

PLANO DE MARKETING RELACIONAL - RETENÇÃO E FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES DA SETCOM

Relatório de projeto

Tatiana Andreia Conde Barbosa

Trabalho realizado sob a orientação de
Leonel Reis de Brites e Professor Paulo Agostinho

Leiria, novembro de 2020
Mestrado em Comunicação em Media

ESCOLA SUPERIOR DE EDUCAÇÃO E CIÊNCIAS SOCIAIS
INSTITUTO POLITÉCNICO DE LEIRIA

AGRADECIMENTOS

Quero agradecer primeiramente a Deus por ter me dado forças para superar as diversas fases vividas durante a realização deste projeto, foi um desafio que, aos poucos, acabei por valorizar, pelo fato de sair da minha zona de conforto e conhecer um pouco sobre o mundo das telecomunicações. Ao meu principal incentivador, Dombaxe André, o meu professor de inglês que sempre me deu força para continuar. A turma maravilha de mestrado que tive o prazer de fazer parte. Ao meu marido, pela paciência que demonstrou durante esta longa e difícil etapa. Aos meus filhos que, tão pequeninos não entendiam as minhas preocupações e ausência para as brincadeiras.

Agradeço em especial aos Professores Leonel dos Reis Brites e Paulo Agostinho, pela ajuda e orientação neste projeto.

Por último, mas não menos importante, agradeço à minha família e amigos, que sempre me incentivaram a terminar.

RESUMO

Este projeto tem como objetivo a apresentação de um plano de marketing relacional, para a retenção e fidelização de clientes da SETCOM. A empresa atua no mercado angolano há oito anos, já não se encontra numa fase embrionária de atividade, mas necessita de posicionar-se melhor no mercado. Este projeto teve como base o marketing relacional associado ao marketing digital, tendo em conta que o digital tem vindo a contribuir significativamente para estreitar relações de confiança. O marketing relacional visa criar relações a longo prazo e tem foco na fidelização do seu cliente. As redes sociais, nos dias de hoje, são componentes fundamentais para o marketing relacional, fazendo com que as empresas comuniquem com os seus clientes com maior facilidade e rapidez. Com a implementação deste projeto, a SETCOM reúne as características fundamentais para sustentar relações a longo prazo, enquanto elemento fundamental no seu objeto de negócio. Mas, para além disso, torna-se necessário apostar numa comunicação baseada numa estratégia relacional. A estratégia, que apresentamos neste plano, utiliza as redes sociais de modo a que a empresa conheça melhor o seu cliente, posicionando-se como uma empresa com *expertise* no mercado das telecomunicações. Por último, este plano vem revelar o potencial do sector B2B, onde a atividade de marketing relacional associado ao digital muitas vezes não existe, mas que são fundamentais.

Palavras chave

Plano de Marketing, Mercado B2B, Marketing Relacional, Marketing Digital, Mercado das Telecomunicações e Identidade Visual

ABSTRACT

This project aims to present a relational marketing plan for retaining SETCOM customers. The company has been operating in the Angolan market for eight years. It can be said that it is no longer in an embryonic phase of activity, but that it needs to better position itself in the market. In this project, relational marketing associated with digital marketing was used as a basis, taking into account that digital has been contributing to strengthening relationships of trust. Relational marketing is about creating long-term relationships and focusing on customer loyalty. Nowadays social networks are fundamental components of relational marketing, allowing companies to communicate with their customers in a easier and quicker way. In this work, businesses conclude that SETCOM has fundamental characteristics for the creation of long-term relationships, as a fundamental element in its business object. But beyond that, it is necessary to strengthen communication based on a relational strategy. The strategy formulated in this plan presented herewith foresees the use of social networks, so that the company knows its client and positions itself as a company with knowledge in the telecommunications market. Finally, this plan reveals the potential of the B2B sector, where a relational marketing activity associated with digital often does not exist, despite its critical importance.

Keywords

Marketing Plan, B2B Market, Relation Marketing, Digital Marketing, Social Media and Visual Identity

INDÍCE DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo hierárquico	15
Figura 2 - Estrutura do projeto de investigação.....	16
Figura 3 - Processo de decisão de compra no mercado B2B	20
Figura 4 - Fatores chave do marketing relacional no B2B.....	25
Figura 5 - Evolução do Marketing	29
Figura 6 - As fases do Marketing e Tendências	30
Figura 7 - Marca Altice Empresas.....	36
Figura 8 - Marca Altice	38
Figura 9 - Página blogue	39
Figura 10 - Exemplos de pontos de contacto	40
Figura 11 - Logótipo da empresa	43
Figura 12 - 3 Pilares	44
Figura 13 - A marca ITA.....	52
Figura 14 - A marca Multitel.....	52
Figura 15 - A marca Inframat	52
Figura 16 - A marca STARTEL.....	52
Figura 17 - A marca Anglobal.....	53
Figura 18 - Proposta de novo logótipo	61
Figura 19 - Proposta de estacionário	62
Figura 20 - Proposta layout <i>website</i>	71
Figura 21 - Proposta email marketing aniversário	72
Figura 22 - Proposta layout newsletter.....	73
Figura 23 - Proposta de página linkedIn.....	75
Figura 24 - Exemplo de comunicação webinar linkedIn.....	76
Figura 25 - Proposta de página Facebook.....	77
Figura 26 - Proposta publicação Instagram.....	78
Figura 27 - Orçamento provisório.....	81
Figura 28 - Exemplo capa e artigo na revista Forbes.....	107

INDÍCE DE TABELAS

Tabela 1 - Comparação da perspectiva do marketing transacional com a perspectiva relacional.....	25
Tabela 2 - Estratégias de comunicação da concorrência.....	53
Tabela 3 - Análise SWOT SETCOM.....	55
Tabela 4 - Estratégias e programação de ação para os produtos e serviços.....	59
Tabela 5 - Propostas de ação de marketing.....	67
Tabela 6 - Calendarização de desenvolvimento e e comunicação	80
Tabela 7 - Calendarização das redes sociais, exemplo mês de outubro.....	80
Tabela 8 - Plano de comunicação anual.....	81
Tabela 9 - Levantamento de órgãos de comunicação social.....	107

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS.....	ii
RESUMO	iii
ABSTRACT.....	iv
INDÍCE DE FIGURAS.....	v
INDÍCE DE TABELAS.....	vi
ABREVIATURAS.....	vii
INTRODUÇÃO.....	10
Enquadramento e Pertinência.....	11
Objeto e Objetivos.....	12
Metodologia	14
Estrutura do Projeto de Investigação.....	15
Problemática da Investigação.....	16
CAPÍTULO 1: OS MERCADOS B2B E A EVOLUÇÃO DO MARKETING	18
1.1. Mercados B2B.....	18
1.2. Marketing Relacional como Ferramenta Estratégica	22
1.3. Marketing Digital.....	27
1.4 Produção de Conteúdo em Ambiente Digital.....	32
CAPÍTULO 2: ESTUDO DE CASO ALTICE BUSINESS.....	35
2.1. Relacionamento da Empresa com o Cliente.....	37
CAPÍTULO 3: PROPOSTA DE PLANO DE MARKETING RELACIONAL DIGITAL SETCOM	42
3.1. Descrição geral da Empresa	42
3.2. Missão, visão e valores da SETCOM.....	43
3.3. Análise PESTEL	45
3.3.1. Envolvente político-legal	45
3.3.2. Envolvente económica	46
3.3.3. Envolvente sociocultural	47
3.3.4. Envolvente tecnológica	48
3.3.5. Envolvente ecológica	50
3.4. Análise do meio envolvente específico	51
3.4.1. Clientes.....	51
3.4.2. Concorrência	51

3.4.3. Fornecedores	54
3.5. Análise SWOT	55
3.6. Estratégias de Marketing	56
3.6.1. Objetivos de Marketing.....	56
3.6.1.1. Segmentação e Targeting.....	57
3.6.1.2. Posicionamento.....	58
3.7. Marketing-Mix	58
3.7.1. Produto / Serviço.....	59
3.7.2. Preço.....	60
3.7.3. Distribuição	60
3.7.4. Comunicação	61
3.7.4.1. Definição dos Públicos-alvo	64
3.7.4.2. Definição dos Eixos de mensagem	64
3.7.4.3. Mix da Comunicação.....	65
3.7.4.4. Plano de ações de marketing digital e relacional.....	66
3.8. Canais digitais	70
3.8.1. <i>Site</i> institucional	70
3.8.2. Email Marketing	72
3.8.3. Newsletter.....	73
3.8.4. Blogue.....	74
3.8.5. Redes Sociais.....	74
3.8.5.1 LinkedIn.....	75
3.8.5.2 Facebook.....	76
3.8.5.3 Instagram	77
3.8.5.4 Whatsapp	78
3.9. Plano de Implementação	79
3.10. Informações e Projeções Financeiras	81
3.11. Plano de Controlo, Avaliação e Contingência.....	82
CONCLUSÕES	83
ANEXOS.....	96
ANEXO I – ENTREVISTA TRANSCRITA.....	97
ANEXO II –ENTREVISTA.....	102
APÊNDICES.....	106
APÊNDICE I.....	107
1. MEDIA	107
APÊNDICE II	108
1. GUIA DE IDENTIDADE VISUAL	108

ABREVIATURAS

AMA - Associação Americana de Marketing

AOA - Kwanza

B2B - *Business-to-Business*

B2C - *Business-to-Consumer*

CRM - *Customer Relationship Management*

DMU - *Decision Making Unit*

EUR - Euro

GIF - Formato de Intercâmbio de Gráficos

INACOM - Instituto Nacional Angolano das Telecomunicações

INE - Instituto Nacional das Estatísticas

KPIs - Taxa de aberturas e a taxa de cliques

MTTI - Ministério das Telecomunicações e Tecnologias de Informação

PAGE - Plano de Ação de Governação Electrónica

PME's - Pequenas e Médias Empresas

SWOT - Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

TIC - Tecnologias de Informação e Comunicação

INTRODUÇÃO

Com as evoluções tecnológicas e comunicacionais repentinas que têm vindo a ocorrer nos últimos anos, pessoas e as empresas viram-se confrontadas com a necessidade de reestruturar a forma como comunicam. No caso das empresas, estas sentiram essencialmente a necessidade de acompanhar esta evolução, que implicou uma abertura para novas formas de comunicação, que passou a ser global, a que se soma o fato de o potencial cliente ter capacidade de estar em qualquer parte do mundo, desde que a organização esteja acessível através das novas plataformas muito assentes nas ferramentas *online*. Assim, novos desafios colocam-se constantemente às empresas, sejam eles de ordem tecnológica, social ou económica, para além dos desafios concorrenciais.

Estas mudanças fomentaram também o surgimento de um mercado cada vez mais competitivo e globalizado, que exige das empresas uma maior capacidade de resposta a esta nova concorrência global, através de estratégias de diferenciação que captem a atenção dos clientes. As empresas não podem apenas aplicar ferramentas operacionais para dar resposta às exigências cada vez mais vastas dos clientes, devem também definir uma estratégia sólida, de longo prazo, para conseguir obter bons resultados a curto prazo (Lambin, 2000).

Assim, neste contexto de evolução empresarial e dos mercados, temos assistido a um crescente ganho de importância dada ao marketing no seio das organizações e do seu papel na estratégia das mesmas (Mações, 2019, p.97).

O desenvolvimento estratégico das empresas deve ser direcionado para diferentes áreas de atuação desde a comunicação, recursos humanos, gestão financeira, de marketing ou relações públicas. No que concerne ao marketing, as linhas de atuação devem ser definidas com base no conhecimento da situação interna e do ambiente externo da empresa, ou seja, com base no macro e microambiente das empresas (Kotler, 2009).

Enquadramento e Pertinência

O Marketing é o segredo de sucesso das empresas, a palavra marketing significa “ação de mercado” e surge da junção das palavras: *market*: mercado e *ing*: ação (Ferreira et al. 2015, p.19) e apresenta várias definições, que variam de autor para autor.

Kotler (2009) afirma que o marketing consiste no processo social entre seres humanos e grupos de pessoas cujo objetivo é a obtenção da satisfação das suas *necessidades*, através da oferta e procura de produtos ou serviços. Por outro lado, Theodore Levitt define o marketing como o processo de atrair e manter o cliente.

Nesse sentido, a Associação Americana de Marketing (AMA) define-o como a arte de explorar, criar e entregar valor para satisfazer as necessidades do mercado, ou seja, chamar a atenção do cliente com objetivo de criar uma relação duradoura e lucrativa para ambos (Ferreira et al. 2015, p.19).

Este projeto tem o seu foco no marketing relacional no contexto *Business-to-Business* (B2B), que destaca a importância da integração das tecnologias de informação nos canais *online* e *offline*, sem deixar de salientar que os dois juntos prometem oferecer mais do que se espera de um só.

A revolução tecnológica dotou os media eletrónicos de potencialidades inigualáveis em termos de interatividade, personalização e estimulação sensorial. A internet é disso exemplo. Inicialmente utilizada como meio de comunicação eletrónica e, posteriormente, como espaço comercial (marketplace), a internet está na origem de mudanças profundas no mundo empresarial (Marques, 2014, p. 19).

A internet facilita a construção de relações próximas com o consumidor, mas não deixa de ser um exercício arriscado e de adaptação, precisa Nicolas Zunz, co-presidente da Publicis Dialog que comparou a situação atual com a mudança de hábitos. Por isso, é importante conhecer o comportamento do novo consumidor, uma vez que estes relacionamentos não deixam de ser comparados a uma interligação: “Uma rede é uma teia complexa de interações em que cada ator se encontra ligado a outros atores, direta ou indiretamente, por via de relacionamentos que possibilitam trocas comerciais entre eles” (Morgado, 2019, p. 37).

A finalidade é estabelecer diálogos permanentes com clientes e criar com eles uma relação de confiança. Neste sentido, a internet facilita a criação de relações com as empresas, permite a convergência e ainda a oportunidade de interagir com o consumidor: “graças à internet, aos telefones móveis e toda a infinidade de possibilidades, os clientes estão hoje equipados com novas ferramentas que permitem um melhor acesso às atividades comerciais de uma empresa (bem como às da concorrência), a todo o momento e a partir de todo o mundo” (Marques, 2014, p. 20).

Nesse sentido, este projeto pretende desenvolver para a SETCOM (Sociedade Técnica de Telecomunicações, Eletricidade e Sistemas de Automação, Lda.), um ambiente de constante interação com o consumidor capaz de levar a empresa a atualizar-se do ponto de vista das tecnologias, para responder às necessidades do cliente atempadamente, fortalecer a relação e torná-la cada vez mais sólida.

Objeto e Objetivos

O objeto do projeto de mestrado aqui apresentado é a empresa SETCOM, que se assume primordialmente como uma empresa prestadora de serviços de telecomunicações B2B e estabelece negócios com outras empresas num contexto acelerado de desenvolvimento socioeconómico e cultural, onde se integra inevitavelmente o uso da tecnologia de informação na área de marketing. Porém, diante da instabilidade económica que o país enfrenta e a forte concorrência, a SETCOM depara-se com o problema de perda de competitividade no mercado, que se traduz numa possível redução nas vendas. Para responder a este problema, é necessário conquistar potenciais clientes, através de estratégias que possam satisfazer as necessidades do cliente no mercado atual.

Para a concretização destes objetivos, a presença da empresa no mundo digital é fundamental. Neste sentido, um dos objetivos deste projeto é propor um plano de marketing relacional digital que inclui uma proposta de um novo logótipo, novo *design* para o *website* e presença da empresa nas redes sociais.

O principal objetivo deste projeto é propor um novo modo de comunicar a SETCOM como uma empresa prestadora de serviços do setor das telecomunicações no contexto

B2B e também aumentar o seu volume de negócio. Para atingir este objetivo, será essencial a utilização das novas tecnologias de modo a que a empresa se torne mais dinâmica, atualizada e adaptada às tendências de mercado.

Nos dias de hoje, a internet representa o tecido da vida humana, que faz com que qualquer informação dificilmente se possa esconder. Para conquistar qualquer cliente e em qualquer negócio, é necessário criar estratégias que atendam às exigências atuais do mercado. As empresas precisam de encontrar caminhos que as levem ao encontro das necessidades do cliente e de procurar formas de responder às suas necessidades. A internet tornou a comunicação em massa mais personalizada e veio facilitar a interação com o consumidor. Daí que a internet, “em meados dos anos 90 permitiu às marcas beneficiarem, no âmbito das suas estratégias relacionais, de um novo canal de comunicação destinado aos seus clientes, que veio para juntar aos outros meios utilizados para comunicar diretamente com o consumidor” (Lendrevie et al, 2010, p. 462).

Hoje, para uma empresa se apresentar ao mercado não basta ter apenas um *website*, é necessário criar uma dinâmica constante nos canais digitais. É nesta visão que este projeto pretende consciencializar a SETCOM da magnitude dos desafios que deve enfrentar, das suas implicações e encará-lo como uma oportunidade de crescimento. Pretende-se compreender, com este projeto, o alcance, o poder e a utilidade das redes sociais na estratégia de crescimento de uma empresa. Assim, para o efeito, a partir da análise estratégica, seguida do diagnóstico de oportunidades de melhoria, propomos um conjunto de iniciativas estratégicas a implementar na SETCOM. Destacando-se a proposta de *design* para a reestruturação da marca, com a apresentação de uma solução de um novo logótipo, novo *design* para o *website* e a presença da SETCOM em algumas redes sociais. Apresentaremos estas medidas como resposta aos objetivos de melhoria no processo de comunicação com os seus clientes, explorando a conectividade e interatividade da internet.

Neste primeiro ponto apresentamos uma breve introdução e uma visão geral sobre o objetivo do projeto e o que se pretende desenvolver para a SETCOM. Descrevemos o objeto e objetivos do projeto, o enquadramento teórico que serve de suporte ao trabalho e em seguida apresentamos a metodologia que será usada. Por último, será apresentada a estrutura do trabalho.

Metodologia

Após ter os objetivos do projeto definidos, torna-se importante definir a metodologia para melhorar a qualidade do serviço, satisfação e lealdade do cliente aos serviços.

Para compreendermos a SETCOM, fez-se o uso de instrumentos de recolha de dados para diagnosticar a empresa. Com isso, foram recolhidas informações por análise documental, análise do *website* institucional e via entrevistas. Neste projeto, a entrevista é considerada o instrumento principal a ser utilizado para a recolha de dados qualitativos, apesar dos desafios à sua utilização, por requererem interpretações profundas, pela ausência de objetividade, que permite que diferentes entrevistadores possam interferir nas respostas do entrevistado e construir interpretações diversas (Frasen & Gondim, 2004). Realizamos as entrevistas, uma presencial e outra via zoom, numa base semiestruturada para que o entrevistador possuísse a capacidade de repetir ou reformular a questão de maneira diferente a garantir que foi compreendida. Para Fortin, “o investigador que utiliza o método de investigação qualitativa está preocupado na compreensão absoluta e ampla do fenómeno em estudo. Ele observa, descreve e interpreta o meio e o fenómeno, tal como se apresentam, sem procurar controlá-los” (Fortin 2009, p. 22). Neste tipo de entrevista, o entrevistador assume a postura de ouvinte, intervindo apenas em caso de extrema necessidade ou para evitar o término precoce da entrevista. A interação entre o entrevistador e o entrevistado tem a capacidade de favorecer respostas espontâneas e criar um ambiente mais natural. “Os Métodos Qualitativos baseiam-se nas opiniões de certas pessoas, consideradas como particularmente aptas a formularem previsões sobre o fenómeno determinado” (Lindon, D. et al., 2015, p. 145).

Esta metodologia qualitativa será aliada ao modelo hierárquico que surge como uma melhoria do modelo SERVQUAL, criado por Brandy and Cronin (2001), que especificaram

... o que é necessário para ser fiável, responsável, empático, seguro e tangível. Estes autores adotaram a percepção da qualidade do serviço baseada na avaliação pelo cliente em três dimensões: Qualidade de Interação, Qualidade do Ambiente Físico e Qualidade do Resultado. (Mações, 2019, p. 305)

como ilustra a figura seguinte:

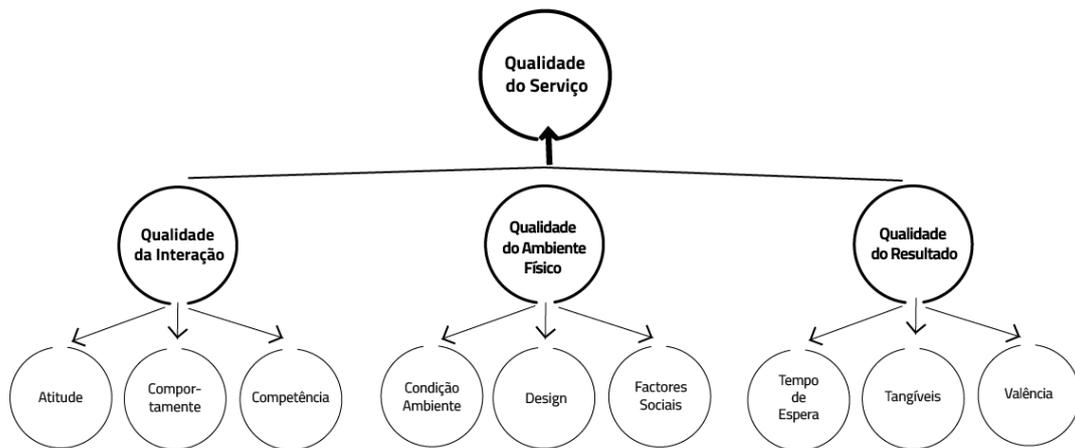


Figura 1 - Modelo Hierárquico (Mações, 2019, p.30).

Estrutura do Projeto de Investigação

A estrutura deste projeto é composta por uma parte introdutória onde fazemos a apresentação do tema e a sua pertinência, bem como apresentamos o objeto e objetivos do estudo e respetiva metodologia para a realização do estudo.

Avançamos depois para três capítulos, o primeiro totalmente referente ao enquadramento teórico – que consideramos ser relevante para a contextualização e fundamentação teórica sobre o marketing e a sua evolução, o marketing digital e o marketing relacional.

No segundo capítulo avançamos para a apresentação do estudo de caso da Altice *Business* na área do marketing relacional, por considerarmos ser um referencial importante a nível de *know-how* para outros projetos.

Por último, no capítulo três, avançamos para a parte mais prática o trabalho onde apresentamos a proposta do plano de marketing para a SETCOM, com especial foco no *rebranding* e na definição de estratégias de comunicação de cariz digital e relacional.



Figura 2 - Estrutura do Projeto de Investigação. Elaboração própria.

Problemática da Investigação

O ponto de partida deste projeto resulta de pesquisas ao *website* da SETCOM e, durante as repetidas conversas com um dos diretores da empresa, concluiu-se que era necessário investir mais na imagem e comunicação da empresa. Ou seja, a maior ênfase foi atribuída à necessidade de descobrir mecanismos que proporcionem à empresa a capacidade de atingir níveis superiores na captação de clientes, através da criação de vantagens competitivas face aos seus concorrentes. Isto é, há uma necessidade de melhoria das estratégias de marketing para uma integração cabal da empresa no mercado (Fahy, 2002; Bergeron, 2004; Cravens, 2009).

A direção admite que a empresa encontra algumas dificuldades para expor o seu produto no mercado. Logo, existe um certo afastamento entre a empresa e o cliente. A direção admite que um dos maiores problemas que a empresa enfrenta está relacionado com a qualidade do marketing, razão pela qual escolhemos o tema para ajudar a organização a procurar o caminho certo para o sucesso.

