

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE
E ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA



ISCAL

O MARKETING
COMPORTAMENTAL NO
PROCESSO DE FIDELIZAÇÃO DO
CONSUMIDOR *ONLINE*.

ESTUDO DE CASO: FNAC.PT

Sara Raquel Rodrigues Lopes

Lisboa, Setembro de 2014

Declaro ser o(a) autor(a) desta dissertação, que constitui um trabalho original e inédito, que nunca foi submetido (no seu todo ou qualquer das suas partes) a outra instituição de ensino superior para obtenção de um grau académico ou outra habilitação. Atesto ainda que todas as citações estão devidamente identificadas. Mais acrescento que tenho consciência de que o plágio – a utilização de elementos alheios sem referência ao seu autor – constitui uma grave falta de ética, que poderá resultar na anulação da presente dissertação.

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E
ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA

O MARKETING COMPORTAMENTAL
NO PROCESSO DE FIDELIZAÇÃO DO
CONSUMIDOR *ONLINE*.

ESTUDO DE CASO: FNAC.PT

Sara Raquel Rodrigues Lopes

Dissertação submetida ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Controlo de Gestão e dos Negócios, realizada sob a co-orientação científica da Doutora Ana Maria da Silva Barbosa de Sotomayor, professora Coordenadora da Área Científica de Gestão e do Doutor Jorge José Martins Rodrigues, Professor Coordenador da Área Científica de Gestão.

Constituição do júri:

Presidente _____ Doutora Maria do Rosário Justino

Arguente _____ Doutor Fernando Miguel Seabra

Vogal _____ Doutora Ana Maria Sotomayor

Lisboa, Setembro de 2014

Agradecimentos

Como não teria sido possível a concretização deste trabalho sem o forte apoio e carinho que recebi, gostaria de expressar publicamente a minha imensa gratidão:

Aos meus pais que sempre se orgulham de mim e que me dão forças e incentivam para nunca desistir dos meus objetivos e sonhos.

Ao meu irmão, não só por toda a ajuda preciosa que obtive dele para a realização deste estudo, mas também por todo o acompanhamento que faz ao longo da minha vida.

Ao meu namorado que esteve sempre ao meu lado e que com muita paciência me incentivou e deu coragem para conseguir superar esta etapa.

Aos meus orientadores, Doutora Ana Maria da Silva Barbosa de Sotomayor e Doutor Jorge José Martins Rodrigues, por toda a disponibilidade prestada e todo o conhecimento transmitido.

A todos os colaboradores da empresa Fnac que de alguma forma contribuíram para o sucesso do meu estudo e que me auxiliaram na elaboração do estudo de caso, em especial ao Dr. Rui Lopes (Responsável Comercial Produtos Técnicos Fnac *Online*) pela sua ajuda incansável e por ter compartilhado comigo o seu conhecimento que foi fundamental para a realização deste trabalho.

Aos meus verdadeiros amigos e restantes familiares que contribuíram de alguma forma para o processo de aprendizagem ao longo da minha vida.

Às minhas colegas de Mestrado, não só pela ajuda e encorajamento na realização deste trabalho, mas também por toda a amizade e carinho que têm demonstrado.

A todos os professores, colegas, amigos e colegas de trabalho que cada à sua maneira contribui para o meu desenvolvimento académico, pessoal e social.

Resumo

Com a crescente complexidade que os mercados apresentam atualmente, tornou-se obrigatório para as empresas redesenharem novas estratégias – diferenciadoras e inovadoras – que acompanhem estas constantes mutações. Nesta nova era, intitulada era da informação, a *internet* possibilita uma economia à escala global, onde a circulação e a troca de dados é feita de forma livre, rápida e sem barreiras geográficas.

Todos esses fatores impulsionaram que o consumidor assumisse um novo papel nas relações comerciais: mais ativo, mais exigente, bastante mais informado e, por consequência, mais desconfiado e caprichoso. De facto, surgiram novos desafios que estimularam a renovação de alguns parâmetros do marketing tradicional. O conceito de *brand equity* ganhou relevância, assim como se tornou fulcral para a empresa ter o cliente como centro dos seus esforços, numa perspetiva de marketing *one-to-one*, de forma a responder aos seus desejos. Nesta fase, em que a *internet* e o consumidor estão intimamente ligados, cabe às empresas retirar o maior proveito desta relação: por um lado, satisfazer os caprichos e as expetativas dos consumidores, com a informação absorvida dos dados que o marketing comportamental disponibiliza, e por outro, aproveitar um novo canal de comunicação para chegar mais rápida e eficazmente ao consumidor.

Contudo, para que as empresas consigam efetivamente alcançar novos consumidores e principalmente que os consigam fidelizar num contexto de *e-commerce* é crucial a implementação de estratégias ao nível do marketing digital que permitam às empresas explorar e beneficiar dos paradigmas do novo contexto atual.

Palavras-chave: comércio eletrónico, fidelização do consumidor, *internet*, marca, marketing comportamental.

Abstract

With the increasing complexity of the markets at present, it became mandatory for companies to redesign their strategies – in a differentiating and innovative way - that will follow these constant changes. In this new era, called by the information age, the internet allows a global economy, where the circulation and exchange of data is done freely, quickly and without barriers.

All these factors have improved for the consumer to acquire a new role in business relationships: more active, more demanding, much more informed and, therefore, more suspicious. In fact, new challenges have emerged which stimulated the renewal of some parameters of traditional marketing. The concept of brand equity gained prominence, and became central to the companies to have the customer as the center of their efforts, in a marketing one-to-one perspective and hoping to meet their expectations. At this stage, when the Internet and the consumer are closely linked, it is for the companies take full advantage of this relationship: on the one hand, satisfy the whims and desires of consumers supported the data absorbed by behavioral marketing, and secondly, make a new channel communication (which can be much more efficient than traditional).

However, for companies to be able to effectively reach new consumers and especially able to retain them in the context of e-commerce, it is crucial the implementation of digital strategies that allow companies to explore and benefit from new paradigms of the current context.

Keywords: behavioral marketing, brand, consumer loyalty, E-commerce, internet.

Índice

1. INTRODUÇÃO	1
1.1 OBJETO E OBJETIVOS	2
1.2 METODOLOGIA	2
1.3 QUESTÕES DE INVESTIGAÇÃO	3
1.4 ESTRUTURA	3
2. ALTERAÇÕES DO CONTEXTO COMPETITIVO	6
2.1 OS NOVOS DESAFIOS DO MARKETING	6
2.2 REDEFINIÇÃO DOS HÁBITOS DE CONSUMO	10
2.3 CAUDA LONGA	12
2.4 NOVAS OPORTUNIDADES DE NEGÓCIO	17
3. FIDELIZAÇÃO DO CONSUMIDOR	22
3.1 O VALOR DO CLIENTE	22
3.2 A CONSTRUÇÃO DO RELACIONAMENTO DO CONSUMIDOR COM A MARCA	24
3.3 ESTRATÉGIAS DE FIDELIZAÇÃO	28
3.3.1 e-CRM	30
3.3.2 Programas de fidelização	31
3.3.3 Comunidades de marca	32
3.4 O MARKETING VIRAL A FAVOR DA MARCA	33
4. DA MASSIFICAÇÃO À PERSONALIZAÇÃO: MARKETING COMPORTAMENTAL	37
4.1 O CONCEITO DE MARKETING COMPORTAMENTAL	37
4.2 SEGMENTAÇÃO E CRITÉRIOS DE SEGMENTAÇÃO DO MERCADO <i>ONLINE</i>	39
4.3 BASES DE DADOS: TECNOLOGIAS PARA O CONHECIMENTO DOS CLIENTES	42
4.3.1 Fontes de informação e instrumentos de interpretação de dados	44
5. MEIOS DE COMUNICAÇÃO DIGITAL	49
5.1 NOVOS MEIOS DE COMUNICAÇÃO	49
5.1.2 Sites próprios	50
5.1.3 Webdesign	51
5.1.4 Blogs	52
5.1.5 Email marketing	53
5.1.6 E-newsletters	54
5.1.7 Motores de busca	55
5.1.8 Anúncios em formato de banner	56
5.1.9 Mobile Advertising	57
5.2 VANTAGENS DA COMUNICAÇÃO EM MEIOS DIGITAIS	58
6. ESTUDO DE CASO: FNAC.PT	60
6.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA FNAC	60
6.1.1 A Fnac no Mundo	61
6.1.2 A Fnac em Portugal	62
6.1.2.1 Conceito Fnac	62
6.2 O MERCADO DIGITAL: FNAC.PT	64
6.2.1 Segmentação online	65
6.2.2 Mix do produto: online versus offline	66
6.2.3 Ferramentas de informação, recolha e análise de dados	68
6.2.4 Fontes de tráfego	69
6.2.5 Webdesign: navegação na homepage	71
6.2.6 Filtros de pesquisa	73
6.2.7 Exemplo de uma passagem de produto para exclusiva Fnac.pt	75

6.2.8	<i>Exemplo de uma campanha exclusiva Fnac.pt</i>	76
6.3	INTERPRETAÇÃO DOS DADOS	78
7.	REFLEXÕES SOBRE AS QUESTÕES DE INVESTIGAÇÃO	80
8.	CONCLUSÕES	84
8.1.	LIMITAÇÕES DO ESTUDO	84
8.2.	PISTAS PARA INVESTIGAÇÃO FUTURA	84
8.3.	CONCLUSÃO FINAL.....	85
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	87
	ANEXOS	90
	ANEXO A - EXEMPLO DE CAMPANHAS E <i>REPORTS</i> DE DADOS <i>FACEBOOK</i>	90
	ANEXO B – <i>REPORT</i> NÚMERO PRODUTOS À VENDA	97
	ANEXO C – EVOLUÇÃO NO PESO NAS VENDAS DA COMPANHIA	98

Índice de Quadros

QUADRO 2.1 – SEQUÊNCIA CRONOLÓGICA DAS DIFERENTES GERAÇÕES.....	10
QUADRO 2.2 – AS TRÊS FORÇAS DA CAUDA LONGA	16
QUADRO 4.1 - CRITÉRIOS E VARIÁVEIS SEGMENTAÇÃO	41
QUADRO 4.2 - FORMAS DE ANÁLISE DE TRAFEGO <i>ONLINE</i>	45
QUADRO 5.1 - DIFERENÇAS ENTRE A PUBLICIDADE NOS MEIOS TRADICIONAIS E NOS MEIOS DIGITAIS .	599
QUADRO 6.1 - EXPANSÃO DA FNAC EM PORTUGAL.....	622
QUADRO 6.2 - <i>MIX</i> PRODUTO MERCADO FÍSICO.....	677
QUADRO 6.3 - <i>MIX</i> PRODUTO MERCADO <i>ONLINE</i>	677
QUADRO 6.4 - <i>MIX</i> PRODUTO MERCADO FÍSICO E <i>ONLINE</i>	688
QUADRO 6.5 - EXEMPLO DE REPORT DE FONTES DE TRÁFEGO COM EVOLUÇÃO DAS VISITAS E EVOLUÇÃO DO CA EM PESO %.	70
QUADRO 6.6 - FONTE DE TRAFEGO NO TOTAL DAS VENDAS REGISTRADAS <i>ONLINE</i>	711
QUADRO 6.7 - PASSAGEM PRODUTOS LOJA FÍSICA PARA PRODUTOS GAMA8	766
QUADRO 6.8 – <i>REPORT</i> VENDAS FNAC.PT ACUMULADO JANEIRO-MAIO 2012-PRODUTOS TÉCNICOS	768
QUADRO 6.8 – <i>REPORT</i> VENDAS FNAC.PT ACUMULADO JANEIRO-MAIO 2012-PRODUTOS EDITORIAIS .	769

Índice de Figuras

FIGURA 2.1 PILARES FUNDAMENTAIS DE MUDANÇA NA ABORDAGEM DE MARKETING.....	9
FIGURA 2.2 NOVO ECOSISTEMA DE NEGÓCIO	20
FIGURA 3.1 ESTRUTURA DE VALOR DE MARCA BASEADA NO CONSUMIDOR.....	26
FIGURA 3.2 PROCESSO DE FIDELIZAÇÃO	29
FIGURA 4.1 PROCESSO DE SEGMENTAÇÃO	40
FIGURA 6.1 MAPA FNAC NO MUNDO	61
FIGURA 6.2 VANTAGENS FNAC.PT.....	64
FIGURA 6.3 EXEMPLO NAVEGAÇÃO NA <i>HOMEPAGE</i>	69
FIGURA 6.4 TENDÊNCIAS DE DESLOCAÇÃO AQUANDO A VISITA DOS CONSUMIDORES PELO <i>SITE</i>	72
FIGURA 6.5 TENDÊNCIAS DE DESLOCAÇÃO À ESQUERDA DO <i>SITE</i>	73
FIGURA 6.6 PESQUISAS COM RESULTADOS OMNITURE	74
FIGURA 6.7 PESQUISAS FALHADAS OMNITURE.....	75
FIGURA 6.8 CAMPANHA BLACK FRIDAY 1 E 2 DE JUNHO DE 2012	77
FIGURA 6.9 RANKING UTILIZADORES ÚNICOS 2ºTRIMESTRE DE 2012	79

Lista de Siglas

CAE: Classificação Portuguesa de Atividades Económicas

CD: Compact Disc

CRM: Customer Relationship Management

e-CRM: Electronic Customer Relationship Management

FNAC: Fédération Nationale d'Achat des Cadres

IP: Internet Protocol

MMS: Multimedia Messaging Service

PPR: Pinault Printemps

RFM: Recency, Frequency, Monetization

SEM: Search Engine Marketing

SEO: Search Engine Optimization

SGBD: Sistema Gestor de Base de Dados

SMS: Short Message Service

WOM: Word Of Mouth

1. Introdução

Atualmente os mercados atravessam um nível de sobrelotação tal, que para que as empresas consigam vingar é necessário reinventarem e levarem a cabo estratégias inovadoras que possibilitem a diferenciação das suas concorrentes. De facto, em consequência do processo de globalização e da revolução tecnológica enfrentada em finais dos anos 90, o pensamento no mercado local passou a ser uma ilusão. As empresas encontram-se sujeitas às novas realidades globais, onde conseguirem uma vantagem competitiva fixa e duradoura é quase impossível, uma vez que a competição entre as mesmas é cada vez mais feroz e em maior escala. Outro fator que também contribuiu para a emergência deste novo paradigma foi a alteração dos hábitos de consumo: o consumidor que até então aceitava passivamente as ações implementadas pelos *marketeers* é hoje cada vez mais exigente, informado e, por conseguinte, cada vez mais poderoso nas relações comerciais. O próprio conceito de marketing evoluiu de forma natural, de modo a adaptar-se aos novos desafios dos mercados e assumindo uma importância cada vez maior no meio envolvente das empresas. Assim, perante os novos paradigmas torna-se necessário forjar novas estratégias e delimitar novos objetivos, para que as empresas consigam destacar-se num mercado fortemente competitivo e conseguirem acompanhar toda a esta evolução. Nesta nova era, contrariando alguns fundamentos do marketing tradicional, assiste-se a um incremento da focalização dos esforços do marketing no sentido do cliente, sendo cada vez mais fulcral a centralização na conquista, satisfação e fidelização do consumidor, fator que tornou crucial a incrementação das ideologias do marketing relacional. Segundo Adolpho (2012:35), as «táticas de marketing – como nós as conhecemos – que geraram receitas para as mais diversas empresas espalhadas pelo mundo até agora estão a mudar. Estão a sair do mercado de massa para o mercado de nichos». Especialmente no que respeita ao nível de informação que se pode obter, a *internet* disponibiliza mais informação sobre o consumidor do que alguma vez se pode obter no mercado *offline*. Neste sentido, é da responsabilidade dos *marketeers* adaptarem-se a esta nova realidade, utilizando os benefícios que a *internet* pode fornecer para se focarem no consumidor e para a satisfação das novas necessidades que adquiriram ao tornarem-se elemento preponderante na relação comercial. Assim, é relevante descortinar quais as respostas a dar aos novos desafios impostos, quais as melhores técnicas a utilizar e qual o caminho nesta era digital.

1.1 Objeto e Objetivos

A presente dissertação tem como objeto de estudo um dos ramos do marketing que tem vindo a adquirir forte importância com o incremento da interação das empresas na *internet*: o marketing comportamental. Ao longo do estudo efetuado pretende-se analisar quais os efeitos que a utilização desta ferramenta por parte das empresas pode ter na relação com o consumidor *online*. Assim, o principal objetivo foca-se na análise do nível de receptividade do consumidor, no que respeita à existência de uma comunicação personificada – de acordo com os seus interesses, gostos e valores – no decorrer da sua interação *online*. Efetivamente pretende-se perceber qual o efeito direto ao nível do processo de fidelização, que a utilização de fundamentos e variáveis do marketing comportamental pode ter no consumidor num contexto de *e-commerce*. Assim, para o aprofundamento do tema em questão serão investigados três polos essenciais para a indução do objetivo desta dissertação: a importância da utilização de técnicas e ferramentas do marketing comportamental, a relevância do poder da marca *online* e a introdução de novos meios de comunicação na *internet*.

1.2 Metodologia

A presente dissertação está subdividida em dois núcleos: numa primeira parte uma contextualização teórica – através da pesquisa bibliográfica – posteriormente complementada com uma análise do estudo de caso da empresa Fnac.

Assim, será apresentada inicialmente uma componente teórica com base na pesquisa bibliográfica, que através da consulta de documentos, livros, revistas científicas e da *internet*, contribuirá para o conhecimento das matérias já analisadas no passado, de forma a apresentar um enquadramento teórico que suporte a aplicação prática a realizar na presente investigação.

Seguidamente será feito um estudo de caso. Segundo Yin (2001: 33) «o estudo de caso como estratégia de pesquisa compreende um método que abrange tudo – com a lógica de planeamento incorporando abordagens específicas à coleta de dados e à análise de dados», sendo desta forma uma pesquisa bastante abrangente. De facto, é com esse intuito que a segunda parte deste trabalho será focada no estudo de um caso, efetuado através da recolha de informações sobre a empresa Fnac (mais especificamente ao nível da Fnac.pt), onde será aliada a informação recolhida da realização de uma entrevista a um dos responsáveis da área de estudo com a coleta de diversos dados estatísticos disponibilizados pela empresa. Assim sendo, será possível correlacionar as diversas variáveis permitindo o desenvolvimento de

relações lógicas e coerentes que nos permitirão tirar conclusões do estudo em causa. Por fim, será realizada um breve resumo com a análise e interpretação dos dados recolhidos e a autenticação das hipóteses propostas.

O resultado final da investigação permitirá assim validar/refutar as hipóteses propostas acerca da aplicação de técnicas inerentes ao marketing comportamental e respetiva influencia na fidelização do consumidor *online* colocadas no ponto seguinte.

1.3 Questões de investigação

Para o presente estudo e com base na revisão de literatura feita foram formuladas quatro questões de investigação (Q1 a Q4).

As questões de investigação são as seguintes:

Q1- A conexão entre a marca e o consumidor no contexto digital é importante para o processo de compra *online*?

Q2- O marketing comportamental contribui para a fidelização do consumidor *online*?

Q3- O envio de *e-newsletters* com conteúdo personalizado contribui para um aumento de vendas *online*?

Q4 - As novas estratégias de comunicação que emergiram com o desenvolvimento da *internet* permitem incrementar o volume de negócios das empresas na *internet*?

1.4 Estrutura

Como já referido no ponto anterior, e numa perspetiva de análise sintética, o presente trabalho encontra-se subdividido em dois grandes grupos: numa primeira parte será realizada uma contextualização teórica sobre as temáticas de relevância sobre o tema, baseada numa revisão de literatura e numa segunda parte será realizado um estudo de caso da empresa Fnac.

De uma perspetiva mais analítica, o trabalho proposto será segmentado em seis capítulos. Relativamente ao primeiro capítulo, este apresentará uma breve descrição do que será analisado ao longo do trabalho, assim como as metodologias utilizadas para a realização do mesmo.

No segundo capítulo será introduzido o estudo teórico através da apresentação de algumas das causas que contribuíram para a alteração do contexto competitivo que as empresas

enfrentam atualmente, assim como serão abordados os novos desafios que os *marketeers* têm de superar neste novo paradigma. Nesta fase será também introduzido um conceito que emergiu neste contexto designado por “cauda longa”. No desfecho deste ponto serão apresentadas algumas das novas oportunidades de negócio que emergiram de toda a conjuntura apresentada ao longo deste capítulo.

No terceiro capítulo será abordado o tema genérico da fidelização do consumidor. Numa primeira fase será corroborada a importância que o valor do cliente representa presentemente nas relações comerciais e será analisado o modo como o seu papel de personagem ativa e decisora tem vindo a assumir uma relevância cada vez maior. Neste sentido será demonstrada a importância que a aposta por parte das empresas em marcas fortes e que caminhem no sentido de satisfazer os clientes assume, quer para a manutenção de consumidores fidelizados, quer para a atração de novos clientes. Para finalizar este ponto será apresentado um conceito de grande importância para as empresas que se assumem no mundo digital: o “marketing viral”, demonstrando os benefícios e as implicações que este pode trazer para o mercado.

O quarto capítulo introduz o conceito que mais enfoque tem no estudo em questão: o marketing comportamental. Assim, numa primeira fase será aclarado como funciona esta temática nas interações *online* atuais, sendo posteriormente apresentados os grandes benefícios que as empresas podem obter aquando da utilização deste tipo de técnicas. Posteriormente, serão apresentados alguns dos novos instrumentos de comunicação para as empresas que a *internet* permitiu desenvolver, assim como qual a melhor maneira de usufruir dos mesmos em prol de um melhor desempenho no meio digital.

O capítulo cinco, que finaliza a parte teórica, faz referência às métricas de desempenho que as empresas dispõem para medir a sua prestação no ambiente *online*. Assim, serão apresentadas algumas das análises efetuadas ao nível do perfil de tráfego dos consumidores, assim como ao nível da eficácia do desempenho das empresas.

Nos capítulos seis e sete será apresentado e analisado o caso de estudo desta dissertação sobre a empresa Fnac na sua vertente *online* (Fnac.pt). Serão apresentados diversos dados sobre a empresa no que respeita às temáticas em estudo e no final serão dadas respostas às questões de investigação colocadas no estudo em questão. Com esta investigação pretende-se estudar mais pormenorizadamente algumas das temáticas sobre o marketing na *internet* que atualmente são motivo de grande interesse, obtendo um estudo aprofundado sobre a

influência que, especificamente, o marketing comportamental pode ter na fidelização dos consumidores do meio digital.

A presente dissertação termina com o capítulo oito, onde serão tecidas as principais conclusões do estudo, bem como as limitações mais significativas do mesmo e algumas pistas para investigação futura.

2. Alterações do contexto competitivo

Neste capítulo serão abordadas algumas temáticas que fazem a contextualização do objeto de estudo deste trabalho. Assim, numa primeira fase será feito um enquadramento cronológico, desde a época onde predominava a manufatura, passando pelo período da industrialização, até a era da informação. Neste sentido, serão apresentados as alterações verificadas no comportamento do consumidor, nomeadamente no que respeita aos seus hábitos de consumo. De facto, será feita uma breve abordagem sobre a supremacia que o consumidor tem adquirido no que às relações comerciais dizem respeito. Ainda neste capítulo será abordado um conceito que emergiu da introdução do *e-commerce* no circuito das empresas: a “cauda longa”. Este conceito que tem como fundamento a disponibilização de venda de cada vez mais produtos, nem que isso implique a venda de um número reduzido de quantidades do mesmo. Em jeito de conclusão deste capítulo serão também apresentadas algumas das novas oportunidades que a *internet* permitiu desenvolver, assim como o novo ecossistema de negócio que emergiu deste meio.

2.1 Os novos desafios do marketing

Atualmente as empresas para conseguirem vingar no mercado – que apresenta um nível competitivo elevado – cada vez mais adotam uma estrutura flexível que lhes permita uma maior facilidade de adaptação às mudanças que são uma constante do meio envolvente. A era da informação, que desencadeou um ritmo bastante veloz de mutações no mercado, impôs que cada empresa inevitavelmente tivesse de aplicar uma parte do seu tempo produtivo para indagar possíveis adaptações em relação ao futuro (Kotler, 2000).

Numa perspetiva histórica verifica-se que antes da revolução industrial o modelo de produção que predominava era baseada em produtos manufaturados, ou seja, o trabalho era efetuado manualmente e em poucas quantidades, sendo muitos deles executados apenas por encomenda (Cardoso, 2009). Segundo o mesmo autor esta fase que antecedeu uma das maiores revoluções até então, era caracterizada pela predominância dos bens artesanais, onde a maioria era fabricada por solicitação, consoante as necessidades e especificações dos clientes. As máquinas não assumiam um papel preponderante no processo produtivo e geralmente o trabalho era efetuado apenas por um profissional.

Contudo, a revolução industrial veio demover esta realidade por completo. Galvêas (2011:25) afirma que após esta revolução registou-se um «enorme aumento da

produtividade, em função da utilização dos equipamentos mecânicos (eficientes e sofisticados para a época), da utilização da energia a vapor, e, posteriormente, da electricidade». Desta forma, nesta nova era da industrialização assistiu-se a um incremento bastante acentuado da massificação da produção. Cardoso (2009) afirma ainda que nesta altura a palavra de ordem era a total focalização no produto e todas as decisões permaneciam em torno do mesmo em prol da obtenção de máxima produtividade e lucro.

A década de 80 trouxe consigo o início de uma nova mudança para um novo paradigma completamente diferente, devido ao surgimento do maior impulsionador de mudança verificado até então: a *internet*. Segundo Segura (2009:14), a «internet começou a desenvolver-se a partir de 1968 por um grupo de cientistas que trabalhava para o Departamento de Defesa dos EUA sendo o primeiro “node” de rede estabelecido em 1969». De facto, a *internet* trouxe consigo inúmeros novos desafios, fazendo emergir a nova era, a era da informação, como enuncia Adolpho (2012:34):

A economia da informação não se tinha, de facto, mostrado ao mundo até há poucos anos. No final do século XX, um fenómeno revolucionário abriu-se comercialmente – a *internet*. Todas aquelas informações, que durante décadas foram transformadas em bits, agora poderiam circular livremente por computadores de todo o mundo, bastando, para tal, um computador e uma linha telefónica.

A evolução sistemática da tecnologia, não só permitiu a que as empresas se desenvolvessem e adotassem novas metodologias e procedimentos, como também forçou a que estas o fizessem. De facto, este panorama impôs uma pressão alta sobre o mercado, fator que contribuiu em grande parte para a propagação do progresso tecnológico, para o desenvolvimento da informação e para o aprofundamento dos conhecimentos profissionais dos sectores (Caetano e Andrade, 2003). Segundo estes autores «verifica-se um esforço constante para ir mais além na tecnologia, para progredir interna e externamente, com o intuito de poder evoluir de acordo com as mudanças operadas na sociedade» (*ibid*:32). Desta forma, todos os sectores económicos foram impulsionados a adaptar-se aos novos paradigmas de mercado e a ampliar a sua definição de sociedade de consumo.

Assim, com o desenvolvimento e a propagação da *internet* surgiu uma nova realidade, para a qual as empresas não tinham previsto: novos desafios e novas oportunidades começaram a surgir para as marcas e instituições (Clifton e Simmons, 2010).

Segundo Dionísio, Rodrigues, Faria, Canhoto e Nunes (2011) a evolução que o mundo atravessa é de tal forma acentuada e veloz, que torna-se um desafio enorme conseguir

acompanhar todas as novidades e conhecimentos que surgem a cada segundo. No foco destas mutações do mercado podem-se distinguir dois fatores chave que explicam e prospetam um futuro de constantes evoluções sistemáticas, contrariando o que existia até então: o desenvolvimento progressivo da tecnologia e o efeito de rede obtido da *internet*.

Clifton e Simmons (2010) descrevem mesmo como irónico o facto de a *internet* ter introduzido tantas dificuldades e desafios às grandes marcas e empresas, uma vez que este instrumento foi uma invenção americana. Estes autores vão mais longe ao afirmarem que será «interessante ver até que ponto as marcas mais valiosas do mundo continuarão a adaptar-se às complexas e constantes mudanças na nova ordem mundial» (*ibid*:5).

Assim, com todas estas alterações no mercado as empresas começaram a descobrir novas oportunidades, onde a *internet* permitisse uma sucessão de novos desafios como, por exemplo, um novo canal de vendas, um espaço amplo, infinito e propício para a publicidade, a oportunidade de desenvolver relações com os consumidores e o facto de conseguir chegar os produtos à escala mundial (Fonseca, 2000).

