



UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

MARKETING 3.0: APLICAÇÃO NO MERCADO

ESTUDO DE CASO DA NISSAN

Relatório de Estágio apresentado à Universidade Católica Portuguesa para obtenção do grau de mestre em Ciências da Comunicação, variante de Comunicação, Marketing e Publicidade

Por

Maria Catarina de Albuquerque Franco Bastos

Faculdade de Ciências Humanas,

Janeiro de 2014



UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

MARKETING 3.0: APLICAÇÃO NO MERCADO

ESTUDO DE CASO DA NISSAN

Relatório de Estágio apresentado à Universidade Católica Portuguesa para obtenção do grau de mestre em Ciências da Comunicação, variante de Comunicação, Marketing e Publicidade

Por

Maria Catarina de Albuquerque Franco Bastos

Faculdade de Ciências Humanas,

Sob orientação do professor Doutor José Seruya

Janeiro de 2014

Índice

Resumo	6
Agradecimentos	8
1. Introdução	9
1.1 Métodos de investigação.....	13
1.2 A nossa história de estágio.....	15
1.2.1 Funções desenvolvidas.....	16
1.2.2 Observações de terreno.....	20
1.2.3 Motivação.....	26
1.2.4 Novos desafios.....	27
1.2.5 Exemplos da concorrência.....	27
1.2.6 Observações finais.....	28
2. Novas formas de realidade	30
2.1 A Era da experiência.....	33
2.1.1 <i>Tryvertising</i>	34
2.1.2 Mais experiências positivas para gerar boas recordações.....	35
2.2 A realidade virtual.....	36
2.2.1 Mundos virtuais.....	39
2.2.2 A presença mediada.....	41
2.2.3 O código QR e o reconhecimento virtual.....	43
2.2.4 A realidade aumentada.....	45
2.2.5 Sugestões de aplicação das novas formas de realidade.....	47
2.3 Conclusão.....	48
3. A Era do marketing 3.0	49
3.1 A necessidade de transparência nas ações empresariais.....	51
3.2 A responsabilidade Social.....	54
3.2.1 O papel dos acionistas.....	55
3.3 Agir a longo prazo.....	56
3.4 Fazer a diferença pela missão, visão e valores.....	59
3.4.1 Promessas de significado genuínas.....	60
3.5 Conclusão.....	62
4. Uma abordagem ao marketing 3.0	63

4.1 A evolução do marketing.....	64
4.2 Saber gerir as relações com os consumidores.....	66
4.3 O papel da comunicação.....	67
4.4 A viragem para o poder dos consumidores.....	71
4.4.1 A situação atual de consumo segundo a agência Nielsen.....	74
4.5 As redes sociais.....	75
4.6 Os desejos dos consumidores.....	77
4.7 Conclusão.....	80
5. Estudo de Caso Nissan.....	81
5.1 História da marca.....	82
5.1.1 O líder.....	83
5.1.2 Estrutura da empresa.....	84
5.2 Visão e missão da marca.....	85
5.3 O plano de crescimento Nissan.....	86
5.3.1 Inovação e tecnologia.....	88
5.3.2 Uma empresa responsável.....	90
5.3.2.1 A filantropia Nissan.....	94
5.4 Aplicação das novas tendências do marketing 3.0 na Nissan.....	96
5.4.1 <i>Nissan Innovation Garage</i>	96
5.4.2 O GTR de Usain Bolt.....	98
5.4.3 Do virtual à realidade.....	99
5.4.4 Aplicação da responsabilidade social.....	101
5.5 A Nissan Ibéria.....	102
5.6 Conclusão.....	104
6. Apresentação e análise dos dados recolhidos.....	105
7. Conclusão.....	114
7.1 Limitações e perspectivas de futuro.....	117
Bibliografia.....	118
Artigos Científicos.....	119
Bibliografia online.....	120
Documentos Nissan.....	122
Teses.....	123

Anexos	124
Anexo 1 – Comunicado Nissan: Leilão online do Nissan GTR ‘Dourado Bolt’ ...	124
Anexo 2 - Comunicado Nissan: Nissan GTR ‘Dourado Bolt’ em leilão online....	126
Anexo 3 – Comunicado Nissan: Nissan LEAF estreia no Simcity.....	132
Anexo 4 – Conversa no Facebook	130
Entrevista ao diretor de marketing da Nissan Ibéria.....	131
Entrevista ao diretor de comunicação da Nissan Ibéria.....	140