Uma pesquisa é basicamente uma investigação que visa encontrar respostas para as questões que se levantam através da aplicação dos procedimentos científicos. Assim, é necessário ter uma visão bem definida do que se procura. Por outras palavras, é importante saber o que se procura para se compreender o que se pode encontrar. É

importante aqui frisar que o problema da pesquisa é a área que constitui a maior preocupação por se tratar da lacuna que se pretende preencher (Dubet, 1996; Ianni, 2001; Évora, 2006).

Depois da identificação do problema, importa aqui dizer que o problema encontrado chama-se “*Comunicação da empresa SETCOM*”, tendo em conta a necessidade de atrair clientes para a empresa.

Depois de encontrar o problema, existem perguntas pertinentes a que o estudo procura dar resposta. É necessário a formulação das questões de pesquisa, as quais devem ser respondidas no decorrer da pesquisa. Tavakoli revela que “a pergunta da pesquisa é uma questão específica colocada no decorrer da pesquisa na qual procura-se responder” (Tavakoli, 2012, p. 549). A ideia aqui é para dizer que a questão da pesquisa direciona o estudo para o seu foco. Desta forma, as questões em investigação são:

- *Como o Plano de Marketing Relacional poderá ser utilizado para potenciar a conquista de novos clientes?*
- *Que vantagens proporciona o Marketing Relacional no mercado B2B?*
- *Como é que a comunicação pode melhorar a qualidade do marketing relacional na SETCOM?*

As questões colocadas devem ser observadas como a partilha de diversos elementos do problema apresentado. Para tal, será essencial a realização de uma recolha de informação, a qual, numa fase seguinte, permite a confirmação dos resultados da investigação a efetuar.

CAPÍTULO 1: OS MERCADOS B2B E A EVOLUÇÃO DO MARKETING

1.1. Mercados B2B

Quando recuamos às origens do Marketing, verificamos que esta é uma área que sempre deu uma elevada atenção à última etapa da cadeia de valor, o mesmo é dizer que sempre trabalhou em função do consumidor final. Contudo, importa compreender que antes dos produtos e serviços chegarem ao consumidor final eles passam por um processo que compreende diversos intervenientes e “a chave para uma inovação de sucesso está no esforço conjunto a empresa, forte planeamento e processo sistemático de desenvolvimento de novos produtos” (Kotler & Armstrong, 2003, p.257). É neste ponto, com início na matéria-prima e sua transformação nos produtos e serviços, que vamos encontrar o mercado B2B ou seja, é o mercado onde se estabelecem negócios entre empresas. Desta forma, também o marketing teve de se especificar para trabalhar nestes mercados.

Assim, o marketing B2B trabalha a relação entre as empresas, instituições ou governos, apoiando-se nos momentos em que se dá a aquisição de bens ou serviços para incorporar nos seus produtos ou serviços, seja para revender com outros produtos, sejam serviços para outras empresas, instituições ou governos. Entendemos assim que o marketing B2B consiste num conjunto de atividades que passam por selecionar, desenvolver e gerir os relacionamentos com os clientes de ambas as partes relativamente a competências, recursos, estratégias, objetivos e tecnologias (Andersen et al., 2009).

Nos últimos anos, não obstante a importância inegável dos mercados B2C, verifica-se que o mercado B2B tem ganho uma maior importância para o marketing (Peppers et al., 2001).

Uma das grandes diferenças que vamos encontrar entre o mercado B2C e B2B passa pelo contexto em que os produtos são vendidos. Este é um mercado em que a interação entre o vendedor e comprador ganha especial relevo (Brassington et al., 2006). Apesar de os princípios teóricos do marketing se aplicarem sempre, o mercado B2B apresenta

um maior grau de complexidade, exigindo uma abordagem especializada que seja capaz de trabalhar estas especificidades e complexidade.

Atualmente, vivemos num mundo altamente globalizado graças ao advento das tecnologias e da internet, aspetos que vieram contribuir para que os mercados se tornassem mais abrangentes, mas obrigaram a que o mercado B2B seja tratado de forma mais específica e concreta. Até aos anos 1970, os mercados B2B eram abordados com o recurso a técnicas mais comerciais e com pouco recurso ao marketing. Esta estratégia começa a alterar-se, efeito das mudanças da natureza da indústria, da era da comunicação e da globalização e também na alteração das expectativas dos clientes. Ou seja, passa a dar-se uma maior importância à relação que se estabelece entre as empresas e, por isso, o marketing passou a ganhar maior relevância na estratégia de gestão (Leek et al., 2001).

No mercado B2B, vamos encontrar, segundo Solomon et al. (2009), três tipos principais de mercado que são os produtores, revendedores e organizações.

Os produtores fazem a aquisição de matérias-primas para produzirem bens e serviços. Desta forma, os produtores apresentam-se como clientes de um vasto conjunto de produtos desde matérias-primas até outros produtos já fabricados. Relativamente aos revendedores, estes compram os produtos já acabados para depois revenderem ou alugarem a outras empresas para que estas possam desenvolver o seu negócio (Solomon et al., 2009).

No que diz respeito às organizações, podemos aqui incluir o Estado, sendo que este pode ser o único cliente de determinados produtos. Podemos aqui também incluir as entidades sem fins lucrativos com objetivos educacionais, comunitários e outros serviços públicos, que tendem a operar com orçamentos baixos (Solomon et al., 2009).

Desta forma, o mercado B2B apresenta características específicas claras que devem ser consideradas, nomeadamente:

- **Tomada de decisão mais complexa:** dado o volume de negócios que se estabelece no mercado B2B, a tomada de decisão é sempre mais demorada e exige um processo mais exaustivo de análise e aprovação da compra (Solomon et al., 2009).

Desta forma, a unidade de tomada de decisão (Decision Making Unit - DMU) em mercados B2B é altamente complexa, ou pelo menos tem essa forte probabilidade, como podemos ver na figura seguinte, (Figura 3).



Figura 3 - Processo de decisão de compra no mercado B2B (Fonte: Solomon et al., 2009)

Entende-se assim, que a decisão de compra no mercado B2B é muito mais racional e estruturada comparativamente com o mercado B2C que, por norma, se caracteriza por ser mais emocional. Como implica a intervenção de mais pessoas num mesmo processo, isto leva a que a decisão seja por si só mais complexa.

- **Mercado B2B é mais complexo:**

O mercado B2B é mais complexo desde logo porque os seus clientes necessitam de informação mais técnica e especializada. Desta forma, a exigência de informação sobre o produto é elevada, sendo que o comercial de vendas neste mercado deve ser um verdadeiro *expert* do produto que pretende vender, dada a exigência de informação do cliente no mercado B2B (Harrison et al., 2005).

- **Menos Clientes, volume de compras mais significativo:** o mercado B2B não se caracteriza pelo elevado número de clientes como acontece no B2C. Em contrapartida, cada cliente representa, a nível de volume de vendas e faturação, um valor muito elevado (Peppers et al., 2009).

Os mercados B2B obedecem ao Princípio de Pareto (regra 80-20) no que diz respeito à distribuição dos seus clientes, isto é 80% das vendas vem de 20% dos clientes. Desta forma, um pequeno número de compradores domina as vendas de um fornecedor (Harrison et al., 2005). Por isso, é fundamental a gestão da base de dados dos clientes no mercado B2B, com o recurso aos sistemas de Customer Relationship Management (CRM) importantes ferramentas de apoio nesta gestão (Winer, 2001).

- **Valor das relações interpessoais:** nos mercados B2B as relações interpessoais assumem grande importância, sendo ainda mais valorizadas, por exemplo, em mercados emergentes. Desta forma, o investimento em recursos humanos é mais elevado nos mercados B2B, uma vez que os técnicos de vendas são peças fundamentais para se conseguirem fechar negócios. A aposta nas pessoas é compensada com uma menor despesa noutras áreas de promoção, como a publicidade mais tradicional (Harrison et al., 2005).

Peppers et al. (2001), defende ainda que as empresas nos mercados B2B devem cultivar as suas relações e procurar estabelecer relações privilegiadas com decisores e influenciadores (que fazem parte da DMU) visando obter negócios.

- **Os clientes B2B são de longo prazo:** o mercado é caracterizado pelos volumes de compra e valor muito elevados, pelo que os clientes do B2B tendem a ser visto como clientes de longo prazo por existirem em muito menor quantidade quando comparados com os clientes de consumo. Os clientes têm um enorme valor e, por este motivo, existe um esforço significativo em retê-los na empresa pois, a perda de um cliente nos mercados B2B pode representar um enorme desastre para a organização (Harrison et al., 2005).

- **A procura do mercado B2B é uma procura derivada:** isto porque é o consumidor que determina a produção da empresa, já que esta produz em função das encomendas realizadas (Brassington et al., 2006). Esta diferenciação é relevante para o planeamento das previsões de vendas na estratégia de Marketing de uma empresa B2B (Solomon et al., 2009).

- **Mercado B2B é menos segmentado:** como o público-alvo no mercado B2B é menor que o existente no B2C, naturalmente os segmentos também o serão. A par disto, dadas especificidades destes mercados levam também a existência de um menor número de segmentos (Harrison et al., 2005).

- **Menor Influência das Marcas:** apesar de as marcas terem vindo a ganhar alguma importância no mercado B2B, verifica-se que as estratégias de valorização da marca neste mercado nada têm a ver com as utilizadas no mercado B2C. Assim, as empresas B2B devem fazer um esforço no sentido de adequar a sua estratégia de *branding* aos seus clientes, e devem fazê-lo de forma cuidadosa dada as especificidades já referidas deste mercado (Lindon et al., 2015).

Desta forma, verificamos que o mercado B2B distingue-se muito do mercado B2C, e é fundamental que os gestores de marketing que trabalham nesta área sejam capazes de trabalhar estas especificidades com sucesso para as suas organizações.

Da análise realizada não podemos deixar de ressaltar a importância que é dada às relações e à gestão das relações, sendo por isso importante refletir sobre a forma como o marketing pode trabalhar esta variável.

1.2. Marketing Relacional como Ferramenta Estratégica

O conceito de marketing relacional foi utilizado na literatura do marketing de serviços pela primeira vez em 1983, por Leonard Berry, tendo desde então vindo a ganhar uma progressiva importância quer a nível académico, como empresarial (Harker & Egan, 2006).

Gummesson (2002) define o marketing relacional como um conjunto de relações, redes e interações que devem ser geridas, podendo ser também entendido como um processo contínuo de envolvimento em atividades cooperativas e colaborativas e programas com clientes diretos/utilizadores finais para criar ou aumentar o valor económico comum a um custo reduzido (Sheth & Parvatiyar, 2000).

Stone et al. (2000) afirmam que o marketing relacional é a forma como as empresas encontram, conhecem e mantêm contacto, garantindo que os públicos recebem das empresas aquilo que procuram e lhes foi prometido.

Como sabemos, a globalização do uso da informática e da internet teve um importante impacto na vida das pessoas e das empresas, tendo também influenciado o marketing que passou a ter uma importância maior no seio das empresas, uma vez que passou a ser possível tratar de forma sistemática e mais rápida uma grande quantidade de informação, o que vem permitir técnicas de segmentação e personalização (Lindon et al, 2015).

Assim, todo este contexto abriu caminho para o surgimento de ferramentas informáticas de apoio aos gestores de marketing como é o caso do Customer Relationship Management (CRM). Os principais motivos para o crescimento e desenvolvimento do CRM prendem-se essencialmente com o aumento do processo de não intermediação em muitas indústrias e o crescimento dos serviços.

Neste contexto, a não intermediação surge na sequência do desenvolvimento das tecnologias da comunicação, com especial ênfase para a internet, que permite o contacto direto entre compradores e vendedores sem que sejam necessários intermediários (Dionísio et al., 2009). Este processo permite a criação de relações mais emocionais entre o vendedor e o comprador, criando a necessidade de manter e desenvolver a interação (Parvatiyar & Sheth, 2001).

O *Customer Relationship Management* torna-se, deste modo, numa ferramenta estratégica das empresas, uma vez que permite fazer um acompanhamento personalizado dos clientes.

Peppers et al. (2000) entende que o CRM é uma ferramenta completa que permite a integração dos módulos de automatização de vendas, gestão de vendas, telemarketing e televendas, serviço de atendimento a clientes e suporte a clientes, automatização de marketing, ferramentas para informação de gestão, *web* e comércio eletrónico, ao

mesmo tempo que dão relevo à componente estratégica desta ferramenta e que vai além da parte mais tecnológica. Assim, o CRM é mais que uma plataforma tecnológica, é a implementação de uma nova forma de gerir os negócios com base num conhecimento claro dos clientes (Dantas, 2008).

Verificamos desta forma que o CRM pode ser uma importante ferramenta na gestão estratégica das empresas, permitindo ao mesmo tempo um acompanhamento e monitorização daquilo que é o comportamento e tendência de comportamento dos consumidores.

A nível do mercado B2B importa analisar de que forma o marketing relacional pode ser aplicado. De acordo com Ellis (2011 in Santos, 2016),¹ os gestores de marketing B2B devem esforçar-se para estabelecer relações a longo prazo entre os clientes e a empresa apesar de as empresas de maior dimensão poderem utilizar o marketing apenas para se autopromoverem, deixando de lado a relação com os seus parceiros, impedindo a otimização da cadeia de abastecimento.

O marketing relacional tem um foco mais amplo relativamente ao marketing transacional, uma vez que se preocupa não só com a relação cliente – fornecedor como também com a relação do fornecedor com os seus fornecedores, concorrentes, intermediários, acionistas e investidores, criando uma rede fundamental para o sucesso da empresa (Antunes e Rita, 2008 in Santos, 2016).²

Na tabela 1 podemos ver as diferenças entre o marketing transacional e o marketing relacional:

¹<https://eg.uc.pt/bitstream/10316/31841/1/Relat%C3%B3rio%20Mestrado%20-%20Mariana%20Santos.pdf>. Acedido a 8 de novembro de 2020.

²<https://eg.uc.pt/bitstream/10316/31841/1/Relat%C3%B3rio%20Mestrado%20-%20Mariana%20Santos.pdf>. Acedido a 8 de novembro de 2020.

Tabela 1 - Comparação da perspectiva do marketing transacional com a perspectiva do marketing relacional (Fonte: Ellis, 2011 in Santos, 2016).

Perspectiva do Marketing Transacional	Perspectiva do Marketing Relacional
<ul style="list-style-type: none"> • Foco transacional na troca; • Foco nas vendas individuais; • Foco no volume; • Ótica de marketing de bens de consumo; • Perspetiva de curto prazo; • Ênfase nas características e qualidade do produto; • Pouco ênfase no serviço ao cliente; • Contacto com o cliente moderado, embora descontinuado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Foco relacional na troca; • Foco na retenção de clientes; • Foco no valor do cliente; • Ótica de marketing de serviços e individual; • Perspetiva de longo prazo; • Ênfase num relacionamento de qualidade; • Elevada ênfase no serviço ao cliente • Contacto com o cliente de nível elevado.

Verifica-se assim que o marketing relacional nos mercados B2B está mais focado nas trocas relacionais, tornando-se importante entender como os mercados B2B podem gerir da melhor forma as relações com os seus clientes e restantes *stakeholders*.

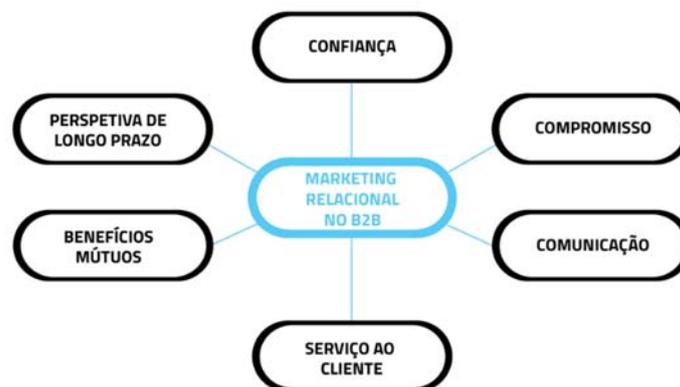


Figura 4 - Fatores chave do marketing relacional no B2B (Ellis, 2011 in Santos, 2016).

Como podemos constatar na figura 4, Ellis (2011 in Santos, 2016) apresenta seis fatores que fazem face a esta problemática. Torna-se relevante, ainda assim, detalhar cada um destes pontos. A saber:

- **Perspetiva de longo prazo:** a estratégia nos mercados B2B passa por captar e reter os melhores clientes, para que eles sejam rentáveis a longo prazo;

- **Confiança:** nos mercados B2B, dado o volume das transações e especificidades dos produtos e serviços transacionados, é fundamental que se estabeleça uma relação de confiança. A diminuição da percepção do risco contribui para uma relação melhor entre vendedor e comprador. Na verdade, a confiança não se estabelece entre as empresas, mas sim entre indivíduos, e é importante que os gestores tenham esta sensibilidade;

- **Compromisso:** o sentimento de comprometimento é um importante fator para que os parceiros se esforcem para preservar as relações entre as empresas, enquanto cria uma resistência dos clientes para com as alternativas que existem no mercado.

- **Comunicação:** é talvez um dos mais importantes e que faz mover todos os outros já que é a partir da comunicação que a confiança e o compromisso se desenvolvem, acabando por influenciar os outros fatores.

- **Serviço ao Cliente:** este aspeto é também de grande importância uma vez que permite aos parceiros comunicarem o que está bem e mal, ajustando assim a relação e contribuindo para a melhoria dos produtos.

- **Benefícios Mútuos:** nos mercados B2B o benefício advém da propriedade e/ou do acesso a produtos ou serviços de boa qualidade sendo por isso possível afirmar que neste mercado é fundamental que todos tenham a sensação de ganho. Tratam-se, por isso, de relações *win win*, onde as partes ficam a ganhar, evidenciando a importância que tem a confiança e a lealdade das empresas (Ellis, 2011).

Assim, verificamos que nos mercados B2B a compreensão e valorização das relações é fundamental para a definição da estratégia de abordagem e comunicação das empresas, pelo que o marketing relacional é uma importante ferramenta de apoio.

Estes mercados procuram satisfazer, reter e fidelizar os clientes a longo prazo, dado o enorme valor que um só cliente representa para a sobrevivência da empresa. O marketing relacional desempenha assim um papel fulcral no estabelecimento da rede de

relações, permitindo às empresas fornecedoras criarem valor para os seus compradores através da oferta diferenciada, de produtos ou serviços personalizados (com base na informação acerca dos clientes e potenciais que consta em bases de dados como o CRM).

1.3. Marketing Digital

Com o desenvolvimento das tecnologias da informação, temos assistido aos surgimentos de novas e revolucionárias ferramentas de trabalho nos diferentes setores e indústrias. Assim, o marketing não ficou de lado e acompanhou estas tendências. Desta forma, o marketing tem vindo a refletir e adequar-se àquilo que são as exigências do mercado, que se tornou cada vez mais complexo e, portanto, exigiu que alterações fossem feitas (Lambin, 2000).

Assim, segundo Kotler (2003), desde o início do século XX assistimos a quatro fases do marketing:

- **Ótica da produção:** nesta fase, a procura era superior a oferta, registada desde início do século XX até aos anos 1950. As necessidades são estáveis e o cliente é visto como constante e o marketing servia apenas para escoar os produtos.
- **Ótica do produto:** passa a apostar-se na qualidade dos produtos. As empresas passaram a considerar que só os produtos com altos níveis de qualidade seriam atrativos e consumidos pelos clientes.
- **Ótica de vendas:** esta é a fase em que o marketing ganha um conceito de ação mais operacional, tendo como função organizar e gerir o processo de comercialização dos produtos. Esta orientação expandiu-se nas sociedades ocidentais ao longo dos anos 1950 e nas economias ocidentais do pós-guerra num mercado em forte expansão, massificado e homogéneo.
- **Ótica de marketing:** surge entre os anos 60 até aos anos 80, e foca-se na necessidade de o marketing passar a ter uma dimensão de análise, assumindo uma

vertente mais estratégica a nível do marketing operacional. Esta evolução resultou numa fragmentação dos mercados e em estratégias de segmentação.

Assim, verifica-se que a função do marketing tem vindo a evoluir no que diz respeito à sua posição dentro das empresas e organizações, tendo começado como um papel auxiliar até ao ponto em que o marketing desempenha um papel importante a nível transversal afetando todos os aspectos da empresa e contribuindo de forma decisiva para o sucesso desta (Kotler, 2003).

Assim, verificamos que a grande evolução do marketing se nota essencialmente pelo novo papel do consumidor. Se este inicialmente se assumia como o alvo passivo das estratégias de marketing, é hoje um elemento ativo que dita as regras do que quer, dos seus desejos e necessidades (Kury, 2013).

Na Figura 5, podemos ver a síntese da evolução do marketing segundo Kotler (2010), onde é claro que este tem vindo a acompanhar as respetivas fases da economia e evolução da sociedade. Cada uma destas fases de evolução do marketing caracterizou-se pela utilização de determinadas ferramentas e pelo surgimento de novas formas de especialização em determinadas áreas ou direcionado para determinados nichos de mercados com características muito específicas. É neste âmbito que na fase final do marketing 2.0 e início do marketing 3.0 surge por exemplo o marketing emocional ou relacional, em resposta à necessidade de se dar cada vez mais importância às necessidades e desejos dos clientes, procurando a criação de uma relação de proximidade com estes, de forma a fidelizá-los. O importante passa a ser a gestão da carteira de clientes e não o volume elevado de compra, que muitas vezes não resultava em fidelização (Kotler, 2010).

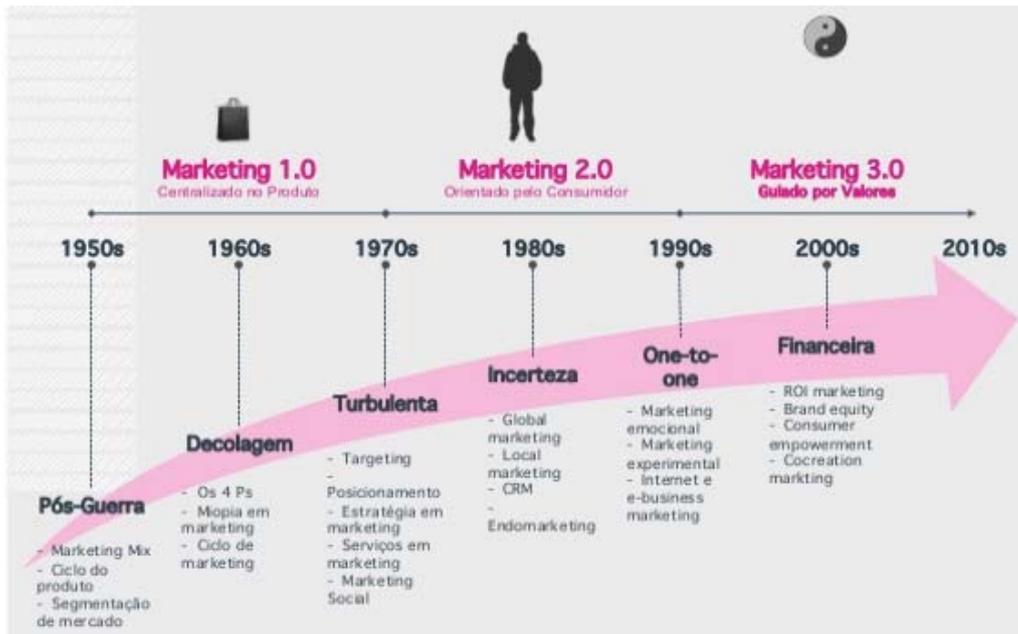


Figura 5 – A Evolução do Marketing (Kury, 2013).