De facto, a *internet* ao nível específico do marketing permitiu desenvolver novas ferramentas, especialmente no que ao estudo do mercado diz respeito, traduzindo-se também num «meio poderoso para desenvolver estratégias de marketing, como a segmentação do alvo mais rentável e o posicionamento da marca no mercado» (Ascensão, 2011:63).

Os *marketeers* atravessam assim uma das fases mais revolucionárias ao nível da ciência do marketing, onde um dos obstáculos mais importantes e difíceis de ultrapassar centra-se na articulação do mercado tradicional com o mercado da *internet*, ou seja, a interligação das estratégias do mundo *online* com o mundo *offline* (Dionísio *et al.*, 2011).

Com esta nova realidade as relações comerciais também sofreram alterações. Segundo Dias (2005:19) «a redução dos custos de procura de informação diminui a assimetria de informação, que até agora pendia para o vendedor, verificando-se relações comerciais mais equitativas». Assim, as empresas para além dos desafios impostos pelas constantes modificações na tecnologia enfrentam também novos paradigmas ao nível da relação com o consumidor.



Figura 2.1 - Pilares fundamentais de mudança na abordagem de marketing

Fonte: Adaptado de Dionísio *et al.* (2011:31)

Como se pode observar através da figura 2.1 os pilares fulcrais que foram alvo de grandes mudanças no que ao nível do marketing diz respeito são a sociedade de informação, a empresa e o consumidor (Dionísio *et al.*, 2011). No que respeita à sociedade da informação destaca-se essencialmente o efeito da constante evolução das tecnologias, que impulsionou o alastramento da informação que circula a uma velocidade rápida para todos os cantos do mundo. No lado da empresa, como já foi referido anteriormente, foram vários os novos desafios e oportunidades que surgiram, derivados especialmente da maior utilização e da própria evolução das tecnologias. Por fim, o consumidor adquiriu um novo estatuto e um novo papel nas relações comerciais: mais informado, caprichoso, consciente e consequentemente, mais exigente.

O consumidor tem apresentado um papel preponderante e cada vez mais proactivo nas relações comerciais, tendo igualmente contribuído para forçar muitas das alterações a que as empresas têm sido sujeitas. Segundo Dionísio *et al.* (2011:41) o consumidor atualmente adquiriu novas apetências: «mais poder de comunicação, uma vez que pode expor as suas ideias e críticas sem censura, comentar produtos e serviços, trocar opiniões com perfeitos desconhecidos, iniciar ele próprio o processo de comunicação, inibir que lhe sejam apresentados anúncios publicitários».

Em suma, pode-se concluir que com todas as mudanças advindas da evolução das tecnologias e do efeito de rede o consumidor deixa de ser um «intérprete racional de necessidades de consumo» para passar a ser um «agente de decisões emocionais dirigidas não apenas para bens necessários, mas também para motivos de simbolismos individual e social» (Cardoso, 2009:3).

2.2 Redefinição dos hábitos de consumo

Desde meados da década 80, com a introdução das tecnologias nas tarefas diárias, os hábitos dos consumidores têm vindo a alterar-se drasticamente. Nos últimos anos, de uma forma natural foram redesenhados novos hábitos e diferentes estilos de vida, onde as novas tecnologias e a *internet* adquiriram um lugar cativo e fundamental no dia-a-dia das pessoas, quer ao nível das necessidades pessoais, como também ao nível das exigências profissionais. Assim sendo, com o passar dos anos as gerações foram influenciadas por este fator, onde cada vez mais a importância das tecnologias é superior. É neste contexto que, conforme se pode verificar no quadro 2.1, surge com uma classificação de cinco diferentes gerações, consoante o grau de proximidade e vivência com as tecnologias.

Quadro 2.1 - Sequência cronológica das diferentes gerações

Sequência cronológica das diferentes gerações			
Geração	Nasceram	Idade	(%)
<i>Builders</i>	1929–1949	> 60	17 %
<i>Baby Boomers</i>	1950 – 1964	57 - 43	26 %
<i>Generation X</i>	1965 – 1979	42 – 28	21 %
<i>Generation Y</i>	1980 – 1994	27 – 13	20 %
<i>Millennium</i>	Desde 1995	< 12	16 %

Fonte: Adaptado de Dionísio *et al.* (2011:34)

Gradualmente, a importância das novas tecnologias na vida das pessoas foi-se intensificando. De acordo com a Figura 2.2 os *Builders* e os *Baby Boomers* caracterizam as

gerações com menos afinidade com as tecnologias e, por outro lado, os *Millenium* são a geração que nasceu na época efusiva da tecnologia, pelo que esta faz completamente parte do seu dia-a-dia, sendo dependentes da mesma. Pode-se afirmar que as pessoas pertencentes à Geração X vivenciaram a mudança e evolução da sociedade, onde presenciaram modificações como a «explosão da Internet e à proliferação de mails como modo de comunicação em detrimento do fax» (Dionísio *et al.*, 2011:34). Por outro lado, a Geração Y, que é composta pelo grupo de pessoas nascidas entre 1980 e 1994, corresponde à geração que nasceu no período de mudança, pelo que cresceu acompanhada do crescimento da tecnologia, tendo, desta forma, uma vivência bastante mais acentuada tecnologicamente do que os seus progenitores (*ibid*). De facto, as pessoas que fazem parte desta geração apresentam algumas características influenciadas pelo período de tempo em que cresceram (*ibid*:35):

São indivíduos que têm à sua disposição um conjunto de recursos que lhes permite estar permanentemente em contacto com tudo, e com todos; que lhes dá uma visão global do mundo, um mundo sem distâncias e onde as barreiras linguísticas são cada vez menores; onde a máxima «*anytime, anywhere, anything*» faz parte da sua realidade diária e onde a sua opinião pode ser efectivamente ouvida.

Efetivamente, esta Geração Y constitui uma geração com um grande poder influenciador no que diz respeito ao processo de compra, sendo este impulsionado pelo efeito de rede de contactos que adquiriu com o desenvolvimento da *internet*. Ao contrário do que era costume no seio de uma família, onde apenas os pais ensinavam os filhos, neste novo paradigma esta geração inverte a normalidade, sendo os pais a conhecerem e aprenderem com os seus filhos a funcionar com as novas tecnologias.

Por fim, a denominada geração *Millennium* traduzirá a Geração Y mas levada ao extremo: elevado poder comercial, de compra e de influência impulsionado pela alargada rede de contactos.

Os desafios que os *marketeers* enfrentarão prendem-se também ao nível do consumidor que passou a ser mais exigente (uma vez que também se tornou mais informado). Zhu e Zhang (2010:133-148) argumentam que «*major reason consumers use online reviews is to obtain quality information to reduce risk*», risco este relacionado não só com o processo de compra *online* em si, como também relacionado com a qualidade do produto. Assim, o consumidor atual será muito mais difícil de agradar e é um cliente muito mais discriminatório aquando da sua decisão de compra (Clifton e Simmons, 2010).

Assim, num contexto em que o consumidor tem um poder negocial em ascensão e é cada vez mais proactivo, possuindo um poder de comunicação mais forte, deixam de ser as empresas a controlar o meio, passando essa função aos consumidores; eles expõem as suas opiniões a toda a comunidade, comentando os bens/serviços e controlando a publicidade que querem (ou não) receber (Dionísio *et al.*, 2011).

O poder dos clientes com o mercado *online* aumentou, uma vez que estes podem conciliar o mundo *online* com o mundo *offline* para auxiliarem o seu processo de compra: «*[f]inally, consumers use a mix of online (e.g., online reviews, blogs) and offline (e.g., family and friends, sales-people, magazines) WOM information to help structure their decisions*» (Zhu e Zhang, 2010: 136-137).

Assim, todos estes fatores forçam à adaptação das empresas a estes novos comportamentos: os consumidores vivem da *internet* e aproveitam ao máximo os benefícios inerentes a este canal, pelo que resta ao mercado moldar a sua forma de atuação e rumar em prol das necessidades dos consumidores (Caetano e Andrade, 2003).

2.3 Cauda Longa

Tal como referido no ponto anterior as empresas têm de estar atentas e adaptar-se aos novos meios que o mundo digital oferece. A definição de “cauda longa” surge precisamente neste novo contexto, com o *e-commerce*. Porém, não se pode afirmar que este conceito surge apenas através deste novo paradigma, uma vez que as origens da “cauda longa” estão intimamente ligadas com os excessos que a economia da abundância criou: quando existe demasiada escolha para uma procura cada vez mais reduzida, tudo se torna mais acessível para todos (Anderson, 2007). De facto, em consequência da sociedade que foi criada atualmente onde a informação está disponível a todos, o consumidor tem a noção que se disponibilizar um pouco do seu tempo para procurar e investigar o que pretende, vai certamente encontrá-lo (Fonseca, 2000).

É neste sentido que Anderson (2007) introduziu o conceito de “cauda longa”, que pode ser explicado de forma resumida da seguinte forma: «a nossa cultura e economia estão a abandonar cada vez mais a focalização num número relativamente pequeno de hits (produtos e mercados da corrente dominante) no topo da curva da procura, para passarem a centrar-se num elevado número de nichos na cauda» (Anderson, 2007:54). Este autor defende assim que a “cauda longa” se traduz no facto do consumidor poder ter escolha infinita, onde a «distribuição abundante e barata significa variedade abundante, barata e ilimitada – e isso

significa que o público se distribui tão amplamente como a escolha.» (Anderson, 2007:192). A própria designação de “cauda longa” advém do gráfico da “cauda longa” que relaciona o nível de popularidade com o número de produtos vendidos: começa com produtos de alta popularidade (designados de *hits*) na cabeça e termina na cauda com muitos produtos de baixa popularidade, designados de nichos (Adolpho, 2012).

De acordo com Fonseca (2000) as empresas que apostem na expansão dos seus produtos retiram maior será o seu benefício uma vez que apostando na variedade e exclusividade ganham uma vantagem competitiva pela diferenciação, uma vez que serão supridas cada vez mais necessidades de cada vez mais clientes. De facto, a *internet* permite que se ultrapasse a ideologia do mercado de massas, para o retorno ao mercado de segmentação por nichos de acordo com os interesses dos consumidores (Anderson, 2007).

Zhu e Zhang (2012:3) afirmam a importância e preocupação que os produtores, em especial os produtores de nichos e os produtores que apostem no mercado *online*, devem ter com este conceito, afirmando que os produtores «*should be more concerned about online consumer reviews and manipulations of online review systems because online reviews could significantly affect their sales*».

Adolpho (2012:39) argumenta que a *internet* permitiu às empresas o alargamento da sua oferta de produtos, uma vez que os custos de manutenção até à venda destes produtos são muito inferiores relativamente aos custos de manutenção dos mesmos no mercado *offline*.

Cada centímetro ocupado por um livro numa prateleira de uma livraria tem de se pagar, ou seja, tem de contribuir para que a livraria pague aos funcionários, a renda do imóvel, os impostos e todos os custos que conhecemos bem. Como vivemos no capitalismo e numa lógica de maximização de lucros, o ideal é que o livro não só se pague (pague pelos centímetros que ocupa na prateleira), mas também que se pague varias vezes.

Efetivamente, a teoria da “cauda longa” tem por suporte o facto de no meio digital cada produto representar apenas mais um objeto, a custo zero, de uma base de dados (Anderson, 2007). Desta forma, verifica-se uma poupança elevada relativamente ao custo de ter um produto numa loja, sendo que os «custos de distribuição resumem-se aos *megabytes* da banda larga, comprados por atacado a preços cada vez mais baixos – algo que apenas acontece quando o produto é encomendado» (*ibid*:95). Ainda segundo este autor, no comércio tradicional o rácio entre o que é um bom ou mau produto é semelhante a um jogo de soma

nula¹. Por outro lado, no comércio *online* os produtos não competem pelo seu próprio espaço uma vez que «o rácio entre bom e mau é simplesmente uma questão de distinção entre sinal e ruído, que pode solucionar-se com ferramentas de informação, o que significa que não se trata de um grande problema» (*ibid*:124). Assim sendo, na aposta no mercado de nichos no contexto de *e-commerce* é necessária somente a utilização de filtros que sejam capazes de melhorar a experiência de navegação por parte do consumidor. Estes filtros permitem ao consumidor encontrar o que pretende, eliminando *a priori* o que para este não interessa. Este acompanhamento na busca do produto fornecido ao consumidor permite distinguir positivamente os *sites* com bons filtros. Comparando com o comércio *offline*, Anderson (2007:183) explica esta perspetiva de uma forma bastante clara, referindo que

Numa loja tradicional, os produtos estão expostos na prateleira onde foram colocados. Se um consumidor não souber aquilo que pretende, a única orientação de que dispõe será a publicidade que possa estar impressa na embalagem e a ideia básica de que o produto que houver em maior quantidade é, provavelmente, o mais popular. Em contrapartida, na *internet* o consumidor dispõe de muito mais ajuda. Existe um número praticamente infinito de técnicas de aproveitamento da informação latente num determinado mercado e que facilitam o processo de selecção. Pode organizar a sua procura por preço, classificação, data e género. Pode ler as apreciações dos clientes. Pode comparar preços entre produtos e, se quiser, ir ao Google para descobrir tudo quanto possa imaginar acerca do produto.

A teoria do meio digital pressupõe a redução do tempo de procura por parte dos consumidores, que pode ser conseguida através de um inúmero alargado de técnicas, uma vez que as “caudas longas” são caracterizadas por uma oferta variada no que se refere à qualidade: produtos de alta e de péssima qualidade, que variam de nicho para nicho (Anderson, 2007).

De facto, o conceito de cauda longa «apoia-se justamente nesses enormes nichos privilegiados pela demografia que, espalhados anteriormente por todo o mundo, eram inacessíveis como um todo, mas que agora se concentram num único lugar – a Internet» (Adolpho, 2012:40). Neste âmbito, onde o alcance demográfico é incrivelmente fácil e onde a disponibilização de produtos é bastante acessível surge essa grande problemática de induzir a nossa oferta de uma forma fácil para os consumidores, e é essa gestão que se torna um dos obstáculos mais complexos de ultrapassar neste contexto.

¹ O espaço que um produto ocupa elimina o espaço de outro produto.

Em jeito de síntese, Anderson (2007) resume em seis pontos os aspetos fulcrais da “cauda longa”:

1. Uma vez que a oferta de produtos diversificados é cada vez maior, onde os produtos de nichos apresentam uma maior escala em relação aos *hits*, quanto mais barato seja a disponibilização dos produtos, maior será este rácio.
2. A *internet* permitiu às empresas a possibilidade de oferecer uma quantidade de produtos distintos cada vez maior e com custos bastantes acessíveis, uma vez que os custos da distribuição digital diminuíram significativamente. Desta forma, os custos de posse de produtos de nicho são consideravelmente mais reduzidos impulsionando os produtores a disponibilizar uma quantidade superior de produtos diversificados.
3. Na economia de “cauda longa” é necessária a utilização de ferramentas que ajudem a estimular a procura dos produtos de nicho, uma vez que o facto das empresas disponibilizarem uma oferta variada de produtos não é suficiente. Assim, deve-se procurar maneiras de atrair os consumidores a encontrarem estes produtos. Para esse efeito, existem, por exemplo, as recomendações de outros consumidores ou os *rankings* dos produtos.
4. A tendência do aumento da variedade e da utilização de bons filtros que facilitem a procura por parte dos consumidores é para uma curva de “cauda longa” mais achatada, uma vez que os nichos assumem mais importância, retirando alguma da popularidade aos *hits*.
5. O grande enfoque da aposta nos nichos é que apesar de cada um deles em separado não atingir uma grande quantidade de vendas (como acontece nos *hits*), um conjunto de nichos em larga escala acabam por contribuir com um grande volume de vendas.
6. No fim, quando implementado o negócio para a oferta de produtos de nicho consegue-se perceber a configuração da curva da procura na sua essência, menos apoiada no comércio de *hits* e sem as deformações que a falta de informação provoca. Assim, consegue-se apurar uma curva que se torna bastante mais plana devido à diversificação da população.

Este autor distingue também o negócio da “cauda longa” em três forças, conforme se constata no quadro 2.2.

Quadro 2.2 - As três forças da “cauda longa”

Força	Negócio	Exemplo
Democratização da produção	Fabricantes de ferramentas e produtores de “cauda longa”	Câmaras de vídeo digitais, <i>software</i> para edição de música e vídeos no PC, ferramentas para blogs
Democratização da distribuição	Agregadores da “cauda longa”	Amazon, eBay, iTunes, Netflix
Ligação entre oferta e procura	Filtros da “cauda longa”	Recomendações do Google, dos <i>blogs</i> e da Rhapsody e listas de <i>best-sellers</i>

Fonte: Adaptado de Anderson (2007:60)

Segundo Anderson (2007) a primeira força, denominada de democratização da produção, permitiu o desenvolvimento de novas oportunidades no mercado, dando origem a novos produtores e novos negócios, como é o exemplo das ferramentas para *blogs*, que apenas emergiram com o desenvolvimento do contexto digital.

Na segunda força, democratização da distribuição, temos como exemplo o caso da Amazon que sendo um *site* que disponibiliza de uma forma bastante simples uma variedade exorbitante de bens, permitiu arrecadar um volume significativo de produtos e clientes, sendo assim um agregador da “cauda longa”.

Por fim, a terceira força faz a junção entre a oferta e a procura, ou seja, «ajuda as pessoas a encontrar aquilo que procuram nesta nova superabundância de variedade, é que o potencial do mercado da Cauda Longa fica verdadeiramente pronto a ser explorado em toda a linha» (Anderson, 2007:113).

Estas inovações que advêm desde há algumas décadas atrás permitiram uma redefinição das estratégias das empresas, onde «a *web* apenas unificou os elementos de uma revolução na cadeia de distribuição que esteve a amadurecer durante décadas» (Anderson, 2007:43). Em suma, a *internet* apenas veio facilitar às empresas a ampliação do seu alcance, quer ao nível

demográfico, quer ao nível de oferta de produtos impulsionando a sua focalização nas necessidades dos consumidores que são mais diversificadas do que se esperava.

2.4 Novas oportunidades de negócio

Com todas as alterações que foram descritas anteriormente pode-se concluir que este novo paradigma não se caracteriza só por ter obstáculos e por permitir novos desafios às empresas. De facto, com o desenvolvimento tecnológico e a ascensão da *internet* surgiram novas oportunidades dentro do próprio foro do negócio. A *internet* permitiu às empresas chegarem a todo o mundo (suprimindo algumas das barreiras impostas à entrada dos mercados) e eliminarem muitos dos intermediários existentes na cadeia de valor, que levavam a um conseqüente encarecimento do bem/serviço final. Para além destes fatores, também o facto de os mercados estarem em constante mutação e numa crescente evolução contribuíram para o surgimento de alguns efeitos no contexto de negócio, tais como o surgimento de um número elevado e diferente de concorrentes à escala global, um número significativo de modificações no contexto dos sectores de negócio com influência direta em todas as variáveis de marketing e, por fim, a emergência de um novo ecossistema de negócio, com novas oportunidades articulado com a temática do *Blended Marketing*² (Dionísio *et al.*, 2011).

No que respeita à emergência de novos tipos de concorrentes, atualmente pode-se distinguir quatro tipos distintos: os concorrentes tradicionais, que são os concorrentes que já disputavam os mesmos clientes no contexto *offline* e que passaram a usufruir da *internet* como novo canal de vendas; os especialistas, que constituem o grupo de empresas que com a desintermediação passou a especializar-se fortemente em apenas uma parte da oferta; os *pure players*, que incluem os concorrentes que operam exclusivamente ao nível do *e-business*; e os incumbentes de outros negócios, que englobam as empresas que com a entrada no mundo *online* aproveitaram para alargar os seus sectores de atividade a novas oportunidades de negócio (*ibid*).

No que se refere ao impacto das alterações de paradigma nas diferentes variáveis do marketing podem-se distinguir quatro tipos de impacto ao nível das (quatro) variáveis *do*

² Conceito introduzido por Dionísio *et al.* (2011), que consiste na análise dos conceitos e ferramentas disponíveis na *internet*, de forma a identificar a melhor forma de desenvolver atividades de marketing de forma integrada.

marketing mix: impactos ao nível do preço, impactos ao nível do produto, impactos ao nível da distribuição e impactos ao nível da comunicação.

Ao nível do impacto do preço pode-se afirmar que com o aumento do conhecimento por parte do consumidor diminui-se a assimetria da informação. Segundo Adolpho (2012:43) o consumidor é «mais exigente e consciente do seu poder diante do mercado, já não aceita relações de troca que não lhe ofereçam o devido valor», traduzindo desta forma uma maior transparência de mercado. Segundo o mesmo autor as definições de preço e de valor percecionadas pelo consumidor tomam novas dimensões com a economia digital, pelo que devem ser repensados. O facto de as empresas comercializarem na *internet*, a um nível global, também permite uma diminuição de assimetrias de preço derivadas da supressão das barreiras geográficas (Dionísio *et al.*, 2010). Para além destes fatores, este novo contexto de negócio impulsionou o aumento de empresas que praticam preços bastante mais reduzidos, uma vez que o canal digital permitiu uma redução de custos na estrutura da cadeia de valor que, conseqüentemente, permitiu às empresas a prática de modelos de negócio onde são praticados preços relativamente menores. Por outro lado, a evolução dos sistemas potenciou o surgimento de novos modelos de *pricing*³ como os leilões, os preços exclusivos na *internet*, as promoções de *last minute* ou as compras coletivas.

No que respeita aos impactos do produto apresenta-se como fator principal de mudança a desmaterialização e a desagregação do produto que permitiu «trazer novos produtos e serviços, bem como valorizar alguns já existentes» (Carrera, 2009:30). No caso da desmaterialização do produto tem-se como exemplo os livros, que ao passarem de um objeto físico para serem comercializados num formato digital, permitiram uma redução significativa no custo de produção, assim como a sua distribuição *online*. Em relação à desagregação de produtos – que surgiu da desmaterialização dos mesmos – tem-se o exemplo da venda de música. Enquanto que no passado apenas se podia adquirir um CD que continha um conjunto de músicas, hoje em dia já é possível ser adquirida apenas uma das faixas/músicas do CD. Este fator permitiu conceder ao consumidor algumas vantagens, tais como, por exemplo, as seguintes: uma oferta de produto mais variada, com um aumento na proposta de valor do mesmo; um aumento da oferta direcionada para os consumidores de nichos; e uma otimização de serviço e experiência proporcionada pelas empresas, assim como a configuração do produto pelos consumidores (Dionísio *et al.*, 2011).

³ Processo de formulação de preço (gestão do preço).

Pode-se afirmar que ao nível de impactos no *marketing mix* possivelmente será ao nível da distribuição que o mesmo é mais significativo. Como já foi referido, a *internet* permitiu uma redefinição da cadeia de valor, principalmente através da eliminação da maioria dos intermediários. Assim sendo, a desintermediação da cadeia de valor permitiu a eliminação de algumas barreiras à entrada, dado que permitiu a entrada no mercado com baixo investimento, colocando diretamente em contato empresas e consumidores. Neste sentido, a *internet* contribui para um incremento substancial, muito devido aos custos reduzidos que consegue proporcionar. Como refere Carrera (2009:31)

Os canais *Web* e móvel assumem uma importância crescente, num momento de crescente concorrência e de esmagamento de margens, pois os custos por interação através destes canais são muito mais baixos que outros canais como sejam a venda directa, o telefone ou o mailing papel.

Por outro lado, em consequência de o custo de manutenção num *site* de bens/serviços ser reduzido, desencadeou o alargamento da oferta, onde os produtos apostam cada vez mais numa filosofia de “cauda longa”. Ainda no âmbito da distribuição, os novos contextos de acesso aos consumidores permitiram não só o acesso alargado a qualquer mercado (à escala global), como também o acesso aos mesmos em qualquer parte do mundo através dos *smartphones* que permitem mobilidade total ao consumidor (Dionísio *et al.*, 2011).

Por fim, ao nível dos impactos no vetor da comunicação, um dos fatores mais relevantes ocorreu na mudança do modo de comunicação com o consumidor: atualmente, as empresas deixaram os monólogos, para passarem a dialogar com o consumidor. Com esta nova percepção da importância do consumidor, as empresas apostam fortemente no relacionamento com o cliente. Outro impacto essencial verificado ao nível da comunicação é o facto de as empresas estarem a adotar cada vez mais estratégias de marketing comportamental, que através da obtenção da maior quantidade possível de informação recolhida da *internet*, consigam comunicar com cada utilizador de forma individualizada, através de uma comunicação *pull*. Dentro da comunicação surgem novas ferramentas de comunicação, novos formatos de publicidade e novos processos de compra, estes que tornam mais desafiante o processo de escolha das empresas no que concerne ao vetor da comunicação (*ibid*).

Em síntese pode-se concluir que o ambiente *online* permite a obtenção, por parte das empresas, de uma diminuição considerável no custo da interação com o consumidor, assegurando uma qualidade cada vez maior na relação consumidor-empresa (Carrera, 2009).

Segundo Dionísio *et al.* (2011:110) ao nível do surgimento de um ecossistema de negócio pode-se agrupar em seis novas oportunidades: «personalização, transaccionalidade, disponibilidade, mediação e análise, diálogo (comunicação bidireccional) e alcance global», como se pode observar pela figura 2.2.

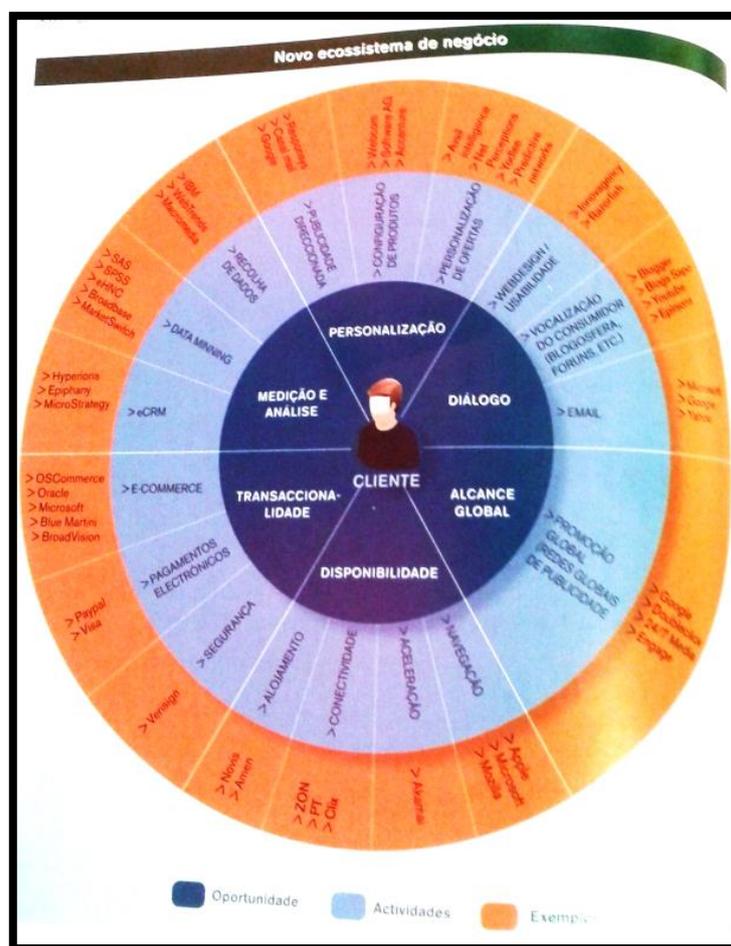


Figura 2.2 - Novo ecossistema de negócio

Fonte: Adaptado de Dionísio *et al.* (2011:112)

Da análise da figura 2.2 pode-se destacar, como novas oportunidades ao nível da personalização, a publicidade direcionada (por exemplo através de envio de *E-Newsletters*) e a personalização das ofertas consoante as solicitações dos clientes. Por outro lado, ao nível da medição e análise surgem o *eCRM*, o *Data Mining* e a recolha de dados (que serão explanados nos capítulos seguintes).

De facto, nunca foi tão fácil e rápido de atingir diretamente o cliente como atualmente com a evolução da tecnologia. De acordo com Caetano e Andrade (2003:239) «com as evoluções tecnológicas e com as potencialidades abertas por transações comerciais cada vez mais seguras, os desejos dessas empresas são cada vez mais uma realidade» e, desta forma, a *internet* surge como uma montra de oportunidades para as empresas que as quiserem e conseguirem usufruir.