Assim, conforme também podemos verificar na Figura 6, o marketing na fase 3.0 aposta na aproximação dos clientes, valorizando as ferramentas digitais para conseguir um retorno das ações de marketing. As empresas apostam na monitorização das opiniões sobre seus produtos, serviços e mercados relatadas na relação cliente cliente, e registada por meio das redes sociais e *sites* da internet.

Podemos entender que esta fase do marketing se destaca pela participação na sociedade criativa, aspeto que aproxima as empresas dos seus clientes, estabelecendo uma relação de parceria entre consumidores e empresas, a partir da qual novos produtos são planeados com base nas sugestões e opiniões de cada consumidor (Kotler, 2010).

	Marketing 1.0 Centralizado no Produto	Marketing 2.0 Orientado pelo Consumidor	Marketing 3.0 Guiado por Valores
Breaktought	Revolução Industrial	Tecnologia da Informação	Nova onda tecnológica
Objetivo	Vender produtos	Satisfazer reter consumidores	Fazer o mundo um lugar melhor
Como empresas vêm o mercado	Compradores em massa com necessidades físicas	Consumidores inteligentes com mente e coração	Humano inteiro, com mente, coração e espírito
Concelto-chave	Desenvolvimento de produtos	Diferenciação	Valores
Guideline das companhias	Especificação de produtos	Posicionamento de produto e corporativo	Missão, visão e valores corporativos
Proposta de valor	Funcional	Funcional e emocional	Funcional, emocional e espiritual
Interação com o consumidor	Transação de um para muitos	Relacionamento de um pra um	Colaboração de muitos para muitos

Figura 6 - As fases do Marketing e Tendências (Kotler, 2010).

Kotler (2017) refere-se agora a uma nova fase, o marketing 4.0, uma era na qual temos uma integração maior entre os canais de marketing e a explosão do consumo de conteúdo digital no mundo, o chamado *Marketing de Conteúdo*.

O marketing 4.0 parte de um aprofundamento do 3.0, centrando-se ainda mais nos clientes através do recurso ao uso das tecnologias e em comportamentos que não existiam há dez anos. O marketing 4.0 vem, através do digital, facilitar o acesso à tecnologia a mais pessoas, tornando os processos de compra mais pessoal, onde a cadeia de valor se torna cada vez mais horizontal e com menos intermediários. Neste processo de horizontalização ocorre também graças ao processo de troca de conhecimento entre consumidores e empresas, num ato de cocriação, com a aprendizagem sobre o consumo feita em tempo real (Kotler, 2017).

Segundo Kotler (2017), as principais características do Marketing 4.0 são:

- Consumidor com menos tempo e com mais distrações;
- Fragmentação subcultural do consumidor;
- Humor do consumidor é importante;
- Integrar o marketing tradicional com o digital;

- Criar momentos WOW para se destacar;
- Marketing multicanal;
- Experiências completas com o consumidor;
- Integração total entre marca e consumidor;
- Análise de dados mais específicos;
- Análise comportamental dos consumidores;
- Uso de aplicativos mobile;
- Gamificação

Na sociedade atual não será exagero afirmar que a internet tem uma maior capacidade de penetração que a televisão, tornando-se num canal onde não temos apenas uma voz / opinião mas sim múltiplas vozes, que se encontram em diferentes comunidades quer físicas, como virtuais. Estas comunidades devem ser valorizadas e trabalhadas, recorrendo a elas para partilhar aspetos e histórias positivas sobre as nossas marcas, produtos e serviços. Desta forma, o discurso da marca em si começa a ser criado com base em fatores: com o F-Factor: *friends* (amigos), *family* (família), *fans* (fãs) e *followers* (seguidores) são levados em conta na escolha por marcas, produtos e serviços (Kotler, 2017).

Assim, o papel dos influenciadores digitais ganha algum destaque neste sentido, sejam eles influenciadores naturais ou planeados, que conseguem ter um domínio significativo sobre os conteúdos nos meios digitais. Em suma, o marketing 4.0 é uma abordagem de marketing centrada nos sentimentos, nas transformações sociais e nas revoluções de interação na rede.

Neste contexto, a revolução digital veio proporcionar uma série de métodos e ferramentas que permite ao marketing e mais concretamente ao marketing digital encontrar novos caminhos para chegar, informar, relacionar, vender, aprender e servir os clientes (Lamberton & Stephen, 2016).

O marketing digital tem como principal objetivo rentabilizar o poder da rede e dos computadores no sentido de estabelecer novas formas de relacionamento com os clientes (Ogden & Crescitelli, 2008).

Torres (2009) afirma que o marketing digital recorre a sete ações estratégicas, sendo elas: *email* marketing; investigação *online*; marketing de conteúdo; marketing nas redes sociais; marketing viral; monitoramento e publicidade *online*, mas é fundamental que, para além da aplicação destas ferramentas, exista uma capacidade permanente de gestão das mesmas.

Entende-se assim que as estratégias de marketing digital, quando aplicadas de formas coesa, garantem aos consumidores não só tomarem noção dos negócios da empresa ou da marca, como também permite gerar sentimentos de confiança que levam a que tomem decisões favoráveis em relação aos objetivos das organizações (Torres, 2010).

Desta forma, Lino (2012) entende que o marketing digital se apresenta como fundamental para o sucesso das marcas e organizações. Sabemos que cada vez mais é essencial dispensar tempo e fortalecer o relacionamento com os clientes. Cada vez mais as pessoas estão mais acessíveis no meio digital, meio que requer uma maior atenção e no qual empresas e marcas se devem empenhar em comunicar a informação que pretendem (Flatt, 2012).

1.4 Produção de Conteúdo em Ambiente Digital

O marketing, como já tivemos oportunidade de assinalar, apresenta-se cada vez mais como uma ferramenta útil e disponível para as empresas dos mais diversos setores, desde a indústria, à construção, bem como organizações não-governamentais ou partidos políticos.

Como relembra Lindon et al., (2015), o marketing surgiu como forma de satisfazer as necessidades e desejos por meio de processos de troca. Isto é, uma empresa desenvolvia um conjunto de ações visando a comercialização dos seus produtos, rentabilidade e satisfação das necessidades dos clientes. O marketing foi, por isso, alterando os seus princípios a par da evolução da sociedade, sendo que as principais alterações se registaram no momento em que as economias se passaram a alicerçar-se no desenvolvimento tecnológico e da informação. Aí, o relacionamento entre empresas e clientes modificou-se, com os consumidores a tornarem-se cada vez mais ativos e informados (Lino & Matias, 2012, 2012).

Perante um mundo cada vez mais globalizado, as ações de marketing devem ser cada vez mais eficientes e perspicazes já que os clientes têm à sua disposição uma gama de produtos e serviços e, acima de tudo, dispõem de informação (Kartajaya, Kotler & Setiawan, 2012). É neste contexto que surge o conceito de “marketing de conteúdo”, que consiste numa abordagem que visa estabelecer o diálogo e comunicação junto do cliente, de forma a aproximar-se dele, facilitando assim o relacionamento (Torres, 2009). Desse modo, o marketing de conteúdo trabalha no sentido de produzir materiais capazes de apresentar a empresa e os seus produtos e serviços, bem como o seu posicionamento e objetivos, visando sempre despertar nos consumidores o envolvimento com a marca (Rez, 2012). O conteúdo transmitido pode ser de vários tipos, isto é, ser de carácter educacional ou entretenimento, podendo ser comunicado através das mais diversas plataformas digitais, físicas, como tutoriais, vídeos, entre outros.

O marketing de conteúdo assume-se como uma abordagem que visa comunicar ao mesmo tempo que beneficia os consumidores através da transmissão de informação, permitindo às empresas aproximarem-se e criarem relações de confiança com os seus públicos (Ruffolo, 2017).

Uma das vantagens do marketing de conteúdo é o facto de ser capaz de produzir informações importantes e de valor, que não perdem importância ao longo do tempo e que contribuem para a criação de uma imagem positiva da marca junto dos consumidores, estimulando-os a ter atitudes favoráveis (Bullock, 2016).

Assim, entende-se que o marketing de conteúdo será cada vez mais uma tendência de sucesso a que as empresas devem recorrer, podendo aplicar a ferramenta através do uso da internet e dos canais digitais, nomeadamente: redes sociais, blogues, *sites* e artigos podendo assim encontrar novos caminhos para incrementar os relacionamentos com os seus clientes (Cavanaugh, 2017).

Surge neste contexto o conceito de “influenciador digital” que segundo o artigo publicado no *site* LNF Inbound (2017) ³ se assumem como “produtores de conteúdos que possuem muitos seguidores. Podem ser blogueiros, youtubers ou pessoas populares nas redes sociais.”

³ <http://www.agencialooknfeel.com.br/inbound/blog/influenciadores-digitais-tudo-que-voce-precisa-saber-sobre-essa-tendencia/>. Acedido a 2 de novembro de 2020.

Estes influenciadores possuem uma liberdade para falarem o que quiserem e da forma que acharem mais adequada, ao contrário por exemplo do que acontece na televisão ou rádio, onde determinados padrões devem ser respeitados (Rocha, 2003).

O uso das redes sociais por parte destes influenciadores digitais como forma de divulgação das marcas acaba por criar uma grande interatividade com o público, alcançando um grande número de pessoas, que se sentem mais participativas em todo o processo de conhecimento e escolha das marcas (Bertolino, 2010).

Desta forma, será fundamental que o gestor de marketing tenha a capacidade de gerar valor através da aplicação das ferramentas do marketing do conteúdo. A adoção deste tipo de estratégias aplicadas no meio digital será intitulada de forma mais global de marketing digital (Lino, 2012).

Esta contextualização sobre o marketing permitiu perceber a importância da internet nos processos e a internet, ao longo dos anos, afirmou-se como uma ferramenta de marketing, possibilitando a interação e o feedback dos consumidores (Rodrigues, 2012). No próximo capítulo, pela preponderância da sua atuação no setor das telecomunicações, trataremos de apresentar em detalhe o caso da Altice Business.

CAPÍTULO 2: ESTUDO DE CASO ALTICE BUSINESS

A Altice, a maior marca de telecomunicações em Portugal, é herdeira de um histórico de empresas do setor, a maioria estatais, que se fundiram inicialmente sob o nome Telecom Portugal (1992), num processo de privatização da marca, posteriormente transformada em Portugal Telecom, que teve início em 1995. Em 2007, a empresa veio a mudar a sua designação para Meo, a marca a que continua a ser mais associada e que corresponde a um serviço a particulares. Em 2015, a Altice Group adquiriu a maior parte do capital social da empresa e alterou a designação da marca em 2018. A sua história reflete as suas junções e rebrandings⁴. Até que,

Alinhado com a implementação de processo de uma marca corporativa única, a Altice Portugal dá mais um passo no processo de uniformização da sua marca institucional através do alinhamento da marca comercial do segmento empresarial. Assim, a partir de hoje, o segmento empresarial passa a Altice Empresas. Alexandre Fonseca (Presidente da Comissão Executiva)⁵

A multinacional Altice foi fundada em 2001 pelo empresário Patrick Drahi, encontrando-se sediada nos Estados Unidos de América e estando presente em Portugal desde 2015. A empresa está focada no cliente e sem medo de reinventar-se, como referiu, em artigo, o administrador: “A Altice Empresas tem a clara ambição de inovar, modernizar e liderar o processo de transformação digital das empresas”, disse Nuno Nunes, administrador com o pelouro do segmento empresarial da Altice Portugal⁶ .

No âmbito deste projeto de mestrado consideramos a Altice Business uma marca de inspiração, não só pela imagem e comunicação, mas também pelo seu trabalho, ambição e valores. É uma empresa que não se limita apenas a vender os seus produtos e serviços, mas que também utiliza estratégias para impressionar e manter relações com os seus públicos produzindo conteúdos de qualidade. No seu blogue⁷, encontra-se conteúdo não

⁴ <https://www.telecom.pt/pt-pt/a-pt/Paginas/historia.aspx>. Acedido a 10 de setembro de 2020.

⁵ <https://www.jornaldenegocios.pt/empresas/telecomunicacoes/detalhe/marca-pt-vai-desaparecer-de-vez-pt-empresas-passa-a-altice-empresas>. Acedido a 10 de setembro de 2020.

⁶ <https://eco.sapo.pt/2020/01/23/marca-portugal-telecom-passa-a-historia-agora-pt-empresas-e-altice-empresas/>. Acedido a 10 de setembro de 2020.

⁷ https://blog.altice-empresas.pt/?_ga=2.213606674.700351618.1609428735-38332345.1597360474. Acedido a 11 de setembro de 2020.

só ligados a tecnologia, mas também com temas relevantes para o consumidor como, por exemplo, *fitness*.

Ao visitarmos a sua página *web*, conseguimos perceber que é uma marca que, ao longo do tempo, sempre teve preocupação com a sua identidade, tendo-se adaptado ao mercado e evoluído para uma imagem mais dinâmica e que funciona em todos os países onde se encontra. A Altice Business apresenta-se como uma empresa focada em desenvolver telecomunicações do futuro⁸, o que significa que é uma organização que caminha para a inovação. Podemos concluir que a Altice Business conhece o seu cliente e possui um plano estratégico muito bem traçado, com objetivos claros e viáveis, Li afirma que “a clareza de seus objetivos pode trazer o sucesso ou fracasso à sua estratégia” (Li, 2009, p.72).

A empresa possui uma imagem consistente no mercado, ou seja, com uma comunicação regular e ativa. Podemos verificar que a sua imagem é harmoniosa em todos os canais que comunica e segue uma linha de comunicação única.



Figura 7 - Marca Altice Empresas (Fonte: Site Altice, 2020).

Após pesquisas sobre empresas de telecomunicações em todo o mundo, verificamos que existem várias empresas líderes de mercado, como por exemplo , a empresa de telecomunicações Sul Africana MTN em África, a América Móvil no México, a Vodafone Group na Europa, a China Mobile no Continente Asiático e a Airtel na Índia (Top 10+, Adriano Lucas). Contudo, consideramos que a referência para a SETCOM neste Projeto é a ALTICE BUSINESS, pelo seu posicionamento no mercado, identidade

⁸ <https://www.alticeusa.com/about-altice-usa>. Acedido a 06 fevereiro de 2020

visual e valores corporativos. É, portanto, a empresa que mais se aproxima da definição de “referência” proposta por Pereira (2011). Constituem grupos de referência “qualquer pessoa ou grupo que sirva de ponto de comparação (ou referência) para um indivíduo na formação de valores e atitudes gerais ou específicas, ou de um guia específico de comportamento” (Pereira, 2011, p. 2).

Na construção da sua marca, a Altice espelha que é uma empresa focada na experiência do cliente. O seu símbolo foi construído como se fosse um caminho, com o objetivo de passar uma mensagem de proximidade. A mensagem chave da empresa é “*Together has no limits*”, ou seja, juntos somos capazes de transformar os nossos sonhos em realidade.

2.1. Relacionamento da Empresa com o Cliente

A Altice aposta na comunicação da empresa para a criação de relacionamento com os seus clientes. A empresa tem por base pilares estratégicos como o uso de uma linguagem próxima, eficaz e emocional. A vertente emocional assume um papel de destaque, no sentido que tem a capacidade de proporcionar experiências únicas aos seus clientes, em alinhamento com os valores assumidos pela marca (ver figura 8).

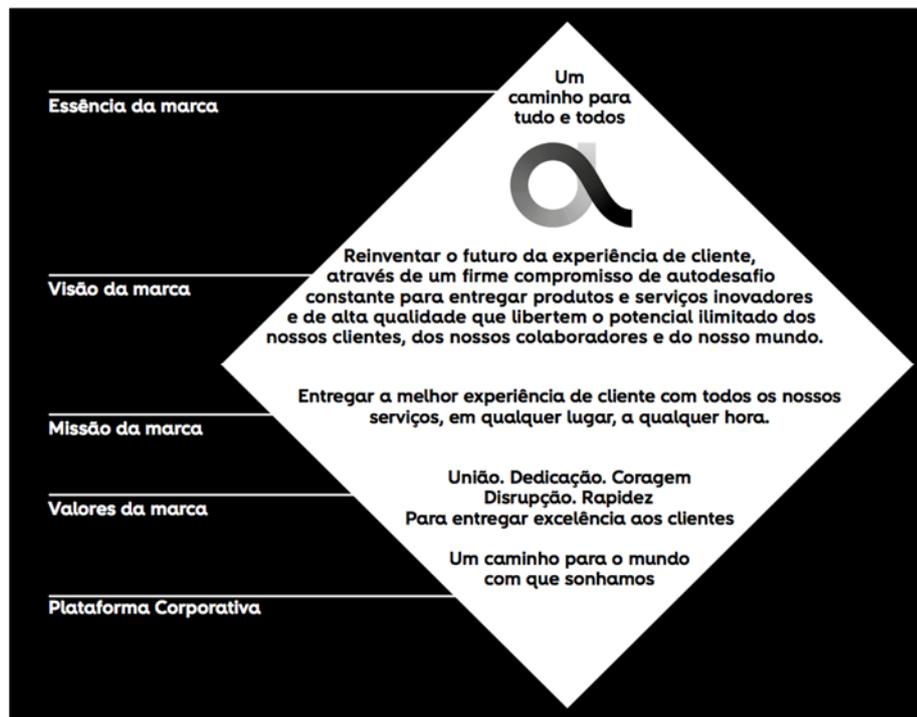


Figura 8 - Marca Altice. Fonte: Manifesto Nova Altice - Brand Diamond, p.13.

O relacionamento da Altice Empresas com os seus clientes caracteriza-se por um serviço de atendimento personalizado. A empresa possui uma equipa de gestores altamente comprometida, disponível e atenta às solicitações do cliente para garantir a melhor experiência⁹. A estratégia relacional que a Altice dá a conhecer ao seu público é o seu excelente desempenho e posicionamento, através dos atributos de imagem que caracterizam a Marca, os seus produtos e serviços.

A título de exemplo a estratégia de relacionamento é feita em grande medida a partir dos canais *online*, onde o *website* institucional agrega um conjunto de canais de visam aproximar o cliente a instituição. Canais como o blogue, subscrição da *newsletter*, linha de atendimento ao cliente, canal de reclamação, assistente virtual, área de cliente e acesso a redes sociais, como o LinkedIn, Facebook, Instagram, Twitter e Youtube.

Para as redes sociais, a Altice procura temas que agreguem valor para os seus clientes, como por exemplo no seu blogue, os *posts* são dinâmicos, atuais e de interesse do utilizador. Conforme podemos ver na figura 9, é possível encontrar temas como

⁹ <https://www.telecom.pt/pt-pt/a-pt/Paginas/a-pt.aspx>. Acedido a 6 de abril de 2020.

computação quântica, como construir um *website*, escritório virtual e até fitness @home. Estes mesmos conteúdos são refletidos também nas restantes redes sociais.

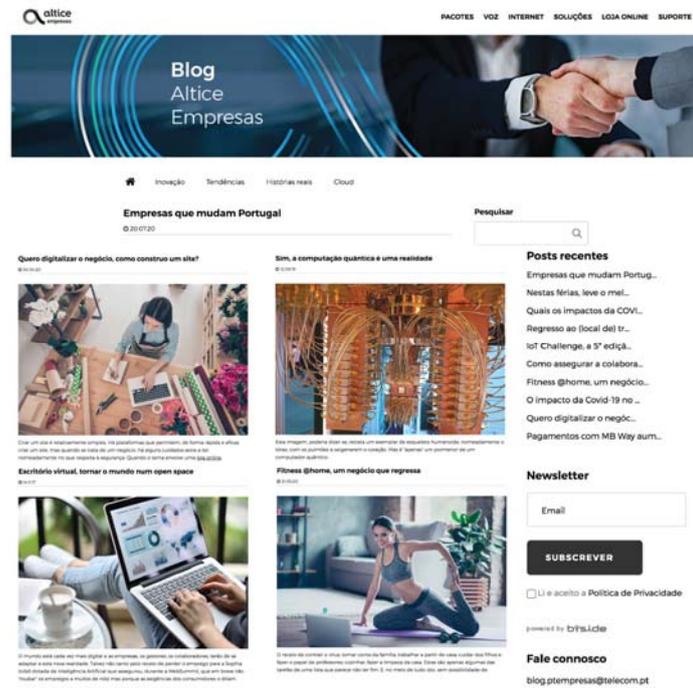


Figura 9 - Página Blog. Fonte: website Altice Empresas

O marketing direto *online*, que também é o marketing de permissão praticado na Altice, é feito a partir do envio do *email* ou telemóvel que os clientes disponibilizam ao subscreverem a newsletter ou quando solicitam um contacto (Figura 10). O que significa que poderá existir aproximação e diálogo entre empresa e cliente.

Vamos falar

Indique-nos o seu número e ligamos-lhe de volta.
Queremos ajudá-lo a encontrar as melhores respostas para o seu negócio.

Nº de telemóvel

Horário
09:00

AGENDAR >

powered by **byside**

Receba por email todos as novidades e promoções exclusivas. [SUBSCREVER NEWSLETTER >](#)

Li e aceito a [Política de Privacidade](#)

Quer Aderir?

Fale com um Especialista Altice
Empresas para escolher a solução ideal
para o seu negócio.

Nº de telemóvel

LIGUEM-ME GRÁTIS >

powered by **byside**

Fale comigo
Mais info

**O horário de atendimento é das
9h às 24h**

Agende o seu contacto

Telemóvel

Quando
09:00

LIGUEM-ME GRÁTIS

Figura 10: Exemplos de pontos de contacto (Fonte: Site Institucional Altice, 2020).

Simultaneamente, a Altice faz o contacto direto com os seus clientes, fazendo valer a essência da sua marca, onde o símbolo significa um caminho aberto para todos. Após análise às suas publicações, verifica-se que a empresa apoia todo o tipo de empresas, desde *startups* às grandes empresas nacionais colaborando com quem deseja criar a sua empresa.

Na mais recente campanha publicitária, intitulada ‘Empresas que mudam Portugal’, a estratégia relacional é estar disponível em ajudar as empresas a reinventarem-se e a tornarem-se mais competitivas num Portugal agora mais digital. Esta campanha tem como objetivo aproximar-se dos seus clientes e fidelizá-los à marca. Numa altura em que as empresas estão a passar por momentos difíceis, devido à pandemia que veio afetar a economia, são inevitáveis as necessidades de adaptação ao mercado. A Altice tem uma estratégia de comunicação próxima com os clientes, seja imprensa escrita, nas

redes sociais, rádio ou televisão, na tentativa de minorar as dificuldades. Neste momento, a Altice mostra-se como parceira e presente. A Altice marca a sua presença nas redes sociais, também como estratégia de proximidade com os clientes, e a partir daí consegue medir o grau de satisfação e monitorizar as suas opiniões e interesses.

Deste modo, acreditamos que o sucesso da Altice advém do facto de estar focada numa cultura organizacional de altos valores, centrada no cliente e na inovação, onde a simplicidade é sinónimo de sucesso e a gestão informal favorece a colaboração. Faz valer a sua assinatura que reflete a sua visão: juntos, não há impossíveis.

CAPÍTULO 3: PROPOSTA DE PLANO DE MARKETING RELACIONAL DIGITAL SETCOM

3.1. Descrição geral da Empresa

De acordo com a informação que consta no *website* da SETCOM¹⁰, esta é uma pequena e média empresa de Telecomunicações de direito Angolano, a operar no mercado Angolano desde 2012 como prestadora de serviços de telecomunicações. A sede da empresa encontra-se em Talatona, em Luanda, no Condomínio Mulemba, casa n.º3.

A SETCOM conta com uma direção geral que lidera a empresa e uma equipa de aproximadamente 50 colaboradores, maioritariamente jovem.

Como *core business*, a empresa apresenta-se como organização de referência para instalação de *sites*, redes metropolitanas em fibra ótica, *Backbones*, Micro-ondas (antenas de comunicação ponto a ponto), instalação de sistemas de energia e manutenção corretiva e preventiva de *sites* de telecomunicações.

A empresa é composta por uma equipa bastante experiente, com domínio técnico e que responde facilmente às necessidades do cliente. A SETCOM aposta nas novas tecnologias de construção de infraestrutura de fibra ótica e nos seus equipamentos, para que assim possa disponibilizar serviços de alta qualidade aos seus clientes¹¹.

Segundo um dos diretores da empresa, Edson Rodrigues, a empresa fornece serviços de telecomunicações, internet e fibra ótica a uma série de instituições privadas, serviços públicos nos setores da educação, saúde, negócios, administração pública e defesa, considerados como meios indispensáveis para contribuir para a modernização do país.

Considerando que o mercado as tecnologias está em permanente modificação e, a par disso, vivemos num mundo altamente competitivo, uma das preocupações da empresa é estar sempre atualizada a nível dos serviços que oferece, sendo também importante que seja capaz de marcar a sua presença física e *online* junto dos atuais e potenciais clientes. Para isso, é determinante apostar na melhoria da sua identidade corporativa.

¹⁰ <http://www.setcom.co.ao/>. Acedido a 2 de fevereiro de 2020

¹¹ <http://www.setcom.co.ao/>. Acedido a 2 de fevereiro de 2020



Figura 11 - Logótipo da Empresa (Fonte: Setcom, 2020).¹²

O *website* da empresa é comprovativo da vasta experiência de *networking* e parcerias com os melhores fabricantes, que conferem à SETCOM a capacidade de selecionar as soluções que garantem a melhor relação custo benefício.

A SETCOM garante cobertura nacional dos seus serviços e apresenta forte presença na província de Cabinda, a norte de Angola. Atualmente, no mercado angolano, a empresa concorre com outras operadoras prestadoras de serviços na área de Telecomunicações como por exemplo: ITA; Multitel, Inframat, Startel e Anglobal.

3.2. Missão, visão e valores da SETCOM

No *website* da empresa também encontramos a sua missão: “Apostar nas novas tecnologias de construção de infraestrutura fibra ótica e seus equipamentos, para com isso prover serviços de dados e internet aos potenciais clientes na província de Cabinda e Zaire”.¹³

Segundo a entrevista com o Diretor da SETCOM, a empresa pretende destacar-se através de serviços personalizados, conhecer e satisfazer as necessidades dos seus

¹² <http://www.setcom.co.ao/>. Acedido a 2 de fevereiro de 2020

¹³ <http://www.setcom.co.ao/>. Acedido a 2 de fevereiro de 2020

clientes através do marketing relacional. “Estruturalmente, a relação passa pela qualidade de serviço, cumprir prazos, metas, entregar os trabalhos com qualidade. Usamos isto como retenção e referência para novos trabalhos”. Edson Rodrigues

A visão da empresa está na inovação constante, procurando ser uma empresa de renome no mercado angolano no que concerne à distribuição de serviços e infraestruturas de fibra ótica. Os valores assentam na qualidade, lealdade e confiança junto dos seus clientes.

Estes são os pilares base do desenvolvimento da identidade e imagem corporativa da empresa que servem também de ponto de partida para o desenvolvimento da sua cultura organizacional, aspeto mais constante ao longo da vida da empresa, mas que, influencia todas as suas ações. Apresentamos, na figura 12, uma síntese da Missão, Visão e Valores a assumir pela empresa.



Figura 12 - 3 Pilares: Missão, Visão e Valores. Elaboração Própria.

A mensagem-chave de uma empresa tem que transparecer a missão, posicionamento e os valores que a empresa possui. Só assim se consegue criar valor ao cliente. A mensagem não será alterada, mantendo a existente: **SOLUÇÕES EMPRESARIAIS** que já é conhecida pelos clientes e reflete o foco da empresa, o cliente, uma empresa que aposta em melhores soluções para o seu cliente. A esta assinatura, reforçamos com a *tagline* “Ligações com futuro”, onde revela o desejo de manter relações a longo prazo.

3.3. Análise PESTEL

A realização da análise situacional tem por objetivo recolher informações sobre o histórico dos produtos e serviços de uma empresa ou instituição, visando analisar a posição que a empresa ocupa no mercado, para onde direciona a sua oferta, qual a aceitação dos seus produtos e serviços e quais as características do ambiente externo.

A análise situacional é assim um elemento obrigatório a ser elaborado antes da elaboração do Plano de Comunicação, pois fornece informação importante para a sua preparação, devendo a empresa analisar a informação recolhida, interpretá-la e depois utilizá-la na definição do plano.

A Análise PESTEL é um modelo de análise da envolvente externa macro-ambiental da organização, cuja sigla corresponde às iniciais dos quatro grupos de fatores ou variáveis ambientais a serem analisadas, nomeadamente: Variáveis Político-Legais; Variáveis Económicas; Variáveis Socioculturais; Variáveis Tecnológicas; Variáveis Ecológicas

Cada uma das variáveis apresentadas caracteriza-se por estar fora do controlo direto da empresa, podendo, contudo, representar ameaças ou oportunidades que a organização deverá procurar evitar ou aproveitar.

Esta análise é fundamental no apoio à delimitação da estratégia da empresa.

3.3.1. Envolvente político-legal

O Instituto Angolano das Comunicações (INACOM) é a entidade reguladora das comunicações em Angola. Os objetivos deste organismo passam por assessorar o Executivo, regular, fiscalizar e supervisionar o mercado das comunicações eletrónicas e dos serviços postais, assim como aplicar sanções pelas infrações no âmbito das suas atribuições¹⁴.

¹⁴ <https://www.inacom.gov.ao/ao/missao-visao-e-valores/>. Acedido a 02 novembro de 2020

A par disto, é ainda da sua competência a planificação, gestão, e fiscalização da utilização do espectro radioelétrico em todo o território nacional, bem como dos recursos de numeração¹⁵ (Site Institucional INACOM, 2020).

Assim, a INACOM é um instituto público, tutelado pelo Ministério das Telecomunicações e Tecnologias de Informação (MTTI) que possui personalidade jurídica e com autonomia de gestão financeira, administrativa e patrimonial. O Conselho de Administração, cujo mandato tem uma duração de três anos renováveis, é composto por sete administradores, três administradores executivos (um deles também Presidente) e quatro membros não executivos (ARCTEL, 2017).

Desta forma, na envolvente político-legal, Angola possui um Ministério de Estado próprio que trabalha as questões das telecomunicações, bem como uma entidade reguladora que procura desenvolver este setor no país de forma eficiente e transparente.

3.3.2. Envolvente económica

O relatório de Análise da Conjuntura Económica e Financeira publicado trimestralmente pelo Banco Nacional de Angola (BNA) referente ao primeiro trimestre de 2020 aponta que o mundo está a enfrentar uma recessão global¹⁶, justificada pelo desempenho negativo das economias avançadas face à situação da pandemia de Covid-19 e à retração do consumo.

No plano nacional, os dados das Contas Nacionais publicados pelo Instituto Nacional de estatística mostram uma contração da economia Angolana¹⁷, para a qual contribui a crise mundial, mas também a forte baixa dos preços do petróleo, a que se soma uma redução da produção petrolífera, que só poderá ser ultrapassada com novos poços.

O país enfrenta também outras questões relacionada com a diminuição das exportações e aumento das importações a par, de uma diminuição de 4,60% do stock das Reservas Internacionais Brutas (RIB)¹⁸.

¹⁵ <https://inacom.gov.ao/ao/>. Acedido a 02 novembro de 2020

¹⁶ <https://bna.ao/uploads/%7Bf9454207-b6a5-47e0-8b24-41d799000e6c%7D.pdf> Acedido a 02 novembro de 2020

¹⁷ <https://bna.ao/uploads/%7Bf9454207-b6a5-47e0-8b24-41d799000e6c%7D.pdf> Acedido a 02 novembro de 2020

¹⁸ <https://bna.ao/uploads/%7Bf9454207-b6a5-47e0-8b24-41d799000e6c%7D.pdf>. Acedido a 02 novembro de 2020

Também o mercado cambial se tem mostrado menos positivo, com uma queda muito grande da moeda nacional, o kwanza, face ao dólar e ao euro, o que dificulta as importações de bens do exterior. Isso contribui para o aumento dos preços, com uma inflação crescente e a redução acentuada do poder de compra¹⁹.

Procurando inverter a tendência destes indicadores menos positivos e fazer face aos impactos negativos da pandemia da Covid-19, foram definidas medidas de estímulo ao setor petrolífero, bem como a pequena, médias e grandes empresas²⁰.

Os dados macroeconómicos angolanos não são os mais favoráveis para fortes investimentos empresariais, uma situação que é acentuada pela crise global e pelo impacto da pandemia nos países mais ricos, motores de desenvolvimento do resto do mundo. Sendo certo que uma economia abalada acaba por ser prejudicial para os negócios e empresas, há que ter em consideração que esta pandemia veio mostrar a importância de se avançar mais rapidamente para a transição digital. Para a SETCOM, enquanto empresa de tecnologias muito direcionada para a fibra ótica, esta pode ser uma oportunidade de crescer no mercado que está ainda cada vez mais necessitado de boas soluções de internet, dado o investimento das empresas no teletrabalho.

3.3.3. Envolvente sociocultural

Culturalmente, a sociedade angolana encontra-se ainda muito marcada pela guerra civil de longa duração, com implicações negativas até à atualidade. Estes efeitos negativos são claros nas infraestruturas produtivas uma vez que a incidência da guerra nos diferentes territórios – urbanos, rurais, no Norte, no Sul, no litoral ou no interior do país – criou vários condicionalismos. A capital, Luanda, cresceu acima das suas capacidades de organização do território, e o resto do país apresenta carências estruturais por resolver, umas relacionadas com sequelas da guerra civil e outras com a falta de investimento público. A guerra não deixou de influenciar de forma global a população as suas próprias capacidades produtivas locais, a formação e a educação, a estabilidade

¹⁹ <https://bna.ao/uploads/%7Bf9454207-b6a5-47e0-8b24-41d799000e6c%7D.pdf>. Acedido a 02 novembro de 2020

²⁰ <https://bna.ao/uploads/%7Bf9454207-b6a5-47e0-8b24-41d799000e6c%7D.pdf>. Acedido a 02 novembro de 2020

familiar, a estabilidade residencial e as dinâmicas socioeconómicas locais (Rodrigues, 2007).

Estes aspetos levam também a que exista um maior desenvolvimento e concentração populacional em determinados centros urbanos, que beneficiam do investimento privado e público na melhoria de infraestruturas e serviços, em detrimento do restante país, que se vê sem grandes possibilidades de avançar e evoluir.

As dificuldades no acesso à educação é outras das dificuldades que leva a que o empreendedorismo nacional seja limitado, acabando por limitar o próprio acesso dos nacionais a postos e locais de trabalho mais qualificados (Rodrigues, 2007). Desta forma, socioculturalmente, Angola caracteriza-se por grandes ambiguidades e desigualdades, uma sociedade de extremos (riqueza vs pobreza) que acaba por dificultar o desenvolvimento global do país, muito dependente de recursos humanos do exterior (Rodrigues, 2007).

3.3.4. Envolve tecnologia

No Livro Branco para a Informação e Comunicação Angolana, para o horizonte 2019-2022, afirma-se que

...as tecnologias de informação e comunicação, ‘TIC’ afiguram-se como um dos factores cada vez mais necessários para acompanharem os fenómenos resultantes dos processos de inovação e desenvolvimento trazidas pelas alterações da 4ª revolução que se assiste ao nível das grandes economias globais, onde o contexto nacional dos investimentos, serviços e soluções, deverão estar alinhados aos objectivos definidos nos planos e programas de desenvolvimento nacional, para o desenvolvimento económico, melhoramento das condições sociais e culturais dos cidadãos e, do ambiente de negócios.²¹

²¹ https://www.livrobranco.gov.ao/lb_version/Proposta%20LB%2019-22.pdf. Acedido a 02 novembro de 2020

Desta forma, o executivo angolano continuará a apostar no investimento direto em infraestruturas de telecomunicações visando o reforço do sistema nacional de telecomunicações (telecomunicações por satélite, fibra ótica, cabos submarinos) e na transformação da malha de rede de fibra ótica nacional, numa verdadeira rede de nova geração de forma a dar suporte e alavancar diversos sectores da economia nacional, desde ensino, inovação e desenvolvimento e da massificação das TIC, que se entendem como primordiais para o fortalecimento da sociedade de informação e do conhecimento.

No que diz respeito ao uso de internet e redes sociais em Angola, segundo os dados do relatório do Instituto Nacional de Estatística (INE), publicado em março de 2016, sobre o Censo da População e Habitação em Angola, existiam no país 2.119.946 milhões de utilizadores²². Comparativamente ao índice populacional de Angola (25.789.024 de habitantes), em cada 100 angolanos apenas 8 usam internet, numa taxa de penetração de apenas 8,2%.

Destes 2.119.946 milhões de utilizadores de internet em Angola, é possível constatar que existem algumas centenas de cibernautas que possuem a capacidade de compra real - *online* ou *offline*, por meio da internet - inseridos na sua maioria entre as classes média/alta, das mais várias idades²³, refere Valdemar Vieira Dias.

Sobre a utilização das redes sociais nas empresas angolanas, Vieira Dias salienta que muitas empresas estão a perceber a necessidade de terem presença *online*, mas o número ainda não é adequado. As empresas de maior dimensão são as que mais apostam nas redes sociais, uma vez que possuem uma área de Marketing com técnicos dedicados e ainda existem aquelas que transferem esta responsabilidade para as agências de publicidade, ou seja, remetem a responsabilidade da relação com o cliente a terceiros.

De acordo com o estudo “Digital 2019 (Angola)”, citado por Vieira Dias no seu artigo de Opinião na revista Economia e Mercados, publicado a 07 de Fevereiro de 2020

Angola possui 31.28 milhões de habitantes (66% urbanização), destes 13.97 M (45%) têm subscrições de telefonia móvel, 5.95 M são utilizadores de internet (19% de penetração) 3.50% (11% de penetração) são usuários ativos das redes sociais e 3.40M são utilizadores das redes de telefonia móvel (11% de penetração).

²² <https://www.verangola.net/va/pt/122018/opiniao/13737/Um-olhar-sobre-o-uso-da-Internet-em-Angola-Valdemar-Vieira-Dias-Partilhando-o-meu-ju%C3%ADzo.htm>. Acedido a 03 novembro de 2020

²³ <https://www.portaldeangola.com/2017/03/01/utilizador-de-internet-um-consumidor-diferente-exigente-porem-atraente/>. Acedido a 03 novembro de 2020

Olhando para os números, Vieira Dias considera que Angola enfrenta grandes desafios e também grandes oportunidades para desenvolver o marketing digital.

Desta forma, vemos que a envolvente tecnológica é favorável ao negócio da SETCOM, uma vez que a necessidade dos seus serviços e vontade política existe no sentido de colocar Angola na linha do desenvolvimento tecnológico internacional.

3.3.5. Envolvente ecológica

No que concerne à envolvente ecológica ou ambiental, Angola é um país que se encontra nos últimos anos num processo de desenvolvimento nem sempre controlado ou preocupado com as questões ambientais. O país possui uma enorme diversidade de fauna e flora, e algumas localidades com elevado valor patrimonial que importa preservar à medida que avançam as grandes obras públicas e se procede à prática de desflorestação²⁴.

O Ministério do Ambiente Angolano definiu várias diretrizes em forma de lei no que concerne a estas grandes empreitadas, como por exemplo o Decreto-lei n.º 51/04, de 23 de julho²⁵. Este decreto-lei estabelece um conjunto de procedimentos que devem ser seguidos na realização dos Estudos de Impacto Ambiental, precedendo à aprovação, pelo órgão competente do Estado, do projeto, bem como as normas para a realização desta avaliação. Neste sentido, torna-se fundamental que, nas suas obras, a SETCOM tenha em consideração a importância de ter consciência e responsabilidade para as questões da proteção do ambiente e sustentabilidade, pois cada vez mais empresas com este tipo de valores conseguem ter maior sucesso nos mercados onde atuam.

²⁴ <https://jornaldeangola.ao/ao/noticias/detalhes.php?id=286991>. Acedido a 05 novembro de 2020

²⁵

<https://www.gkccc.ao/attachments/article/388/Decreto%20n.%C2%BA%2051%2004,%20de%2023%20de%20Julho.pdf>. Acedido a 05 novembro de 2020

3.4. Análise do meio envolvente específico

Da mesma forma que analisar o ambiente macro e externo à empresa é um passo crucial no desenvolvimento de qualquer plano estratégico, também a análise do ambiente específico ou interno se apresenta com fundamental. As empresas devem ter conhecimento e noção das suas mais-valias e das suas falhas ou aspetos menos fortes, de forma a conseguir definir ações que permitam melhorar a sua atuação ou minimizar os impactos dos seus aspetos mais frágeis, uma análise que fazemos nos pontos a seguir.

Desta forma, no ponto seguinte fazemos esta análise para a SETCOM.

3.4.1. Clientes

Os clientes são a parte fundamental de uma empresa, pois sem clientes, a empresa não consegue sobreviver, recordam:

Os clientes procuram sempre maximizar o valor, dentro dos limites impostos pelos custos envolvidos na sua procura pelas limitações de conhecimento, mobilidade e rendimento. Eles formam uma expectativa do valor e agem com base nela. A probabilidade de satisfação e repetição da compra depende se a oferta atender a essa expectativa do valor. (Kotler & Kellos, 2006, p. 139)

Os clientes da SETCOM são normalmente empresas privadas e públicas que necessitam de serviços de instalação de serviços tecnológicos, de internet e fibra ótica.

3.4.2. Concorrência

Na formulação da estratégia das empresas é fundamental que se entenda a relação entre a empresa e o seu contexto ou ambiente. Este é um cenário vasto onde diversas forças se conjugam desde as de natureza económica, social, tecnológica, política e legal. O aspeto

determinante desse contexto é o conjunto das características mais relevantes do sector ou sectores, também chamados de indústrias, nas quais a empresa desenvolve as suas atividades. Todas as empresas concorrentes da SETCOM apresentam-se com um elevado poder, representatividade e notoriedade no mercado angolano, o que se pode constatar pelas suas estruturas físicas, número de clientes e comunicação. Através das figuras 13,14,15,16 e 17 podemos conhecer as identidades gráficas destes concorrentes, das quais destacamos a Anglobal como a principal concorrente da SETCOM, pela sua escala (800 colaboradores) e pela força das suas ligações à maior empresa de telefones do território angolano, a Unitel.



Figura 13 - A marca ITA²⁶



Figura 14 - A marca MULTITEL²⁷



Figura 15 - A marca INFRASAT²⁸



Figura 16 - A marca STARTEL²⁹

²⁶ <http://ita.co.ao/>

²⁷ <https://multitel.co.ao/>

²⁸ <https://inframat.net/>

²⁹ <https://www.startel.ao/>



Figura 17 - A marca ANGLOBAL ³⁰

Para a análise comparativa das concorrentes, utilizamos os meios de comunicação *online*, como o *website* institucional e redes sociais oficiais utilizados por essas organizações. A informação sobre a concorrência encontra-se espelhada na tabela seguinte:

Tabela 2: Estratégias de comunicação da concorrência (Fonte: Elaboração Própria, 2020).

Variáveis	Concorrentes Diretos				
	ITA	Multitel	Startel	Infrasat	Anglobal
Área de atuação	5 Províncias: Luanda, Cabinda Huambo, Benguela e Huíla	Cobertura Nacional	1 Província: Luanda	3 Províncias: Luanda Huambo Lunda Sul	Cobertura Nacional e Internacional (Cabo Verde, S. Tomé e Portugal)
Início de atividade	2005	1999	1999	2008	2003
Publicações Regulares e Dinâmicas	Sim	Sim	Não	Sim	Sim
Mensagem-	O seu parceiro	Ligações de	Mundo	Comunicações	Soluções

³⁰ <http://www.anglobal.co.ao/>

chave(slogan)	tecnológico	confiança	Startel	sem limites	Inovadoras
<i>Website</i>	ita.ao	multitel.co.ao	startel.ao	infrasat.co.ao	anglobal.co.ao
Presença nas redes sociais	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Responsabilidade Social e Patrocínio	Sim (Ex: Edições do Golf Solidário, entre outros)	Sim (Muitas participações em feiras)	-	-	Sim (Saúde, Educação e Desporto)
Público-Alvo	Empresas	Empresas	Empresas	Empresas	Empresas

3.4.3. Fornecedores

Os fornecedores apresentam um papel fundamental no desenvolvimento da indústria, pois é através deles que se tem conhecimento de novas matérias-primas, novos materiais, inovações, entre outros. Contudo, os fornecedores também têm outros clientes e outras empresas, Assim, as novas matérias-primas, os novos materiais, as inovações, entre outros, também chegam aos concorrentes. Além disto, os fornecedores levam e trazem informações, isto é, as novidades existentes correm pelas empresas, acabando todos por saber os “segredos”. Os segredos que deveriam ser apenas do conhecimento interno da empresa, passam a ser do conhecimento geral, o que não é satisfatório para a empresa.

Desta forma, a SETCOM possui de momento uma boa rede de fornecedores. Contudo, dada a sua dimensão média ainda não consegue uma posição de força negocial tão forte, comparativamente com outras empresas já mais implementadas no mercado. É por isso fundamental que a SETCOM continue a apostar na melhoria da relação com os seus fornecedores, de forma a conseguir ter como garantido os melhores preços para as suas matérias-primas, garantir a entrega de material nos *timings*, entre outros aspetos que são fundamentais na competitividade da empresa.

3.5. Análise SWOT

A realização da análise SWOT é fundamental para analisar a situação da organização, através dos serviços prestados, pelo modo como os clientes adquirem os serviços, as suas dificuldades financeiras e gestão do seu capital humano. A análise externa é importante para entender o posicionamento da concorrência, identificar as oportunidades e ameaças do mercado a longo e curto prazo. Este diagnóstico tem por objetivo principal determinar as estratégias e ações a implementar, a ferramenta mais popular na análise situacional, a análise SWOT (Hill & Westbrook, 1997).

De acordo com Mações, “a análise SWOT visa identificar as forças (Strengths) e fraquezas internas da organização (Weaknesses), as oportunidades (Opportunities) e as ameaças externas do seu ambiente competitivo (Threats)” (Mações, 2019, p.128).

Tabela 3: Análise SWOT SETCOM (Fonte: Elaboração Própria, 2020).

Forças <ul style="list-style-type: none">• Serviço Personalizado;• Forte presença na Província de Cabinda;• Equipa dinâmica, com conhecimentos aprofundado no setor.	Fraquezas <ul style="list-style-type: none">• Falta de um plano de comunicação e marketing;• Falta de presença na Internet;• Identidade Visual incipiente.
Oportunidades <ul style="list-style-type: none">• Continuação da proliferação das tecnologias;• Necessidade de cada vez mais se ter serviços de internet rápida – fibra;• Mercado Africano com muito potencial de crescimento.	Ameaças <ul style="list-style-type: none">• Concorrência elevada considerando a atratividade do mercado;• Situação Económica de Angola;• Taxas de Câmbio instáveis;• Impactos da pandemia covid-19 na economia e sociedade.