Contudo, a abertura a este mercado global também tem as suas barreiras: «a concorrência verificada *on-line* e das empresas que trabalham em função do mercado virtual (composto por informação) é hoje um dos pontos que mais se discute» (Caetano e Andrade, 2003:163). Efetivamente, as empresas ao abrirem os seus horizontes em prol do atingimento de um mercado à escala mundial, abrem também automaticamente o número de concorrentes que têm de enfrentar. Neste sentido, com a quebra das barreiras geográficas, eleva-se ainda mais a relevância da segmentação dos mercados, para que as empresas consigam alcançar o nível de consumidores pretendidos.

Numa dimensão digital é necessário dar ênfase a todas as técnicas que permitam estar em contacto direto com o consumidor, para que as empresas consigam escutá-los e direcionar todas as sinergias em prol da sua satisfação. Segundo Fonseca (2000:18) «a Internet pode aumentar a lealdade e estreitar as relações que dos negócios “*Business-to-Business*”, quer de negócios “*Business-to-Consumer*”, através da interação, gestão de bases de dados e customização, para cada cliente».

Atualmente, não são apenas as empresas a desejarem desenvolver uma relação com os clientes, mas sim o inverso. O consumidor pretende também desenvolver uma relação com as marcas, através da acumulação de boas experiências com as mesmas. Estes fatores reiteram a extrema necessidade que as empresas têm em personalizar as suas interações com os consumidores, para que estes fiquem satisfeitos e fidelizados e assim manter a concorrência longe dos clientes (Fonseca, 2000).

3. Fidelização do consumidor

Neste capítulo serão abordadas as seguintes temáticas: o valor do cliente, a marca (no contexto da construção da relação com o consumidor), estratégias de fidelização e marketing viral. Na introdução a este capítulo será feita referência ao valor que o cliente assume atualmente nas relações comerciais e como este papel adquiriu tamanha importância ao longo dos tempos. Será também demonstrado como o consumidor tem cada vez mais influência no processo de decisão de compra e como as empresas devem reagir para conseguirem obter o melhor contributo possível deste interveniente. Posteriormente, será feita uma abordagem relativamente à importância da implementação de estratégias de construção de marca e de como uma marca forte pode ajudar e tornar-se decisora quando o consumidor se confrontar com uma escolha no processo de compra. Seguidamente serão apresentadas algumas estratégias que podem ajudar a fidelizar o consumidor, tais como a implementação de sistemas de CRM ou a utilização de cartões de fidelização. Por fim, será abordado o conceito de marketing viral, e de como este efeito pode beneficiar ou prejudicar a imagem de uma empresa.

3.1 O valor do cliente

Como analisámos no capítulo anterior, assistimos nos últimos vinte anos a uma transformação na economia, onde o marketing de transações deixou de ter significado, dando lugar ao marketing direcionado para as relações com os clientes (Rust, Zeithaml e Lemon, 2001). Através desta consciencialização em relação ao poder do consumidor surge um novo conceito: o valor do cliente.

O conceito de valor do cliente traduz mais do que o encaixe financeiro momentâneo. Segundo Rust *et al.* (2001) a perceção deste valor deve ir para além da lucratividade atual que o cliente proporciona, sendo o somatório do fluxo líquido do lucro descontado da contribuição que a empresa irá encaixar durante o período de consumo de determinado cliente, ou seja, o real e significativo valor do cliente. Desta forma, os maiores desafios enfrentados pelas empresas são a forma de conseguirem aumentar este valor e quais as estratégias que geram um maior retorno.

No que respeita ao meio envolvente digital, a relação do cliente com a empresa é tão ou mais importante que no mercado físico, uma vez os consumidores presenteiam atualmente o meio de transmissão mais credível e influente no processo de decisão de compra.

Devido ao facto das novas tecnologias permitirem assegurar uma maior comodidade, rapidez e qualidade, aliado a um maior conforto, segurança e privacidade no que respeita ao usufruto de alguns serviços e à compra de produtos variados, a *internet* desencadeou o surgimento de novos comportamentos no consumidor. Segundo Adolpho (2012:170) o «consumidor é quântico e tem novos comportamentos moldados pelas novas tecnologias interactivas, além de ser muito mais consciente do seu papel na sociedade e no mercado», adquirindo assim um papel bastante mais ativo. Por seu turno, Carrera (2009:32) considera que o consumidor assume um papel fundamental na era digital – principalmente no processo de formulação do produto – sendo-lhe mesmo atribuída a designação de *prosumer*⁴, uma vez que desempenha uma função ativa na conceção e desenvolvimento do produto.

Finalmente, muitas empresas já interiorizaram a importância que o cliente tem em ser compreendido e valorizado. Assim, as empresas aprenderam a importância de serem valorizadas não só pelos «investidores, consumidores, fornecedores e colaboradores, mas também pelos “*opinion makers*”, pelos grupos de activistas e pelo público em geral» (Clifton e Simmons, 2010:21).

Para Ferrão (2003:55) «a fidelização é uma estratégia que intervém a dois níveis na empresa, seja por uma [sic] aumento do volume de negócios que se pode obter, seja pela diminuição da perda de clientes, os quais têm assim um maior valor para a empresa». Este autor defende também que o grande fator distintivo entre as empresas concorrentes centra-se no maior ou menor sucesso da implementação de programas de fidelização, sucesso este que deriva do nível de sofisticação tecnológica que as empresas apostam relativamente à segmentação e criação de bases de dados.

Efetivamente, os clientes não são todos iguais, nem contribuem de igual forma para o crescimento das empresas, tal como afirma Fonseca (2000:110):

Alguns serão mais rentáveis que outros. Por isso é imperativo ter um perfil para saber quem são os clientes mais rentáveis. Como o que está em causa é a rentabilidade, há que analisar o retorno que cada segmento representa, mas também que custos temos para servir esse segmento. Investindo fortemente neste segmento vamos aumentar a sua rentabilidade por via de aumento das vendas, diminuição dos custos de negócio e obtendo maiores margens de negociação.

⁴ Junção das palavras inglesas produtor e consumidor.

Assim, é de facto importante valorizar os consumidores em geral, mas também ter algum cuidado especial com os clientes que contribuem com maior retorno. Em suma, pode-se concluir que quanto mais fidelizados estiverem os consumidores, menores os custos por parte das empresas com os mesmos, uma vez que os gastos de conquista são amortizados a partir da primeira transação; logo, quanto mais transações maior a rendibilidade desse cliente (Dias, 2005). Segundo o mesmo autor, os «clientes leais estão dispostos a pagar preços mais elevados pelo mesmo conjunto de produtos» (*ibid:22*), uma vez que para o consumidor os custos de mudança para outra empresa são mais elevados, levando a que o mesmo tente evitar essa troca. O novo contexto digital permite assim a construção de um relacionamento que era impossível no mercado físico, uma vez que o consumidor obtém da empresa uma disponibilidade infinita (pode ter acesso a qualquer hora e em qualquer local), assim como a empresa consegue recolher informação credível e bastante importante sobre o comportamento, desejos e preferências dos consumidores. Estes fatores contribuem para a existência de uma relação quase perfeita, onde é possível a adaptação de bens/serviços consoante os desejos individuais de cada cliente (Carrera, 2009).

Assim sendo, quando as empresas conseguem um grau de satisfação tal dos clientes, que permita uma lealdade dos mesmos, estes acabam por divulgar a empresa (passa palavra) de um ponto de vista positivo, atraindo desta forma novos clientes, pelo que se torna ainda mais rentável o cliente leal (Dias, 2005:22).

3.2 A construção do relacionamento do consumidor com a marca

Com a ascensão da atividade exercida por parte do consumidor no ambiente *online*, o papel da marca e o seu *brand equity* adquiriram um grande destaque, uma vez que a marca funciona como uma garantia de qualidade, confiança, eficiência e credibilidade (Adolpho, 2012). De facto, é neste âmbito que surge a necessidade das empresas canalizarem esforços que permitam uma construção e gestão da uma marca forte, com notoriedade positiva e que conseqüentemente incremente o *brand equity* (Diogo, 2008).

Apesar das marcas terem emergido em meados do século XIX com o intuito de proteger o consumidor na época da industrialização, efetivamente a marca atualmente insere-se dentro dos ativos intangíveis das empresas, fazendo com que o seu contributo ao nível económico seja relevante (Clifton e Simmons, 2010).

De acordo com Kotler (2010:51), «a identidade da marca (isto é, o seu avatar) é classificada de acordo com a acumulação de experiência no interior da comunidade», e deste modo, tal

como uma experiência pode ser extremamente positiva, satisfatória e estimuladora de uma marca forte, uma má experiência pode ser destruidora da sua integridade e da sua imagem. Desta forma, a construção da marca envolve os esforços de gestão de todos os processos de contacto da marca com o potencial consumidor (Kotler, 2000). Neste sentido, «a reputação é essencial e as empresas que são conhecidas pela qualidade dos seus produtos e serviços, pela sua integridade e pela transparência dos seus actos, são as mais bem colocadas para manter uma vantagem competitiva» (Clifton e Simmons, 2012:21). Logo, são estas que se conseguiram destacar quando o consumidor se deparar com uma escolha no processo de compra.

De facto, as empresas que apostam no desenvolvimento da sua marca conseguem atrair e reter clientes, uma vez que estando os consumidores cada vez mais cientes e conhecedores do funcionamento do mercado, a «confiança está a tornar-se uma moeda importante que as empresas têm de adquirir aos seus consumidores para continuarem a vender os seus produtos» (Adolpho, 2012:140). Segundo o mesmo autor, a confiança adquirida pelo consumidor, que permite dar credibilidade à empresa, é um fator crítico de sucesso para as empresas que operam no meio digital, uma vez que a intangibilidade das transações comerciais que caracterizam o ambiente *online* gera incerteza e desconfiança por parte do consumidor.

Assim, neste meio onde tudo está acessível a todos – e onde se encontram tanto empresas credíveis, como empresas que praticam más condutas – todos os estímulos que o consumidor receba e que demonstrem que a empresa tem um bom comportamento e é credível, tornam-se fundamentais (Clifton e Simmons, 2010).

Quando o consumidor pretende passar do processo de pesquisa de um bem/serviço para a execução da compra em si, a experiência proveniente deste processo determinará a qualidade *online* que o consumidor associará à marca. Efetivamente, esta transação trará ao consumidor uma perceção de risco que poderá ser minimizada pelo efeito potencial da marca, se esta lhe transmitir confiança, credibilidade e familiaridade (*ibid*).

É essencialmente devido a esta perceção de risco que os consumidores sentem a necessidade de quererem se relacionar com as marcas, por forma a criarem uma segurança e crença nos valores da empresa que permitam um aumento na credibilidade e confiança dos bens/serviços, uma vez que o ser humano tendencialmente confia naquilo que conhece (Adolpho, 2012).

Do conhecimento que o consumidor consegue reter da marca pode-se estruturar o valor de uma marca em dois tipos: a consciência da marca e a imagem de marca (figura 3.1).

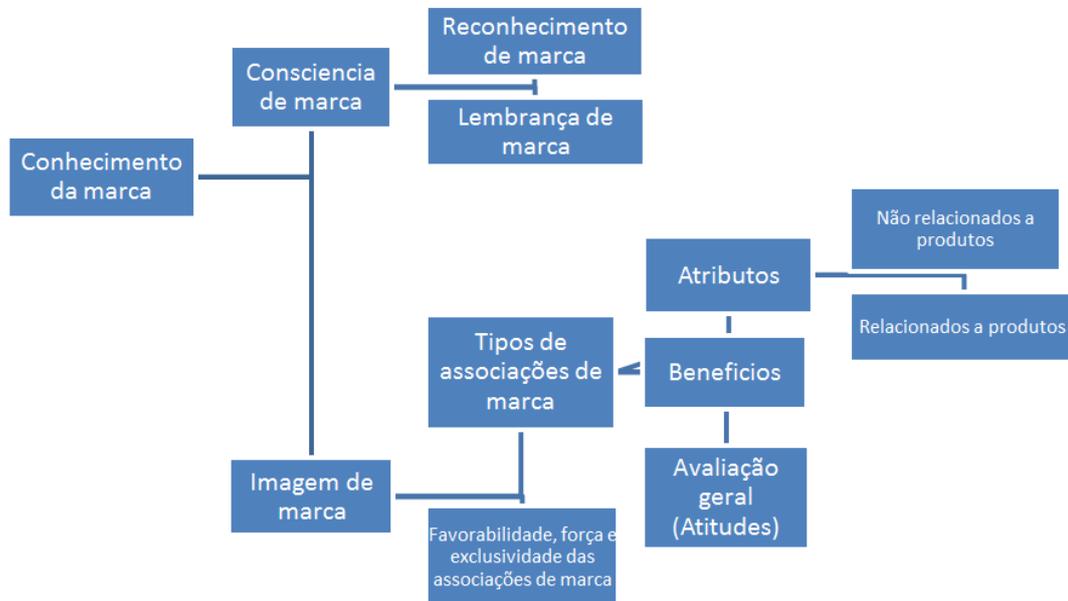


Figura 3.1 - Estrutura de valor de marca baseada no consumidor

Fonte: Adaptado de Shimp (2002:35)

A consciência da marca que fica retida na mente do consumidor está intimamente relacionada com o reconhecimento e a lembrança que a experiência da marca proporcionou ao consumidor, ou seja, se o contacto entre a marca e o consumidor foi suficientemente marcante e obteve impacto na mente do consumidor de forma a este consiga reter e reconhecer a marca.

Por outro lado, a imagem de marca está relacionada com a associação que o consumidor faz do produto à marca, associação que tanto pode ser positiva, beneficiando a empresa, como pode ser negativa, podendo prejudicar a empresa. Estes tipos de associações podem ocorrer a diferentes níveis, designadamente: ao nível dos atributos da marca ou dos produtos; ao nível dos benefícios que a marca proporciona; ou ao nível geral da conexão entre as atitudes da marca e o consumidor.

De acordo Clifton e Simmons (2010:49) não é possível despoletar fidelização nos consumidores sem a aposta na marca, e esta aposta é apenas o início. Com efeito,

Sem a marca, não há forma de criar fidelização por parte dos consumidores; não existindo fidelização dos consumidores, não há garantia de rendimentos seguros; não havendo rendimentos seguros, há menos investimento e menos emprego; havendo menos investimento e menos emprego, há menos riqueza criada; havendo menos riqueza, são menores as receitas do Governo para este gastar em questões sociais».

Neste contexto, pode-se afirmar que a aposta nas marcas trouxe benefícios para os consumidores, dos quais se podem salientar os seguintes (*ibid*):

1. A fidelização do cliente conseguida através da aposta nas marcas desencadeou a alavancagem económica das empresas que, desta forma, conseguiram assegurar mais emprego e gerar maior criação de valor.
2. No que respeita à inovação, as marcas permitem a aposta e o estímulo na investigação e desenvolvimento por parte das empresas, fator este que permite uma maior rentabilidade dos investimentos que são efetuados em bens e serviços, tornando-os mais eficientes, funcionais e de acordo com as expectativas dos consumidores.
3. Como já referido anteriormente as marcas funcionam como uma proteção dos consumidores, uma vez que permitem minimizar o risco incorrido pelos mesmos.
4. Em muitas empresas a responsabilidade social já é um pilar bem assente no dia-a-dia das mesmas, muito devido à pressão imposta pelas marcas.
5. As marcas permitem uma perceção fictícia de liderança social por parte das empresas.
6. Associado às marcas estão cada vez mais projetos de âmbito social e de solidariedade.
7. As marcas permitem desta forma a criação de uma ligação ao nível social com os consumidores (quer à escala nacional, quer à escala global) uma vez que as mesmas através das suas ações de responsabilidade social geram maior valor para a sociedade.

Em jeito de sinopse, pode-se concluir que a grande condição impulsionadora do sucesso de uma marca é conseguir satisfazer as expectativas dos consumidores, cumprindo as promessas anunciadas, que equivalem a um «contrato entre um vendedor e um comprador: se o vendedor respeitar o contrato, o comprador ficará satisfeito; se não o fizer, o comprador irá, de futuro, procurar noutro local» (Clifton e Simmons, 2010:19). É nesta relação que os consumidores vão confiar e é com base na mesma que irão decidir as suas escolhas futuras.

3.3 Estratégias de fidelização

De acordo com Dias (2005) o processo de fidelização contribui para a redução das potenciais hipóteses de mudança para empresas da concorrência, uma vez que cria assimetria de informação dos clientes, elevando os custos de mudança para os consumidores.

Segundo Kotler (2003) o grau de fidelidade dos consumidores está proporcionalmente relacionada com a taxa de retenção de clientes à marca. Em consonância com o autor uma empresa que consiga uma boa estratégia de fidelização pode alcançar uma taxa de retenção de clientes de mais de 80% em cinco anos. Porém, uma vez que a maioria das empresas desconhece ou ignora este fator e não aposta o suficiente numa estratégia de fidelização, o que se tem verificado é uma perda cerca de metade dos clientes após a primeira experiência de compra.

Na perspetiva de Clifton e Simmons (2010), as marcas têm toda a vantagem em quererem fidelizar consumidores, uma vez que desta forma é mais fácil e credível a previsão dos *cash flows* futuros, permitindo uma gestão e planeamento mais fiável e aproximada da realidade. Porém, os mesmos autores defendem que as marcas só conseguirão obter dos compradores um grau elevado de fidelidade se executarem as promessas que fazem aos consumidores, pois só assim os consumidores possuirão a confiança necessária para regressarem com regularidade.

Dionísio *et al.* (2011) consideram que a fidelização se pode subdividir em duas categorias: fidelização mecânica e fidelização emocional. A fidelização mecânica é entendida como a fidelização que assenta nos comportamentos de venda e na definição de padrões de consumo, como é o caso das promoções. Por outro lado, a fidelização emocional é baseada na «capacidade de identificação emocional do consumidor com a personalidade da empresa, bem ou serviço e os valores por ela transmitidos» (*ibid*: 260). Este tipo de fidelização tem uma relação direta com o desenvolvimento do *brand equity* da empresa, que apesar de não ser traduzido rapidamente no incremento das vendas, a longo prazo conseguirá fazê-lo e com relações mais fortes, duradouras e fiéis por parte dos clientes.

Efetivamente, uma das diferenças entre o mercado tradicional e o mercado digital ao nível da fidelização é o facto de no ambiente *online* os consumidores serem mais facilmente fidelizados a um *site*/marca. Este facto prende-se com a facilidade e rapidez com que é possível alcançar informação, permitindo que os consumidores tenham acesso imediato e

relevante a conteúdos inerentes à marca que impulsionam à aquisição de bens/serviços pelos consumidores em *sites* de marcas que nunca tinham comprado (Dionísio *et al.*, 2011).

Atualmente, com o nível elevado de desenvolvimento das tecnologias foram crescendo as diversas maneiras de atuações de fidelização. Estas têm possibilitado desde a «realização de transacções com os clientes mas também a realização de interacções em que os clientes apresentam as suas sugestões, as suas reclamações, no fundo informação qualitativa que vem complementar toda a outra informação disponível sobre eles.» (Ferrão, 2003:55). É neste sentido que a *internet* surge como agregador de conhecimento fiável e fulcral sobre os consumidores que, conseqüentemente, permite uma individualização da oferta, uma melhoria dos bens/serviços de acordo com as expetativas dos consumidores, e uma melhoria dos processos e procedimentos de compra (Dias, 2005).

No que se refere ao processo de fidelização e de acordo com a figura 3.2. podem-se identificar algumas das etapas desde a obtenção de *inputs* que permitam uma definição da estratégia até à criação de *outputs* para a implementação da mesma (Dionísio *et al.*, 2011).

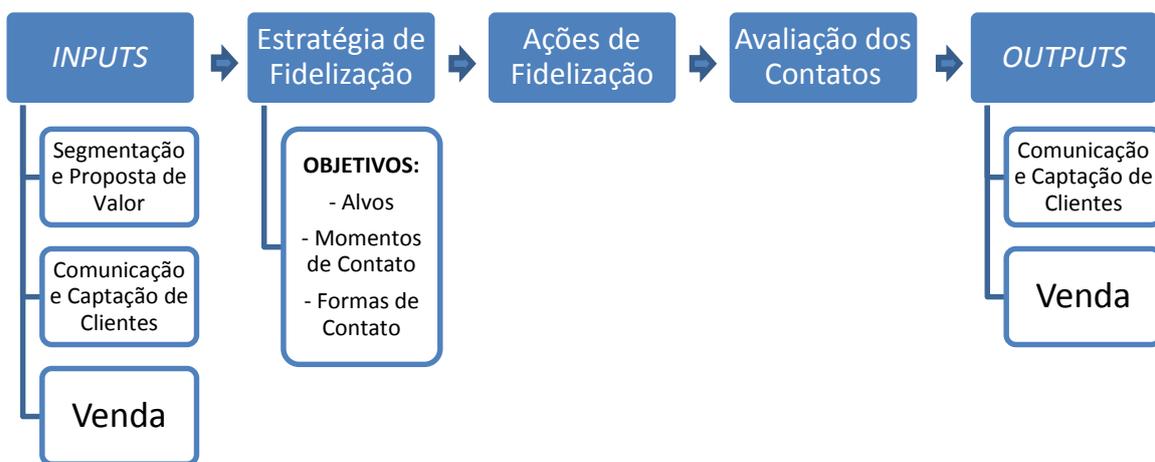


Figura 3.2 - Processo de fidelização

Fonte: Adaptado de Dionísio *et al.* (2011:262)

Analisando a figura 3.2 pode-se verificar que numa primeira fase, *a priori* da definição da estratégia de fidelização, é necessário a captação e identificação dos clientes e a sua integração em segmentos, de acordo com os seus comportamentos.

Após esta fase será definida a estratégia a implementar de acordo com os clientes alvos que se pretende atingir, assim como os momentos e as formas de comunicação a executar.

Por fim, após a implementação das ações de fidelização serão avaliados os contatos efetuados através da análise dos comportamentos dos consumidores (*ibid*).

Também a respeito de processos de gestão de fidelização do cliente, pode-se destacar um dos mais reconhecidos sistemas integrados de gestão: o *Customer Relationship Management* (CRM).

O CRM é, assim, um sistema integrado de informação empresarial focada no cliente obtido através do armazenamento e inter-relação das suas actividades e interações com a empresa, com metodologias, *software* e capacidades de Internet que ajudam as empresas a gerir as relações com os clientes de uma forma organizada (Cardoso, 2009:106).

Desta forma, podem-se definir algumas estratégias de fidelização baseadas no conceito CRM como e-CRM, programas de fidelização e comunidades de marca (Dionísio *et al.*, 2011).

3.3.1. e-CRM

Este sistema permite gerir de forma integrada todos os contactos estabelecidos entre o consumidor e a empresa (Dionísio *et al.*, 2011). O e-CRM, através do suporte de informação que possui, «permite identificar e segmentar os clientes de acordo com o seu valor e definir formas de abordagem personalizadas e adequadas para (re)conquistar, estar próximo, desenvolver (*up e cross selling*) e sobretudo fidelizar os bons clientes» (*ibid*: 67).

O conceito de e-CRM, que é uma extensão do conceito CRM uma vez que agrega as relações do mercado tradicional e do mercado digital, surge das alterações do contexto atual onde o destaque para o cliente como foco de todo o processo de compra impulsionou a necessidade de adaptar um tratamento individualizado dos consumidores (Cardoso, 2011).

Segundo o mesmo autor, este sistema veio colmatar o flagelo existente ao nível do tratamento dos consumidores como um todo, uma vez que se passou a adequar a comunicação e os

bens/serviços de acordo com as informações obtidas pelos consumidores, que determinam os seus comportamentos.

De acordo com Dionísio *et al.* (2011:267) esta inter-relação entre o tradicional e o digital determina o sucesso de uma estratégia *online*, uma vez que «o eventual capital emocional gerado num canal corre o risco de não ser validado podendo mesmo ser destruído por um comportamento desviante nos restantes canais».

Este conceito, uma vez que se inclui nas ferramentas do marketing comportamental será abordado de forma mais exaustiva no capítulo seguinte.

3.3.2. Programas de fidelização

Os programas de fidelização podem assumir diversas formas: a criação de clubes, as ofertas derivadas das bases de dados ou através de cartões de fidelização que oferecem ao consumidor inúmeras vantagens de utilização (Dionísio *et al.*, 2011).

Especialmente no sector do retalho, atualmente já é quase empírico a utilização dos cartões de fidelização ou de cliente, que assumem diversas formas, tais como «cartões que dão talões de desconto, cartões de cliente com a possibilidade de efectuar pagamentos (funcionam como um cartão de crédito), cartões que acumulam pontos, cartões que dão descontos directos»; todos eles contêm inúmeras vantagens e benefícios para o cliente (Alberto, 2011:46).

De facto, estes cartões de cliente que disponibilizam ao consumidor um lote de vantagens atrativas à compra, para além de terem a função de fidelização do mesmo (uma vez que os custos de mudança para outra empresa aumentam), também facultam à empresa informação preciosa sobre o comportamento dos clientes. Existem dois tipos de cartões: o cartão de cliente que consegue acumular informação sobre o cliente, ao nível do seu comportamento e rotinas de compra, e o cartão de cliente mais simples que apenas tem a função de incentivar a compra, mas que não permite a captação de informação personalizada sobre o cliente (Dionísio *et al.*, 2011). Os cartões de cliente são normalmente mais utilizados com o intuito de beneficiar os consumidores de acordo com os seus comportamentos, sendo desta forma mais eficientes do que as promoções básicas que as empresas fazem para o público em geral. Como referem Dionísio *et al.* (2011:272) «as vantagens dos cartões relativamente às simples promoções passam pela sua flexibilidade e dinamismo, já que permitem criar incentivos especiais em relação a produtos, momentos, formas ou locais de compra».

De acordo com Lara e Casado (2005), outros dos benefícios dos cartões de clientes são o facto de existir um tratamento e um reconhecimento especial do consumidor. Gedenk, Neslin e Ailawadi (2005) afirmam que os cartões de fidelidade já são utilizados pelos produtores há muitos anos; porém, atualmente a utilização dos mesmos inclui o poder das tecnologias. Atualmente, a combinação dos meios físicos e eletrónicos constituem uma poderosa base para a segmentação das promoções.

No que respeita à utilização dos meios físicos e *online*, o ambiente digital é mais atrativo devido essencialmente ao benefício dos custos mais reduzidos. Como referem Dionísio *et al.*, 2011:274)

O desenvolvimento dos meios *on-line* e das capacidades de registo e *tracking*, quer de compras, quer de navegação, a custos mais baixos, limitou de alguma forma o interesse dos clubes ou outros sistemas de análise de transacções no mundo *off-line*, já que o custo de interacção com o cliente é muito menor *on-line*.

Concluindo, existem inúmeras alternativas de implementação de programas de fidelização, sendo estes que por norma mais atrativos no ambiente digital. Neste contexto, segundo Dionísio *et al.* (2011) os consumidores são na *internet* mais ativos e permitem que as empresas consigam obter um nível de informação comportamental bastante elevado, essencialmente através do registo automático da navegação – *cookies*.

3.3.3. Comunidades de marca

O consumidor, que devido ao seu papel cada vez mais ativo nas relações comerciais, por vezes dá origem ao início de comunidades em prol de uma marca, que em casos extremos, podem se tornar tribos – onde a marca ganha destaque como elemento primordial na vida do individuo (Dionísio *et al.*, 2011).

Segundo Adolpho (2011:137) os indivíduos na sua essência carecem do sentimento de posse de algo para que se sintam completos, isto é, necessitam de sentir que pertencem a um universo maior do que ele do qual fazem parte: «o homem precisa de saber que está ligado aos semelhantes seja através de um mesmo clube de futebol, uma mesma marca de mala, um mesmo carro». Neste sentido, as empresas devem incentivar a criação destes grupos que sejam evangelizadores das suas marcas. De acordo com Dionísio *et al.* (2011) estas comunidades devem ser bastante atrativas para impulsionarem o contágio entre os consumidores de maneira a que a comunidade funcione como um poderoso meio de publicitação, recomendação e positivismo em relação às empresas.

Atualmente, estas comunidades estão a alastrar-se a todos os setores de atividade e desta forma as empresas têm de estar atentas e presentes para gerirem estes novos desafios, numa perspectiva de fidelização e retenção de clientes (Carrera, 2009).

Ainda no contexto do desenvolvimento das comunidades de marca surge em destaque um dos conceitos fundamentais que será abordado no ponto seguinte: marketing viral, mais conhecido por “passa-palavra” ou “*word of mouth*” (Dionísio *et al.*, 2011). O marketing viral assume bastante relevância nas comunidades como vinculador de propagação das marcas, principalmente em segmentos ou nichos onde são «tendencialmente mais fechados, em que tende a acelerar os processos de adesão e conseqüente geração de fidelização ou rejeição do produto, serviço, conceito ou marca» (*ibid*:277).

3.4 O marketing viral a favor da marca

Hoje em dia, no mundo da *internet*, cada pessoa que recebe uma informação tem a capacidade de a fazer passar por milhares de pessoas, apenas à distância de um clique. É este poder de divulgação que trata o marketing viral: da mesma forma que uma constipação se espalha através de espirros, tosse e apertos de mão, a nossa oferta espalha-se através de *e-mails*, *post's* ou *tweets* (Rosen, 2008). Assim, este conceito «baseia-se em solicitar e motivar terceiros a passarem determinada mensagem a outros, criando um aumento exponencial de visibilidade e influência» (Carrera, 2009:139), onde muito mais do que o dinheiro que se tem de despendar para este tipo de campanhas, o importante é atingir as pessoas certas desde o princípio.

Com a nova era da informação, onde as tecnologias permitem que uma mensagem se espalhe facilmente, a propagação é tal que numa questão de minutos a mesma já percorreu os diversos cantos do mundo. De facto, o conceito não é de todo uma novidade já que o marketing viral na *internet* deriva do habitual marketing boca-a-boca, e a sua origem ficará para sempre ligada ao poder da *internet* como veículo por excelência da transmissão de mensagens, sejam elas publicitárias ou de outra natureza.

De acordo com Carrera (2009) as tecnologias permitiram ultrapassar o obstáculo do alcance geográfico, uma vez que no passado o tempo de transação de uma informação podia demorar semanas, ao invés do que se verifica atualmente, que em segundos a mensagem pode ser alcançada por milhões de pessoas.

Um dos benefícios que se pode observar da passagem do marketing tradicional boca-a-boca para o marketing viral é ao nível da integridade da mensagem, uma vez que ao invés do que acontece com a publicidade boca-a-boca que «tem o problema grave de se perder por completo o controlo da mensagem que é passada, pois cada pessoa adiciona ou retira pontos dependendo da sua perspectiva», com o marketing viral verifica-se naturalmente a transmissão da mensagem no seu formato original (*ibid*: 140).

Um dos elementos que as empresas têm de apostar, uma vez que este é dos veículos mais eficientes para a passagem da palavra, é um cliente satisfeito: se um cliente fica satisfeito com o bem/serviço que lhe foi facultado, esse cliente passará a palavra à família e aos amigos, veiculando uma corrente de positivismo em relação à empresa em questão (Jantsch, 2008).

Carrera (2009:85) reitera também o facto de os clientes serem o veículo mais importante ao nível comercial, afirmando que a obtenção de clientes satisfeitos pode traduzir-se numa vantagem competitiva muito forte:

Quem são os nossos melhores vendedores? Clientes satisfeitos! Não há nada mais poderoso em termos comerciais que um cliente satisfeito e se o conseguimos envolver no processo comercial temos uma vantagem competitiva fantástica. A Internet veio agilizar essa relação permitindo criar novas relações com clientes, como sejam as comunidades virtuais de clientes e os programas de afiliados.

Essa passagem de boa imagem de uma empresa impulsionará os indivíduos que recebem essa informação a usufruírem também desse bem/serviço, atraindo assim novos potenciais clientes para a empresa (Caetano e Andrade, 2003). Zhu e Zhang (2010:135) corroboram igualmente a ideia de que no contexto digital essa propagação de informação ainda tem mais impacto, quando afirmam que «*[w]ith the proliferation of online review systems, many people believe that online consumer reviews are a good proxy for overall word of mouth (WOM) and can also influence consumers' decisions*».

Segundo Anderson (2007) para esta nova geração em que as compras *online* já fazem parte dos seus rituais, o valor da marca já é mais influenciado pela conversa pública que se pode encontrar nos motores de busca, do que propriamente pelo que a marca afirma ser. Os consumidores atualmente confiam mais nos «comentários dos *blogs* e nas avaliações que os clientes fazem dos produtos, exaustivamente analisados e comparados» do que o que a marca diz ser (*ibid*:104).

De facto, presentemente os consumidores depositam maior confiança nas relações horizontais (em outros consumidores), do que nas relações verticais (empresa-consumidor), uma vez que para estes o passa-palavra é mais fiável e tem um menor risco associado (Kotler, 2010). Este autor defende que um dos grandes impulsionadores da propagação da palavra são os *media* sociais, e com a crescente adesão que se tem verificado nos mesmos, pode-se afirmar que existe cada vez mais população a pensar desta forma. Desta forma, na maioria das vezes os consumidores acabam por influenciar outros consumidores a adquirirem bens/serviços que de outra maneira estes não comprariam, permitindo assim que sejam os bens menos procurados a beneficiar mais desta propagação. Como referem Zhu e Zhang (2010:8).

Online reviews could be more effective in influencing the purchases of less popular products because consumers are more likely to seek quality information to minimize the purchase risk and the likelihood of post purchase regret, and such quality information is likely to be unavailable from offline channels.

Efetivamente, a implementação de uma ação de marketing viral não é tão simples e fácil como parece. Para que uma atuação deste género seja bem-sucedida é necessário o alinhamento de alguns fatores, designadamente: criar um envolvente de consumidores; simplificar a partilha da informação; ir de encontro às motivações dos consumidores; alcançar as comunidades que tenham influência; e aplicar algum humor na nossa mensagem (Carrera, 2009).

Assim sendo, com a propagação da nossa mensagem pelas comunidades de consumidores, a empresa adquire uma boa imagem, tendendo para uma diminuição dos seus custos de publicidade; esta redução de custos impulsionará um reajustamento do custo do produto, já que os consumidores acabam por dirigir alguns dos processos de negócio, o que beneficiará os dois intervenientes (Kotler, 2010).

Em suma, os consumidores cada vez menos confiam na publicidade que as empresas levam a cabo, dando mais credibilidade a desconhecidos que detêm o mesmo papel na relação comercial que eles – outros consumidores (Jantsch, 2008). Os clientes gostam de divulgar a marca que lhes proporcionou uma melhoria na qualidade de vida com o seu bem/serviço (quer seja por ser mais barato ou de melhor qualidade ou por outro motivo entendido como relevante para a opção de compra), pelo que é fulcral que as empresas disponibilizem a estes indivíduos meios para que os mesmos possam fazer as suas recomendações (*ibid*). Assim sendo, «esta funcionalidade “passa palavra” da Internet alicerça-se na interactividade, já

classificada como sendo o principal apanágio deste meio de comunicação tão *sui generis* (paradoxalmente, “de massas” e personalizado)» (Rodrigues, 2002:135). De facto, no capítulo seguinte abordar-se-ão as ferramentas e técnicas que as empresas dispõem para porem em prática esta dualidade na comunicação: personalizada e em massas.

4. Da massificação à personalização: marketing comportamental

Este capítulo aborda o conceito base do presente estudo: o marketing comportamental. Primeiramente será explicada a origem e a definição deste conceito e como se torna relevante a sua abordagem no contexto que se vive atualmente. Para esse efeito, será relevada a importância que uma boa base de dados acerca do consumidor, especificamente com a máxima informação sobre o seu comportamento, pode ter para a posterior comunicação com o mesmo. Neste sentido, será feito um enfoque nos critérios de segmentação existentes para a construção da base de dados: geográficos, sociodemográficos, psicográficos e comportamentais. Posteriormente serão apresentados os novos meios de comunicação que o meio digital permitiu desenvolver e como os mesmos podem ser aproveitados pelas empresas, para que a comunicação seja eficiente, sendo a mensagem bem recebida pelos consumidores.

4.1 O conceito de marketing comportamental

Especificamente no que respeita ao mercado digital existe uma consciencialização por parte das empresas em desenvolver esforços de aperfeiçoamento do contacto com consumidores. Exemplo disso é a utilização de ferramentas na *web* que permitem obter informações relevantes e individualizadas dos clientes e que conseqüentemente possibilitam gerar comunicações personalizadas e contextualizadas com os internautas.

De facto, é neste contexto que surge o conceito de marketing comportamental que abrange o processo de envio de mensagens personalizadas e contextualizadas aos internautas aquando a sua navegação pela *internet* com base nos seus comportamentos passados. De acordo com Anderson (2007:13) a *internet* disponibiliza «imensos *terabytes* de dados sobre comportamento dos utilizadores [onde] está uma pista sobre como os consumidores se irão comportar nos mercados de escolha infinita», algo que era ignorado até há relativamente pouco tempo. Na prática o objetivo principal do marketing comportamental é prever os possíveis comportamentos dos consumidores, através da disponibilização de propostas que lhe concedam valor. Um exemplo disso é no caso em que «poderá haver clientes que só compram em campanhas, e não em situações normais de venda, o que poderá ser um bom indicador do seu comportamento» (Ferrão, 2003:22).

Este tipo de comunicação focada e especializada no consumidor permite trazer vantagens para as empresas, tais como (Dionísio *et al.*, 2011: 73):

Veicular informação com maior profundidade, em função das preferências e necessidades do consumidor [...] Melhorar a experiência do cliente na interação com a empresa [...] Aumentar o envolvimento do cliente com a marca [...] Fazer avançar o cliente na sequência: indiferença> reconhecimento> consideração> compra [...] Aumentar a probabilidade de compra [...] Fomentar o up-selling.

Neste sentido, através da recolha e posterior tratamento da máxima informação possível do consumidor, o meio digital proporciona a obtenção de um conhecimento mais profundo sobre o cliente, que consequentemente permitirá às empresas desenvolver ofertas personalizadas de acordo com os seus interesses, assim como a constituição de comunidades (*ibid*). Efetivamente, alguns dos consumidores apenas agem individualmente. Porém, cada vez mais se observa a tendência de grupos/comunidades de pessoas que se encontram *online* para debater os seus interesses (fator já referenciado no capítulo anterior), e é neste sentido que as empresas podem reunir, através de *software* específico, toda a informação sobre as atitudes, as opiniões e os comportamentos de compra dos consumidores (Anderson, 2007). Deste modo, pode-se afirmar que através do desenvolvimento tecnológico que permitiu a automatização dos comportamentos dos consumidores, atualmente «temos capacidade para avaliar os padrões de consumo, inclinações e preferências de todo um mercado de consumidores em tempo real e para, com a mesma rapidez, ajustar o mercado de forma a reflectir essas necessidades» (Anderson, 2007: 112-113).

Como se referiu no capítulo anterior, devido a fatores como a proliferação da informação sobre os produtos, o impacto da credibilidade dada pelos consumidores ao passa-palavra ou até o aumento da pro-atividade dos consumidores, o processo de fidelização tornou-se cada vez se mais difícil. Contudo, o lado positivo para as empresas é precisamente o facto de se conseguir obter, com relativa facilidade, informação comportamental sobre os clientes, possibilitando às empresas chegar ao encontro das necessidades e motivações dos mesmos (Dionísio *et al.*, 2011).

Em suma, as ferramentas que serão apresentadas nos pontos seguintes podem servir de alavanca para as empresas que pretendem apostar no ambiente digital. As vantagens competitivas da individualização da comunicação aos clientes de acordo com o seu comportamento podem ser bastante elevadas, desde que as empresas utilizam os canais de comunicação indicados (Fonseca, 2000). Este autor defende ainda que a empresa sairá

vencedora se assumir uma «postura competitiva de integração com cada cliente baseada no conhecimento de comportamentos passados, através dos quais extrapola como deverá conduzir o processo de produção actual e futuro» (*ibid*:65). Desta forma, pode-se concluir que o processo de recolha de dados é bastante importante no marketing comportamental, sendo a segmentação por critérios um dos procedimentos mais complexos de definir em torno deste método.

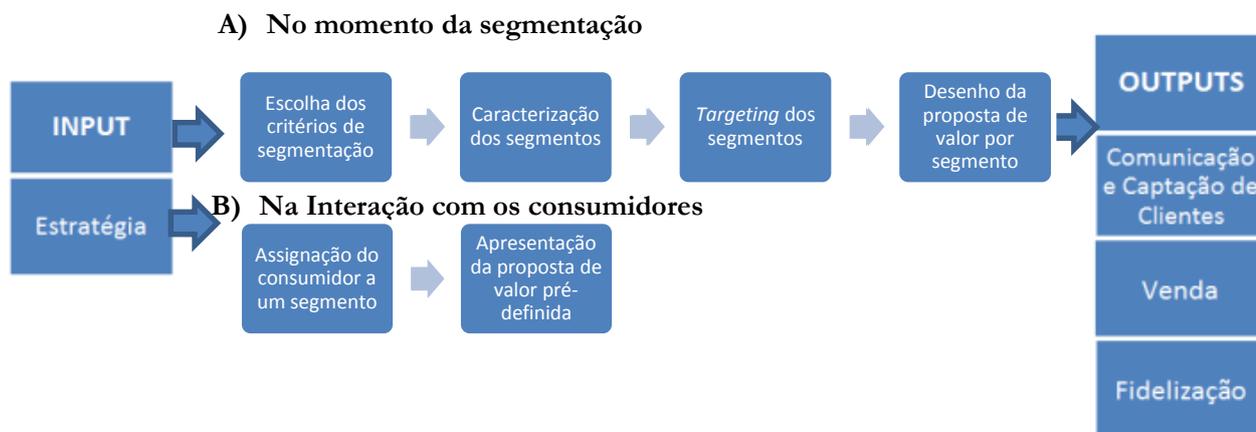
4.2 Segmentação e critérios de segmentação do mercado *online*

A segmentação de mercado no ambiente digital não se processa da mesma forma que no meio tradicional, uma vez que a tecnologia disponível permite a obtenção de informação mais ampla sobre o consumidor (Dionísio *et al.*, 2011). De facto, com a *internet* é possível as empresas criarem um perfil individualizado dos consumidores adequando as propostas de uma forma mais precisa e mecânica. No meio tradicional pensar criar um perfil exclusivo do consumidor não é de viável, fator que estimula a uma segmentação mais abrangente como defendido por Coupey (2005:60): «*[b]ecause it may not be cost-effective or feasible to develop marketing strategies for each unique consumer, companies often look for groups of customers who make up market segments that are good targets for marketing activity*». Contudo, este autor argumenta que no caso da segmentação *online*, as empresas dispõem de informação muito abonada que permite subdividir os consumidores por diversos critérios como, por exemplo, demográficos, psicográficos, comportamentais, podendo assim direccionar os seus esforços de maneira mais específica e coesa.

De facto, neste novo paradigma do mundo digital a segmentação, tal como era praticada até então no ambiente tradicional, torna-se ultrapassada, uma vez que com as tecnologias as empresas dispõem de informação mais ampla, analítica e mais credível acerca dos consumidores, de melhores métodos de tratamento e aproveitamento desse aglomerado de informação obtida, de uma melhor gestão de relacionamento com os seus clientes e do facto de serem os próprios clientes a facultarem os seus dados comportamentais (Dionísio *et al.*, 2011).

Como se pode deduzir através dos argumentos anteriores, a *internet* veio transformar as metodologias até então conhecidas no que ao processo de segmentação diz respeito, modificando toda a lógica utilizada no mundo *offline*, como se pode observar na figura 4.1.

- **SEGMENTAÇÃO TRADICIONAL**



- **SEGMENTAÇÃO ONLINE**

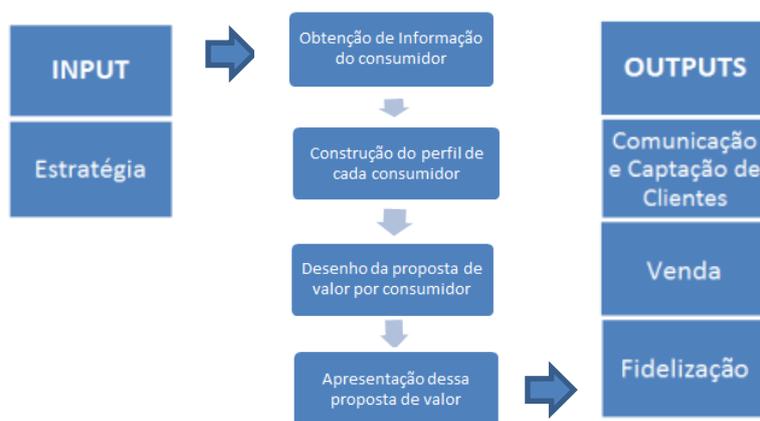


Figura 4.1 - Processo de segmentação

Fonte: Adaptado de Dionísio *et al.* (2011:129)

Efetivamente, a figura 4.1 traduz a alteração dos processos do ambiente tradicional para o digital. No que respeita à segmentação tradicional verifica-se a sua ocorrência em dois momentos: no momento da segmentação, onde são definidos e caracterizados os critérios da segmentação e de onde surge o esboço da proposta de valor; e o momento da interação com os consumidores, onde se enquadram os consumidores aos segmentos respetivos e se apresentam as propostas de valor (Dionísio *et al.*, 2011). De facto, o *output* obtido nesta segmentação é «um posicionamento para cada segmento, do qual decorre uma proposta de valor, composta pelas variáveis do marketing *mix*» (*ibid*:129).

Por outro lado, e de acordo com os mesmos autores, no que respeita à segmentação *online* este processo ocorre todo ao mesmo tempo: a segmentação, a definição de públicos-alvo e a exibição da proposta de valor. Para estes dois primeiros parâmetros do processo é o consumidor que fornece toda a informação que definirá o seu perfil, podendo afirmar-se que é o próprio consumidor que se auto-segmenta. Segundo Ferrão (2003:54) através das novas tecnologias existentes – por exemplo o *Data Mining* – é possível identificar e integrar os perfis semelhantes dos consumidores em segmentos bastante específicos e desta forma através de uma personalizada «comunicação para esses segmentos pode conseguir-se uma fidelização extrema na medida em que as mensagens serão as mais aproximadas possíveis dos interesses e necessidades desses clientes». Em suma, atualmente as empresas deparam-se com o fenómeno da volatilização dos segmentos de mercado, com a determinação do perfil do cliente cada vez mais individualizado e mais detalhado através da informação obtida da sua navegação (Rodrigues, 2002). Assim, abandona-se por completo o *target* do consumidor-padrão de um determinado segmento, para se focalizar no indivíduo como um consumidor único com determinados comportamentos. No que respeita aos critérios de segmentação no ambiente *online* os mais frequentes são os seguintes: geográficos, sociodemográficos, psicográficos e comportamentais (Dionísio *et al.*, 2011).

Quadro 4.1 - Critérios e variáveis de segmentação

Critérios de Segmentação	Variáveis
Geográficos	Países, regiões, dimensão de área metropolitana (número de habitantes), densidade populacional (urbano, rural, suburbano), clima (em função de padrões climáticos – pluviosidade, temperatura, entre outros).
Sociodemográficos	Idade, geração, ciclo familiar, sexo, nível de rendimento, classe social, dimensão do agregado familiar, educação, profissão, etnia.
Comportamentais	Intensidade de consumo, momento de consumo ou compra, grau de fidelidade dos consumidores face à marca, fase do processo de compra, benefícios retirados.
Psicográficos (estilos de vida)	Atividades, interesses, opiniões.

Fonte: Adaptado de Dionísio *et al.* (2011:132)

Através do quadro 4.1 pode-se verificar que os dois primeiros critérios (geográficos e sociodemográficos) são critérios que advêm do contexto tradicional e que ajudam a complementar a informação do perfil do consumidor. Porém, os critérios que mais importância têm ao nível do ambiente digital são os comportamentais e os psicográficos, uma vez que através dos mesmos torna-se possível desenhar um perfil de consumidor mais completo e preciso (Dionísio *et al.*, 2011). Desta forma, torna-se possível prever quais as propostas de valor que vão ao encontro dos consumidores de acordo com os seus comportamentos de navegação.

4.3 Bases de dados: tecnologias para o conhecimento dos clientes

Segundo Vieites e Espiñeira (2008) as informações obtidas dos visitantes de um *site* permitem constituir uma poderosa base de dados com elementos fundamentais de marketing. Esta recolha de dados possibilita que as empresas consigam apresentar os consumidores com uma comunicação mais contextualizada e personalizada, através de anúncios publicitários de bens e serviços consoante os interesses do mesmo.

De facto, para a edificação das bases de dados com base nas tecnologias, as empresas recorrem a bases de dados específicas designadas por *Datawarehouses*, que posteriormente se apoiam em tecnologias mais técnicas ao nível dos modelos matemáticos *Data Mining* (Ferrão, 2003). Conforme já referido no ponto anterior, existem inúmeros *softwares* de gestão de relacionamento de clientes, designados de CRM, que permitem fazer toda esta gestão de dados recolhidos das bases de dados, através da inserção de uma série de códigos que respondam às necessidades de informação das empresas (Jantsch, 2008).

Alguns dos exemplos de informações bastantes valiosas que as empresas conseguem extrair são de que forma o internauta chegou até ao *site* (ligação de outro *site* ou motor de busca), o IP do utilizário (que permite fazer uma distinção dos utilizadores, assim como permite ter uma ideia da localização geográfica), com que páginas interagiu até à chegada ao *site* e quais as ações efetuadas até então (Carrera, 2009).

Esta informação obtida é armazenada em bases de dados, onde o histórico de navegação dos usuários é registado continuamente, formalizando um ficheiro que agrega os hábitos e comportamentos do consumidor durante a navegação. Após esta filtragem, as empresas podem veicular os seus anúncios personalizados em três tipos de *social media*: *Earned* (como, por exemplo, *blogs* e portais de notícias), *Paid* (por exemplo, *Webdisplay*) e *Owned* (por exemplo, *Website* institucional ou *e-mail marketing*).

De acordo com Ferrão (2003) os objetivos da associação entre as bases de dados e o marketing são os seguintes:

- Impulsionar o regresso dos clientes à aquisição de bens/serviços da nossa empresa, conseguindo manter um relacionamento mais forte com os mesmos de forma a incrementar o valor do cliente;
- Conseguir uma diminuição dos gastos nas vendas através da diminuição de alguns custos de obtenção novos clientes;
- Desenvolver a lealdade dos clientes, através da sua fidelização;
- Aumentar a eficiência ao nível da segmentação do mercado, de maneira que seja conseguido uma personalização cada vez maior ao nível dos clientes de acordo com as suas preferências e motivações;
- Melhorar os bens/serviços que as empresas oferecem através do *feedback* obtido dos consumidores, numa perspetiva de adaptação ao seu carácter, de forma a suprir as suas necessidades, mas também numa ótica de aprofundamento da relação entre empresa-consumidor uma vez que o cliente passará a integrar a cadeia de valor;
- Agrupar o máximo de informação do cliente provinda de todos os setores como, por exemplo, vendas e marketing, de forma a obter um desenho do perfil do consumidor cada vez mais real;
- Possibilitar a realização de estudos de mercado mais concisos e úteis, uma vez que a amostra de consumidores selecionados será proveniente da base de dados de indivíduos que constituem o papel de clientes da empresa;
- Permitir o desenvolvimento de novos negócios da empresa que surgiram através da informação obtida pelos clientes, como, por exemplo o que o consumidor (não) comprou e o que poderia ter comprado;
- Desenvolver programas de gestão de clientes que possibilitem um maior e melhor contato com o consumidor, admitindo que cada intervenção com este pode ser traduzido numa oportunidade de venda.

No entanto, as bases de dados que apenas sirvam para armazenamento de dados «de uma forma mais ou menos sofisticada tecnologicamente não é suficiente para que deles se possa extrair informação e conhecimento do comportamento dos clientes que é necessário», pelo que é bastante importante que as empresas se focalizem na implementação de procedimentos que permitam gerir toda esta informação da melhor forma possível (Ferrão, 2003:50).

Em suma, a construção e manutenção de uma boa base de dados – que disponibilize informação útil sobre os clientes e sobre os *touchpoints* com a marca – permitem que seja desencadeado um processo de fidelização de clientes com mais sucesso (Dionísio *et al.*, 2011). As bases de dados de clientes constituem cada vez mais uma das grandes vantagens competitivas das empresas.

4.3.1. Fontes de informação e instrumentos de interpretação de dados

As fontes de informação no contexto digital podem ser diversas. De acordo com Adolpho (2012:487) só é possível criar um relacionamento individualizado com o consumidor quando se detém um *software* tecnologicamente desenvolvido, de tal forma que permita, por exemplo, «saber quais as páginas que um determinado consumidor visita regularmente no seu *site*, saber quais os serviços que ele já contratou à sua empresa, saber qual o ticket médio de cada um e qual a frequência com que faz compras».

Neste sentido, são apresentados alguns exemplos de fontes de informação que permitem uma obtenção de informação bastante rica (Dionísio *et al.*, 2011). São os seguintes, a saber: *cliquestream*, informação transacional, informação de *emails*, informação recolhida através de *cookies*, informação recolhida através de formulários, informação demográfica *offline*, análise do tráfego e *Data Mining*.

- ***Cliquestream***

De acordo com Chatterjee, Hoffman e Novak (2003) o *cliquestream* é sem dúvida uma ferramenta poderosa para a extração de informação comportamental, uma vez que os dados de fluxo de cliques extraídos permitem uma análise extensiva e completa do comportamento de navegação dos consumidores.

Segundo Dionísio *et al.* (2011:137) o conceito de *cliquestream* é definido como «o registo dos movimentos realizados por um utilizador a navegar na internet. À medida que o utilizador clica, selecciona ou preenche qualquer campo em qualquer ponto da página *web* ou aplicação, a acção é registada». Desta forma, este registo permite às empresas a visualização dos consumidores no que respeita ao número de cliques, navegação do *site*, metas cumpridas, entre outros (Adolpho, 2012).

As formas de análise do tráfego podem ser feitas a diversos níveis dependendo dos dados que se pretendem aferir. Como se ilustra no quadro 4.2 existem três tipos de ferramentas,

designadamente *Site-Centric*, *User-Centric* e *Ad-Centric*, que variam consoante os dados que cada uma consegue recolher.

Quadro 4.2 - Formas de análise de tráfego *online*

	<i>Site-Centric</i>	<i>User-Centric</i>	<i>Ad-Centric</i>
Base	Total	Painel de Consumidores	Total
Principais dados recolhidos	Número de utilizadores únicos do <i>site</i> , <i>page views</i> , cliques, tempo	Dados sociodemográficos do utilizador, <i>sites</i> visitados, tempo medio da visita, número de <i>page views</i> em cada <i>site</i>	Número de utilizadores únicos que viram campanha, impressões, cliques
Implementação	Inserção de linhas de código nas páginas do <i>site</i>	Instalação de um <i>software</i> associado ao <i>browser</i> dos elementos do painel	As criatividades estão instaladas num servidor que é solicitado pelos <i>site</i> em cada impressão
Exemplo de Software	<i>Google Analytics</i>	Netpanel (Marktest)	<i>Dart for Advertisers (Doubleclick)</i>

Fonte: Adaptado de Dionísio *et al.* (2011:138)

As designadas de *Site-Centric* apenas concedem dados de forma extensa ao nível do fluxo de acessos aos *sites*, como, entre outros, o caso do número de utilizadores (e respetivo IP), o tempo, hora e data de navegação no *site*. No caso das *User-Centric* este tipo de ferramentas já disponibilizam informação sociodemográfica, especificamente o comportamento dos utilizadores aquando da sua navegação como, por exemplo, a faixa etária, o género e os *sites* visitados. Por fim, os *Ad-Centric* são normalmente utilizados para filtragem de informação de grande escala fornecendo, por exemplo, o número de utilizadores que viram a campanha em vigor e os *cliques* efetuados (Dionísio *et al.*, 2011).

De facto, o registo dos *cliques* efetuados pelo consumidor pode possibilitar uma visão por parte da empresa, quer dos *links* externos que encaminham maior tráfego para o *site*, quer os conteúdos mais populares do mesmo, como também os *links* que possam transmitir informação negativa acerca da página *web* (Adolpho, 2012).

- **Informação transaccional**

A informação transaccional, tal como o nome sugere, é baseada no registo das transaccões efetuadas por um consumidor. Segundo Dionísio *et al.* (2011:139) esta técnica permite «determinar o potencial dos clientes em função de quão recente foi a última compra (*recency*), com que frequência o cliente compra (*frequency*) e quanto dinheiro gasta (*monetary*)». É neste contexto que esta análise é assim sintetizada como a análise RFM (*recency, frequency, monetary*).