3.6. Estratégias de Marketing

Após uma análise da realidade envolvente da empresa em análise, os gestores e decisores estão em posse da informação necessária que lhes permite definir a estratégia a aplicar no sentido de se conseguirem atingir os objetivos da empresa. Assim, a definição da estratégia de marketing visa a organização do plano e dos passos que serão desenvolvidos sendo que estas estratégias é também ela organizada em fases claras e objetivas.

A estratégia de marketing deve ser clara e objetiva e deve ser do conhecimento de todos os intervenientes para que todos saibam o sentido do seu trabalho.

3.6.1. Objetivos de Marketing

Na definição de um plano estratégico, como é o plano de marketing, devem ser definidos de forma clara quais são os objetivos a serem atingidos, para que seja mais fácil de entender o que se visa alcançar, definir as ferramentas e recursos necessários e fazer a monitorização da aplicação das ações, sendo possível verificar se as mesmas estão a ser ou não corretamente aplicadas e se os resultados pretendidos estão a ser conseguidos.

Essa clareza é fundamental para que todos os intervenientes saibam exatamente o fim a atingir e o sentido das suas ações e esforços e orientado a ação para os resultados a atingir (Kotler, 2002), tanto a nível estratégico como a nível operacional.

Assim, tendo em conta estes pressupostos e considerando que a SETCOM é uma empresa que já tem algum historial no mercado, entendemos que o plano de marketing visará essencialmente consolidar e captar novos mercados, sendo os objetivos do Plano de comunicação os seguintes:

- Consolidação dos mercados existentes;
- Captação de novos segmentos;

- Desenvolvimento de novas abordagens de comunicação.

No caso específico das estratégias de marketing digital a implementar, estas visam:

- Promover os serviços SETCOM - dar a conhecer os seus serviços, gerar recomendações e aumentar oportunidades de negócios;
- Criar uma comunidade à volta da marca - aumentar o relacionamento, interação, presença e consistência na comunicação;
- Melhorar o serviço de apoio ao cliente - aumentar a sua capacidade de resposta e melhorar a experiência do cliente;
- Aumentar o conhecimento sobre o mercado - ouvir o cliente, conhecer o cliente e obter dados do cliente, com objetivo de criar melhores serviços e estratégia.
- Aumentar o tráfego do *website* - aumentar o tráfego, reter a presença dos visitantes e consequentemente aumentar a lealdade à marca.

3.6.1.1. Segmentação e Targeting

A segmentação é um passo fundamental na criação de um plano de marketing, uma vez que ela permite a estruturação do mercado em subconjuntos, que quando devidamente identificados podem depois ser trabalhados no marketing-mix.

Os gestores de marca devem ter a noção que a marca não pode agradar ou ser direcionada a todos os públicos. Seria difícil criar um produto ou serviço que cumprisse esse objetivo e seria ainda mais ainda mais complexo criar uma estratégia de marketing capaz de alcançar todos os públicos. Nesse sentido, os segmentos-alvo são todas as empresas públicas e privadas que comercializam ou são responsáveis pela disponibilização de serviços tecnológicos como internet, principalmente distribuição de fibra ótica.

3.6.1.2. Posicionamento

O posicionamento diz respeito à forma como queremos que o nosso público-alvo nos veja, o lugar que a marca ocupa nas suas mentes. Assim, o posicionamento da marca é a forma como se faz a junção entre a identidade da marca e a sua diferenciação (Mações, 2019).

Este posicionamento é fundamental para se fazer a distinção da concorrência sendo que este pode ser feito com base no preço, na qualidade e em muitos outros atributos que contribuam para a criação da imagem na mente dos consumidores.

O posicionamento é o campo que a SETCOM deve investir para alcançar uma identidade de marca no mercado. Apesar de ser uma empresa percebida pelos seus clientes como muito profissional, necessita de aumentar a sua notoriedade no mercado. Desta forma, a empresa pretende assumir as características de uma empresa de contacto fácil e próximo com os seus clientes (acessibilidade), que trabalha com qualidade e tecnologia de ponta, que atua com responsabilidade e preocupações com o ambiente e comunidades locais.

3.7. Marketing-Mix

O marketing-mix é a caixa de ferramentas do gestor de marketing, pois é através da utilização que faz dos 4 P's: Produto (*Product*), Preço (*Price*), Distribuição (*Place*) e Comunicação (*Promotion*), que conseguirá operacionalizar a sua estratégia (Mações, 2019). Apesar de poder trabalhar todos os P's por norma existe sempre uma variável que pode ser alvo de uma maior aposta. No caso da SETCOM iremos dar maior desenvolvimento à comunicação, pois entendemos que é a variável que mais tem sido descuidada e que, se bem desenvolvida, poderá trazer grande benefícios para a empresa. Desta forma, na parte da comunicação propomo-nos a desenvolver uma nova imagem, bem como apresentar proposta a nível da comunicação digital e relacional.

3.7.1. Produto / Serviço

A estratégia de produto da empresa deve passar por garantir que possui uma gama de produtos e serviços capazes de satisfazer o cliente empresarial/institucional, que pode ter um peso significativo nos resultados da empresa. Além disso, deve existir uma aposta clara na qualificação e diferenciação do serviço, procurando ter um atendimento capaz de responder às necessidades únicas de cada cliente, de forma a que este se sinta especial e permita reforçar a sua fidelização. Na tabela seguinte apresentamos as estratégias e o programa de ação a desenvolver.

Tabela 4: Estratégias e Programa de Ação para os Produtos e Serviços (Fonte: Elaboração Própria, 2020)

Estratégias	Plano de Ação	Prazo de Execução
Definição de uma estrutura de produtos para o cliente empresarial/institucional	<ul style="list-style-type: none">Definição dos produtos principais procurados por este segmento.Organização de um mapa de produtos, preços de custo e venda	6 meses
Melhorar e inovar o serviço de Formação	<ul style="list-style-type: none">Implementar Formações certificadas	12 meses
Aumentar a Carteira de Clientes Empresariais	<ul style="list-style-type: none">Definição de um plano de visitas a empresas estratégicas para apresentação dos produtos, serviços e proposta comercial	12 meses
Estudo do potencial dos novos serviços e produtos	<ul style="list-style-type: none">Estudo do mercado através de questionários a potenciais clientes e levantamento de concorrentes nacionais	12 meses

3.7.2. Preço

As estratégias de preço existentes são diversas e as mesmas são sempre definidas com base em fatores como os custos de produção e mercado a quem se destinam. Das estratégias mais comuns que encontramos são as estratégias de penetração de mercado, onde ora se estabelece um preço médio não muito elevado, com vista a conquistar rapidamente boas quotas de mercado, ora se optam por estratégias de qualificação, em que o produto é lançado a um preço mais elevado, visando transmitir a sua qualidade e uma maior rentabilidade financeira e médio e longo prazo.

Como pretendemos conquistar mais quota de mercado, tanto empresas públicas e privadas, entendemos que haverá espaço para diversificar preços, no âmbito de acordos comerciais, de forma a conseguir aumentar o leque de clientes.

Não podemos também esquecer que a noção de preço alto ou baixo não é algo concreto como muitas vezes se pensa. Importa acrescentar valor à oferta através da apresentação de um produto/serviço cuja qualidade percebida seja elevada e um preço justo face à qualidade oferecida ou valor percepcionado. Isto consegue-se com o aumento da qualidade através da formação e qualificação do capital humano; adequação do serviço ao cliente final e com o acompanhamento de tendências e personalização do serviço.

3.7.3. Distribuição

A distribuição é uma parte fundamental para que um produto ou serviço chegue ao seu público-alvo, e é fundamental definir as formas, locais e meios de melhor conseguir atingir resultados nesta área. No caso da SETCOM entendemos que a estratégia de distribuição vai alavancar com a melhoria da estratégia de comunicação. A empresa deve apostar na criação de uma nova imagem e de um *site* institucional, bem como aderir às redes sociais, de modo a que a informação da empresa esteja facilmente disponível nas mais diversas plataformas.

3.7.4. Comunicação

Propomos o seguinte *rebrand* da marca, desde logo com um novo logótipo e estacionário definido e coerente:



Figura 18- Proposta de novo logótipo (Fonte: Elaboração Própria, 2020).

A proposta apresentada parte de uma estratégia reduzida ao máximo, sem artifícios e a apelar à transparência. A partir do símbolo queremos refletir o dinamismo da empresa, com o uso de um ponto azul que simboliza a confiança e lealdade da marca. Associado à cor preta, reforça o posicionamento pretendido – ser exemplo de excelência e autoridade no mercado das telecomunicações em Angola.

Propomos, assim, a implementação de processo de *rebranding* diferenciador e que permita à empresa reposicionar-se perante os seus clientes. O processo de *rebranding* numa empresa revela a necessidade de criação de um plano estratégico a longo prazo, procurando também contribuir para o reposicionamento da marca no mercado face ao seu público alvo, que também está em constante mudança ao longo do tempo.

Relativamente ao estacionário da SETCOM, desenvolveu-se uma imagem simples, concisa e homogénea capaz de demonstrar uma fase evolutiva e uma nova estratégia da marca. Todos os suportes foram desenvolvidos de acordo com uma linguagem gráfica única e com um grafismo em alinhamento com a nova identidade visual. Esta proposta tem como objetivo transmitir inovação e modernidade da empresa e dos seus serviços.



Figura 19 - Proposta de Estacionário (Fonte: Elaboração Própria, 2020).

A comunicação visa estabelecer a interligação entre os públicos-alvo e a estratégia da empresa. Neste ponto devem ser definidas as estratégias de comunicação a adotar, sendo este elemento o mais visível de todo o mix de marketing. Assim, no caso da SETCOM seria importante que fosse desenvolvido um bom plano de comunicação, uma vez que este é um processo de nível tático derivado do planejamento de marketing. O plano de comunicação deve ser elaborado recorrendo ao diagnóstico já feito no plano de marketing.

Um plano de comunicação compreende as seguintes fases: (Lendrevie et al.,2010)

1. Definição dos objetivos de comunicação
2. Definição dos públicos-alvo
3. Definição dos eixos de mensagem
4. Mix da Comunicação
5. Calendarização
6. Orçamentação

7. Avaliação

Cada uma destas fases deve ser respeitada e estudada de forma cuidada pois, caso isso não aconteça, pode levar a que existam falhas no plano global de comunicação, muitas vezes só detetadas na fase de monitorização dos mesmos.

3.7.4.1. Definição dos objetivos de comunicação

As definições dos objetivos de comunicação contribuem para a organização das ações a tomar pois eles indicam a meta a ser atingida.

Os objetivos de comunicação devem ser definidos após a realização dos objetivos SMART (Específicos; Mensuráveis; Atingíveis; Realista e Temporizáveis) (Schiefer et al, 2006).

Assim, definimos os seguintes objetivos SMART:

- Aumentar em 20% as visualizações das páginas da empresa nos primeiros 12 meses de implementação do plano;
- Aumentar o conhecimento e notoriedade da marca nos primeiros 6 meses de implementação do projeto;
- Aumentar a carteira de clientes em 5% nos 12 primeiros meses de implementação do plano;
- Garantir em 90% a presença *online* atualiza nos primeiros 6 meses de implementação do plano.

Assim, como base nestes objetivos SMART definimos os seguintes objetivos de comunicação:

1. Emitir sinais que permitam criar uma identidade associada à qualidade dos produtos e serviços da SETCOM
2. Desenvolver uma base de dados de contactos privilegiados com características específicas, principalmente a nível das empresas nacionais e

internacionais que permitam uma rede de contatos de potenciais clientes, bem como novos fornecedores;

3. Fazer manutenção e reforço dos contatos e publicidade a nível dos clientes nacionais.

3.7.4.2. Definição dos Públicos-alvo

No que diz respeito aos públicos-alvo consideramos que serão os mesmos definidos na definição dos públicos-alvo do plano de marketing, assim:

- Instituições públicas que contratem serviços de tecnologias, telecomunicações e instalação de infraestruturas de internet, nomeadamente fibra ótica;
- Empresas privadas com necessidade de instalação de serviços de tecnologias.

3.7.4.3. Definição dos Eixos de mensagem

Os eixos de mensagem são definidos tendo em conta os objetivos de comunicação, as características centrais, singulares e de continuidade da identidade da empresa. Os eixos das mensagens devem atender ao ciclo de vida em que o produto ou serviço se encontra, com base na fase em que se encontram devemos definir a política de comunicação atendendo a diferentes objetivos como informar, persuadir, lembrar ou gastar pouco. (Perreault & McCarthy, 2002; Ferrell & Hartline, 2011)

Assim, os eixos das mensagens do plano de comunicação da SETCOM devem assentar nos seguintes aspetos:

- a) **Informação:** as mensagens devem ser claras e objetivas, transmitindo a informação para que o cliente a apreenda de forma imediata dando a conhecer os produtos da empresa;
- b) **Experiência e Qualidade do Serviço:** tendo em conta o *background* da empresa, importa que essa experiência e qualidade dos seus produtos e serviços sejam um registo notório em toda a comunicação e ação da empresa.

3.7.4.4. Mix da Comunicação

No que diz respeito ao mix da Comunicação podemos trabalhar com as seguintes variáveis para alcançar os nossos públicos:

- **Publicidade:** apostar na dinamização de ações junto dos jornais e essencialmente na internet através do Facebook, Instagram e criação do novo *site* da empresa.

- **Marketing direto e Relações Públicas:** deve haver uma preocupação em fazer-se uma gestão a nível de CRM dos clientes. Os clientes B2B são clientes com pouco tempo para estarem sempre a repetir determinadas informações, sendo por isso crucial que, sempre que o cliente entrar em contacto, deve existir um histórico organizado sobre as preferências e compras dos clientes, de forma a que o cliente sinta que é especial e que tudo funciona de forma ágil.

- **Patrocínio e mecenato:** a marca deve apostar na divulgação da sua imagem e produtos através da associação e apoio a eventos e ações de apoio à comunidade de forma a conseguir atenuar o impacto da sua atividade. A associação da marca a este tipo de eventos é uma das melhores formas de difundir de forma massiva, coerente e confiável junto das comunidades, instituições e empresas que pretende atingir.

- **Promoções:** a marca deve apostar em promoções principalmente para os grandes clientes, que no mercado B2B são por norma quase todos, mas podem criar escalões em função do volume de contratação de serviços e depois definir promoções, quer em forma de descontos, quer sob a forma de outras ofertas.

3.7.4.5. Plano de ações de marketing digital e relacional

Como temos vindo a referir ao longo deste trabalho, a SETCOM tem uma presença bastante ténue no digital, começando desde logo pelo *site* institucional da empresa ou pela quase ausência de presença nas redes sociais.

Sabemos que, atualmente, as empresas que não estão *online* é como se não existissem. Como tal, é fundamental que se trabalhe o digital até porque através dessa via é também mais fácil contatar e estabelecer uma ligação com os nossos clientes, desenvolver uma ligação com eles e, desta forma, trabalhar ferramentas de marketing relacional.

Desta forma, na tabela seguinte apresentamos as ações concretas de marketing digital e relacional necessária de serem levadas a cabo para que a SETCOM reforce a sua imagem e presença junto do segmento B2B:

Tabela 5: Propostas de Ação de Marketing Digital e Relacional (Fonte: Elaboração Própria, 2020).

ÁREA DE INTERVENÇÃO	OBJETIVOS	AÇÃO DE MARKETING	CALENDARIZAÇÃO / DURAÇÃO
WEBSITE SETCOM	<ul style="list-style-type: none"> • Criar uma ligação direta entre empresa e clientes; • Disponibilizar informação imediata ao cliente; • Informar sobre as plataformas onde o cliente nos pode encontrar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Possuir vários pontos de contacto com a empresa, como: o portal do cliente, agendar pedido de contacto, contactos gerais e whatsapp, o que possibilitará à empresa criar uma base de dados (ver propostas de layout no apêndice II) • Indicação e link para as redes sociais da empresa como o LinkedIn, Facebook e Instagram. 	Concretizar em 6 a 12 meses
REDES SOCIAIS	<ul style="list-style-type: none"> • Criar uma ligação de proximidade com os clientes; • Garantir que a empresa é indicada aquando a pesquisa de serviços; 	<ul style="list-style-type: none"> • Formular uma proposta única de valor (<i>unique selling proposition</i>), conteúdos originais e que se diferenciem da concorrência. Colaborar com o cliente, transformando-se numa 	Concretizar em 8 meses

		<p>fonte de informação útil;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresa deve estar presente no LinkedIn (rede social profissional); Facebook, Instagram e disponível para contato no Whatsapp (ver propostas de <i>layout</i> no ponto 3.8.5)) 	
EMAIL MARKETING	<ul style="list-style-type: none"> • Garantir que os clientes estão a par das novidades mais importantes e campanhas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilidade de Subscrição da <i>newsletter</i> (ver proposta de <i>layout</i> na figura 22)) • Criar <i>email</i> marketing para o mercado B2B, pode ser difícil saber por onde começar. Será fundamental ter assuntos apelativos, boa imagem e, principalmente, de fácil leitura para fazerem a diferença. (ver exemplo na figura 21)) 	Concretizar em 6 meses
IMPLEMENTAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> • Registrar e tratar toda a 	<ul style="list-style-type: none"> • Registo de todos os clientes, criando perfis de preferências, 	Concretizar em 6 a 12

<p>ATIVA DO CRM</p>	<p>informação dos clientes de forma a gerar diversas <i>leads</i> que garantam uma relação mais próxima e customizada com o cliente</p>	<p>compras, dados importantes dos gestores e administradores de forma a criar comunicação personalizadas, lembretes de manutenção de serviços, que transmitam ao cliente uma sensação de proximidade com a empresa.</p>	<p>meses</p>
<p>CRIAÇÃO DE PROGRAMAS DE FIDELIZAÇÃO</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conseguir a fidelização dos clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Considerando o volume de compras do mercado B2B será interessante criar um programa de fidelização por exemplo através de patamares ou rappéis de compras, onde os clientes recebem descontos em função de valores definidos em cada patamar. 	<p>Concretizar em 6 a 12 meses</p>

3.8. Canais digitais

3.8.1. Site institucional

Nesta área de intervenção será necessário ter em conta que a SETCOM deverá contratar uma empresa que possua o *know-how* necessário para criar um *website* novo e realizar a gestão das redes sociais.

A vantagem dos canais digitais passa pela capacidade de medir os resultados que podem ser observados a partir de análises estatísticas fornecidas pelos canais. Também é possível medir o nível de interesse do público relativamente à marca, através dos *likes*, partilhas e comentários positivos, negativos ou neutros.

Morgado (2019) refere na sua obra que, fruto da sua experiência no mercado B2B, 50% dos compradores recolhem informações das empresas a partir da *web*, uma vez que já sabem o que querem e são conhecedores das características técnicas do produto ou serviço que desejam (Morgado, 2019, p. 202).

Na proposta do *website* que apresentamos, apostamos na inovação, com o objetivo de desenvolver relações que criem valor para os seus clientes, que são o principal ativo da empresa.

A partir de uma cultura orientada para o cliente, para o *website* propomos o seguinte:

- a) Possuir vários pontos de contacto com a empresa, como: o portal do cliente, agendar pedido de contacto, contactos gerais e WhatsApp, o que possibilitará à empresa criar uma base de dados;
- b) Subscrição da *newsletter*, que permitirá comunicar com clientes ou potenciais clientes, apresentar os seus serviços e também ampliar a base de dados. As bases de dados são importantes para a captação de clientes, retenção e fidelização. As *newsletters* serão personalizadas com o nome de cada cliente ou potencial, o que cria uma relação de proximidade.

- c) O blogue dará a possibilidade aos clientes e visitantes explorarem temas relevantes sobre o mundo tecnologias e não só. O objetivo será a criação de uma comunidade virtual, envolvida em informações úteis e com fonte fidedigna.
- d) O acesso às redes sociais da SETCOM como o LinkedIn, Facebook e Instagram. A utilização destas redes sociais terão o objetivo de comunicar mais facilmente com os seus utilizadores e conquistar notoriedade para a marca a partir de conteúdos relevantes.



Figura 20 – Proposta de *layout* do *website* institucional. Fonte: Elaboração Própria.

3.8.2. Email Marketing

O *email* marketing é muito mais do que criar um email e enviar. Envolve a criação de emails atrativos, conteúdos específicos de acordo com a base de dados, com capacidade de entrega e resposta, mensurar dados e muito mais. Acima de tudo, falar de *email* marketing é falar sobre a criação de relações. É por isso que 73% dos profissionais de marketing acreditam que o *email* marketing é essencial para negócios (Salesforce 2015, State of Marketing). Nos dias de hoje, os clientes querem ter uma relação próxima com as empresas, querem sentir-se conhecidos e reconhecidos. Conteúdo interessante e ofertas dirigidas ajudam criar a relação que os clientes desejam, aliadas à personalização dos *emails* como excelente ponto de partida. Uma outra estratégia será o envio de felicitações de aniversário destinado aos diretores e gestores com quem trabalham diretamente. E, por último, otimizar o *email* marketing para telemóveis ou tablets.



Figura 21 - Proposta email marketing aniversário. Fonte: Elaboração Própria.

3.8.3. Newsletter

Assim como os clientes desejam ser conhecidos, também querem sentir que conhecem a empresa com quem trabalham. Usar a *newsletter* para falar sobre a empresa, sobre as suas ações e como a SETCOM contribui para ajudar as comunidades no âmbito da responsabilidade social, será uma estratégia primordial para a SETCOM conquistar o seu espaço no mercado e posicionar-se estrategicamente.

Na *newsletter* será importante a divulgação de informações úteis para os seus clientes, constituindo um instrumento que permitirá à empresa humanizar a sua comunicação e com recursos financeiros reduzidos. Propomos o envio bimensal, de modo a cativar o interesse dos clientes pelos seus serviços, conhecimento tecnológico, patrocínio e mecenato. A *newsletter* terá como objetivo conectar o seu público às tecnologias e comportamentos de mercado. Os conteúdos poderão não ser sobre a empresa, mas são direcionados para quem está a interagir com a empresa.



Figura 22 - Proposta *layout newsletter*. Fonte: Elaboração Própria.

3.8.4. Blogue

A estratégia para a página do blogue tem como objetivo posicionar a SETCOM como uma empresa inovadora e que pode contribuir com conteúdos úteis para o mercado das telecomunicações. Os blogues contribuem para a construção de comunidades, conquista de novos clientes e cultivo de relações existentes. Tem o objetivo de responder às principais perguntas do público-alvo da empresa e mostrar a *expertise* da empresa no mercado em que atua.

A criação de estratégias de conteúdo são fundamentais para a percepção de valor, oportunidades de negócios, além de expandir a presença da marca no mundo online. O blogue vem potenciar a estratégia de marketing digital, com a finalidade de facilitar que a empresa seja encontrada a partir da estratégia de SEO (*Search Engine Optimization*). É um investimento a longo prazo e de custo baixo, tornando-se importante apenas ser consistente e frequente nas suas publicações. Irá ajudar a SETCOM a tornar-se numa empresa de referência no sector das telecomunicações, com conteúdos informativos e educativos.

Permitirá conhecer melhor o seu público e personas, por meios das métricas que chegam à página onde consegue-se entender quais os temas mais visitados e pesquisas feitas.