- **Informação de *emails***

A informação obtida através de *emails* pode fornecer dados bastante relevantes sobre a adesão dos consumidores aos mesmos. Segundo Adolpho (2012) antes de se desencadear uma campanha baseada no *email* marketing deve-se assegurar que se consegue a obtenção dos seguintes dados: quais os *emails* enviados e quais os que foram entregues (podem ter saído, mas por erro ou omissão nos endereços estes podem não ter chegado ao destino); quais os *emails* que foram instantaneamente apagados antes da sua abertura; quais os *emails* que foram abertos (traduzindo relevância para o consumidor da descrição do assunto); quais os que, posteriormente à sua abertura, foram clicados e seguiram para a página *web*; e quais os consumidores que ao rececionarem os *emails* solicitaram a anulação do seu registo. Em suma, a informação obtida através dos *emails* é o nível da resposta do consumidor à receção dos mesmos: «taxa de resposta, taxa de abertura, taxa de conversão» (Dionísio *et al.*, 2011:140).

- **Informação recolhida através de *cookies***

Os *cookies* atualmente constituem outro dos fortes instrumentos de marketing utilizados ao nível da construção dos perfis e comportamentos dos utilizadores *web*. Estes ficheiros com a designação de *cookies* «são ficheiros guardados no disco duro do visitante, que registam dados sobre a sua navegação nas páginas de um servido *web*, e que o identificam em posteriores ligações» (Vieites e Espiñeira, 2008:198).

Estes ficheiros são assim enviados quando a página está a carregar, e a partir dos mesmos é possível obter uma quantidade avultada de informação como, entre outros, quais os *sites* mais visitados pelo consumidor, qual o tempo de utilização do mesmo, e qual o tipo de informação mais acedida. (Fonseca, 2000). No fundo, os *cookies* permitem obter qualquer tipo de informação inerente aos atos de navegação de cada utilizador.

Das demais vantagens que se pode obter da utilização destes ficheiros destacam-se as seguintes: o controlo possível do tráfego do *site*, através da distinção do número de visitantes e o número de impressões; a possível personalização dos conteúdos da página a cada utilizador; e a possibilidade de disponibilizar carrinhos de compra virtuais, onde é possível relembrar ao utilizador quais os artigos anteriormente selecionados (Vieites e Espiñeira, 2008).

Segundo Fonseca (2000) caso a empresa consiga que os seus clientes se registem e disponibilizem os dados para as suas bases de dados (como acontece em grande parte nas empresas que disponibilizam cartões de fidelização no contexto *offline*), será feita uma maior e melhor gestão do relacionamento com o consumidor, uma vez que se consegue integrar a informação *offline* com a informação obtida na *internet*.

- **Informação recolhida através de formulários – *forms***

A informação recolhida através de formulários constitui a informação, que tal com o nome indica, é solicitada aos clientes através do preenchimento de determinados formulários. Segundo Dionísio *et al.* (2011) este tipo de informação é solicitada habitualmente quando os consumidores pretendem retirar um benefício de determinada transação.

Um exemplo possível desse tipo de transações é o caso dos concursos disponibilizados pelas empresas, que para os consumidores poderem aceder aos mesmos necessitam de preencher um determinado formulário onde têm de fornecer os seus dados.

Normalmente, neste tipo de recolha de informação consegue-se obter informação de carácter pessoal, como, por exemplo, nome, morada, idade, *email*, telefone e preferências de compra.

- **Informação demográfica *offline***

A informação que muitas vezes a empresa já dispõe, derivada da solicitação da mesma no ambiente *offline*, também constitui uma fonte de informação bastante relevante neste contexto, tal como, entre outra, idade, classe social, sexo e morada. (Dionísio *et al.*, 2011).

Tal como já referido a respeito dos *cookies*, esta informação adquire maior valor quando se faz o cruzamento com a informação obtida *online*, obtendo um perfil mais completo e profundo do consumidor.

Como mencionado no ponto anterior, o mais difícil não é a obtenção, mas sim o tratamento da informação, e é neste sentido que os sistemas de *Data Mining* auxiliam na interpretação dos dados (Ferrão, 2003).

No que respeita aos instrumentos de recolha e interpretação de dados, que têm como objetivo o tratamento e transformação da informação em *output* relevante para a personalização dos consumidores, podem-se destacar os seguintes: análise de tráfego ou *web analytics*, ferramentas de gestão de *e-mail*, *user profiling*, *collaborative filtering*, redes neuronais e *data mining* (Dionísio *et al.*, 2011).

- **Análise de tráfego ou *web analytics* (Fontes de tráfego)**

A análise do tráfego permite à empresa obter informação bastante importante, uma vez que se consegue obter do consumidor qual ou quais as palavras escritas pelos internautas que mais acesso dão ao *site* da empresa. Segundo Dionísio *et al.* (2011) estas palavras introduzidas nos motores de busca que direcionam os potenciais consumidores a entrarem no *site* da empresa funcionam como a marca da mesma no mundo *online*.

- ***Data mining***

No caso dos instrumentos de *Data Mining* estes disponibilizam informação organizada em bases de dados de acordo com os comportamentos que os consumidores têm no seu processo de navegação. Segundo Rodrigues (2002:116) «[p]or exemplo, os dados referentes a acções promocionais passadas (e.g. taxas de resposta a *mailings*), podem ser usados para identificar os alvos preferenciais em acções promocionais futuras», podendo assim servir de detetores de tendências e comportamentos previamente ocultos. Assim, e de acordo com o mesmo autor, estes instrumentos permitem o agrupamento por preferências e necessidades dos consumidores conforme os padrões de consumo detetados.

5. Meios de comunicação digital

Neste capítulo serão analisados alguns dos novos meios de comunicação que surgiram com o desenvolvimento do mercado digital. Inicialmente com surgimento da *internet* alguns destes meios emergiram também, porém com uma proporção bastante reduzida comparativamente com a relevância que têm hoje. Caso disso são os *sites* próprios e os *blogs* que atualmente são quase ferramentas de comunicação indispensáveis para a sobrevivência das empresas. Contudo, neste capítulo será também feita referência aos meios digitais que surgiram recentemente e que já desempenham um papel fundamental todas as empresas que pretendam desenhar uma estratégia de comunicação digital: o *email marketing*, as *e-newsletters*, os motores de busca, os anúncios em formato de *banner* e o *mobile advertising*. O facto destes novos meios serem mais acessíveis monetariamente foi uma das principais vantagens que impulsionou a adesão por parte das empresas. No final deste capítulo serão abordadas e explicadas quais as principais vantagens que estes novos meios trouxeram para o mercado digital.

5.1 Novos meios de comunicação

Uma vez mais, e com a *internet* como foco das diversas modificações no contexto do negócio, também a comunicação, como foi conhecida até então, foi alvo de transformações.

De facto, este vetor do *marketing mix*, que possibilita, sempre que possível, uma aglomeração forte de informação credível sobre os consumidores, permite ser o único instrumento de marketing onde é possível comunicar de forma individualizada, mas ao mesmo tempo em massa (Adolpho, 2012).

Com efeito, o meio digital possibilita às empresas novos canais de comunicação que ganham cada vez mais relevância e maior eficácia, principalmente quando os mesmos são complementados e integrados com o meio *offline* (Dionísio *et al.*, 2011). Com o perfil de um consumidor cada vez mais exigente e informado, com bastante poder e influência no mercado, as empresas sentem-se quase obrigadas a tratar cada um como único (Adolpho, 2012).

Desta forma a comunicação exercida com os clientes deve ser personalizada de modo a gerar fidelização de longo prazo, através da implementação de técnicas de marketing de permissão e não um marketing de interrupção (Ascensão, 2011). Efetivamente, o marketing de interrupção, que era usualmente exercido, tem por base o envio forçado de comunicação

promocional por parte da empresa para os clientes, sem que os mesmos tenham solicitado ou sequer aceite tal abordagem (Carrera, 2009). Por outro lado, surge o marketing de permissão que tem como premissas a aceitação prévia por parte do cliente de mensagens promocionais remetidas pela empresa. Este tipo de comunicação tem-se verificado bastante mais eficaz que o marketing de interrupção uma vez que «serão enviadas muito menos mensagens, mas a eficácia é muito maior, pois o destinatário está preparado e disponível para receber estas mensagens» (Carrera, 2009:66).

Concluindo, com a emergência de novos canais de comunicação, para além das metas habituais estabelecidas ao nível das campanhas promocionais também se instituem novos objetivos como o aumento do tempo de navegação no *site* da empresa e o retorno dos clientes ao mesmo, sendo que o objetivo fundamental será sempre a conquista de novos clientes (Rodrigues, 2002).

Desta forma, podem-se destacar como alguns dos novos canais de comunicação os *sites* próprios, *blogs*, *e-mail marketing*, *e-Newsletters*, motores de busca, anúncios em formato de *Banner* e *mobile marketing*.

5.1.2. Sites próprios

Desde o início da era tecnológica de onde emergiu a *internet*, que os *sites* foram dos elementos mais explorados ao nível do marketing (Dionísio *et al.*, 2011). Neste meio de comunicação é possível encontrar informações bastante pertinentes para o consumidor, nomeadamente no que respeita à gama de bens/serviços da empresa, as suas características, o preço praticado, o modo como a sua distribuição é feita, entre outros aspectos (Fonseca, 2000).

Desta forma, é bastante relevante a otimização do *site* da empresa ao nível dos objetivos pretendidos com a construção do mesmo. Neste contexto Carrera (2009) afirma que a implementação de um *site* por parte de uma empresa pode ter como objetivos os seguintes, a saber: o alargamento do número de clientes, devido ao alargamento geográfico do mercado; o aumento das vendas, uma vez que é disponibilizado um novo canal onde é possível o incremento de clientes, bem como a fidelização dos existentes; a diminuição dos gastos, essencialmente ao nível de instalações e pessoal; a ampliação da popularidade da empresa, uma vez que a *internet* disponibiliza variadas ferramentas de aumento de visibilidade; e a disponibilização de novos produtos, canais e processos de compra, que só é possível no meio *online*. Assim sendo, pode-se afirmar que os *sites* crescem à empresa uma

nova vantagem competitiva, sendo um meio de distanciamento da concorrência (Ascensão, 2011).

De acordo com Caetano e Andrade (2003) o mais difícil no processo de funcionamento de um *site* não é a criação de uma página esplêndida, mas sim a atração do tráfego de potenciais clientes e conseguir a fidelização dos mesmos. É neste sentido, que a aposta numa marca forte é uma mais-valia fundamental para destacar a empresa num mercado de concorrência fugaz, assim como é fulcral a aposta em ferramentas que possibilitem a divulgação do nome da empresa e do *site* no meio digital.

De facto, é neste contexto que surge a ligação com os motores de busca (abordados mais detalhadamente em subcapítulos posteriores) como uma fonte bastante importante de captação de clientes para o *site* da empresa. Carrera (2009) enuncia outras maneiras de propagar a página *web*, tais como integrar o *site* da empresa em diretórios, solicitar a troca recíproca de divulgação de *links* nas páginas de empresas complementares, desenvolver artigos em *newsletters* de outras empresas e incorporar um *link* para o *site*, criar um *blog* (abordado mais detalhadamente à frente) ou promover em outros *blogs*/fóruns, divulgar através do envio de notas para os *media* e colocar *banners* em *sites* de outras empresas.

Assim como é bastante importante o consumidor conseguir facilmente alcançar o *site* da empresa no meio digital, também é de igual relevância o fácil manuseamento para o cliente da página da empresa em si. Como refere Carrera (2009:51)

A usabilidade é de extrema importância no momento actual, pois o consumidor de conteúdos digitais não está disposto a pensar para entender a estrutura do nosso *site* e tem a expectativa de aceder cada vez mais rápido aquilo que procura, mesmo que não tenha uma ideia precisa do que quer.

Efetivamente, é neste sentido que a adoção de boas práticas na construção do *site* e respetivo *webdesign*, para que este seja de fácil perceção para o consumidor, tornam-se bastante importantes para as empresas que pretendem obter um destaque ao nível do digital.

5.1.3. Webdesign

De acordo com Ascensão (2011) existem algumas condutas que podem ser seguidas para a construção de um bom *site* que seja acessível e *userfriendly* para o consumidor, designadamente as seguintes: execução de um sistema de navegação fácil, através, por exemplo, da incorporação na *homepage* do mapa do *site*, filtros de pesquisa e menus de rodapé; utilização de uma estrutura simples (de forma a não incitar lentidão na sua execução)

e facilmente legível; e colocação de abertura em *links* externos (desencadear uma nova janela quando é clicado no *link*) e na focalização dos conteúdos do *site* (informação bem destacada e facilmente acessível).

Especificamente no que diz respeito aos filtros de pesquisa, estes detêm uma funcionalidade bastante benéfica para os utilizadores que pretendem facilmente localizar informação específica (Fonseca, 2000). Estes filtros de pesquisa que podem ser incorporados nos *sites* por via de motores de busca inteligentes, recomendações ou diversos outros filtros, permitem colocar os utilizares em contato direto com os bens/serviços que mais se adequam aos mesmos (Anderson, 2007).

Especificamente em *sites* de empresas que apostam na filosofia da “cauda longa”, estes filtros são extremamente importantes, pois sem eles «a Cauda Longa arrisca-se a ser apenas um depósito de informação irrelevante» uma vez que existe uma enorme quantidade diversificada de bens/serviços disponíveis onde o que é conteúdo interessante para uns é inútil para outros (*ibid*:122).

Este mesmo autor afirma que nos mercados de “cauda longa” existe muito conteúdo de baixa qualidade (o qual designa por ruído), que pode levar ao afastamento dos consumidores. Desta forma, os filtros assumem a função de extrair a informação que efetivamente é relevante para o utilizador, eliminando os produtos que não se adequem ao mesmo.

Concluindo, o *site* é uma ferramenta de marketing bastante poderosa, em que caso não seja bem delineada e divulgada pode transmitir uma mensagem errada e prejudicial para a empresa (Adolpho, 2012). Por outro lado, caso a página *web* da empresa seja bem-sucedida os efeitos positivos serão multiplicados proporcionalmente de acordo com o interesse dos consumidores. Neste sentido, o *webdesign* assume papel fundamental, uma vez que a aplicação de boas práticas que facilitem o acesso à informação e a usabilidade do *site* para o consumidor podem aumentar o nível de credibilidade e satisfação com o mesmo.

5.1.4. Blogs

Atualmente os *blogs* ainda não constituem um elemento muito expressivo no mundo digital. Porém cada vez se observa uma tendência para a utilização dos mesmos. Segundo Carrera (2009:105) por definição o *blog* é «um *site* em que o autor pode editar com grande facilidade o conteúdo, arquivado em formato de artigos (*posts*), ordenados cronologicamente e que podem conter texto, imagens, links e elementos multimédia». Dionísio *et al.* (2011)

descrevem os *blogs* como sendo um género de um diário digital que é partilhado e aberto a comentários de desconhecidos.

As principais características destes *websites* são o facto de serem bastante fáceis de criar, baratos e de fácil interação com o meio envolvente, ajudando desta forma a conquistar credibilidade (Carrera, 2009).

Este autor apresenta algumas sugestões para a divulgação de um *blog*, tais como: informar toda a rede de contatos – desde clientes a amigos – da criação do *blog*, solicitando a opinião dos mesmos; aderir a uma rede organizada de *blogs* que tenha algum ponto de interesse em comum; registá-lo num motor de busca de *blogs*; e usufruir de tecnologia que permita encaminhar as novidades aos interessados.

Desta forma, os *blogs* começam a assumir um papel relevante principalmente ao nível dos consumidores, uma vez que é uma plataforma livre onde se pode obter opiniões, comentários e ideologias de desconhecidos que ajudam, por vezes, a construir a opinião do consumidor sobre determinado bem/serviço ou marca.

5.1.5. Email marketing

Uma das ferramentas advindas da *internet* mais populares e utilizadas por quase todos os utilizadores é o correio eletrónico. De facto, da propagação do *email* até ao envio de comunicação por parte das empresas para os consumidores foi um pequeno passo.

De facto, Carrera (2009:95) define o conceito de *email marketing* como «uma forma de marketing directo que utiliza correio electrónico como meio de comunicação comercial, para enviar mensagens a uma audiência composta por clientes e potenciais clientes». Esta ferramenta é possivelmente das melhores e mais eficazes ferramentas de marketing directo que existem, muito embora nem sempre seja utilizada da forma mais correta (Adolpho, 2012). Um erro que as empresas tendem cometer é o facto de enviarem toda a informação para todos os contatos, permitindo que a maioria dos recetores de *email* recebam conteúdos que não lhes interessam. Assim, é neste sentido que a segmentação de *emails* surge, uma vez que o envio de um *email* segmentado «tem uma probabilidade muito maior de ser aberto, lido, clicado e de gerar uma venda», comparativamente com um *email standard* enviado em massas (Adolpho, 2012:432).

O *email marketing* será tão mais eficaz quanto melhores sejam definidos os seguintes requisitos: a determinação de objetivos ao nível de contatos, visitas ou vendas; o registo dos

utilizadores, através da constituição de uma boa base de dados que permita um conhecimento profundo dos utilizadores em questão; a segmentação da base de dados, de forma a dividir os utilizadores em segmentos estratégicos; e a criação de textos fortes e cativantes, tanto no assunto como no corpo da mensagem e o processo de envio, estabelecendo a melhor data em que os utilizadores estejam a fim de lerem os *emails* (Carrera, 2009).

Em suma, as campanhas de *email* marketing podem ser bastante eficazes, desde que as empresas apostarem em sistemas de *mailing*. Carrera (2009) defende também que estas campanhas permitem o aumento do relacionamento com os clientes e consequentemente o aumento das vendas, assim como a captação de novos clientes.

O *email* marketing tem a vantagem de permitir às empresas usufruírem de uma comunicação instantânea, direta, menos dispendiosa e assíncrona (Vieites e Espiñeira, 2008). Outras vantagens apontadas por Carrera (2009) prendem-se com o facto de o *email* ser um meio geralmente utilizado pelos consumidores, possível de configurar para o envio automático de mensagens (como, por exemplo, nos aniversários), o facto de ser um meio fácil de propagação dos próprios consumidores entre si e, por fim, o facto de ser mais ecológico, logo amigo do ambiente.

5.1.6. E-newsletters

As *E-newsletters* não são mais do que as tradicionais *newsletters* já conhecidas do ambiente físico, mas transpostas para o meio digital. Assim, estas traduzem um instrumento de marketing bastante eficaz, uma vez que permite à empresa «se posicionar no mercado perante a sua concorrência, destacando o seu negócio através da ética, e da relação fiel, dinâmica, interactiva e personalizada com o seu público-alvo, traduzindo-se em confiança e satisfação para ambas as partes envolvidas» (Ascensão, 2011:177).

De acordo com Pires (2002) as *E-newsletters* têm como principais objetivos a divulgação de bens/serviços, assim como campanhas promocionais com a finalidade de incrementar as vendas, fidelizar os consumidores, aumentar o envolvimento com a marca e rentabilizar as áreas publicitárias na *E-newsletter* e no *site* da empresa.

De acordo com Carrera (2009:90) apesar das *newsletters* por *email* serem de baixo custo para a empresa estas têm de incluir conteúdo atrativo para os consumidores:

Mas atenção uma *e-newsletter* não deve ser apenas um repositório de feitos da empresa, deverá também dar valor aos seus destinatários, com conselhos e informações de utilidade. Igualmente, as *newsletters* que replicam o modelo papel começaram a revelar

uma grande fraqueza, o que está a abrir a porta a abandonar a periodicidade, isto é, comunicar com um grupo de clientes só quando temos algo relevante e não quando chegou aquela altura do mês.

Assim, é importante que sejam adequados os conteúdos das *E-newsletters* para que os recetores das mesmas encontrem informação com utilidade, garantindo desta forma uma maior satisfação e fidelização dos subscritores (Pires, 2002). Para que tal seja possível, as empresas têm de conseguir informação dos destinatários, especialmente ao nível dos comportamentos, para que seja possível a adequação das mesmas às ideologias e perfis de cada cliente.

Em suma, as *newsletters* quando endereçadas corretamente de acordo com os conteúdos «são muito eficazes porque podem ser facilmente dirigidas aos melhores *prospects*, clientes e influenciadores» (Ascensão, 2011:168). Neste sentido, o envio das mesmas pode ser um elemento importante ao nível da comunicação quando as empresas conseguem integrar conteúdos personalizados suficientemente relevantes para satisfazer cada recetor da *E-newsletter*.

5.1.7. Motores de busca

Os motores de busca, que surgiram no final dos anos noventa, introduziram uma nova forma de negócio que forçou a adaptação de muitas empresas para esta nova realidade.

Sinteticamente podem-se definir motores de busca como «directórios que usamos sempre que precisamos de pesquisar os mais variados géneros de informação» (Fonseca, 2000:101). Uma das empresas com maior destaque ao nível dos motores de busca é o Google, que devido à sua eficácia e sucesso permite fazer chegar ao consumidor, numa questão de segundos, determinado bem/serviço de uma empresa que utilize este meio com canal de comunicação (Vieites e Espiñeira, 2008).

Desta forma, para que a empresa se consiga destacar neste meio e ser das primeiras a aparecer aquando uma pesquisa do consumidor pode usar uma das seguintes técnicas: «ou se paga para lá estarmos ou as palavras chave que o utilizador pediu coincidem exactamente com as que pedimos para sermos identificados» (Fonseca, 2000:103). Assim, pode-se concluir que o processo da definição das palavras-chave é uma das etapas mais importantes para que a empresa consiga gerar mais tráfego para o *site*. De acordo com Ascensão (2011) a adaptação de boas práticas na gestão do conteúdo do *site* – que conseqüentemente permitem que o mesmo seja mais facilmente encontrado pelos motores de busca – permitirá

a atração de utilizadores mais interessados, qualificados e disponíveis para os bens/serviços da empresa (gerando maiores possibilidades de negócio).

Devido ao novo perfil do consumidor, designadamente mais informado, proactivo e dinâmico, a aposta nos motores de busca é bastante importante, uma vez que atualmente a maioria dos consumidores procuram informação na *web* quer sobre os bens/serviços, quer sobre as marcas (Carrera, 2009).

Para dar resposta a este novo paradigma desenvolveram-se um conjunto de técnicas, designadas de *Search Engine Marketing (SEM)*, que permitem que determinado *site* alcance os primeiros lugares aquando a pesquisa nos motores de busca (Dionísio *et al.*, 2011).

Quando a procura da otimização da pesquisa é feita através da melhoria da qualidade do *site* em si, o processo utilizado é o *Search Engine Optimization (SEO)*, que «é o processo de otimizar os *sites* para obter a melhor posição possível nos motores de busca quando alguém pesquisa pelas *keywords* mais importantes par a respectiva actividade» (Ascensão, 2011:75).

Concluindo, no contexto atual é inexequível que as empresas não envidem esforços no que se refere ao posicionamento das mesmas nos motores de busca, uma vez que a maioria dos utilizadores usufrui dos mesmos motores de busca para pesquisarem as informações que pretendem (Carrera, 2009). Neste sentido, é relevante apostar numa gestão de conteúdos do *site* e na adequação certa das palavras-chave utilizadas para que seja possível chegar aos utilizadores em maior escala, aumentando o nível de tráfego ao *site* da empresa.

5.1.8. Anúncios em formato de *banner*

Outra ferramenta de comunicação que teve a sua origem na *internet* foi a publicitação de anúncios em formato de *banner*. O conceito de *banner* é definido como «um anúncio publicitário que pode conter texto, fotos e/ou imagens» onde a taxa de sucesso é medida pelo número de visualizações que o mesmo obtém na página em que esta publicitado (Fonseca, 2000:104).

De acordo com Carrera (2009) normalmente os *banners* assumem o formato de quadrados ou retângulos, com ou sem animação, que podem fazer a ligação com o *site* do anunciante.

O grande objetivo por detrás da comunicação através de *banners* é encaminhar o tráfego de utilizadores para um *site*, que após a curiosidade de um primeiro contato com a empresa possa ser continuada através da fidelização (Fonseca, 2000). Dependendo da compra de anúncios que é efetuada, também os conteúdos e configurações dos *banners* podem divergir.

Alguns destes já permitem fazer uma ligação de acordo com o comportamento de navegação do utilizador, sendo possível fazer a ligação entre o assunto pesquisado pelo internauta e o *banner* que figura no *site*, permitindo uma rentabilização do investimento efetuado.

De acordo com Rodrigues (2002:173) «a compra de *Banners* permite direccionar a mensagem publicitaria para alvos específicos, podendo mesmo “customizar-se” o *Banner*, dirigindo-o a indivíduos particulares, cumprindo assim o espirito de uma verdadeira micro-segmentação de marketing».

De facto, é neste contexto de segmentação que Carrera (2009) afirma que atualmente existem algumas variáveis que se devem ter em atenção, quando se pretende anunciar de forma segmentada, tais como: a escolha do *site* onde se vai adquirir um anúncio em formato de *banner*, devendo ser feito minuciosamente de forma a constatar se o tipo de público-alvo que se pretende atingir é o mesmo do *site*; a propagação em portais de informação que pelo facto de apresentarem conteúdos tão diferenciados e vastos, atingem um grupo de pessoas bastante vasto; a determinação da origem dos utilizadores (através do endereço de IP) para que se coloque um *banner* no idioma do seu país, assim como a divulgação dos produtos que pode adquirir no seu país; e a recolha de informações dos visitantes registados que permitem desenvolver anúncios personalizados e individuais de acordo com os dados de navegação do utilizador (por exemplo, de acordo com as compras efetuadas anteriormente, os produtos visitados ou os interesses do utilizador).

5.1.9. Mobile Advertising

Por fim, outro instrumento com cada vez mais impacto é o *Mobile Advertising*, que com a aderência exponencial dos consumidores aos telemóveis designados de *smartphones* impulsionou a adesão cada maior deste tipo de ferramenta de marketing.

Carrera (2009:92) define *Mobile Advertising* como a «utilização de tecnologias de comunicação em dispositivos portáteis de forma a transmitir uma mensagem promocional a diferentes grupos-alvo em qualquer momento e mesmo quando estes se encontram em movimento». Caetano e Andrade (2002:189) considera este conceito como «a disponibilização de soluções multimédia inovadoras através de terminais móveis, em associação com parceiros, patrocinadores, anunciantes e clientes, visando a obtenção de mais valias para todos».

Atualmente, nos países mais desenvolvidos a grande parte da população tem pelo menos um telemóvel e a maioria já consegue ter acesso à *internet* a partir deste dispositivo, pelo que é

fácil entender que este canal de comunicação irá obter um desenvolvimento cada vez maior (Carrera, 2009). Para tal, o *Mobile Advertising* utiliza como meios de divulgação as *Short Message Service* (SMS), as *Multimedia Messaging Service* (MMS), o *Bluetooth*, os Serviços de posicionamento e mais recentemente as aplicações *mobile*.

5.2 Vantagens da comunicação em meios digitais

Muitas são as vantagens que as empresas podem conseguir através da comunicação no mercado digital. Porém, provavelmente a que maior destaque tem atualmente é o facto de ser mais acessível monetariamente do que a comunicação nos meios tradicionais.

De acordo com Carrera (2009:79) a comunicação digital permite obter diversas vantagens ao nível da relação custo-benefício, da dimensão do mercado alcançada, da facilidade de alcance da comunicação e da obtenção de estatísticas em tempo real:

Melhor relação custo-benefício: o meio digital garante, logo à partida, custos mais baixos, pois não existem os custos associados à produção de brochuras, anúncios e outros materiais. Por outro lado, o modelo publicitário imperante na Internet é o chamado Pay Per Clique (PPC), isto é, não se paga pelo cliente ver no nosso anúncio só se paga se ele clicar no anúncio. É muito raro ver este modelo publicitário no meio físico; -Dimensão do mercado: A promoção em formato digital não conhece barreiras geográficas, o mercado passa a ser o mundo e com disponibilidade de 24 horas por dia, 365 dias por ano; - Comunicação instantânea: A comunicação com o mercado deixa de estar dependente de prazos necessários para a sua concretização como acontece no mundo físico, em que não se pode colocar imediatamente um anúncio nos meios de comunicação; - Estatísticas em tempo real: As campanhas de marketing na Internet permitem saber minuto a minuto qual é a reacção do mercado, possibilitando a sua alteração caso não se estejam a atingir os resultados pretendidos.

Assim, e de acordo com o quadro 5.1 os meios digitais beneficiam principalmente do facto da comunicação ser mais barata e diversificada e a informação ser muito relevante.