3.8.5. Redes Sociais

O estudo de *Content Marketing Institute* (MarketingProfs, 2015) destaca que 92% das empresas B2B usam as redes sociais para medir o valor dos seus serviços. As redes sociais permitem às empresas, a nível qualitativo, receber feedback instantâneo dos seus produtos e serviços, fazendo com que as organizações se tornem mais competitivas e o mais importante, revelam aos seus clientes que se preocupam em responder rapidamente às suas ideias e preocupações. Estudos revelam que os clientes que interagem com as empresas a partir das redes sociais são mais fiéis ³¹(Bain & Company “Put Social Media to work”, 2011). Propomos que a SETCOM tenha presença no LinkedIn, Facebook, Instagram e Whatsapp.

³¹ https://media.bain.com/Images/BAIN_BRIEF_Putting_social_media_to_work.pdf. Acedido a 6 de novembro de 2020

3.8.5.1 LinkedIn

A pesquisa realizada pelo LinkedIn indica que 50% dos utilizadores que utilizam esta rede social, realizam compras com as empresas que mais se relacionam (LinkedIn U.S. survey-based Follower report, January 2012).³² Por isto, o LinkedIn é considerado a plataforma de eleição para a criação de *networking*.

O LinkedIn constitui uma rede social fundamental para solidificar a imagem da marca SETCOM e fortalecer o seu posicionamento no mercado. A presença neste canal implica o desenvolvimento do discurso específico para o público do LinkedIn.

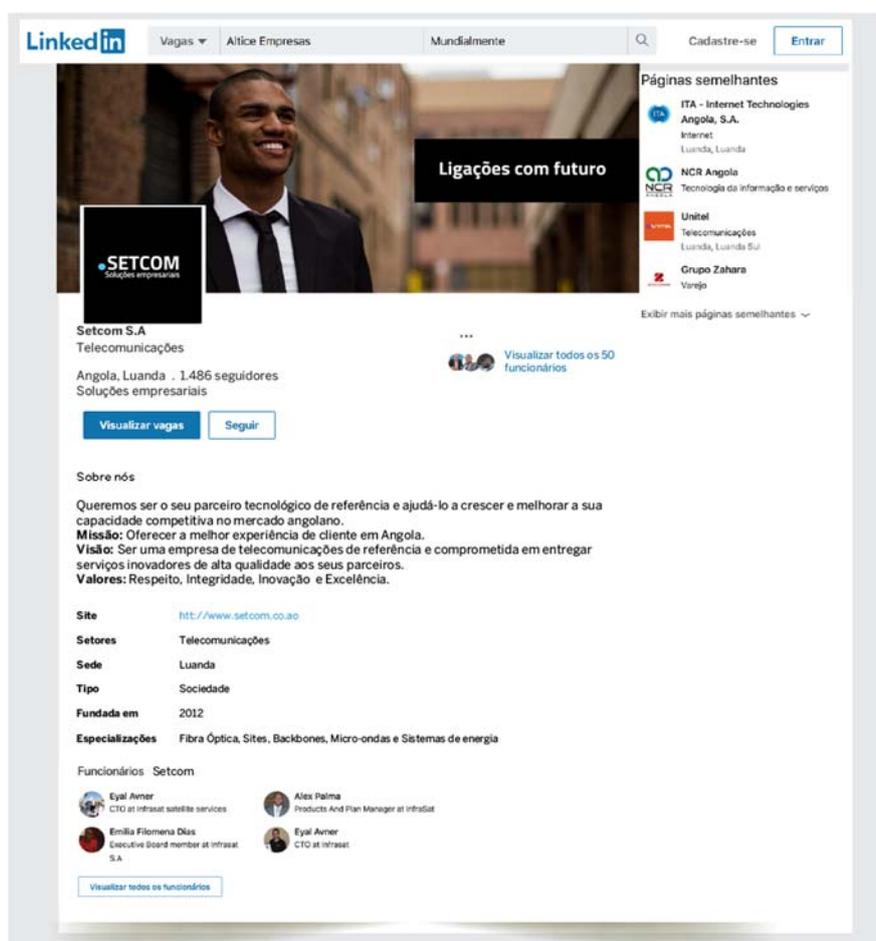


Figura 23 - Proposta Página LinkedIn. Fonte: Elaboração Própria.

³² https://business.linkedin.com/content/dam/business/marketing-solutions/regional/pt_br/site/pdf/ti/linkedin-company-pages-playbook-pt-br-130927.pdf. Acedido a 16 de abril de 2020.



Figura 24- Exemplo comunicação webinar no LinkedIn. Fonte: Elaboração Própria.

3.8.5.2 Facebook

O Facebook é a rede social com o maior número de utilizadores no mundo e com imensas ferramentas que possibilitam fazer negócios a partir da internet, numa disseminação virtualmente global (Coutinho, 2014). Para a construção de relação com o cliente propomos a comunicação de diferentes tipos de *posts* de modo a não ter conteúdos cansativos e repetitivos, lançamento de novos serviços, citações, lista de perguntas (espaços em branco para que o público partilhe a sua ideia) e celebração de datas comemorativas. Pela própria natureza das redes sociais, os conteúdos deverão ser na sua maioria inspiradores, motivadores e educativos.

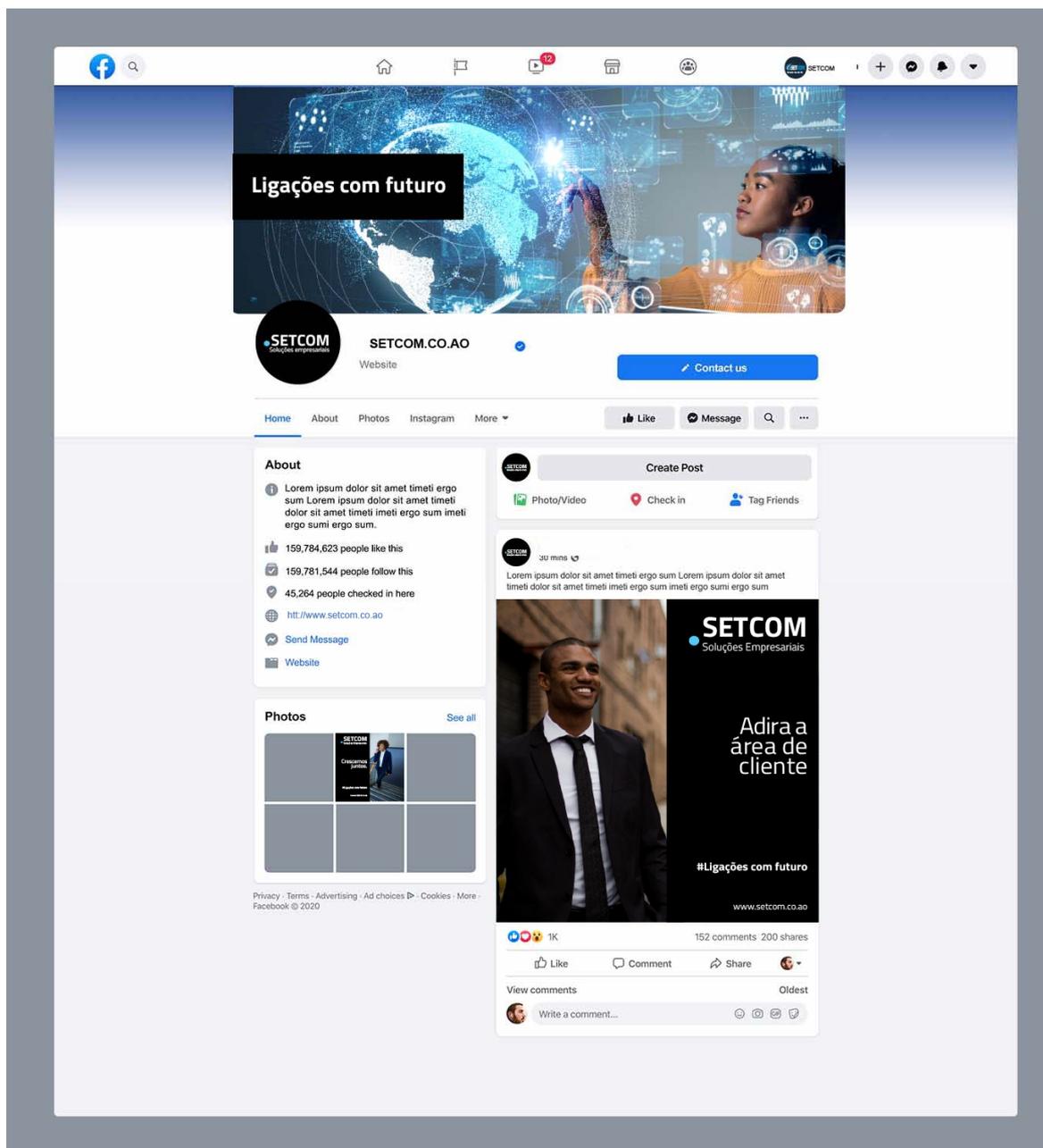


Figura 25 - Proposta Página Facebook. Fonte: Elaboração Própria.

3.8.5.3 Instagram

O Instagram é uma rede social focada na partilha de fotos e vídeos. Desde que foi comprado pelo Facebook, o Instagram passou por muitas mudanças.

No ebook, mini-curso de Instagram de Paulo Faustino (2019), o autor afirma que “é fundamental ter sempre uma estratégia de conteúdo orgânico. O marketing de conteúdo não se aplica somente aos *sites* e blogs, mas também às mídias sociais” (Faustino, 2019,

p. 4). As redes sociais são excelentes canais de relacionamento, mas não podemos torná-las bastante comerciais. A estratégia irá basear-se em dois *posts* de conteúdo e um de venda.

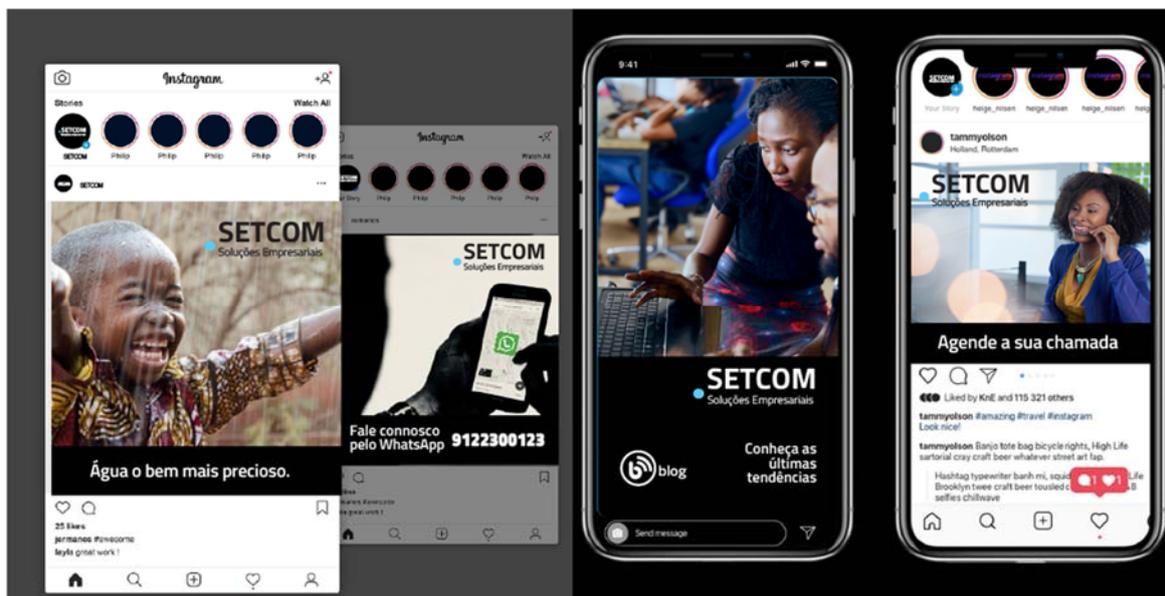


Figura 26 - Propostas de publicações no Instagram. Fonte: Elaboração Própria.

3.8.5.4 Whatsapp

O WhatsApp tornou-se o meio de comunicação mais utilizado em todo o mundo, complementando as chamadas telefônicas e os SMS, que se tornaram intrusivos. Apesar de o WhatsApp ser uma aplicação de mensagens instantâneas, é considerado uma rede social por permitir a partilha de informações, incluindo fotos e vídeos, em mensagens privadas em grupos e até nos *status*. As vantagens do atendimento ao cliente via WhatsApp *Business* irão contribuir para fidelizar e converter potenciais clientes para a SETCOM, nomeadamente a partir de:

- Perfil empresa - com os dados da empresa e que vira o cartão de visita;
- Mensagens rápidas - configuração de mensagens de boas-vindas ou mensagens de ausência automáticas;

- Tags / Etiquetas - onde podemos marcar as conversas por categorias, como por exemplo “novo cliente”, “Pagamento Pendente” ou etiquetas “agendamento”;
- Métricas - sobre as mensagens enviadas, entregues e lidas para uma gestão mais eficaz do atendimento;
- Catálogos - de serviços e disponibilizar pelo whatsapp.

Para um bom atendimento devemos:

- Definir os objetivos;
- Estruturar estrutura de atendimento;
- Definir o que a equipa irá fazer em cada uma das ações;
- Definir mensagens padrão de atendimento;
- Agradecer tempo e interesse pelo serviço;
- Definir como vamos nos apresentar no mercado. (Faustino, 2020)³³

Em suma, um bom atendimento é responsável pela taxa de conversão e vendas. Com o WhatsApp é possível monitorizar o retorno, saber se o cliente leu, respondeu, regras de *follow-up* e sem ser intrusivo, quando o cliente não tem interesse deve-se imediatamente parar de enviar mensagens.

3.9. Plano de Implementação

Após ter o plano de marketing elaborado, será fundamental a criação de um organigrama onde sejam apresentadas as ações a desenvolver, as datas de início e fim da concretização das mesmas, os recursos necessários e o custo dessa ação.

A implementação do plano exige a dedicação por parte dos colaboradores e uma planificação atenta por parte dos gestores, de modo a antecipar, corrigir atitudes e comportamentos que sejam contrários a uma implementação bem-sucedida.

A implementação deste plano, considerando o seu cariz digital, exige muito mais do que fazer atualizações esporádicas nas páginas. O modo de se destacar é identificar os

³³ <https://www.youtube.com/watch?v=iFpVrBMz7wU>. Acedido a 16 abril de 2020.

Tabela 8: Plano de Comunicação anual. Fonte: Elaboração Própria.

Ações	2020			2021											
	OUT	NOV	DEZ	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
Redesign do estacionamento															
Criação de vídeos															
Desenvolvimento e Manutenção do website															
Investimento em redes sociais															
Envio e desenvolvimento da Newsletter															
Criação do portal do cliente															
Desenvolvimento de e-books															

3.10. Informações e Projeções Financeiras

Ao nível dos recursos financeiros será necessário atribuir uma parte do valor global à promoção e comunicação. A orçamentação é sempre um ponto frágil na gestão, constituindo, por vezes, uma fase crítica no processo de implementação de um projeto de comunicação e marketing. O orçamento deve ser feito com base na disponibilidade financeira da empresa.

O investimento no digital apresenta-se como menos oneroso, enquanto que, por exemplo, a participação em feiras acaba por ser mais dispendioso. Passamos a apresentar a tabela provisória de custos:

Acções	Desenvolvimento	Manutenção	Produção
● Redesign do estacionamento	65 EUR		95 EUR
● Criação de vídeos	750 EUR		
● Desenvolvimento e Manutenção do website	850 EUR		
● Investimento em redes sociais	150 EUR	100 EUR	
● Envio e desenvolvimento da Newsletter	150 EUR	100 EUR	
● Criação do Portal do Cliente	550 EUR		
● Desenvolvimento de E-books	250 EUR		

Taxa de Câmbio: 810 AOA (Kwanzas)

Figura 27 - Orçamento Provisório. Fonte: Elaboração Própria.

3.11. Plano de Controle, Avaliação e Contingência

Sempre que formulamos e aplicamos um plano de marketing importa que as ações sejam organizadas através da criação de um organograma onde sejam apresentadas as ações a desenvolver, as datas de início e fim da concretização das mesmas, os recursos necessários e o custo dessa ação.

O sucesso da implementação de um plano de marketing implica um grande envolvimento de dedicação dos colaboradores e um acompanhamento atento por parte dos gestores no sentido de serem capazes de antecipar, corrigir atitudes e comportamentos que sejam contrários a uma implementação bem-sucedida. Assim, o controlo e monitorização, a avaliação da implementação do plano é crucial, pois é através desta análise que se vai fazer a *check-list* dos objetivos já atingidos e das dificuldades que vão surgindo e para as quais é necessária a redefinição das estratégias e ações.

Para a realização deste procedimento podemos recorrer a várias ferramentas como a análise das informações obtidas através da observação do *site*, *emails*, comentários nas redes sociais, tratando os elogios ou reclamações e daí tirar as conclusões.

Todas as ferramentas são válidas, desde que seja possível obter o máximo de informação sobre o desenvolver do projeto, que permite uma análise clara e identificação do que está a correr bem e do que se pode melhorar.

Após a monitorização e avaliação sobre se os objetivos do plano de marketing estão a ser atingidos, pode haver a necessidade de se reformularem determinadas estratégias. Ao longo da implementação do plano podem ocorrer alterações no ambiente externo e interno, ou pode o gestor de marketing verificar que determinadas ações não são as mais adequadas e que não estão a gerar o resultado esperado. Perante isto, devem ser redefinidas as ações no sentido de o plano de marketing não seja, todo ele, colocado em causa.

CONCLUSÕES

Como podemos ver ao longo deste trabalho, o marketing tem vindo nos últimos anos a ganhar cada vez maior importância na sociedade e principalmente no meio empresarial.

O marketing é ainda uma área relativamente recente com um grande crescimento, estimulado pelas rápidas alterações que têm vindo a acontecer na sociedade, com o desenvolvimento das tecnologias de comunicação e os processos de globalização, que acabaram por contribuir para o surgimento de um mercado cada vez mais competitivo.

A informação é cada vez mais valiosa e as empresas deparam-se não só com um mercado cada vez mais competitivo, mas também com clientes cada vez mais bem informados, que conhecem perfeitamente os produtos e serviços e que fazem comparações constantemente entre a oferta existente no mercado antes de avançarem para a compra.

Na sequência desta realidade cada vez mais complexa e exigente, as empresas apostam nos seus departamentos de marketing para capacitar a sua oferta e captar clientes. Por isso, o marketing evoluiu de uma perspectiva focada nas vendas para uma perspectiva direccionada para os clientes e para aquilo que eles realmente procuram.

O marketing relacional é uma ramificação do marketing que visa exactamente dar resposta a esta necessidade de tratar os clientes de forma individual, naquela que é a estratégia mais eficiente de os fidelizar.

Todas estas dinâmicas não se aplicam apenas aos mercados B2C, isto é, às relações entre empresas e clientes finais. Os mercados B2B (business-to-business) enfrentam também novos desafios. Nos mercados B2B o número de clientes a ser gerido é menor, mas o volume de negócio que cada um deles representa para a empresa é elevado. Assim, verificamos que o marketing relacional desempenha um importante papel no mercado B2B na medida que se apoia na gestão do relacionamento, que neste mercado deve ser pautada pela confiança.

As ferramentas de CRM são também um grande suporte à aplicação da estratégia de marketing relacional, pois esta ferramenta permite fazer uma gestão próxima e passo a passo daquilo que é o comportamento dos clientes, bem como das suas necessidades e perspectivas, permitindo que a empresa seja capaz de responder e prever o que o cliente necessita e necessitará no futuro. Este tipo de estratégia de marketing relacional permite

personalizar a relação com o cliente, bem como os produtos e serviços fornecidos, importantes para a sua satisfação e fidelização.

Os clientes de uma empresa não se encontram todos na mesma fase de ciclo de vida ou representam igual peso para a mesma. Desta forma, a empresa deve recorrer à análise do ciclo de vida do cliente, bem como a matriz de diferenciação dos clientes de forma a definirem o ponto em que cada cliente se encontra. A partir daí serão definidas quais as estratégias a serem aplicadas.

As empresas fazem uma gestão de todos os valores investidos em marketing. Portanto, o valor investido em marketing está dependente do volume gerado, pois a empresa interessa captar os clientes que efetivamente se encontram numa fase em que contribuem de forma positiva para a rentabilidade da empresa. Assim, entendemos que cada vez mais os mercados B2B se deparam com um elevado nível de concorrência e é fundamental que consigam adotar formas de garantir a manutenção da sua competitividade, que depende diretamente do grau de satisfação e fidelização.

No caso da SETCOM, verificamos que, até ao momento, a empresa não tem apostado na melhoria e maximização das suas formas de comunicação. O facto de atuarem no mercado B2B criou a ilusão de que esse investimento não é necessário. Apesar desta perspetiva da empresa, parece-nos claro que não é assim: toda a empresa que queira ter uma imagem positiva, comunicar a sua mensagem e atingir os seus públicos necessita cada vez mais de estar desde *online* e apostar em estratégias de comunicação e marketing que as aproxime dos clientes, como o marketing relacional.

Com os efeitos da globalização, o avanço das novas tecnologias e a expansão da internet, o marketing relacional é fundamental para o mercado B2B. O desenvolvimento das novas tecnologias, consideradas inovadoras ferramentas de trabalho, permitiram com que o marketing digital seja um requisito obrigatório para a aproximação com o cliente. A internet, a partir das redes sociais, tornou-se um excelente canal para monitorização do *feedback* dos clientes sobre os produtos e serviços, para conhecê-los e saber mais sobre os seus desejos e necessidades.

O marketing de conteúdo consiste no diálogo e comunicação da empresa com o seu cliente, com conteúdos importantes e de valor para o cliente. Para que o marketing B2B funcione é fundamental colocar o cliente no centro na nossa estratégia. A confiança é estratégica para a construção de um relacionamento e que não se conquista a curto prazo.

Com as propostas apresentadas ao longo deste projeto acreditamos contribuir para que a SETCOM consiga potenciar a conquista de novos clientes, com a inclusão de estratégias com vantagens competitivas, a criação de produtos de valor, tendo por base pilares estratégicos, o uso de uma linguagem próxima, eficaz e emocional.

A evolução do marketing aposta na aproximação dos clientes. As estratégias propostas a esta empresa prestadora de serviços visam posicionar a marca na mente do seu público-alvo, construir a sua identidade e, conseqüentemente, aumentar a sua notoriedade de mercado.

O marketing relacional tem a vantagem de criar relações duradouras, pela sua capacidade de conseguir identificar e satisfazer as necessidades do seu cliente, transformando-os nos defensores da marca perante o mercado. Associado ao marketing digital, o marketing relacional torna-se mais expressivo e, em conjunto, permitem gerar conteúdos essenciais para o cliente. Ao longo do Projeto, confirmamos que a construção de uma relação sólida é o sucesso para qualquer empresa e que as redes digitais são fundamentais para uma comunicação mais assertiva, capaz de dar visibilidade à marca. e visibilidade da marca.

De modo a atingir os objetivos da SETCOM, a empresa deverá implementar o plano e, por isso, manter as relações que possui com os seus clientes, para assegurar a confiança e satisfação.