Quadro 5.1 - Diferenças entre a publicidade nos meios tradicionais e nos meios digitais

	Meios tradicionais	Meios digitais
Espaço	- Caro	- Barato, ilimitado
Tempo	- Caro para os <i>marketers</i>	- Caro para os utilizadores
Criação de imagem	- Imagem é o mais importante - Informação é secundária	- Informação é o mais importante - Imagem é secundária
Comunicação	- <i>Push</i> (pressão sobre o revendedor) - Uma via	- <i>Pull</i> (atração do cliente) - Interactiva/bidireccional
Apelo à acção	- Incentivos	- Informação (incentivos)

Fonte: Adaptado de Ascensão (2011:187) *apud* Chaffey (2006:354)

De facto, com o volume de informação que atualmente é possível obter dos consumidores no mercado digital é possível a comunicação mais estreita (micro-segmentada), sendo possível comunicar simultaneamente de forma massiva, mas personalizada (Carrera, 2009). Com efeito, os «instrumentos como *e-mail marketing* e os *banners* combinados com base de dados cada vez mais abrangentes, permitem que o consumidor se sinta único, sendo a comunicação e mesmo a oferta personalizada em função das suas necessidades» (Carrera, 2009:80).

Neste sentido, a comunicação efetuada por via digital acaba por ganhar uma importância que outrora era desconhecida e passa a ser um dos meios imprescindíveis de se comunicar por parte das empresas.

6. Estudo de caso: Fnac.pt

Neste capítulo será feita a análise de um estudo de caso da empresa Fnac no contexto digital: Fnac.pt. Desta forma, será feita primeiramente uma breve apresentação do grupo Fnac e da sua internacionalização, passando posteriormente para uma análise no âmbito nacional e finalizando com o contexto digital.

Numa segunda parte serão enquadrados os dados disponibilizados pela empresa com a respetiva análise que estará em concordância com os temas abordados na parte teórica deste trabalho.

6.1 Apresentação da empresa Fnac

A FNAC (Fédération Nationale d'Achat des Cadres) foi fundada em 1954, em França, pelos visionários Max Théret e André Essel, que com a abertura desta empresa ambicionavam a introdução de um tipo de comércio distinto do praticado na altura, tendo como foco a maioria das pessoas e não somente as elites. A verdadeira missão da empresa era focada num comércio em prol da defesa dos direitos dos consumidores, onde a liberdade e a responsabilidade dos vendedores era essencial.

A marca Fnac disponibiliza dentro do mesmo espaço, uma vasta gama em diversos níveis: literatura, música, cinema, *gaming*, informática, vídeo, som e todas as tecnologias que estão interligadas a estas áreas. A mais recente aposta da empresa foi o alastramento da gama ao nível de produtos de cozinha e lar. De acordo com a Classificação Portuguesa de Atividades Económicas (CAE/Rev3), a Fnac está enquadrada no n.º 47192 - Comércio a retalho em outros estabelecimentos não especializados, sem predominância de produtos alimentares, bebidas ou tabaco.

Desta forma, a Fnac conseguiu implementar um conceito diferente e exclusivo, quer ao nível do espaço físico e virtual, quer ao nível de aconselhamento e acompanhamento por parte dos colaboradores da empresa, assim como ao nível do conceito cultural incorporado na empresa. A marca inicialmente criada em França não obteve um reconhecimento imediato, mas rapidamente conseguiu um forte alastramento ao nível internacional.

Desde 1994 que a Fnac integra o grupo Pinault Printemps (PPR), um grupo de prestígio francês, líder de distribuição especializada na Europa, passando em 1996 para acionista maioritário. O grupo PPR tem como foco o setor de luxo e do retalho, tendo a seu cargo marcas como a Gucci, Yves Saint Laurent ou a Alexander McQueen. A integração neste

grupo líder, que já acumulava uma vasta experiência, permitiu à empresa Fnac obter melhores conhecimentos sobre práticas e procedimentos de trabalho, uma troca de experiências de marketing, uma racionalização ao nível das compras e da gestão, assim como a elaboração de estratégias abrangentes ao Grupo.

A Fnac assume-se como uma das 500 empresas europeias mais relevantes, sendo a cadeia líder na maioria dos mercados onde opera, graças ao seu conceito inovador baseado na dupla funcionalidade: lojas modernas com uma vasta gama de produtos diferenciados e uma disponibilização de especialistas que aconselham e auxiliam os clientes no que respeita aos produtos e eventos culturais.

6.1.1. A Fnac no Mundo

A Fnac à escala mundial encontra-se instalada em oito países, a saber: França, Portugal, Espanha, Bélgica, Itália, Suíça, Brasil e Marrocos (figura 6.1).



Figura 6.1 - Mapa Fnac no mundo

Fonte: <http://www.culturafnac.pt/o-que-e-a-fnac/mapa-fnac-2/>

Desta forma, a Fnac conta com cerca de 163 lojas espalhadas pelo mundo e com uma visão de expansão, quer de forma a afirmar a sua posição nos países em que tem presença ativa, quer na introdução em novos países. A expansão internacional é um dos grande objetivos da empresa, assim como reiterar o posicionamento nos países em que já se encontra instalada.

6.1.2. A Fnac em Portugal

A Fnac instala-se em Portugal pela primeira vez no ano de 1998 com uma loja localizada no centro do País – Lisboa – no Centro Comercial Colombo, seguida de uma loja no Centro Comercial NorteShopping (Porto). Com a forte adesão por parte dos consumidores que ambas as lojas obtiveram, rapidamente surgiram um pouco por todo o país novas lojas: Algarve, Coimbra, Madeira, Braga, Viseu, Matosinhos, Guimarães e Leiria (quadro 6.1).

Quadro 6.1 - Expansão da Fnac em Portugal



Fonte: Adaptado de www.fnac.pt

6.1.2.1. Conceito Fnac

A insígnia Fnac destaca-se essencialmente por diferir no tipo de oferta que dispõe no mercado, uma vez que até então não existia nenhum conceito semelhante. Para além do leque enorme que disponibiliza dos produtos que comercializa, a Fnac consegue aliar o mesmo a uma qualidade bastante superior.

Em Portugal as lojas disponibilizam quase 160.000 referências em livros, 119.000 em música, 14.800 em filmes, 5.200 em fotografia, 4.900 em som e imagem, 2.200 em telecomunicações e 12.545 em micro-informática, consolas e jogos (www.fnac.pt). Porém, toda esta oferta inclui apenas os produtos de qualidade reconhecida, pelo que não é possível encontrar a totalidade dos produtos culturais e tecnológicos do mercado.

Efetivamente, não é apenas ao nível da qualidade de produtos que a Fnac aposta, uma vez que, atualmente, os consumidores desejam e procuram mais do que a simples compra do produto.

Uma das grandes vantagens que estas lojas oferecem aos consumidores é a qualidade do aconselhamento inculcada aos colaboradores da Fnac, que através da formação disponibilizada permite a estes conhecerem pormenorizadamente todos os produtos e todas as suas especificações. Desta forma, todos os colaboradores estão formados de forma a conseguirem aconselhar e ajudar os consumidores na melhor opção de compra.

Outra das grandes vantagens competitivas apresentadas pela empresa Fnac relativamente aos seus concorrentes é a grande aposta pela inovação, sendo um dos seus objetivos fundamentais ser a pioneira a apresentar tudo o que respeita a inovações, especialmente as tecnológicas. Desta forma, a Fnac prontifica-se a apoiar as novidades, quer tecnológicas (através da apresentação dos novos produtos tecnológicos ou dos novos formatos digitais), quer culturais (através da promoção de eventos de divulgação de talentos musicais, literários, cinematográficos ou de fotografia). Especialmente no que respeita aos produtos tecnológicos a Fnac disponibiliza aos consumidores a livre experimentação, que permite aos consumidores fazerem uma pré-avaliação dos produtos a adquirir.

Especificamente ao nível cultural a Fnac pretende marcar uma presença forte no mercado, considerando esta como uma das suas fontes de inspiração. É neste sentido que a insígnia aposta fortemente na promoção de eventos culturais que permitam divulgar novos artistas ao público em geral, através de iniciativas nos seus Fóruns Fnac. Nestes fóruns são realizados frequentemente todo o tipo de eventos culturais, tais como apresentação de novos artistas musicais (música ao vivo), artistas literários, exposições, e debates ou demonstrações tecnológicas. Assim, no “palco” dos fóruns Fnac é possível assistir a diversos momentos culturais, não só dos autores mais consagrados, como também dos novos talentos.

Ainda no contexto cultural a Fnac proporciona, nas diversas cidades em que está presente, espaços de exposição, permitindo o acesso gratuito às galerias fotográficas de diversos fotógrafos (nacionais e internacionais), como foi o caso de Man Ray, Henri Cartier-Bresson ou Sebastião Salgado.

No contexto social a Fnac intitula-se como sendo uma empresa com preocupações no domínio da responsabilidade social. Em Portugal a insígnia apoia diversas organizações não governamentais através da promoção de debates, exposições, venda de cd's, lançamento de

livros, entre outros. Exemplos de algumas dessas organizações apoiadas em Portugal são a Liga Portuguesa contra a Sida, os Médicos do Mundo e a Fundação AMI.

6.2 O mercado digital: Fnac.pt

Sendo a Fnac uma empresa com um espírito inovador e de adaptabilidade ao mercado, a introdução ao mundo digital foi uma das suas fortes apostas. Com todos os benefícios que a o meio digital pode oferecer, a Fnac conseguiu entrar em força no mercado obtendo uma forte adesão por parte dos consumidores. Para além da comodidade que este meio faculta, a principal vantagem competitiva que a Fnac conseguiu obter com a introdução da Fnac.pt foi o facto de conseguir disponibilizar um leque de produtos superior do que se pode conseguir em qualquer das lojas físicas.

Para além disso, também o facto de oferecer serviços variados através da *internet* como, por exemplo, a encomenda de livros não referenciados e discos importados ou o laboratório de fotografia *online*, permitiu atrair mais consumidores ao mercado *online*. Para além disso, aos portadores do cartão FNAC os portes de envio ficam a custo zero. Em suma, o mercado *online* veio permitir à empresa a disponibilização de um melhor e maior serviço aos consumidores. Entre as principais vantagens destacam-se o facto de ser um serviço mais cómodo, com campanhas exclusivas e 24 horas por dia, conforme se pode observar na figura 6.2.

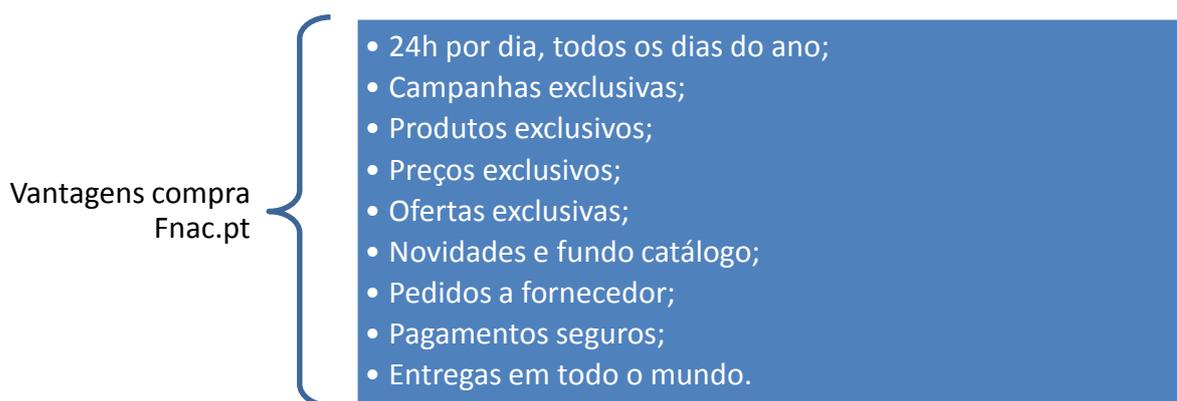


Figura 6.2 - Vantagens Fnac.pt

Fonte: <http://www.culturafnac.pt/o-que-e-a-fnac/mapa-fnac-2/>

6.2.1 Segmentação *online*

No que respeita aos critérios de segmentação, a Fnac faz distinção entre os clientes do mercado tradicional (aderentes do cartão Fnac) e os clientes do mercado *online*.

Relativamente aos segmentos do mercado *offline* a insígnia Fnac utiliza como suporte os dados recolhidos através do cartão de fidelização, enquadrando os clientes dentro de cinco segmentos genéricos: Técnicos, Culturais Urbanos, Famílias, Fãs de Livros e *Gamers*. Por seu turno, cada um destes segmentos estão subdivididos da seguinte forma:

- Técnicos: imagem e som, *tablet*, *standard PC*, PC Apple;
- Culturais urbanos: *home cinema/Hi-fi*, livros, música, *standard*;
- Famílias: *standard*, *gaming*, livros;
- Fãs Livros: gosto pela leitura, infantil, informática, livro técnico, *Mix*;
- *Gamers*.

O mercado *online* tem como fonte de informação todo o histórico que é possível obter dos navegadores durante a sua interação, que através dos dados recolhidos, é segmentado. Este meio é bastante mais complexo no processo de segmentação, uma vez que as informações obtidas são bastante mais diversificadas e relevantes. Para facilitar este processo apenas servem de análise para segmentação os consumidores que tenham efetuado compras no *site* ou tenham feito no mínimo três cliques nos últimos 60 dias.

De uma forma simples, a segmentação *online* da Fnac é feita da seguinte forma:

- Livros (compras efetuadas há menos de 365 dias);
- Música (compras efetuadas há menos de 365 dias);
- Filmes (compras efetuadas há menos de 365 dias)
- Gaming (compras efetuadas há menos de 365 dias);
- Kids (compras efetuadas há menos de 365 dias);
- PTs (compras efetuadas há menos de 365 dias);
- Entretenimento [*Gaming* + Filmes];
- Pes [Livros + Música].

Desta forma, excluem-se da segmentação todos os consumidores que se enquadrem nas situações abaixo descritas:

- Novos registos (menos de 10 dias);
- Compras (menos de 30 dias);

- Sem compras (entre 30 dias e 365 dias);
- A última compra tenha sido há mais de 365 dias;
- Sem compras no *site*.

Para atribuírem segmentos aos utilizadores *online* a Fnac utiliza critérios de segmentação geográficos, sociodemográficos, psicográficos e comportamentais.

6.2.2 Mix do produto: *online versus offline*

No que respeita ao comportamento do consumidor este varia ligeiramente do contexto físico para o *online*. Esse comportamento pode ser observado nos quadros 6.2 a 6.4, através da verificação do peso percentual que cada um dos mercados representa no total das vendas da Fnac.

A primeira grande segmentação é ao nível dos produtos tecnológicos e dos produtos editoriais, onde os produtos tecnológicos representam mais de metade das vendas totais da Fnac, tendo aumentado o seu peso de junho 2011 para junho 2012. Através da análise do quadro 6.3 pode-se observar que em junho de 2012 os internautas utilizavam o meio *online* maioritariamente para a compra de produtos tecnológicos, representando cerca de 77% do total das compras efetuadas na Fnac.pt. No que respeita ao mercado físico (quadro 6.2) os produtos tecnológicos também contribuíram com maior percentagem, muito embora menor que o *online* (55,6%). Em igual período no ano anterior (junho de 2011), verifica-se em ambos os mercados que as percentagens referentes ao peso dos produtos tecnológicos eram ligeiramente mais baixas, pelo que se pode concluir que existiu um aumento da tendência de consumo para os produtos tecnológicos. O subsegmento que mais contribui, quer no mercado digital, quer no mercado físico, com maior percentagem das vendas totais é a informática que contribui em média com 39,12% para as vendas totais. Por outro lado, o segmento que menos contribui para as vendas da Fnac é da Burótica representando apenas com aproximadamente 1% das vendas. Através da análise do quadro 6.4 pode-se concluir que existem apenas ligeiras discrepâncias no comportamento do consumidor do mercado físico para o mercado *online*. É de salientar que os consumidores do mercado digital têm menor preferência pela aquisição de produtos editoriais, comparativamente com os consumidores das lojas físicas.

Sintetizando, pode-se concluir que os consumidores têm um grande apetência para adquirir produtos tecnológicos *online* (em especial informática), sendo o segmento mais vendido

neste mercado. Por outro lado, num contexto *offline*, apesar de serem os produtos tecnológicos que mais influenciam as suas vendas, a sua representatividade é menor.

Quadro 6.2 - Mix produto/mercado físico

	Junho 2012	Junho 2011
TV VIDEO	2,42%	1,86%
FOTO	6,64%	6,12%
SOM	5,14%	5,78%
<u>Subtotal EGP</u>	14,20%	13,76%
TELECOMUNICAÇÕES	2,76%	5,36%
BURÓTICA	0,40%	0,50%
INFORMÁTICA	38,24%	31,06%
<u>Subtotal Micro</u>	41,40%	36,92%
Total Produtos Tecnológicos	55,60%	50,68%
DISCOS AUDIO	9,68%	11,30%
VIDEO	4,66%	6,00%
GAMING	8,16%	8,72%
<u>Subtotal Entretenimento</u>	22,50%	26,02%
LIVROS	21,90%	23,30%
<u>Subtotal Livros</u>	21,90%	23,30%
Total Produtos Editoriais	44,40%	49,32%
TOTAL	100,00%	100,00%

Quadro 6.3 - Mix produto/mercado online

	Junho 2012	Junho 2011
TV VIDEO	11,30%	9,50%
FOTO	8,00%	9,30%
SOM	3,30%	3,10%
<u>Subtotal EGP</u>	22,60%	21,90%
TELECOMUNICAÇÕES	13,40%	9,70%
BURÓTICA	1,00%	1,10%
INFORMÁTICA	40,00%	42,50%
<u>Subtotal Micro</u>	54,40%	53,30%
Total Produtos Tecnológicos	77,00%	75,20%
DISCOS AUDIO	4,00%	3,40%
VIDEO	2,90%	2,90%
GAMING	3,80%	6,20%
<u>Subtotal Entretenimento</u>	10,70%	12,50%
LIVROS	12,30%	12,30%
<u>Subtotal Livros</u>	12,30%	12,30%
Total Produtos Editoriais	23,00%	24,80%
TOTAL	100,00%	100,00%

Quadro 6.4 - Mix produto/mercados físico e online

	Junho 2012	Junho 2011
TV VIDEO	6,86%	5,63%
FOTO	7,31%	7,75%
SOM	4,22%	4,44%
<u>Subtotal EGP</u>	18,39%	17,82%
TELECOMUNICAÇÕES	8,08%	7,54%
BURÓTICA	0,69%	0,80%
INFORMÁTICA	39,12%	36,79%
<u>Subtotal Micro</u>	47,89%	45,13%
Total Produtos Tecnológicos	66,28%	62,95%
DISCOS AUDIO	6,84%	7,35%
VIDEO	3,78%	4,45%
GAMING	5,98%	7,46%
<u>Subtotal Entretenimento</u>	16,60%	19,26%
LIVROS	17,12%	17,79%
<u>Subtotal Livros</u>	17,12%	17,79%
Total Produtos Editoriais	33,73%	37,05%
TOTAL	100,00%	100,00%

6.2.3 Ferramentas de informação, recolha e análise de dados

Uma das principais ferramentas que a Fnac dispõe para a recolha de dados sobre a navegação do internauta é através do *clickmap* fornecido pelo programa *Adobe Sitecatalyst* (<http://www.omniture.com/offer/144>). Este programa, para além de permitir visualizar os cliques efetuados pelos consumidores, permite também o registo dos movimentos que os mesmos efetuaram aquando da sua navegação na página.

Neste sentido, pode-se observar na figura 6.3 que o próprio *design* da página da Fnac influencia o internauta a uma navegação à esquerda. Neste exemplo disponibilizado pela empresa é possível verificar como funciona o programa no próprio *site*: do lado esquerdo encontram-se as ferramentas de análise, assim como alguns dados obtidos pela aplicação.

Por outro lado, perto dos locais onde é possível “cliquear” para aceder a outros conteúdos é possível ver o número de cliques efetuados nesse local e o número de cliques que se converteram em compra (relativamente ao total de cliques da página).

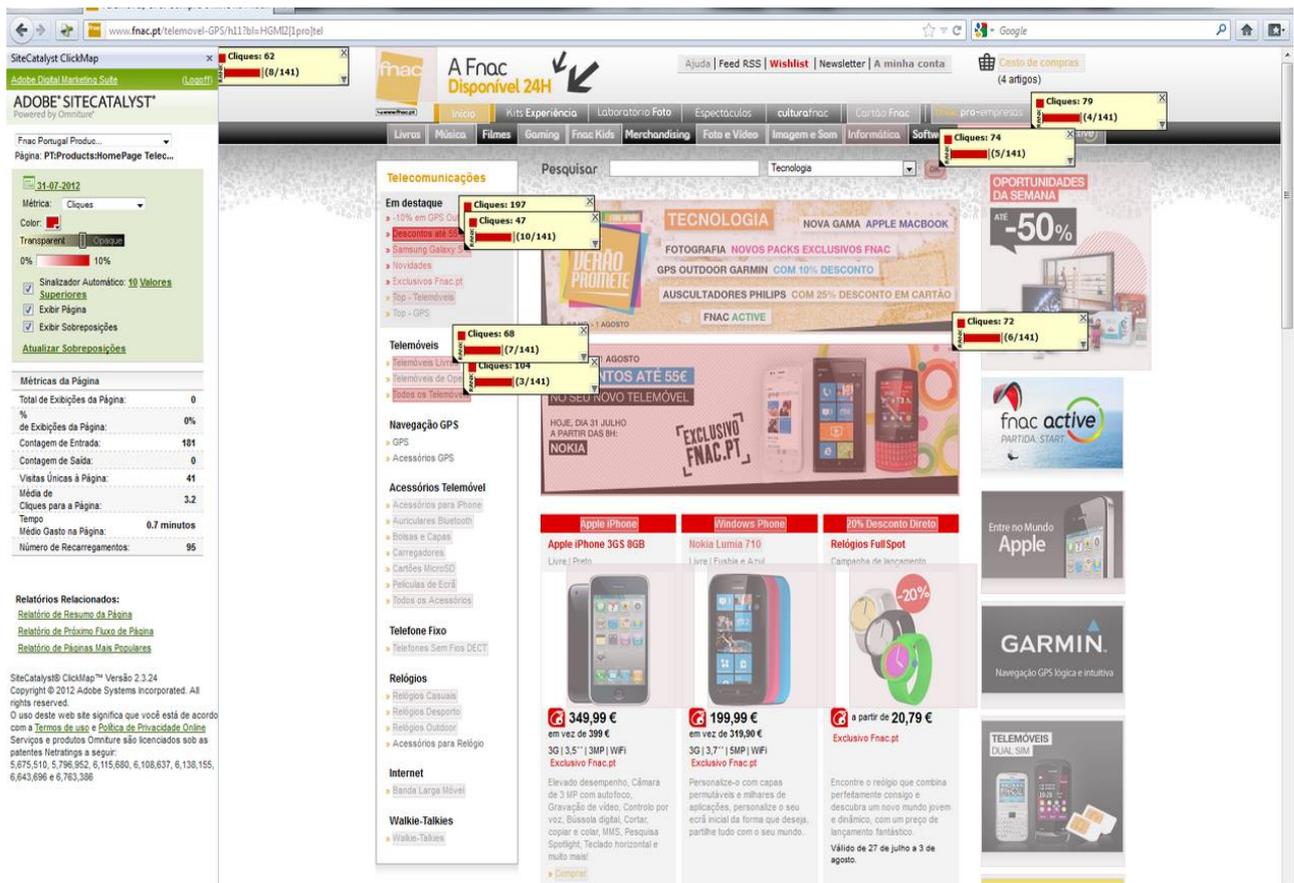


Figura 6.3 - Exemplo navegação na homepage

Fonte: Fnac

Por exemplo, pode-se verificar que o conteúdo que mais cliques obteve no dia 31 de julho de 2012 foi “Descontos até 55%” com um total de 197 cliques. Desses cliques, apenas 100 foram convertidos em compra, mas ainda assim representam mais de metade dos cliques que resultaram em compras nesse dia (141 cliques).

Este tipo de ferramenta fornece, para a empresa adquirente do *site*, uma recolha de informação bastante detalhada e de informação bastante revelante do processo de navegação dos internautas. Desta forma, esta informação possibilita que os conteúdos que não estejam a corresponder às expectativas esperadas (por exemplo, quando o número de cliques em determinados conteúdos não corresponde aos objetivos delineados pela empresa) sejam adaptados e melhorados.

6.2.4 Fontes de tráfego

Ao nível das fontes de tráfego existentes a Fnac suporta-se nas seguintes ferramentas: motores de busca, *sites* de referência, *newsletters* e redes sociais.

Através da análise do quadro 6.5 pode-se verificar que, para o *site* da Fnac, os motores de busca são o meio que contribuiu com maior percentagem de conversão em vendas na maioria dos meses (março a junho) com uma média de 35% no primeiro semestre de 2012. Por exemplo, no mês de março, das visitas totais registadas através da busca nos portais de pesquisa 38% converteram-se em vendas. Em segundo lugar, com uma média de 32% encontra-se o acesso direto ao *site*, que obteve maior relevância nos primeiros dois meses do ano. As redes sociais foram a fonte de tráfego que menos converteu em vendas (pelo menos diretamente) para as vendas deste semestre com uma média apenas de 3% de conversão em vendas do total das visitas.

Quadro 6.5 - Exemplo de *report* de fontes de tráfego com evolução das visitas e evolução do valor de vendas em %

Visitas	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maior	Junho	Média
Motores de Busca	29,00%	26,00%	38,00%	36,00%	41,00%	39,00%	35,00%
Direto	28,00%	23,00%	35,00%	33,00%	37,00%	37,00%	32,00%
Sites Referência e Newsletters	40,00%	48,00%	23,00%	29,00%	20,00%	22,00%	30,00%
Redes Sociais	3,00%	3,00%	4,00%	2,00%	2,00%	2,00%	3,00%

Por outro lado, através da leitura do quadro 6.6 pode-se observar o peso de cada fonte de tráfego no total das vendas registadas *online*. Assim sendo, apesar de existirem muitas vendas efetuadas através do tráfego direto ao *site*, é a fonte de tráfego motores de busca o meio mais eficiente, uma vez que o número de visitas convertidas em vendas é superior (menor quantidade tráfego por esta via, mas maior conversão em vendas). No que respeita às redes sociais pode-se igualmente concluir que não é um meio de comunicação digital que esteja diretamente relacionado com a tradução em vendas. Como abordado nos capítulos anteriores, as redes sociais vieram trazer ao meio digital um maior nível de envolvimento com a marca e por consequência uma maior fidelização do consumidor. Porém, aquando o processo de compra, não é o meio que mais induz o consumidor à compra. O mesmo não se verifica em relação aos sites de referência ou newsletters já que a conversão do número de pesquisas em compras efetuadas é em média de 30%, representando um meio forte no que às vendas diz respeito.