Dada a complexidade do mercado B2B, o foco deve ser sempre os clientes. As empresas devem preocupar-se em retê-los, manter um nível de contacto elevado e a qualidade dos seus serviços e, ao mesmo, proporcionar valor com a capacidade para estabelecer uma relação de proximidade, baseada na confiança e compromisso. É a partir do marketing relacional que o mercado B2B é desafiado a entregar propostas de valor para os clientes, que são cada vez mais exigentes com a qualidade. Conseqüentemente, a lealdade surgirá de forma natural, o que gera vantagem competitiva para a empresa.

Indo ao encontro dos objetivos a que nos propusemos, e com a consciência de que qualquer trabalho de investigação apresenta limitações, estamos em crer que as etapas propostas neste Projeto seguem as melhores práticas apresentadas pela literatura. É, por isso, nossa convicção de que a SETCOM beneficiará com as implementações propostas, capaz de gerar resultados importantes e com potencial transformador para a marca, bem como para as relações que estabelece com os seus clientes.

BIBLIOGRAFIA

Abbagnano, Nicola (1998). *Dicionário de filosofia* (Trad. Alfredo Bosi). 2. ed. São Paulo: Martins Fontes.

Adnews. (2017). *O ano dos Digital Influencers na publicidade*. Disponível em: <http://adnews.com.br/adarticles/2016-o-ano-dos-digital-influencers-na-publicidade.html>. Acesso em 11 de novembro de 2020.

Afonso, C. Borges, L, (2013). *Social Target. Da Estratégia à Implementação*. Top Books

Andersen, J. C., Narus, J. A., & Narayandas, D. (2009). *Business Market Management - Understanding, Creating, and Delivering Value* (3rd ed.). Upper Saddle River: Pearson International Edition.

Albarello, Luc et al (2011). *Práticas e Métodos de Investigação em Ciências Sociais*, 3ª edição, Gradiva editora, Lisboa.

Azevedo, S. G., Carvalho, H., And Cruz - Machado, V. (2013). *Using interpretive structural modeling to identify and ranking performance measures: an application in the automotive supply chain*. *Baltic Journal of Management*, 8(2), 208-230.

Batista, M. & Cunha, M. (2012). *Qualidade de Serviço: Uma Introdução aos Conceitos Gerais*, Centro de Estudos de Economia Aplicada do Atlântico, Ponta Delgada.

Brito, C.; Ramos, C. (1999). *O Marketing Business-to-Business*. Obtido em 16 de Outubro de 2016, de Sociedade Portuguesa da Inovação. Disponível em: http://www.spi.pt/documents/books/ecommerce/cerpn/acesso_ao_conteudo_integral/capitulos/1.2/cap_actual.htm . Acedido a 01 de Novembro de 2020.

Bertolino, I. C. (2010). *O poder das jovens blogueiras como formadoras de opinião na atualidade*. Brasília.

Bullock, L. (2016). *6 Predictions for Content Marketing in 2017*. *Social Media Today*. Disponível em <http://www.socialmediatoday.com/Marketing/6-predictions-content-Marketing-2017>. Acedido a 10 de novembro de 2020.

Brady, Shelly. (2003). *Nunca aceite um não*. Editora Campus Ltda.

Brown, P, S. (2006). *Reflective teaching, reflective learning*. Centre for English Language Studies Department of English University of Birmingham: United Kingdom.

Caetano, Joaquim, E Sandra Andrade. (2003). *Marketing @ Internet: Princípios Fundamentais*. Lisboa: Edições Técnicas.

Cardoso, Alarcão & Celorico. (2010) *Revisão da Literatura e Sistematização do Conhecimento*. Porto Editora.

Cavanaugh, C. (2017) *The Role Of Digital Marketing In Brand Experience*. Forbes Agency Council. Disponível em <https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2017/08/11/the-role-of-digital-marketing-in-brand-experience/#7c95217154be>. Acedido a 7 de novembro de 2020.

Chaudhuri, A., & Holbrook, M. B. (2001), *The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty*. *Journal of marketing*, 65(2), 81-93.

Chaffey, Dave ; Ellis-Chadwick, Fiona ; Johnston, Kevin ; Mayer, R. (2006). *Internet Marketing- Strategy , Implementation and Practice* (Third).

Conrado, Adolpho. (2019), *Os 8 P's do Marketing Digital*. Texto Editores.

Cornelissen, Joep. (2004). *Corporate Communications Theory and Practice*. SAGE Publications Ltd.: Reino Unido

Coutinho, Virgínia (2014), *Tudo O Que Precisa Saber Sobre O Facebook*. Actual Editora.

Dantas, J. A. P. (2007/8). *CRM – Customer Relationship Management*, Informática de Gestão nº 17104.

Dionísio, P., Rodrigues, J. V. et al. (2009). *b-Mercator – Blended Marketing*. Publicações Dom Quixote.

De André Novais De Paula, André Zeferino, Paulo Faustino, Marco Gouveia, Virgínia Coutinho E Frederico Carvalho (2019) *Marketing Digital para Empresas. Guia Prático para o aumento de vendas na Internet* (2ª Edição). Perfil Criativo - Edições.

Denscombe, M. (1998). *The Good Researcher Guide: For Small-Scale Social Research Projects*. Buckingham: Open University Press.

Ellis, N. (2011). *Business-to-business marketing: Relationships, networks & strategies*. New York, USA: University Press Oxford Inc. n

Faustino, Paulo (2019). *Marketing Digital Na Prática*. Marcador.

Ferreira, Bruno, Humberto Marques, Joaquim Caetano, Luís Rasquilha, E Miguel Rodrigues. (2012). *Fundamentos de Marketing*. 2.ª Edição ed. Lisboa: Edições Sílabo.

Ferreira, Bruno, Humberto Marques, Joaquim Caetano, Luís Rasquilha, E Miguel Rodrigues. (2015). *Fundamentos de Marketing*. 3.ª Edição ed. Lisboa: Edições Sílabo.

Ferrell, O., & Hartline, M. (2011). *Marketing strategy*. Mason: South-Western Cengage Learning.

Fortin, M. (2009). *O processo de investigação- da concepção a realização*. (5ª ed) Lisboa: Lusociência.

Fraser, M.T.D; Gondim,S.M.G. Da fala do outro ao texto negociado: discussões sobre a entrevista na pesquisa qualitativa. *Paidéia*, v.14, n.28, p.139 -152. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/paideia/v14n28/04.pdf>. Acedido a 9 de maio de 2021.

Flatt, M. (2012) *To the power of WOM. Point of View*. Admap Magazine, pp. 27.

Giardelli, Gil (2015), *Comunicação Digital- Volume II*. Produção Académica do Digicorp, [s.n.].

Gummesson, E. (1999). *Total Relationship Marketing: Rethinking Marketing Management from 4Ps to 30Rs*. Oxford: Butterworth Heinemann.

Gummesson, E. (2002). *Total Relationship Marketing*. Oxford: Butterworth Heinemann.

Gummesson, E. (2005). *Marketing de relacionamento total: gerenciamento de marketing, estratégia de relacionamento e abordagens de CRM para a economia de rede*. Tradução de Marina Barbieri Campomar e Jonathan Hogan. 2. ed. Porto Alegre: Bookman.

Harmer, J. (2007). *The practice of English Language Teaching*. Harlow, Essex: England.

Harrison, M.; Hague, P.; Hague, N. (2005). *Why is Business-to-Business Marketing Special? Manchester: B2B International*. Disponível em <https://www.b2binternational.com/publications/b2b-marketing/> . Acedido a 8 de novembro de 2020.

Harker, M.; Egan, J. (2006). *The past, present and future of relationship marketing*. *Journal of Marketing Management*, 22, 215–242.

Hill, T.; Westbrook, R. (1997). SWOT analysis: it's time for a product recall. *Long Range Planning*, 30 (1), pp. 46-52, Oxford: Pergamon.

Hofstee, E. (2006). *Constructing a good research report*. Johannesburg: EPE.

Janita, S., & Miranda, J. (2013), *The antecedents of client loyalty in business-to business (B2B) electronic marketplaces*. *Industrial Marketing Management*, 814-823.

Júnior, O, M. (2013). *As Políticas das Tecnologias de Informação e Comunicação em Angola e a sua Implementação para o Desenvolvimento Socioeconómico*. Instituto Universitário de Lisboa- ISCTE-IUL.

Keller, K. (2001). *Mastering the marketing communications mix: Micro and macro perspectives on integrated marketing communications programs*. *Journal of Marketing Management*. 17, 819-847.

Kotler, P. (1997) *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*. 9th Edition”, Prentice Hall, Upper Saddle River.

Kotler, P. (1999) *Marketing para o século XXI*. Tradução Bazán Tecnologia e Linguística. São Paulo: Futura.

Kotler, P., Kartajaya, H. E Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Mudança do tradicional para o digital*. Coimbra: Actual.

Kotler, Philip, E Kevin Lane Keller. 2006. *Administração de Marketing: A Bíblia do Marketing*. 12.^a Edição ed. São Paulo: Prentice Hall.

Kotler, P. (1993). *Administração de Marketing: Análise, Planeamento, Implementação e Controle*. São Paulo: Atlas.

Kotler, P.; Armstrong, G. *Princípios de marketing*. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

Kotler, Philip e Armstrong, Gary (2008), *Princípios de Marketing*, Pearson-Prentice Hall.

Kotler, P.(2010). *Marketing 3.0: As forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano*. Rio de Janeiro: Elsevier.

Kotler, P. (2017). *Marketing 4.0*. Rio de Janeiro: Sexante.

Kury, G. (2013). *Gestão de Marketing*. Rio de Janeiro: Apostila IBMEC.

Lage, R, F. (2018). *Marketing digital*. Universidade Católica Portuguesa.

Lakatos, Eva Maria E Marina De Andrade Marconi. (2002) *Técnicas de Pesquisa*. 5^a edição, edições Atlas S.A, São Paulo.

Lambin, J. J. (2000). *Marketing Estratégico*. Lisboa: McGraw Hill.

Las Casas, Alexandre Luzzi. (2006). *Marketing*. 7. Ed. São Paulo: Atlas.

Leek, S., Turnbull, P. W.; Naudé, P. (2001). *Interactions, Relationships and Networks - Past, Present and Future*. Disponível em <https://pdfs.semanticscholar.org/736e/e5b7754dd004dcc380fee773ca35b2d8e329.pdf>. Acedido a 06 de novembro de 2020.

Lendrevie, J. ; de Baynast, A. ; Dionísio, P. ; Rodrigues, V. (2010) *Publicitor: Comunicação 360° Online – Offline*. Lisboa: Publicações D. Quixote.

Lendrevie, Jacques, Baynast, Arnaud, Dionísio, Pedro, Rodrigues, Joaquim (2008) *Publicitor- Comunicação 360° online offline*. Publicações D. Quixote

Li, Charlene (2009) *Fenômenos Sociais nos Negócios: vença em um mundo transformado pelas redes sociais*. Tradução Sabine Alexandra Holler. Rio de Janeiro: Elsevier

Lindon, D., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P., & Rodrigues, J. V. (2015). *Mercator XXI Teoria e Prática do Marketing* (16ª ed.). Dom Quixote.

Lino, S. (2012) *Influência das Redes Sociais no Marketing e na Relação com os Consumidores das Empresas de Cosmética B2C: O Caso Português*. Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa, Instituto Politécnico de Lisboa.

Lnf Inbound. (2017). *Influenciadores Digitais: tudo que você precisa saber sobre essa tendência*. Disponível em:

<http://www.agencialooknfeel.com.br/inbound/blog/influenciadores-digitais-tudo-que-voce-precisa-saber-sobre-essa-tendencia/>. Acedido a 2 de novembro de 2020.

Livro Branco das TIC Angola (2019). Disponível em https://www.livrobranco.gov.ao/lb_version/Proposta%20LB%2019-22.pdf. Acedido a 2 de novembro de 2020.

Lopes, J. (2007) *Fundamental dos Estudos de Mercado: Teoria e Prática*, Lisboa: Edições Sílabo.

Matias, S. (2012) *Os fatores que influenciam os utilizadores do Facebook a aderir às páginas de marcas em Portugal*. Dissertação de Mestrado, ISCTE Business School, Instituto Universitário de Lisboa.

Martins, M, J, F. (2013). *Marketing Relacional e Qualidade do Serviço na Satisfação do Cliente*. Universidade de Aveiro. Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Aveiro.

Mações, Manuel (2019). *Marketing Estratégico*. Editora Actual.

Marques, A. (2014). *Marketing Relacional: Como Transformar A Fidelização De Clientes Numa Vantagem Competitiva (2ª Edição)*. Lisboa: Edições Sílabo.

Marques, Vasco. (2018). *Marketing Digital 360. 2ª Edição*. Grupo Almedina.

Morgado, André (2019). *Marketing B2B - Uma Abordagem Prática Em Mercados Industriais*. Editora Actual.

Mudambi, S. (2002), *Branding Importance In Business-To-Business Markets: Three Buyer Clusters*”, *Industrial Marketing Management*, Vol. 31, Pp. 525-533.

Ogden, J. R.; Crescitelli, E. (2008) *Comunicação Integrada de Marketing: Conceitos, técnicas e práticas. 2ª edição*. São Paulo, Pearson Prentice Hall Education.

Pardal, L. & Lopes, E. (2011). *Métodos E Técnicas De Investigação Social*. Lisboa. Areal Editores.

Peppers, D.; Rogers, M. (1997). *Empresa 1:1 – instrumentos para competir na Era da Interatividade*. Rio de Janeiro: Campus.

Peppers, D.; Rogers, M. (2000). *CRM series: marketing. 1 to 1: um guia executivo para entender e implementar estratégia de Customer Relationship Management – 1. ed.* Peppers and Rogers Group: Brasil.

Peppers, D.; Rogers, M. (2001). *CRM series: marketing. 2. ed. Rev. Amp.* São Paulo: Makron.

Perreault, W., & McCarthy, E. (2002). *Basic marketing: A global-managerial approach*. Homewood: Irwin.

Pereira, J. F. O. (2011). *A Influência Das Redes Sociais No Comportamento De Compra*. Tese De Pós-Graduação Mba Gestão Estratégica De Marketing. Centro Universitário Una.

Pereira, F. (2014). *Modelos de Fidelização de Clientes em ambiente de Business to Business: um estudo aplicado ao ciclo de desenvolvimento do cliente*. Dissertação de Mestrado em Marketing, Apresentada ao Instituto Superior da Maia [ISMAI].

Pontes, N. G. *Imagem e identidade de marca: um estudo de congruência no varejo de moda*. 2009. 169 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2009.

Rampazzo, Lino (2007). *Metodologia Científica: Para Os Alunos Dos Curso De Graduação E Pós Graduação*”, 2ª Edição, Edições Loyola, São Paulo

Reed, David. (1999). *The Fundamentals Of Corporate Communication*. Butterworth-Heinemann: Reino Unido

Rocha, P. J. (2003). *Blogs: sentimentos em rede compartilhados na pós-modernidade*. Revista FAMECOS; n.22.

Ruffolo, B. (2017) *What is Content Marketing? Impact Branding & Design*. Disponível em <https://www.impactbnd.com/blog/what-is-content-marketing>. Acedido a 9 de novembro de 2020.

Santos, M. (2016). *O marketing relacional no context industrial*. Dissertação de Mestrado em Gestão. Coimbra: Universidade de Coimbra - Faculdade de Economia de Coimbra.

Schiefer, U. (2006). *MAPA - Manual de Planeamento e Avaliação de Projectos*. Cascais, Principia

Solomon, M.; Marshall, G.; Stuart, E.; Mitchel, V.; Barnes, B. (2009). Chapter 5: Business-to-Business Marketing. In M. R. Solomon, G. W. Marshall, E. W. Stuart, V. Mitchel, & B. Barnes. *Marketing: Real People, Real Choices*. (pp. 184-211). Prentice Hall.

Sheth, J.; A. Parvatiyar (2000). *Handbook of Relationship Marketing*. Inc. Thousand Oaks: CA Sage Publications.

Tavakoli, H. (2012). *A Dictionary Of Research Methodology And Statistics In Applied Linguistics*. Rahnama Press: Tehran, Iran.

Torres, C. (2012). *A Bíblia Do Marketing Digital - Tudo O Que Você Queria Saber Sobre Marketing E Publicidade Na Internet E Não Tinha A Quem Perguntar*. São Paulo: Novatec.

Torres, C. (2010) *Guia Prático De Marketing Na Internet Para Pequenas Empresas*. Copyright.

Viera Dias, Valdemar (2020). As 10 tendências do marketing digital em 2020. Disponível em: https://drive.google.com/file/d/11TIDzz_WHeFXVgTkTJG0vHbQEXtSzF9l/view
Acedido a 20 de Julho de 2020.

Vavra, Terry G. (1993). *Marketing De Relacionamento, Como Manter A Fidelidade De Clientes Através Do Marketing De Relacionamento*. Editora Atlas.

Wehmeir, S.McIntons, C. Turnbull, J And M, Ashby. (Eds). (1996). *Oxford Advanced Learners Dictionary*. Oxford: Oxford University Press

Zeithaml, V., Berry, L. & Parasuraman, A. (1996). *The Behavioural Consequences Of Service Quality*. Journal Of Marketing, Vol. 60, Pp. 31-46.

ANEXOS

ANEXO I – ENTREVISTA TRANSCRITA

ENTREVISTA AO DIRECTOR GERAL DA SETCOM

ENG.º EDSON RODRIGUES

Excelência,

Chamo-me Tatiana Barbosa, estudante do Instituto Politécnico de Leiria, levo a cabo um projeto de pesquisa intitulado “ Plano de Marketing Relacional: retenção e fidelização de clientes da SETCOM” para a obtenção do grau de mestre em Comunicação e Media. O objetivo principal deste projeto é criar e implementar um plano de marketing relacional para a retenção e fidelização de clientes da SETCOM . Peço a sua permissão para entrevistá-lo por alguns minutos. Garanto a informação prestada terá um tratamento sigiloso.

1. Posicionamento da SETCOM no mercado Angolano/Africano de Telecomunicações

— Contextualização da empresa; principais concorrentes; áreas de atividade; expetativas para o futuro

2. Soluções de Marketing e Comunicação

— Meios e canais atuais; perspectiva de investimento em soluções de marketing; recursos disponíveis;

3. Relação com os clientes (B2B)

— Importância no investimento da formação de relações; principais objetivos; canais primordiais;

4. Outros aspetos que surjam na entrevista (e que entenda serem úteis ao trabalho)

TRANSCRIÇÃO ENTREVISTA DIRETOR – Eng.º. EDSON RODRIGUES

Entrevistadora: Gostaria de saber um pouco do vosso posicionamento em África?

Eng.º. Edson: A SETCOM é uma empresa virada para processos de manutenção preventiva, corretiva e instalação de infraestruturas de telecomunicações. O seu objeto de negócio é o suporte às empresas de telecomunicações existentes no mercado angolano, sendo que fazemos parte de uma primeira linha de suporte destas empresas, mais dirigida à parte de energia, instalações de sistemas de energia, *sites* de telecomunicações manutenção de fibra ótica, torres e todos os componentes que as compõem.

Entrevistadora: Sr. Edson, pode-nos falar um pouco da sua concorrência no mercado angolano?

Eng.º. Edson: existem várias empresas no mercado angolano, tomando como exemplo a Unitel que não trabalha exclusivamente connosco. Existem outras desde Anglobal, Fibrasol, Telecabo ... que são empresas que prestam serviços dentro da Unitel. Essencialmente a nível de concorrência os objetos de negócio são muito semelhantes, variam é as suas estruturas organizativas.

Entrevistadora: Como considera que é o Posicionamento da SETCOM face a concorrência?

Eng.º. Edson: não existem a nível do mercado angolano indicadores para medir níveis de concorrência. A dimensão da empresa normalmente é ditada pelo volume de negócios, volume de negócios anual vs número de funcionários. Eu diria que por exemplo, que uma empresa de grande porte, por exemplo a Anglobal tem cerca de 800 colaboradores, não conheço o volume de negócios deles anual, eu diria que somos uma média empresa dentro do mercado atual.

Entrevistadora: Onde a SETCOM se faz presente?

Eng.º. Edson: não propriamente, nós estamos em Luanda, Cabinda e Soyo, no Congo nos temos um parceiro que troca serviços connosco, ou seja, se houver um cliente interessado nós fizemos uma *joint venture* para atender a este cliente mas não temos nenhuma presença física no Congo.

Entrevistadora: Quais são as perspectivas da SETCOM para o futuro?

Eng.º. Edson: como qualquer empresa a perspectiva é sempre crescer, atingir um padrão ou volume de faturação que permita evoluir e emigrar para novas áreas de negócios e crescer ainda mais nos operadores de telecomunicação. É esse o nosso objetivo para cada ano

Entrevistadora: A nível de comunicação e marketing, como a SETCOM comunica com os seus clientes?

Eng.º. Edson: uma vez que os padrões de comunicação são bastante dirigidos no que toca a B2B, a nossa comissão é sempre direta com o cliente, normalmente por email ou telefone. Redes sociais ou outros elementos, para já não tem grande enquadramento na nossa empresa, até porque nós ainda não sentimos esse foco para atender os clientes empresariais. Eles quando têm uma necessidade, eles não olham para a rede social para estancar as suas necessidades... eles olham para referências por exemplo, a Multitel procura saber as entidades que trabalha como referência... é um bocadinho o passa palavra.

Entrevistadora: Além do site, a SETCOM não tencionam investir em outros meios de comunicação?

Eng.º. Edson: Claro que sim. O nosso objetivo é evoluir como empresa, e atacar outras áreas de negócios. Nós estamos conscientes que a nível de marketing precisamos desta ferramenta para chegar. Até porque com a pandemia, ter foco só numa área de negócio não é viável. Assim, as redes sociais vão-nos ajudar a penetrar a nível de clientes e divulgação de serviços.

Entrevistadora: Sendo que o mundo caminha para o digital, a SETCOM não sente que deverá acompanhar o mercado?

Eng.º. Edson: Com certeza, estou de acordo e como referi, faz parte da nossa estratégia apostar na área do marketing para evoluir para novos serviços.

Entrevistadora: Tem alguma equipa de marketing?

Eng.º. Edson: Não, não temos.

Entrevistadora: Tem alguma pessoa destacada para tratar do marketing?

Eng.º. Edson: Não.

Entrevistador: Como se relaciona com os clientes B2B.

Eng.º. Edson: Como referi, é via telefone e via email.

Entrevistador: Tem alguma estratégia?

Eng.º. Edson: Não, não existe. A Comunicação é para atender alguma questão de trabalho. Não é para divulgação de qualquer tipo de serviços novos. É mesmo questões pontuais, do dia a dia, como relatórios, informações.

Entrevistadora: Considera importante investir na formação dos seus quadros na área do relacionamento?

Eng.º. Edson: Sim, poderá fazer todo o sentido quando evoluirmos para novas áreas de negócio. Nesta altura que não fazemos propriamente atendimento ao cliente... apesar de recebermos telefonemas, não temos um *call center*... os telefonemas são direcionados para os gestores de negócio. Esses telefonemas são 100% profissionais, não sendo necessário fazer mensagens padrão, *call center* neste momento.

Entrevistadora: Os contatos primordiais são o email e telefone, não pretende explorar novos canais?

Eng.º. Edson: Sim, mas quando trabalharmos novas áreas de negócio.

Entrevistadora: O ser humano é um ser social, não acha que as redes sociais podem ajudá-lo na relação com os seus clientes e facilitar a comunicação?

Eng.º. Edson: Se fosse um negócio a retalho sim. O nosso foco é evoluir e usar as redes sociais para chegar a consumidores finais, e é para aí que queremos alargar as nossas áreas de negócio.