Quadro 6.6 - Fonte de tráfego no total das vendas registadas *online*

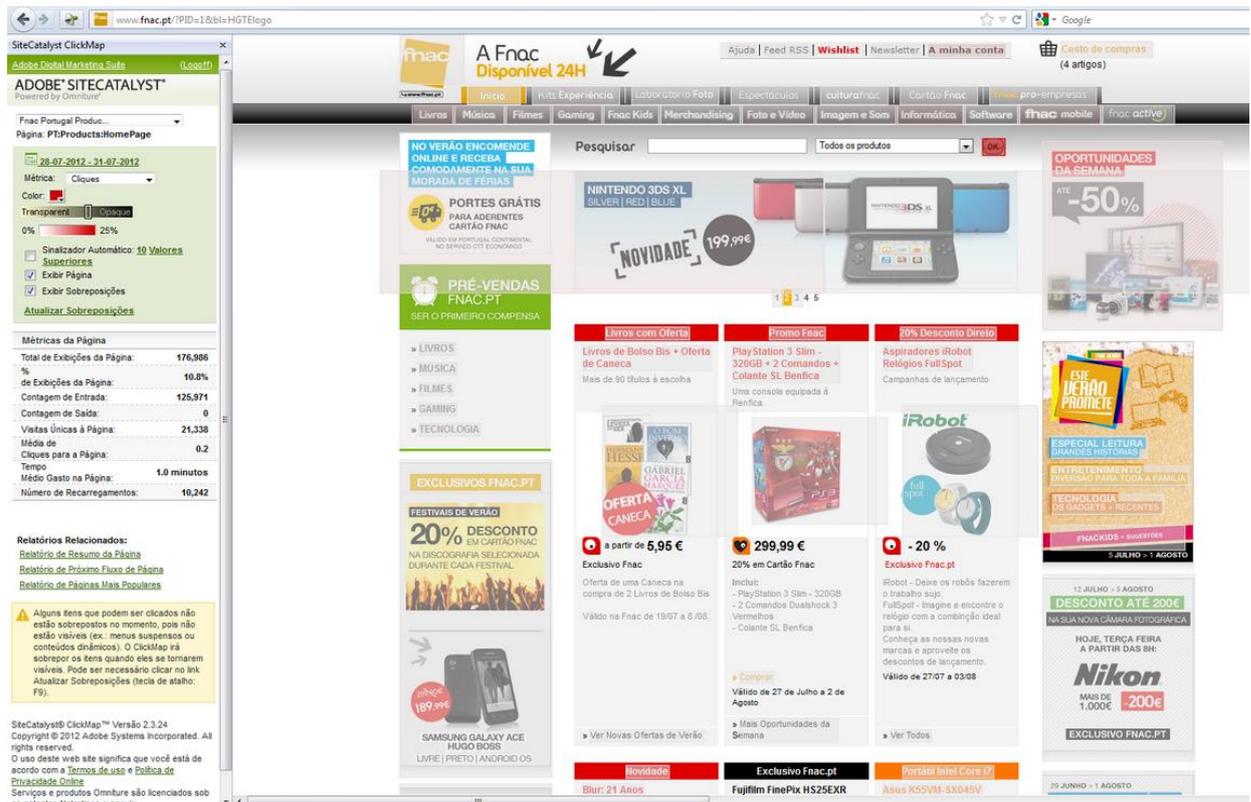
Vendas Registadas	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maió	Junho
Tráfego Direto	45,50%	43,40%	45,70%	40,80%	40,30%	42,90%
<i>Newsletter</i>	8,10%	9,70%	9,80%	14,30%	11,80%	15,40%
<i>Emails de Encomenda</i>	0,00%	0,00%	0,80%	0,50%	0,50%	0,80%
Pesquisa Orgânica	15,50%	20,90%	15,50%	13,20%	13,00%	13,80%
<i>Google Adwords</i>	15,10%	10,60%	15,10%	18,60%	21,50%	15,60%
Afiliados	8,70%	8,70%	7,30%	6,00%	6,10%	6,00%
Outros	0,30%	0,50%	0,40%	0,20%	0,30%	0,00%
<i>Facebook</i>	0,30%	0,30%	0,40%	0,20%	0,20%	0,40%
<i>Outros Sites Fnac</i>	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
BeezUP	3,80%	3,10%	2,90%	3,30%	3,70%	2,80%
Criteo	2,70%	2,80%	2,10%	2,80%	2,60%	2,30%
Google Display	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Display Público	0,00%	0,00%	0,00%	0,10%	0,00%	0,00%

6.2.5 *Webdesign: navegação na homepage*

Como referido na parte teórica do presente estudo, a estrutura apresentada pela empresa no *site* pode determinar o sucesso ou insucesso de uma venda, razão pela qual o *webdesign* tem ganho bastante relevância. É por este motivo que a Fnac tem apostado fortemente em melhorar todos os campos que influenciam diretamente no processo de compra do consumidor no contexto *online*, especialmente através da simplificação da navegação (tentando que a navegação se direcione no lado esquerdo da página), mantendo uma estrutura simples com *links* diretos focalizados nos conteúdos e melhorando o processo de pesquisa (através do aperfeiçoamento dos filtros de pesquisa).

Pela análise da figura 6.4 pode-se observar a *homepage* da Fnac e as tendências de deslocação aquando a visita dos consumidores pelo *site*. Os campos em que se observa a cor

vermelha significa que são os que mais cliques obtiveram neste dia. Por outro lado, o sombreado cinza corresponde ao local onde os consumidores mais passaram com o rato



durante a sua navegação. O tempo médio que o internauta demora até fazer uma nova interação é de 1 minuto.

Figura 6.4 - Tendências de deslocação aquando a visita dos consumidores pelo *site*

Fonte: Fnac

Após a entrada na *homepage* a Fnac pretende que os internautas façam a sua navegação pelo lado esquerdo do *site*. Na figura 6.5 pode-se observar que a tendência que a Fnac pretende na navegação está a ser seguida pelos consumidores, uma vez que esta zona concentra mais campos a vermelho. Por outro lado, também a informação destacada é alvo de procura por parte dos consumidores, como é o caso das oportunidades da semana.

The screenshot shows the Fnac website interface. At the top, there's a navigation bar with the Fnac logo and 'A Fnac Disponível 24h'. Below it, a search bar is set to 'Tecnologia'. On the left, a 'Telecomunicações' sidebar lists categories like 'Em destaque', 'Telemóveis', 'Navegação GPS', 'Acessórios Telemóvel', 'Telefone Fixo', 'Relógios', 'Internet', and 'Walkie-Talkies'. The main content area features several promotional banners and product listings:

- TECNOLOGIA**: Banner for 'NOVA GAMA APPLE MACBOOK' with 'GPS OUTDOOR GARMIN COM 10% DESCONTO' and 'AUSCULTADORES PHILIPS COM 25% DESCONTO EM CARTÃO'.
- DESCONTOS ATÉ 55€**: Banner for 'NO SEU NOVO TELEMÓVEL'.
- Apple iPhone 3GS 8GB**: Listed for 349.99 € (reduced from 399 €).
- Nokia Lumia 710**: Listed for 199.99 € (reduced from 319.90 €).
- Relógios Full Spot**: Starting from 20.79 €.

On the right side, there are additional promotional banners for 'OPORTUNIDADES DA SEMANA' (up to -50%), 'fnac active', 'Entre no Mundo Apple', 'GARMIN', and 'TELEMÓVEIS DUAL SIM'.

Figura 6.5 - Tendências de deslocação à esquerda do site

Fonte: Fnac

6.2.6 Filtros de pesquisa

Outro dos fatores chave de sucesso no mercado digital é um bom filtro de pesquisa, tal como já foi referenciado na parte teórica do estudo. Para a Fnac este é também um dos pontos com mais destaque no que diz respeito à sua eficácia, uma vez que um bom filtro de pesquisa proporciona ao internauta uma boa experiência de navegação (que mais facilmente se traduz em vendas para a empresa). Desta forma, um dos programas utilizados pela insígnia Fnac para melhor aperfeiçoar os seus filtros de procura é o *Omniture*. Este programa agrupa diversos dados sobre o histórico dos navegadores, tais como as palavras mais procuradas nos filtros ou as pesquisas que falharam. Na figura 6.6 pode-se observar que no período de 24 de julho de 2012 a 31 de julho de 2012 as palavras mais procuradas através dos filtros de pesquisa foram as seguintes: ipad (1847 procuras), Agatha Christie (1520 procuras) e iphone (1007 procuras).

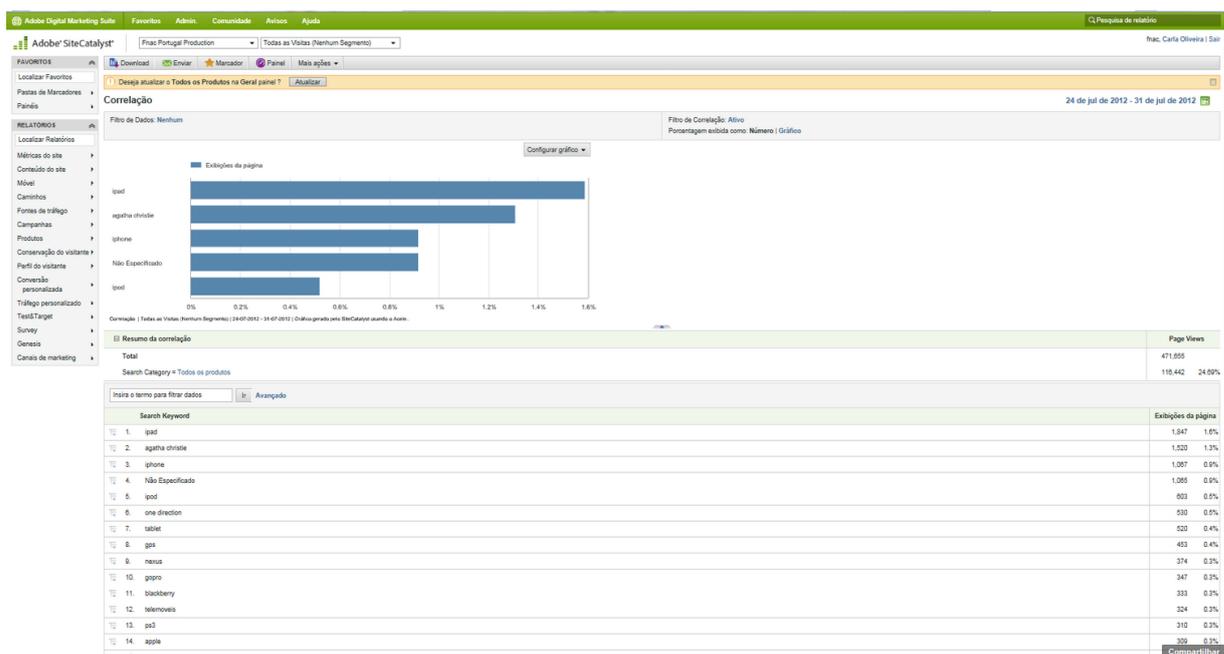


Figura 6.6 - Pesquisas com resultados omniture

Fonte: Fnac

Contudo, mais importante do que saber quais as palavras mais procuradas é conseguir saber quais as palavras que foram inseridas nos filtros de pesquisa e que não deram qualquer tipo de resultado para os navegadores. Apesar de ser bastante importante saber quais os produtos mais procurados, o facto de se saber quais as palavras que não concluíram nenhum resultado permite a que a empresa melhore o seu filtro através da introdução de resultados para essas palavras. Por exemplo, através da figura 6.7 podem-se observar quais as pesquisas que falharam aquando da pesquisa no *site*.

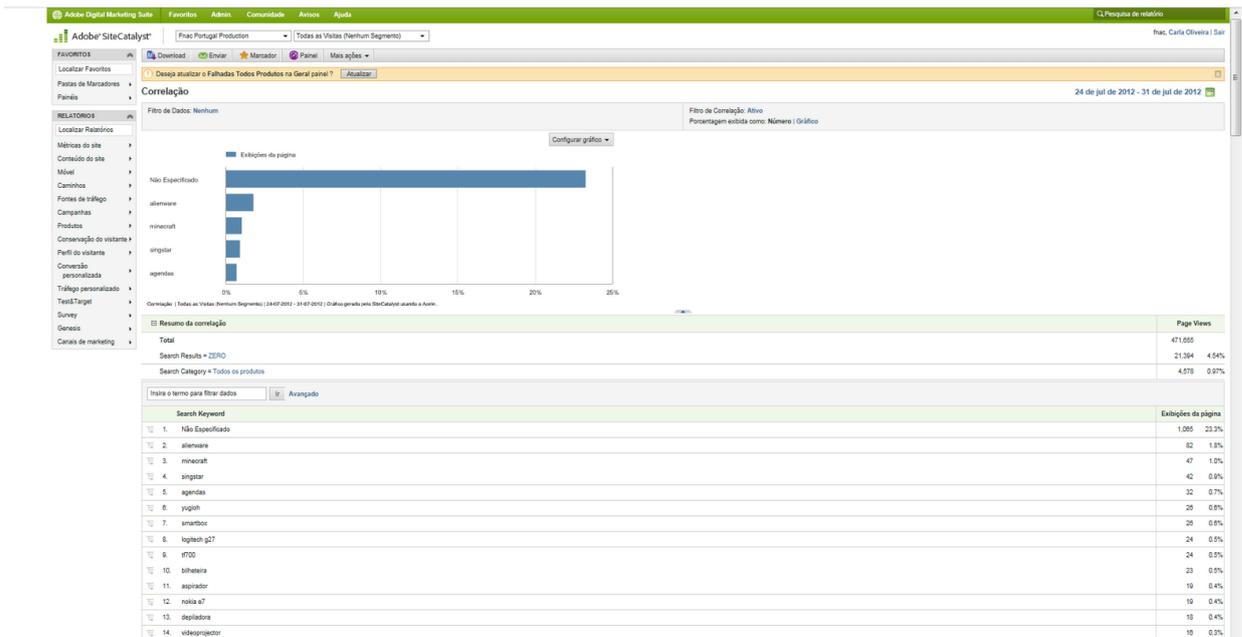


Figura 6.7 - Pesquisas falhadas omniture

Fonte: Fnac

Pela análise da figura 6.7 conclui-se que das 471.655 pesquisas efetuadas no período de 24 de julho a 31 de julho de 2012, o número de pesquisas falhadas foram de 21.394. Das pesquisas falhadas mais relevantes são as seguintes: *alienware* (82 pesquisas), *minecraft* (47 pesquisas) e *singstar* (42 pesquisas). Com estes dados a Fnac pode aumentar o número de produtos associados à pesquisa, assim como parametrizar certas palavras que apesar de incorretas os internautas mais confundem, associando-as aos produtos corretos. Assim sendo, quanto melhor e mais vasta for a pesquisa disponível para o consumidor, mais rápido este alcança o produto que pretende e mais satisfeito e confiante fica para avançar para o processo de compra.

6.2.7 Exemplo de uma passagem de produto para exclusiva Fnac.pt

Outro exemplo de campanha efetuada pela Fnac para atração de consumidores para o mercado digital foi a criação dos produtos designados de Produto Gama8. Estes produtos mais não são do que produtos que deixaram de ser comercializados nas lojas, passando a ser exclusivos do *site*. Neste tipo de produtos a comunicação é efetuada em força através das diversas ferramentas de comunicação que a insígnia dispõe. Para melhor perceção do impacto que estes produtos passam a ter ao nível de vendas a Fnac disponibilizou três exemplos que se podem observar no quadro 6.7.

Quadro 6.7 - Passagem produtos loja física para produtos Gama8

Produto	FNAC	Exclusivo Fnac.PT
NIKON REF D5100 DX18-55G VR	4	46
VODAFONE SAMSUNG NEXUS S	3	77
APPLE MB PRO 13 I7-2,8/4/750 MD314	59	133

Como se pode observar pelo quadro 6.7 foram escolhidos três produtos que deixaram de estar à venda nas lojas físicas da Fnac e passaram a ser produtos exclusivos do *site*. Ao fazer esta passagem, a Fnac proporcionou a estes produtos uma maior visibilidade devido à grande força da comunicação deste meio. Quando estes produtos passam a ser exclusivos do *site* normalmente também beneficiam de um preço especial – mais reduzido –, uma vez que este meio também o permite fazer. Assim, pode-se verificar na análise destes três produtos que, em média, os produtos aumentaram as suas vendas em 1314%, quando se tornam exclusivos do *site*, traduzindo num aumento muito elevado em relação ao que acontecia quando os mesmos estavam disponíveis nas lojas físicas.

6.2.8 Exemplo de uma campanha exclusiva Fnac.pt

Para uma melhor perceção do poder que o *online* pode ter, a Fnac facultou para o estudo em questão dados sobre um exemplo de uma campanha feita exclusivamente *online*. A campanha foi lançada nos dias 1 e 2 de junho de 2012 e foi designada de “Black Friday 1 e 2 de Junho de 2012”. Esta campanha incluía o desconto em diversos produtos caso fossem adquiridos exclusivamente pela *internet*, assim como um vale de oferta de 10 euros (figura 6.8).

Relativamente a esta campanha o aumento de unidades vendidas relativamente a um dia normal de vendas foi de 590,8%, traduzindo num aumento de 427,2% na faturação. Pode-se concluir que esta campanha foi um enorme sucesso e que em grande parte foi através da comunicação via *email*, que permitiu que a divulgação efetuada traduzisse resultados bastante positivos.

1 e 2 Junho: Descontos até 74% em mais de 1.000 artigos | Livros com 50% Desconto | Tecnologia com Descontos até 74% | Música e Filmes com Descontos até 60% | Kids com Descontos até 50%

Se não conseguir visualizar esta mensagem corretamente, [clique aqui](#).

24 HORAS DESCONTOS EXCLUSIVOS EM DOSE DUPLA
 KITS EXPERIÊNCIA | ESPETÁCULOS | CULTURA FNAC | CARTÃO FNAC

LIVROS | MÚSICA | FILMES | GAMING | FNAC KIDS | MERCHANDISING | FOTO e VIDEO
 INCLUIRE 3D+ | INFORMÁTICA | 3D+ TV+WE | FANTASIA+JÓQUEI

24 HORAS

DESCONTOS EXCLUSIVOS

+OFERTA VALE 10€

+ 1000000 DE COMBUSTÍVEL

EM DOSE DUPLA

1 E 2 JUNHO

APENAS EM www.fnac.pt

LIVRO TODA A MILECADA

MAIS DE 700 LIVROS
COM 50% DE DESCONTO

-50%

MAIS DE 200 ARTIGOS EM TECNOLOGIA
ATE 74% DE DESCONTO

ATÉ -74%

15%

WEBOOKS INTEL CORE I3

45%

H TELEVISORES LED

41%

17 TELEMÓVEIS

29 TABLETS ANDROID E BLACKBERRY
ATE 30% DE DESCONTO

48 CÂMERAS FOTO
ATE 30% DE DESCONTO

AURICULADORES E SOM
ATE 30% DE DESCONTO

47 IMPRESSORES PARA PESSOAL COM O CARTÃO FNAC
ATE 30% DE DESCONTO

40 SMARTWATCHES
ATE 34% DE DESCONTO

ACESSÓRIOS
ATE 40% DE DESCONTO

-40%

EM CARTÃO FNAC

SONY MONITOR 3D PLAYSTATION 3D

200%

-50%

EM CARTÃO FNAC

CONSOLAS XBOX 360

185€

MAIS DE 60 TÍTULOS
ATE 60% DE DESCONTO

ATÉ -60%

FNAC KIDS
ATE 50% DE DESCONTO

ATÉ -50%

MAIS DE 100 LIVROS
COM 50% DE DESCONTO

MAIS DE 30 JOGOS DIGITAIS
COM 50% DE DESCONTO

MÚSICA
ATE 30% DE DESCONTO

FILMES E MERCHANDISING
ATE 20% DE DESCONTO

-50%

EM CARTÃO FNAC

JOGOS PS3

35€

-10%

INSTRUMENTOS MUSICAIS

1.80€

PORTES GRÁTIS ADICIONAIS

5%

DESCONTO EM TODAS AS COMPRAS
COM O CARTÃO FNAC

Participa até ao fim de tarde de 17 de Junho, entre as 14h e 19h30, de 1 a 10 de Junho, de 10h30 a 19h30, de 11 a 13 de Junho, de 10h30 a 19h30, de 14 a 16 de Junho, de 10h30 a 19h30, de 17 a 19 de Junho, de 10h30 a 19h30. O desconto aplica-se a todas as compras realizadas durante este período. Não se acumulam descontos. Não se aplicam descontos em produtos já em promoção. Não se aplicam descontos em produtos com prazo de validade inferior a 3 meses. Não se aplicam descontos em produtos com prazo de validade inferior a 3 meses. Não se aplicam descontos em produtos com prazo de validade inferior a 3 meses.

Figura 6.8 - Campanha Black Friday 1 e 2 de Junho de 2012

Fonte: Fnac

77

6.3 Interpretação dos dados

Através da análise dos pontos anteriores pode-se concluir que os esforços efetuados por parte da insígnia Fnac em prol de uma melhor comunicação têm sido positivos, uma vez que têm obtido efetivamente um retorno positivo. A Fnac ao nível do mercado digital tem apostado em diversas ferramentas, que têm traduzido um aumento significativo das vendas por parte deste canal: desde as campanhas personalizadas para cada cliente (através das *newsletters* personalizadas conforme o tipo de consumidor), à inclusão de produtos vendidos exclusivamente *online*, da forte comunicação e fácil interação com o *site* da empresa.

Através da análise dos quadros 6.6 e 6.7 pode-se concluir que na maioria dos artigos adquiridos de janeiro a maio de 2012 pertencem aos produtos de Gama8, ou seja, são produtos que deixaram de ser comercializados nas lojas para serem exclusivos do *site*. Apesar de ser mínima a diferença, existe alguma discrepância no que diz respeito aos produtos técnicos e editoriais. No que se refere aos produtos técnicos são efetivamente as campanhas dos produtos exclusivos que mais se convertem em vendas. Por outro lado, nos produtos editoriais (apesar da diferença ser mínima) prevalecem os artigos de catálogo com maior percentagem de conversão em vendas. Deste modo, pode-se concluir que os consumidores são mais suscetíveis de aderir a promoções onde os produtos passam a ser mais baratos e mais comunicados quando se tratam de produtos técnicos (principalmente TV, foto e telecomunicações).

Quadro 6.8 - Report vendas Fnac.pt acumulado Janeiro - Maio 2012 – Produtos técnicos

% sobre Total de Produtos Técnicos										
	TV	Foto	Som	EGP	Telecom	Burótica	Hardware	MICRO	PT's	Total
Exclusivos Fnac.pt	65,86	63,75	36,55	60,69	67,38	51,78	40,16	47,18	51,13	53,83
Campanhas Nacionais	7,32	6,88	7,05	7,13	4,71	1,90	12,38	10,29	9,36	7,45
Artigos de Catálogo	26,82	29,37	56,40	32,19	27,90	46,32	47,45	42,54	39,51	38,72
% Total Departamento	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Quadro 6.9 - Report vendas Fnac.pt Acumulado Janeiro - Maio 2012 – Produtos editoriais

	% sobre Total Produtos Editoriais						
	Música	Filmes	Gaming	Entretenimento	Livros	PE'S	Total
Exclusivos Fnac.pt	46,72	35,68	33,30	39,00	48,09	43,68	41,08
Campanhas Nacionais	6,44	10,97	9,21	8,66	17,32	13,14	10,95
Artigos de Catálogo	46,84	53,35	57,49	52,38	34,59	43,17	47,97
% Total Departamento	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Por fim, através do estudo fornecido pela Netpanel, que se apresenta na figura 6.9, pode-se analisar o comportamento dos internautas portugueses com mais de quatro anos e observar que o *site* da Fnac no segundo trimestre de 2012 foi o que mais utilizadores únicos obteve (cerca de um milhão).

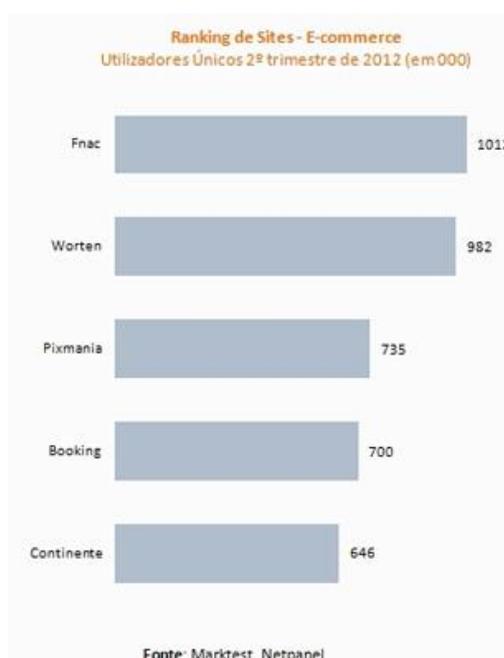


Figura 6.9 - Ranking utilizadores únicos 2º trimestre de 2012

Fonte: http://tek.sapo.pt/noticias/internet/mais_de_3_milhoes_visitaram_sites_portugueses_1266046.html (consultado: 9 de setembro de 2012)

Desta forma, pode-se concluir que os esforços efetuados ao nível do digital estão a ser recompensados, quer ao nível de aumento da visibilidade da marca, quer ao nível de vendas.

7. REFLEXÕES SOBRE AS QUESTÕES DE INVESTIGAÇÃO

Com base nos dados fornecidos no capítulo seis e tendo por base a revisão de literatura feita é possível responder às quatro questões de investigação formuladas no capítulo introdutório.

Q1- A conexão entre a marca e o consumidor no contexto digital é importante para o processo de compra *online*?

De acordo com a revisão de literatura feita no presente estudo, a marca tem um papel preponderante no processo de compra do consumidor: uma marca que seja forte, e principalmente, que consiga transmitir confiança para o potencial comprador consegue abolir muitas das barreiras que os consumidores colocam quando estão no mercado digital. Esta confiança assume maior importância no mercado digital comparativamente com o mercado físico, uma vez que neste meio as transações são intangíveis para o consumidor e desta forma são mais suscetíveis de incerteza e insegurança para o comprador.

No meio digital, o conceito de marketing viral ganha igualmente destaque no que diz respeito à propagação das marcas, tendendo a acelerar a opinião do comprador em relação às marcas, quer para fidelização, quer para rejeição da marca.

Pode-se concluir que é bastante importante a relação entre os consumidores e a marca, uma vez que quanto maior o grau de conexão e fidelização dos consumidores, maior a rentabilidade que a empresa consegue obter dos mesmos. Por vezes, os consumidores identificam-se de tal forma com a marca que ficam predispostos inclusive de fazer alguns sacrifícios (como por exemplo suportar um preço mais elevado de um produto).

Assim, pode-se concluir que a conexão entre a marca e o consumidor no contexto digital é importante para o processo de compra *online* (Q1), com base essencialmente no fator relacionamento que aparece fortemente no contexto digital. Esta ligação que se cria, e que era impensável no contexto físico, permite que as marcas consigam uma maior fidelização dos consumidores.

O facto de estejam sempre disponíveis para os consumidores (no tempo e no espaço) atendendo sempre aos seus desejos e necessidades do momento ajuda a gerar esta relação de confiança, credibilidade e disponibilidade, desenvolvendo-se assim uma relação quase perfeita entre vendedor e comprador.

Q2- O marketing comportamental contribui para a fidelização do consumidor *online*?

Como já referido o marketing comportamental engloba todo o processo de personalização e individualização do consumidor no contexto *online* com base nos comportamentos adotados por estes aquando da sua navegação. Este esforço efetuado pelas empresas tem obtido um retorno positivo para as mesmas, uma vez que a utilização da informação obtida do cliente tem permitido às empresas disponibilizar comunicações mais contextualizadas e assertivas para cada tipo de consumidor.

Efetivamente, o consumidor ao sentir que é tratado de forma especial e individualizada sente de alguma forma que é importante e único para a marca, fator este que influencia na construção do valor da marca para ele. Em muitos casos, o consumidor sente que contribui de alguma forma para a marca e retribui com a sua fidelização.

Outro fator positivo do marketing comportamental é o facto de poupar tempo para o potencial consumidor, uma vez que apenas faz comunicação do que este realmente tem interesse. Considerando que a tendência de comportamento do mercado é para consumidores cada vez mais indisponíveis de tempo e que, por outro lado, são alvo de constantes ataques de publicidade (que na maioria das vezes não lhes interessa), este filtro permite aumentar o valor da proposta da empresa para o consumidor e disponibilizar ao mesmo apenas o que vai de encontro aos seus interesses.

Através do caso prático da empresa Fnac pode-se verificar precisamente esta nova tendência, uma vez que a percentagem de vendas advindas das campanhas personalizadas é bastante elevada.

Outro fator que abona em favor do marketing comportamental é o facto das ferramentas utilizadas para análise do comportamento dos internautas não serem evasivas para estes, sendo possível obter informação bastante relevante e com o conteúdo necessário para análise do seu comportamento e conseqüente personalização, sem ter de pedir ao consumidor para perder tempo neste processo.

Desta forma, no que se refere à segunda questão de investigação constata-se que o marketing comportamental contribui para a fidelização do consumidor *online*. Esta confirmação é reforçada com a informação recolhida para o estudo de caso, revelando-se uma forte tendência de marketing neste contexto digital. Uma boa comunicação, personalizada e de encontro às expectativas dos consumidores é um dos primeiros passos para o sucesso no processo de fidelização dos mesmos.

Q3- O envio de *e-newsletters* com conteúdo personalizado contribui para um aumento de vendas *online*?

Esta questão vem complementar a segunda questão de investigação: o facto da existência de uma comunicação individualizada que incrementa a fidelização do consumidor *online*, gera consequentemente um aumento da conversão em vendas.

Tal como referido na parte teórica as *e-newsletteres* representam as habituais *newsletters* que são utilizadas no mercado físico mas adaptadas ao mercado digital. Sendo o objetivo do envio das mesmas a comunicação do que representa o *core business* da empresa, assim como as campanhas e promoções que a empresa tenciona realizar o intuito final é o aumento das vendas. Em complemento deste objetivo surge a fidelização dos consumidores, o envolvimento com a marca e com a empresa no mercado digital.