Entrevistadora: Porque considera que as Redes Sociais são úteis nos negócios a retalho, quando existem redes sociais como o LinkedIn direcionada para empresas?

Eng.º. Edson: nós não temos um forte domínio das redes ou ferramentas de marketing existentes no mercado. Esses elementos para as empresas, não são de todo do nosso domínio.

Entrevistadora: Está a dizer-me que não tem um critério de comunicação específico para o seu público?

Eng.º. Edson: Não.

Entrevistadora: Possuem algum critério de segmentação de clientes?

Eng.º. Edson: Para já não.

Entrevistadora: Como considera que a SETCOM é vista pelos clientes a nível da comunicação?

Eng.º. Edson: Nunca aplicamos um inquérito, não temos ideia do que os clientes pensam.

Entrevistadora: Possuem *budget* para comunicação?

Eng.º. Edson: Não.

Entrevistadora: A nível da responsabilidade social, de apoio às comunidades angolanas a SETCOM desenvolve algumas ações?

Eng.º. Edson: já tivemos em tempos, mas agora temos muito pouco é feito. No passado, nas comunidades mais carenciadas, criamos poços de água para as comunidades mais carenciadas.

Entrevistadora: Qual o ano com melhores receitas desde 2012.

Eng.º. Edson: Penso que foi 2014, teria de confirmar!

Entrevistadora: Quais os motivos? Maior carteira de clientes?

Eng.º. Edson: Sim, tivemos negócios mais rentáveis.

Entrevistadora: Qual os objetivos, posição que a SETCOM quer chegar no mercado angolano?

Eng.º. Edson: ser número um no fornecimento, faturação, número de colaboradores no setor das telecomunicações.

Entrevistadora: Considera que no mercado B2B o relacionamento é importante para reter o cliente?

Eng.º. Edson: Estruturalmente, a relação passa pela qualidade de serviço, cumprir prazos, metas, entregar os trabalhos com qualidade. Usamos isto como retenção e referência para novos trabalhos.

ANEXO II – ENTREVISTA

ENTREVISTA - CLIENTE SETCOM

Excelência,

Chamo-me Tatiana Barbosa, estudante do Instituto Politécnico de Leiria. levo a cabo um projeto de pesquisa intitulado “ Plano de Marketing Relacional: retenção e fidelização de clientes da SETCOM” para a obtenção do grau de mestre em Comunicação e Media. O objetivo principal deste projeto é criar e implementar um plano de marketing relacional para a retenção e fidelização de clientes da SETCOM. Peço a sua permissão para entrevistá-lo por alguns minutos. Garanto a informação prestada terá um tratamento sigiloso.

1. Relação com a SETCOM

- Canais de contacto e histórico de relação; tipo de serviço prestado; relação institucional; áreas de atividade; expetativas para o futuro

2. Soluções de Marketing e Comunicação

- Canais privilegiados de comunicação; como vê as atuais soluções de comunicação da SETCOM; necessidades por parte dos clientes;

3. Relação com os clientes (B2B)

- Quais as referências para o setor; com que empresas estabelecem relações de trabalho mais sólidas; principais critérios para fidelização;

4. Outros aspetos que surjam na entrevista (e que entenda serem úteis ao trabalho)

TRANSCRIÇÃO ENTREVISTA - CLIENTE SETCOM

Entrevistadora: Gostaria de saber a história da relação entre a empresa e a SETCOM?

Cliente: Trabalhamos com a SETCOM há 3 anos. A relação é boa, saudável, são pessoas muito profissionais que conseguem gerir os problemas dentro do esperado.

Entrevistadora: A SETCOM faz um bom acompanhamento, ajuda no que é necessário?

Cliente: Sim eles dão apoio e para o que fazem estão dentro do expectável. Podem falhar, como todos, mas não falham.

Entrevistadora: Portanto, a sua relação com a SETCOM começa já na parte em que eles estão a prestar o serviço e não na parte de contratação.

Cliente: sim.

Entrevistadora: A nível de futuro, como vê a relação com a SETCOM?

Cliente: Penso que eles vão continuar a crescer, que vão para a frente.

Entrevistadora: Que atividades, serviços utiliza da SETCOM:

Cliente: Trabalho a nível dos envios de relatório, validação dos serviços feitos pela SETCOM, pagamentos...

Entrevistadora: A nível de marketing e comunicação, que canais acha que a SETCOM podia privilegiar para facilitar a vossa comunicação?

Cliente: Em campo a empresa é muito eficiente, mas quando falamos de arquivos e informações digitais eles falham muito. Ou seja, nesses aspetos, documentos digitais ... eles não evoluíram muito. Precisam de melhorar nisso.

Entrevistadora: Mas refere-se a uma organização melhor a nível da informação ou melhor imagem?

Cliente: Sim, a informação não é o que precisamos, mesmos os excel, pdfs.. precisam melhorar.

Entrevistador: Vê soluções que eles podiam adotar para as necessidades dos clientes?

Cliente: Por vezes há falhas, a pessoa que trabalho na informação deve aprender mais, ter mais formação. Talvez criar um modelo e fazer sempre igual.

Entrevistadora: Num mundo tão digital, é importante acompanhar a evolução. A empresa consegue dar algum exemplo de uma empresa que já trabalhe melhor esta área do digital para o B2B?

Cliente: Sim ter um WhatsApp, seria uma boa opção... muitas vezes nem temos acesso ao email. Ter um WhatsApp empresarial facilitaria o contato.

Entrevistadora: O site com área de cliente, ou um blogue?

Cliente: Para ser sincera, ter ferramentas digitais é importante, mas de facto o serviço que prestam é o mais importante.

Entrevistadora: A SETCOM procura sempre compreender as necessidades do cliente?

Cliente: Sim, eles procuram sempre respeitar prazos. Mas dão mais trabalho porque eu tenho sempre que trabalhar a informação nunca vem como é necessário.

Entrevistadora: Conhece as ferramentas de comunicação da SETCOM? Já viu o site?

Cliente: Sim, sim.

Entrevistadora: Acha que a SETCOM devia investir em soluções de marketing?

Cliente: Sim, deviam.

Entrevistadora: o mais importante que analisa é a relação, e se os colaboradores vão com todos os equipamentos de segurança?

Cliente: sim é isso que verifico.

Entrevistadora: Quais as referências no setor das telecomunicações? Quais as melhores no mercado?

Cliente: Eu diria a Anglobal.

Entrevistadora: Porquê?

Cliente: Posicionamento dentro do mercado, a forma como trabalham, como preparam a informação, a forma de resposta... torna tudo mais prático.

Entrevistadora: Então, o estabelecimento de relações entre empresas, um dos critérios importantes é a praticidade?

Cliente: Depende do negócio... importa que haja respostas, a tempo e ter uma comunicação saudável. A SETCOM responde dentro do tempo esperado. Apesar de serem pequenos, se tivessem mais recursos humanos poderiam melhorar ainda mais. Nas empresas maiores, há uma pessoa para cada assunto, na SETCOM isto não é possível, mas, o que eles fazem muito bem. A SETCOM tem recursos humanos muitos bons em campo, mas que depois são menos bons nas partes burocráticas, na realização de relatórios.

Entrevistadora: Como caracteriza o acompanhamento da SETCOM nas diferentes fases do projeto?

Cliente: Eles cumprem, em 80% corre tudo bem. Eles são pequenos, mas fazem muito.

Entrevistadora: Então apesar da SETCOM ser pequena, conquista pela qualidade de serviço e pela relação?

Cliente: Sim conquista.

Entrevistadora: Consegue ver a empresa a continuar a trabalhar com a SETCOM?

Cliente: Sim, vejo.

Entrevistadora: Acha que eles poderiam mudar os canais de comunicação que usam com a SETCOM?

Cliente: Telemóvel e email.

Entrevistadora: Mas eles procuram saber, visitar saber se está tudo bem?

Cliente: Não, porque se calhar não há necessidades. Trabalhamos sempre juntos... não há necessidades porque eu reclamo e eles fazem e corrigem.

Entrevistadora: Mas seria importante para nós trabalhar com uma empresa com mais presença digital e mais posicionamento no mercado?

Cliente: Sim

Entrevistadora: Indicaria a SETCOM a outra empresa no mercado?

Cliente: Sim, claro que sim. Eles não são maus, são bons precisam apenas de melhorar.

Obrigada pela atenção.

APÊNDICES

APÊNDICE I

1. MEDIA

A SETCOM nunca foi mencionada em nenhum artigo dos *media*, mas dada a área de negócio em que está inserida, poderão existir temas relevantes para a organização e para as empresas, para serem incluídos nos jornais ou revistas. Consideramos importante a empresa apostar na sua comunicação com os *media*, em órgãos de comunicação locais.

Deste modo, realizou-se um levantamento dos jornais ou revistas que podem publicar informação e quais os temas/assuntos que poderão ser abordados.

Tabela 9 - Levantamento de Órgãos de Comunicação Social

Tipo de Comunicação	Temas Relevantes	Jornais/Revistas
Entrevista ao Diretor Geral	5G em África	Revista Rumos Revista Economia & Mercados Forbes
Artigo de Opinião	Data Center em Angola	Jornal de Angola / Jornal O País



Figura 28 - Exemplo Capa e Artigo na Revista Forbes.

APÊNDICE II

1. GUIA DE IDENTIDADE VISUAL

Manual de Identidade SETCOM.pdf

Novembro **2020**

SETCOM Soluções Empresariais

Guia de Identidade
SETCOM

Imagens:
[pexels.com](https://www.pexels.com)
unsplash.com
[pikwizard.com](https://www.pikwizard.com)
[shutterstock.com](https://www.shutterstock.com)
Elaboração própria

1. Apresentação SETCOM

- 1.1 Missão/ Visão / Valores
- 1.2 Identidade / Tom da comunicação
- 1.3 Assinatura e tagline

2. Elementos

- 2.1 Logótipo - Elementos da marca
- 2.2 Construção da marca com assinatura
- 2.3 Áreas de protecção / Dimensão mínima
- 2.4 Versões
- 2.5 Comportamento sobre fundo fotográfico
- 2.6 Comportamento sobre fundos monocromáticos
- 2.7 Cores primárias
- 2.8 Tipografia
- 2.9 Aplicação incorrecta do logótipo

3. Conceito Visual

- 3.1 Construção da linha gráfica
- 3.2 Construção das peças

4. Aplicações da Marca

- 4.1 Estacionário e Merchandising

1. APRESENTAÇÃO SETCOM

Neste capítulo apresentamos a estratégia utilizada para a construção da marca SETCOM, a sua missão, visão e valores que formam a sua identidade. Valores estes responsáveis pela construção de uma relação de confiança com o seu cliente.

A aplicação correcta do logótipo ajuda-nos a estabelecer e conservar a força da marca, manter e preservar a integridade da marca SETCOM.

O logótipo é a representação visual de uma marca e a componente chave da sua identidade visual.



A marca
SETCOM

1. APRESENTAÇÃO SETCOM

MISSÃO

Oferecer a melhor experiência de cliente em no setor de telecomunicações em Angola.

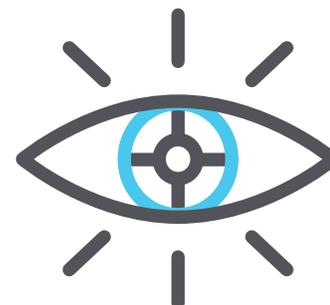
VISÃO

Ser uma empresa de telecomunicações de referência e comprometida em entregar serviços inovadores de alta qualidade aos seus parceiros.

VALORES

Respeito, Integridade, Inovação e Excelência.

1.2 Missão / Visão/ Valores



Valores

Os valores são um conjunto de princípios éticos de uma empresa, que se refletem nos comportamentos, atitudes e decisões da instituição.

Respeito Construir relações sólidas baseadas no respeito e confiança.	Integridade Ser exemplo de integridade organizacional.	Inovação Ter ousadia para inovar e criar valor acrescentado nos seus serviços.	Excelência Oferecer serviços de excelência e qualidade em tudo o que faz.
---	--	--	---

1. APRESENTAÇÃO SETCOM

Toda marca na sua forma de comunicar reflete a sua personalidade, que é a sua identidade. Identidade que permite que o consumidor facilmente reconhecer a marca.

A SETCOM quer transmitir uma imagem renovada e próxima do seu cliente.

O tom da sua comunicação será baseado na uniformização das palavras, atitudes e valores da marca nos diferentes meios de comunicação. Com isto a SETCOM, aposta:

1.2 Identidade e Tom da Comunicação

Consistência A SETCOM é consistente na sua comunicação. Sempre com o mesmo estilo, tom e periodicidade.	Ligação Emocional A marca desenvolve ligação emocional com o seu público.	Conhecimento Comunica com segurança e conhecimento do negócio.	Proximidade A marca é objetiva e comunica com tom humano e regular para que o seu público possa entender e estar próximo.
---	---	--	---

1. APRESENTAÇÃO SETCOM

A SETCOM é uma pequena e média empresa de Telecomunicações de direito Angolano, a operar no mercado Angolano desde 2012 como prestadora de serviços B2B de telecomunicações. Sendo que, apresentar soluções às empresas é o seu papel principal.

Assim, ao assinar 'Soluções Empresariais' a SETCOM reforça a mensagem a todos os seus clientes e potenciais clientes que o seu compromisso é proporcionar-lhe as melhores soluções.

Reforça com a tagline '**Ligações com futuro**', onde revela o desejo de manter relações a longo prazo.

1.3 Assinatura

Soluções Empresariais

Tagline

Ligações com futuro

2. ELEMENTOS

Este capítulo define a aplicação correcta do logótipo, ajuda-nos a estabelecer e conservar a força da marca, manter e preservar a integridade da marca SETCOM.

A marca SETCOM é composta pelo símbolo, um círculo, que representa estabilidade, globalização e também tem a característica de centralização e foco no cliente.

O logo são as letras que compõem a palavra SETCOM.

2.1 Logótipo - Elementos da marca



Construção da marca com assinatura



2. ELEMENTOS

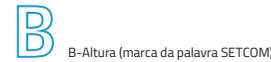
De modo a preservar a legibilidade e boa leitura da marca, o logo necessita ter espaço à sua volta. Para isso foi definida uma área de protecção em relação a outros elementos gráficos, onde nenhum elemento poderá ocupar este espaço.

O limite de protecção foi calculado a partir da duplicação da letra 'B', com a altura da palavra SETCOM.

A assinatura encontra-se ao lado da marca, com o intervalo de um (B). O 'B' passa a definir o espaço livre entre o logo e assinatura.

Assim, fica assegurado que, independentemente do suporte, o logo tenha a facilidade de leitura adequada. O tamanho mínimo definido para a marca é de 44mm.

2.3 Áreas de protecção / Dimensão mínima



Marca da palavra SETCOM

Espaço

SETCOM palavra + 1B

Espaço Livre

2B espaço de protecção

Dimensão mínima



2. ELEMENTOS

O objetivo deste guia é orientar a aplicação da Identidade Visual da marca SETCOM através da apresentação detalhada das normas gráficas definidas.

Foram definidas duas versões do logo SETCOM, com o slogan alinhado à direita do logo ou por baixo da logo. Estas duas em duas versões são:

- Versão a BRANCO.
- Versão a PRETO.

Estas são as principais versões do logo SETCOM e dependem do fundo em que são aplicadas.

2.4 Versões



• **SETCOM** Soluções Empresariais



• **SETCOM**
Soluções Empresariais



• **SETCOM** Soluções Empresariais



• **SETCOM**
Soluções Empresariais

2. ELEMENTOS

Na aplicação da marca, deve-se escolher a versão que proporcione o maior contraste possível.

A marca quando aplicada sobre fundos fotográficos, deverá utilizar-se a versão com a melhor visibilidade, atendendo aos conceitos de contraste forma/fundo.

2.5 Comportamento sobre fundo fotográfico



Fotografia: Marginal de Luanda - Kostadin Luchansky

2. ELEMENTOS

A Identidade Visual da Marca deve ter em conta a melhor versão de contraste entre o logótipo e a cor de fundo. Sendo que a versão monocromática branca deverá ser utilizada em fundos escuros, versão monocromática preto em fundos médios e claros.

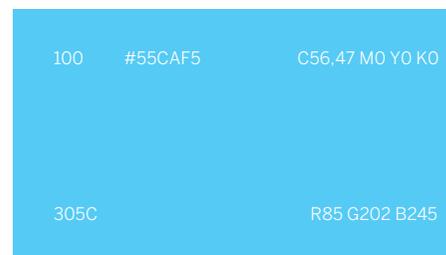
2.6 Comportamento sobre fundos monocromáticos



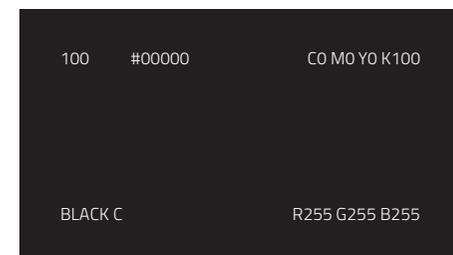
2. ELEMENTOS

O preto, branco e o azul são as cores principais da marca SETCOM.

2.7 Cores primárias



Azul



Preto



Branco

PANTONES:

White

305 C

ou

BLACK C

2. ELEMENTOS

A tipografia e todos os seus elementos gráficos são essenciais para a composição da identidade da marca.

O tipo de letra da marca SETCOM é o Titillium Web, este tipo de letra contém bastantes variantes gráficas, que foram consideradas nos vários suportes gráficos de comunicação da marca. A versão Bold foi a seleccionada para ser utilizada no logótipo,

O tipo de letra revela a personalidade da marca e para que exista coerência em toda comunicação recomenda-se o uso da Titillum Web Bold, Regular ou Light.

2.8 Tipografia

Titillium Web Bold

a b c d e f g h i j k l m n o p q r s t u v x y w z
0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 (,;.-*?!#@€£\$&+\\!)
A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V Y W Z

SETCOM type!

Titillium Web Regular

a b c d e f g h i j k l m n o p q r s t u v x y w z
0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 (,;.-*?!#@€£\$&+\\!)

A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V Y W Z

Soluções Empresariais type!

2. ELEMENTOS

Exemplos de aplicações incorrectas que Não podem ocorrer no uso da marca.

2.9 Aplicação incorrecta do logótipo



Logótipo que difulte a leitura



Linha por baixo do logótipo



Alteração da relação entre elementos



Aplicação de sombras, figuras e efeitos visuais



Deformação das propoções



Ângulos que não o horizontal

3. CONCEITO VISUAL

A construção da linha gráfica foi construída a partir de uma estratégia reduzida ao mínimo, desde a criação do seu logótipo que apela transparência sem artifícios.

A marca SETCOM tem o objetivo de transmitir confiança, equilíbrio e fidelidade. Para tal foram escolhidas duas cores claras, para revelar o lado mais descontraído e emocional da marca. O preto foi escolhido para transmitir o lado mais sério da marca, profissional e formal da marca.

O preto está muito presente nas suas comunicações, por ser uma cor marcante e combina facilmente com outras cores e garante visibilidade a marca.

A SETCOM nos diversos suportes físicos e digitais, a marca deverá aparecer sempre no topo, sobre o fundo geométrico preto utilizado para garantir legibilidade. Esta opção reforça o seu posicionamento como uma marca sólida, sóbria e estável.

3.1 Construção da linha gráfica



3. CONCEITO VISUAL

Conforme o formato de suporte da comunicação, a página deverá seguir algumas normas, como por exemplo a divisão da página do seguinte modo:

Horizontal: Dividida em 10 partes iguais

Vertical: Dividida em 7 iguais

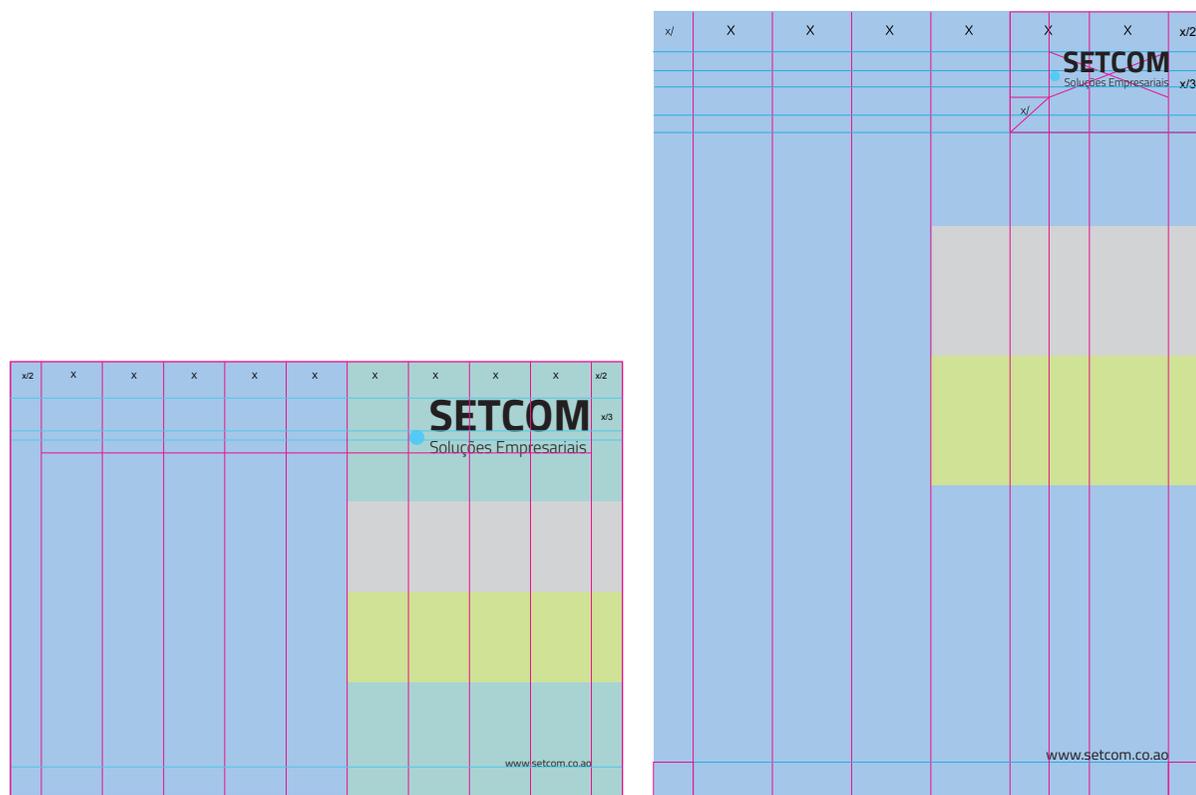
As margens da páginas serão pela metade.

O logótipo deve cumprir as margens de segurança, deverá estar no topo da página e do lado direito ou esquerdo da página conforme imagem.

Título e sub-título devem ocupar de 3 a 4,5 partes.

O endereço do site deverá estar na parte inferior alinhado ao logótipo.

3.2 Construção das peças



- Zona para título, com ou sem contorno preto
- Zona para sub-título ou texto
- Zona para imagem
- Zona para Geométrica preta

4. APLICAÇÕES DA MARCA

Apresentamos também neste capítulo exemplo de vários ambientes, como por exemplo o site institucional.



4. APLICAÇÕES DA MARCA

O estacionário e merchandising consistem em vários elementos como o papel de carta A4, cartão de visita, envelope, agenda, bloco de notas, caneta, fita e cartão de colaborador, pen-drive, CD, copo e saco.

4.1 Estacionário e merchandising



 **SETCOM** Soluções Empresariais