A mais valia deste tipo de comunicação no mercado digital pretende-se essencialmente com o aproveitamento por parte das empresas dos dados que consegue obter do comportamento do internauta, que permita posteriormente direcionar o conteúdo da *e-newsletter* especificamente de acordo com as preferências de cada consumidor individualmente.

No caso prático desta dissertação, este tipo de comunicação é utilizada através do aproveitamento dos comportamentos dos consumidores que é registado nas bases de dados e que é cruzado também posteriormente com alguns dados que a Fnac consegue obter do mercado físico (através do cartão Fnac).

Assim sendo, confirma-se que o envio de *e-newsletters* com conteúdo personalizado contribui para um aumento de vendas *online* (Q3), sendo que esta constatação é reforçada com o exemplo prático da empresa Fnac que confirma precisamente esta tendência: a conversão em vendas com base no tráfego advindo das *e-newsletters* em alguns meses atinge quase 50% do total das fontes de tráfego existentes, o que se traduz numa percentagem bastante elevada para este tipo de comunicações.

Q4- As novas estratégias de comunicação que emergiram com o desenvolvimento da *internet* permitem incrementar o volume de negócios das empresas na *internet*?

Com o grande desenvolvimento do mercado digital, também a comunicação foi revolucionada e conseqüentemente adaptada para este contexto. Com a emergência de novas técnicas de comunicação, que demonstraram ser bastante mais eficientes em muitos casos e mais acessíveis monetariamente do que as utilizadas no mercado tradicional, as empresas passaram a desenhar as suas estratégias tendo em conta estes dois contextos.

Desta forma, através do enquadramento teórico apresentado na dissertação pode-se comprovar efetivamente que as novas formas de comunicar do contexto digital permitiram uma economização de custos e, principalmente, um aumento do alcance de mercado. Com o mercado digital, o mercado deixou de ter um espaço limitado, conseguindo-se alcançar o que era impensável: o mundo. Para além do espaço físico que deixou de ser uma condicionante, também o tempo deixou de ser um condicionante uma vez que com o mercado digital é possível comunicar a qualquer hora e em qualquer lugar.

Deste modo, foi possível responder à quarta questão de investigação. Com efeito, as novas estratégias de comunicação que emergiram com o desenvolvimento da *internet* permitem incrementar o volume de negócios das empresas na *internet* (Q4). Esta questão de investigação é também respondida da pelo estudo prático disponibilizado pela insígnia Fnac. As estratégias de comunicação adotadas pela insígnia para o contexto digital permitiram atingir volumes de vendas outrora conseguidos nos espaços físicos. Um desses exemplos é o caso das campanhas efetuadas exclusivamente *online* divulgadas através das *e-newsletters* que permitiram um aumento de mais de 420% na faturação do dia.

8. Conclusões

O presente trabalho pretendeu demonstrar através da conjugação entre a componente teórica e a componente prática (utilizando um estudo de caso), que existe efetivamente uma relação positiva entre as técnicas de marketing comportamental utilizadas e a fidelização dos consumidores *online*.

Ao longo do enquadramento teórico foi conduzida uma primeira fase de revisão bibliográfica onde foram abordados os temas e conceitos relevantes para o entendimento do estudo em causa. Assim, após um breve enquadramento do tema no contexto atual de mercado foram abordados conceitos relacionados com a fidelização do consumidor, o valor da marca, o marketing comportamental e os novos meios de comunicação digital.

No entanto, como qualquer investigação, apresenta limitações, bem como abre perspectivas para investigações futuras.

8.1. Limitações do estudo

A investigação elaborada, contudo, pode apresentar algumas limitações especialmente por se tratar de um estudo de caso. De facto, como estamos perante de uma análise de carácter qualitativa, esta pode tender a ser menos precisa, rigorosa e objetiva do que uma análise quantitativa.

Outro factor que pode limitar o estudo é o facto dos dados obtidos pela empresa em estudo Fnac serem reduzidos no que diz ao espaço temporal que é analisado. Efetivamente, se a amostra obtida fosse mais ampla no que ao tempo de estudo analisado diz respeito, mais exata e credível seria o estudo.

Por fim, sendo este estudo teórico baseado em diversos dados que solicitei previamente à empresa em questão, o caminho de pesquisa que utilizei pode ter influenciado a pesquisa e tendenciado os resultados obtidos.

8.2. Pistas para investigação futura

Os estudos desenvolvidos na presente dissertação comprovam o inicialmente proposto: provar que os esforços efetuados pelas empresas na inclusão do marketing comportamental como estratégia competitiva é positivamente retornada.

Esta dissertação contribuiu assim para provar que a adoção de técnicas e metodologias de análise de comportamento dos internautas – em prol da sua fidelização com a marca – é recompensado a longo prazo com o incremento das vendas no mercado digital. Contudo, apesar da forte componente teórica que é posteriormente corroborada com a aplicação ao caso da insígnia Fnac, o estudo apresenta alguns aspetos que não foram extensivamente analisados e que podem desenvolver futuras investigações, através do desenvolvimento dos pontos seguintes:

- Aprofundamento da pesquisa efetuada, através da análise de mais ferramentas de informação, recolha e análise de dados.
- Desenvolvimento de estudo em outros setores de atividade que possam apresentar comportamentos diferentes do consumidor.
- Ampliação da pesquisa através da análise de dados do mercado físico.

8.3. Conclusão final

Com este estudo foi possível constatar na prática a ligação existente entre a utilização das técnicas de marketing comportamental e respetiva fidelização dos consumidores (no contexto digital).

No que diz respeito às alterações que o contexto competitivo foi sujeito, conclui-se que o próprio conceito de marketing evoluiu de forma natural, adaptando-se aos novos desafios dos mercados e assumindo uma importância cada vez maior no envolvimento das empresas. A era da informação é marcada por uma alteração do comportamento dos consumidores uma vez que estes assumem um papel mais ativo, irrequieto, caprichoso e preponderante, onde não são só as empresas a desejarem desenvolver uma relação com os clientes, mas sim o inverso.

No que respeita à fidelização e ao envolvimento do cliente com a empresa – no meio digital – esta assume uma importância superior do que se observava no mercado físico, uma vez os consumidores *online* têm um maior poder de influência sobre os restantes consumidores, sendo estes considerados como um dos meios de transmissão de informação mais credível e poderosa para a decisão no processo de compra.

Perante este cenário, as empresas foram obrigadas a adaptar-se e ir ao encontro das expectativas dos consumidores. Neste sentido, surgem algumas técnicas – designadas de técnicas de marketing comportamental – que permitiram às empresas observarem o comportamento direto do consumidor aquando a sua navegação *online*, permitindo a obtenção de informações fidedignas e bastante relevantes sobre os consumidores. Estes dados quando agrupados e bem segmentadas em bases de dados, facultam às empresas informações quase detalhadas de cada consumidor individualmente permitindo, posteriormente, direcionar todas as sinergias em prol da sua satisfação.

Com estes novos paradigmas surgiram também novos meios de comunicação digital que permitiram às empresas usufruir de novas técnicas e modos de obter informação.

Com a demonstração do caso de estudo da empresa Fnac, através da análise dos elementos recolhidos, conseguiu-se comprovar a existência de uma relação positiva dos esforços efetuados *online* para a conquista e fidelização de consumidores.

Através da análise dos resultados de algumas das técnicas de marketing comportamental que foram aplicadas pela Fnac, foi possível comprovar a obtenção de um conhecimento superior e detalhado do consumidor. Desta forma, foi possível observar que direcionando a informação que verdadeiramente faz parte dos interesses do consumidor, facilitaria processo de compra do mesmo. Com estes esforços, foi possível à insignia direcionar os seus esforços e campanhas de forma mais acertada, o que se traduziu num aumento de vendas e principalmente, numa forte adesão, às campanhas efetuadas pela marca no contexto digital.

Deste modo, pode-se concluir que o intuito do presente estudo em comprovar que a aplicação dos fundamentos do marketing comportamental contribuem positivamente no processo de fidelização dos consumidores *online* foi alcançado com sucesso, tendo como prova a caso de estudo da empresa Fnac.pt e tendo como base a respetiva fundamentação da componente teórica do trabalho.

Referências Bibliográficas

- ADOLPHO, Conrado – **Os 8Ps do Marketing Digital – O Guia Estratégico do Marketing Digital**. Alfragide: Texto Editores, Lda., 2012. ISBN: 978-972-47-4495-7.
- ALBERTO, Solange – **Fidelização de Clientes na distribuição moderna**. Lisboa: 2011. Mestrado em Publicidade e Marketing. Escola Superior de Comunicação Social. Instituto Politécnico de Lisboa.
- ANDERSON, Chris – **A Cauda Longa – Por que é que o futuro dos negócios é vender menos de mais produtos**. Lisboa: Actual Editora, Lda., 2007. ISBN: 978-989-95149-9-7.
- ASCENSÃO, Carlos Pinto – **Google Marketing: A mais poderosa arma para atingir os seus clientes**. Lisboa: Edições Silabo, Lda., 2011. ISBN: 978-972-618-614-4.
- CAETANO, Joaquim; ANDRADE, Sandra – **Marketing & Internet – Princípios Fundamentais**. Lisboa: Edições Técnicas, 2003.
- CARRERA, Filipe – **Marketing Digital na versão 2.0 – O que não pode ignorar**. Lisboa: Edições Silabo, Lda., 2009. ISBN: 978-972-618-531-4.
- CARDOSO, Adelino Alves – **O Comportamento do Consumidor, Porque é que os consumidores compram?** Lisboa: Lidel – Edições técnicas, Lda., 2009. ISBN: 978-972-757-597-8.
- CHATTERJEE, Patrali; HOFFMAN, Donna L.; NOVAK, Thomas P. - **Modeling the Cliquestream: Implications for Web-Based Advertising Efforts**. Marketing Science. ISSN 1526-548X (2003). Vol. 22, No. 4, pg 520-541.
- CLIFTON, Rita; SIMMONS, John – **O mundo das Marcas**. Lisboa: Actual Editora, 2010. ISBN 978-972-990-786-9.
- COUPEY, Eloise – **Digital Business: Concepts and strategy**. Second Edition. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2005. ISBN: 0-13-129340-0.
- DIAS, Álvaro Lopes – **Definição de Estratégias na Internet**. Lisboa: Edições For, 2005. ISBN: 972-8970-00-5.

- DIOGO, João – **Marcating gestão estratégica da marca**. Lisboa: Paulos Editora, 2008. ISBN: 978-972-30-1331-3.
- DIONÍSIO, Pedro; RODRIGUES, Joaquim Vicente; FARIA, Hugo; CANHOTO, Rogério; NUNES, Rui Correia – **b-Mercator Blended Marketing**. 2ª Edição. Alfragide: Publicações Dom Quixote (uma editora do Grupo LeYa), 2011. ISBN: 978-972-20-3776-1.
- FERRÃO, Francisco – **CRM – Marketing e Tecnologia**. Lisboa: Escolar Editora, 2003. ISBN: 972-592-157-7.
- FONSECA, Miguel – **e-Marketing**. Porto: Edições IPAM, 2000. ISBN: 972-8641-00-1.
- GALVÊAS, Elias Celso - **A Revolução Industrial e as suas consequências**. [Em linha]. Saber Digital, 2011. [Consult. 17 Setembro 2012] Disponível em <http://www.saber-digital.net/artigo/a-revolucao-industrial-e-suas-consequencias>.
- GEDENK, Karen; NESLIN, Scott A.; AILAWADI, Kusum L. – **Sales Promotion**, 2005. Pg 304-307.
- JANTSCH, John – **Marketing Aderente: O Guia de Marketing Para Pequenas Empresas Mais Prático do Mundo**. Lisboa: Smartbook, 2008. ISBN: 978-989-95434-3-0.
- KOTLER, Philip – **Marketing 3.0: dos produtos e consumidores ao espírito humano**. Lisboa: Actual Editora, 2010. ISBN: 978-989-694-004-1.
- KOTLER, Philip – **Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo o profissional precisa saber**. 4ª Edição. Rio de Janeiro: Elsevier Editora Ltda, 2003. ISBN: 85-352-1165-9.
- KOTLER, Philip – **Marketing para o Século XXI**. Lisboa: Editorial Presença, 2000. ISBN: 972-23-2585-X.
- LARA, Pedro J. Reinares; CASADO, José Manuel Ponzoa – **Marketing Relacional: Un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente**. 2ª Edição. Madrid: Pearson Educación, S.A., 2005. ISBN: 84-205-4315-2.
- PIRES, Ana Fontoura – **e-marketing com e-newsletters**. V.N. Famalicão, 2002. ISBN: 972-8426-57-7.
- RODRIGUES, Dário Felix – **E-Business na Óptica de Marketing**. Lisboa: Lidel – edições técnicas, Lda, 2002. ISBN: 972-757-235-9.

- ROSEN, Emanuel. **BUZZ: Marketing de boca em boca**. Editora Pergaminho SA, 1ª edição, 2008. ISBN 978-989-811-513-3.
- RUST, Roland T.; ZEITHAML, Valarie; LEMON, Katherine – **O valor do cliente**. Porto Alegre: Bookman, 2001. ISBN 85-7307-854-5.
- SEGURA, Cristina Marques – **O estudo do Marketing Digital versus Marketing Tradicional e a percepção das suas campanhas por parte dos consumidores no mercado virtual a tradicional**. Lisboa: Universidade Nova de Lisboa, Instituto Superior de Estatística e Gestão da Informação, 2009. Dissertação de mestrado.
- SHIMP, Terence A. – **Propaganda e Promoção, Aspectos complementares da comunicação integrada de marketing**. São Paulo: Artmed Editora S.A., 5ª Edição, 2002. ISBN: 0-03-021113-1.
- VIEITES, Álvaro Gómez; ESPÍNEIRA, Manuel Veloso – **Marketing na Internet e nos meios digitais interactivos**. Porto: Vida Económica – Editorial, SA, 2008. ISBN: 978-972-788-244-1.
- ZHU, Feng; ZHANG Xiaoquan Michael – **Impact of Online Consumer Reviews on Sales: The Moderation Role of Product and Consumer Characteristics**. Journal of Marketing. ISSN: 1547-7185. 74 (2010) 133-148.
- YIN, Robert K. – **Estudo de Caso: Planejamento e métodos**. 2ª Edição. Porto Alegre: Bookman, 2001. ISBN: 85-7307-852-9

ANEXOS

Anexo A - Exemplo de campanhas e *reports* de dados facebook

Exemplo de campanhas e <i>reports</i> de dados facebook				
	02-08 Janeiro	09-15 Janeiro	16-22 Janeiro	23-29 Janeiro
Tráfego Direto	43,79%	43,94%	46,93%	44,17%
<i>Google Adwords</i>	19,01%	20,55%	12,42%	10,42%
Pesquisa Orgânica	13,45%	12,68%	17,08%	18,03%
<i>Newsletter</i>	8,29%	6,81%	7,74%	9,16%
Afiliados	8,59%	7,17%	8,55%	10,17%
Criteo	3,75%	2,79%	2,47%	3,04%
BeezUP	2,09%	5,16%	4,01%	3,92%
<i>Facebook</i>	0,29%	0,35%	0,06%	0,50%
Outros	0,23%	0,22%	0,45%	0,23%
<i>Display Público</i>	0,00 %	0,01%	0,00%	0,00%
<i>Google Display</i>	0,01%	0,00%	0,00%	0,00%
Outros Sites Fnac	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
<i>Emails de Encomenda</i>	0,39%	0,33%	0,29%	0,37%
Microsoft	0,10%	0,00%	0,00%	0,00%
<i>Facebook Ads</i>	0,00 %	0,00%	0,00%	0,00%
<i>Retargeting</i>	0,00 %	0,00%	0,00%	0,00%

Exemplo de campanhas e reports de dados facebook

	30 Janeiro- 5 Fevereiro	06-12 Fevereiro	13-19 Fevereiro	20-26 Fevereiro
Tráfego Direto	45,73%	43,90%	43,40%	39,37%
<i>Google Adwords</i>	10,77%	10,60%	10,75%	9,55%
Pesquisa Orgânica	19,84%	19,93%	21,21%	23,54%
<i>Newsletter</i>	6,62%	11,29%	8,13%	8,78%
Afiliações	8,54%	8,23%	7,98%	10,18%
Criteo	3,54%	1,94%	2,53%	3,47%
BeezUP	3,21%	3,01%	4,61%	3,54%
<i>Facebook</i>	0,32%	0,31%	0,19%	0,67%
Outros	0,63%	0,25%	0,71%	0,26%
<i>Display Público</i>	0,00 %	0,00%	0,00%	0,00%
<i>Google Display</i>	0,00 %	0,02%	0,00 %	0,01%
Outros Sites Fnac	0,00 %	0,00%	0,00%	0,00%
<i>Emails de Encomenda</i>	0,81%	0,53%	0,49%	0,63%
Microsoft	0,00 %	0,00%	0,00%	0,00%
<i>Facebook Ads</i>	0,00 %	0,00%	0,00%	0,00%
<i>Retargeting</i>	0,00 %	0,00%	0,00%	0,00%

Exemplo de campanhas e reports de dados facebook

	27 Fevereiro - 4 Março	05-11 Março	12-18 Março	19-25 Março
Tráfego Direto	45,25%	46,85%	51,63%	46,08%
<i>Google Adwords</i>	9,65%	13,81%	16,93%	15,23%
Pesquisa Orgânica	21,88%	16,73%	12,80%	15,47%
<i>Newsletter</i>	8,58%	7,92%	7,44%	9,24%
Afiliados	8,04%	8,02%	5,52%	7,11%
Criteo	2,36%	2,44%	1,83%	2,33%
BeezUP	2,82%	2,73%	2,11%	2,91%
<i>Facebook</i>	0,77%	0,24%	0,29%	0,46%
Outros	0,15%	0,41%	0,27%	0,15%
<i>Display Público</i>	0,00 %	0,00%	0,00%	0,00%
<i>Google Display</i>	0,00 %	0,00%	0,00%	0,00%
Outros Sites Fnac	0,00 %	0,00%	0,00%	0,00%
<i>Emails de Encomenda</i>	0,50%	0,86%	1,18%	1,01%
Microsoft	0,00 %	0,00%	0,00%	0,00%
<i>Facebook Ads</i>	0,00 %	0,00%	0,00%	0,00%
<i>Retargeting</i>	0,00 %	0,00%	0,00%	0,00%

Exemplo de campanhas e reports de dados facebook

	26 Março – 01 Abril	02-08 Abril	09-15 Abril	16-22 Abril
Tráfego Direto	41,78%	47,67%	44,21%	47,06%
<i>Google Adwords</i>	18,13%	15,34%	21,12%	20,32%
Pesquisa Orgânica	11,51%	14,24%	15,79%	13,89%
<i>Newsletter</i>	13,92%	7,13%	7,78%	6,78%
Afiliados	8,37%	6,12%	4,33%	5,27%
Criteo	2,75%	3,76%	3,22%	1,97%
BeezUP	2,87%	4,84%	2,66%	2,96%
<i>Facebook</i>	0,10%	0,22%	0,19%	0,38%
Outros	0,17%	0,16%	0,17%	0,34%
<i>Display Público</i>	0,00 %	0,00%	0,00%	0,00%
<i>Google Display</i>	0,00 %	0,01%	0,00 %	0,00%
Outros Sites Fnac	0,00%	0,00 %	0,00%	0,00%
<i>Emails de Encomenda</i>	0,39%	0,53%	0,49%	0,89%
Microsoft	0,00 %	0,00%	0,00%	0,00%
<i>Facebook Ads</i>	0,00 %	0,00%	0,00%	0,13%
<i>Retargeting</i>	0,00 %	0,00%	0,00%	0,00%

Exemplo de campanhas e reports de dados facebook

	23-29 Abril	30 Abril – 06 Maio	07-13 Maio	14-20 Maio
Tráfego Direto	32,12%	43,43%	42,19%	39,78%
<i>Google Adwords</i>	18,46%	18,48%	20,57%	21,19%
Pesquisa Orgânica	11,79%	13,69%	15,21%	12,78%
<i>Newsletter</i>	25,32%	10,36%	9,52%	10,45%
Afiliados	5,37%	5,49%	7,19%	7,65%
Criteo	2,31%	3,54%	2,53%	2,36%
BeezUP	3,27%	3,85%	2,09%	4,68%
<i>Facebook</i>	0,64%	0,36%	0,06%	0,10%
Outros	0,09%	0,23%	0,27%	0,33%
<i>Display Público</i>	0,00 %	0,00%	0,00%	0,00%
<i>Google Display</i>	0,00 %	0,00%	0,00%	0,00%
Outros Sites Fnac	0,00 %	0,00%	0,00%	0,00%
<i>Emails de Encomenda</i>	0,63%	0,58%	0,37%	0,67%
Microsoft	0,00 %	0,00%	0,00%	0,00%
<i>Facebook Ads</i>	0,00 %	0,00%	0,00%	0,00%
<i>Retargeting</i>	0,00 %	0,00%	0,00%	0,00%

Exemplo de campanhas e reports de dados facebook

	21-27 Maio	28 Maio – 03 Junho	04-10 Junho	11-17 Junho
Tráfego Direto	40,46%	34,37%	35,34%	47,57%
<i>Google Adwords</i>	25,43%	18,52%	19,32%	16,06%
Pesquisa Orgânica	12,51%	12,24%	12,52%	17,47%
<i>Newsletter</i>	9,83%	20,50%	16,07%	11,01%
Afiliados	4,69%	6,40%	7,32%	3,43%
Criteo	1,85%	3,33%	4,34%	0,00%
BeezUP	4,60%	3,82%	3,48%	2,20%
<i>Facebook</i>	0,09%	0,51%	0,60%	0,03%
Outros	0,20%	0,00%	0,00%	0,04%
<i>Display Público</i>	0,00 %	0,00%	0,00%	0,00%
<i>Google Display</i>	0,00 %	0,00%	0,00%	0,00%
Outros Sites Fnac	0,01%	0,00%	0,00 %	0,00%
<i>Emails de Encomenda</i>	0,31%	0,30%	1,01%	0,66%
Microsoft	0,00 %	0,00%	0,00%	0,00%
<i>Facebook Ads</i>	0,00 %	0,00%	0,00%	0,20%
<i>Retargeting</i>	0,00 %	0,00%	0,00%	1,33%
<i>News Vale Aniversário</i>	0,02%	0,00 %	0,00%	0,00%

Exemplo de campanhas e reports de dados facebook			
	18 Junho – 24 Junho	25 Junho – 01 Julho	02-08Julho
Tráfego Direto	49,93%	49,83%	54,50%
<i>Google Adwords</i>	15,11%	13,46%	14,10%
Pesquisa Orgânica	14,38%	12,71%	13,35%
<i>Newsletter</i>	10,08%	13,85%	8,19%
Afiliados	6,86%	5,67%	5,33%
Criteo	0,00 %	0,00 %	0,00%
BeezUP	1,61%	2,26%	3,37%
<i>Facebook</i>	0,01%	0,02%	0,00%
Outros	0,00%	0,00%	0,00 %
<i>Display Público</i>	0,02%	0,01%	0,00 %
<i>Google Display</i>	0,00 %	0,00%	0,00 %
Outros Sites Fnac	0,00 %	0,00%	0,00 %
<i>Emails de Encomenda</i>	0,87%	0,82%	0,37%
Microsoft	0,00 %	0,00%	0,00 %
<i>Facebook Ads</i>	0,00 %	0,00%	0,00 %
<i>Retargeting</i>	1,14%	1,38%	0,80%

Anexo B – Report número produtos à venda

% Artigos tratados (com botão comprar dos artigos Activos e dos Novos Produtos)¹

%	Janeiro		Fevereiro		Março		Abril		Maio		Junho	
	Total	Tratados										
<i>Livros</i>	22.669	93,00%	26.838	92,00%	23.137	93,00%	22.464	93,00%	23.072	93,00%	23.479	92,00%
<i>Discos</i>	179.362	25,00%	179.707	27,00%	183.786	28,00%	146.102	60,00%	163.024	53,00%	159.881	52,00%
<i>Filmes</i>	5.539	99,00%	5.632	99,00%	5.587	99,00%	5.558	99,00%	5.556	99,00%	5.815	99,00%
<i>Jogos</i>	1.738	98,00%	1.719	99,00%	1.739	100,00%	1.816	99,00%	1.738	99,00%	1.652	99,00%
<i>Foto</i>	851	87,00%	901	89,00%	868	98,00%	901	93,00%	933	93,00%	990	89,00%
<i>Imagem</i>	303	87,00%	293	96,00%	297	90,00%	308	94,00%	338	89,00%	319	88,00%
<i>Som</i>	731	92,00%	759	92,00%	759	96,00%	858	90,00%	912	88,00%	921	85,00%
<i>Info.</i>	1.563	97,00%	1.585	97,00%	1.815	90,00%	1.911	88,00%	1.897	95,00%	1.929	99,00%
<i>Telecom</i>	689	96,00%	715	94,00%	719	94,00%	737	95,00%	734	96,00%	766	97,00%
<i>Burótica</i>	208	97,00%	218	93,00%	211	100,00%	200	100,00%	315	99,00%	314	99,00%
<i>Merchandising</i>	741	98,00%	699	99,00%	746	92,00%	987	96,00%	1.114	94,00%	1.106	99,00%
<i>Kids</i>	8.305	93,00%	8.529	93,00%	9.370	93,00%	8.825	94,00%	8.844	95,00%	8.835	95,00%
<i>Kits</i>	166	98,00%	173	99,00%	171	99,00%	116	100,00%	113	100,00%	79	100,00%
Total	222.865	38,00%	227.768	41,00%	229.205	41,00%	190.783	68,00%	208.590	62,00%	206.086	61,00%
Evolução mês	-2,00%		2,20%		0,60%		-16,80%		9,30%		-1,20%	

% Artigos tratados (do total Activo e Novos Produtos)²

%	Janeiro		Fevereiro		Março		Abril		Maio		Junho	
	Total	Tratados										
<i>Livros</i>	137.945	40,00%	140.063	41,00%	143.245	42,00%	114.281	50,00%	116.537	50,00%	118.787	51,00%
<i>Discos</i>	238.182	32,00%	239.038	34,00%	242.191	35,00%	189.594	66,00%	207.915	60,00%	209.798	60,00%
<i>Filmes</i>	14.258	96,00%	14.321	96,00%	14.430	96,00%	13.225	97,00%	13.367	97,00%	13.489	97,00%
<i>Jogos</i>	3.402	94,00%	3.522	94,00%	3.675	93,00%	3.729	94,00%	3.779	94,00%	3.859	93,00%
<i>Foto</i>	2.808	38,00%	2.913	39,00%	2.992	41,00%	2.741	43,00%	2.767	44,00%	2.972	40,00%
<i>Imagem</i>	1.040	47,00%	968	46,00%	1.075	43,00%	903	54,00%	916	56,00%	907	55,00%
<i>Som</i>	1.739	53,00%	1.779	53,00%	1.835	52,00%	1.685	58,00%	1.703	58,00%	1.739	56,00%
<i>Info.</i>	2.246	85,00%	2.350	80,00%	2.529	80,00%	2.656	77,00%	2.461	89,00%	2.574	90,00%
<i>Telecom</i>	948	89,00%	950	88,00%	993	85,00%	993	87,00%	1.019	86,00%	1.072	85,00%
<i>Burótica</i>	242	94,00%	243	89,00%	287	81,00%	316	75,00%	357	93,00%	363	92,00%
<i>Merchandising</i>	4.440	62,00%	4.446	62,00%	4.282	63,00%	3.823	71,00%	3.907	71,00%	4.122	72,00%
<i>Kids</i>	23.552	73,00%	23.957	73,00%	24.495	74,00%	21.236	80,00%	21.472	80,00%	21.777	81,00%
<i>Kits</i>	216	93,00%	215	93,00%	218	94,00%	220	94,00%	230	93,00%	196	91,00%
Total	431.018	41,00%	434.765	42,00%	442.247	43,00%	355.402	63,00%	376.430	60,00%	381.655	60,00%
Evolução mês	-0,50%		0,90%		1,70%		-19,60%		5,90%		1,40%	

Anexo C – Evolução no peso nas vendas da companhia

EGP	Foto	TV Vídeo	Som	<i>Micro</i>	Informática	Burótica	Telecomunicações	Total Produtos Técnicos
56,44%	40,66%	52,55%	80,11%	53,12%	40,53%	66,76%	107,76%	54,06%

Áudio	Vídeo	<i>Gaming</i>	<i>Total Entretenimento</i>	Livros	Total Produtos Editoriais	TOTAL
106,52%	84,96%	23,36%	60,05%	68,86%	64,90%	59,25%