Resumo

A ciência do marketing está a entrar numa nova Era à qual vários autores dão o nome de marketing 3.0. Optámos por adotar este termo em todo o nosso relatório, a fim de estudar esta nova aplicação do marketing em geral e dentro da empresa Nissan. O presente estudo tem como objetivo a compreensão das recentes evoluções e motivações que deram origem a esta nova abordagem. A nossa investigação ambiciona ainda revelar através do estudo de caso da Nissan, se a empresa está consciente da existência do marketing 3.0 e se as suas ações de marketing e comunicação o refletem. Para tal efeito, os métodos de investigação que escolhemos utilizar foram a pesquisa documental, a observação participante e a entrevista. Veremos a importância crucial do papel das redes sociais em relação à elevação do poder dos consumidores, que exprimem necessidades cada vez mais exigentes relativamente aos desejos de interação e de gestão responsável dos temas da responsabilidade social e ambiental. A Nissan tem desenvolvido algumas ações características do marketing 3.0, nomeadamente através do desenvolvimento de produtos em linha com práticas sustentáveis e de atividades filantrópicas. Contudo, veremos que as zonas geográficas onde a marca se insere influenciam a sua forma de atuar no mercado.

Palavras-chave: marketing 3.0; realidade; comunicação; responsabilidade social; sustentabilidade ambiental

Abstract

The science of marketing is entering a new era which has been named marketing 3.0 by several authors. We chose to adopt this term throughout our report, in order to study this new application of marketing in general and within the Nissan company. This study aims to understand the recent developments and motivations that gave rise to this new approach. Our research will also engage in a case study of Nissan where we will analyze whether their marketing and communications activities have already taken into account the principles of marketing 3.0. Our data will be collected through documentary research, participant observation and interviews. We shall see the crucial importance of the social

networks' role in relation to the rising power of the consumer, who expresses increasingly demanding needs, regarding their desires of interaction and responsible management of social and environmental issues. Nissan has developed some actions using marketing 3.0 features, namely through the development of products in line with sustainable practices and philanthropic activities. However, we will see that the geographic regions in which they operate influence how it is rolled out.

Keywords: marketing 3.0; reality; communication; social responsibility; environmental sustainability

Agradecimentos

Em especial, agradeço à minha mãe por todo o apoio que me prestou e pelo voto de confiança, que esteve sempre presente.

Ao Afonso e ao Gregory pela motivação diária que me oferecem.

Ao meu pai pela ajuda financeira que tornou possível a execução do Mestrado.

Ao meu professor orientador, José Seruya não só pela sua atenção e disponibilidade, como pela inspiração e conhecimentos que me propiciou através das suas aulas.

Aos meus amigos e à minha família.

Gostaria ainda de agradecer a toda a equipa da Nissan em Portugal que sempre me incluiu em todos os processos que pudessem ser benéficos para o meu conhecimento e o meu futuro profissional. A experiência de estágio conferiu-me a possibilidade de integrar uma empresa multinacional de renome e proporcionou-me um desenvolvimento pessoal incrível. Aprendi imensas coisas novas e desenvolvi capacidades nunca antes experimentadas. Conheci profissionais dedicados e altruístas. Não fui apenas um observador passivo, experienciei e vivi o quotidiano da Nissan em Portugal. Embora nunca tivesse tomado contacto com a realidade do mercado automóvel, o estágio que efetuei abriu-me novos horizontes e aguçou a minha curiosidade em relação a este mundo, ao ponto de considerar seguir uma carreira dentro desta área profissional.

1. Introdução

A marca Doritos da Pepsico lança anualmente o concurso “*Doritos Crash the Super Bowl*” destinado aos seus consumidores, através da sua página oficial no Youtube. A marca convida os consumidores a criarem “o melhor anúncio Doritos”, a ser emitido nas estações televisivas norte-americanas na altura do *SuperBowl*. A Doritos é o patrocinador oficial deste evento tão esperado nos Estados-Unidos da América. Os concursos anteriores destinavam-se apenas à população norte-americana, mas este ano a empresa decidiu estender as participações a nível mundial. Os consumidores são os júris. Para além de ver o seu vídeo ser transmitido na televisão, o vencedor recebe ainda um milhão de dólares e a é convidado a participar nas gravações do próximo filme da Marvel. O resultado desta ação revela-se bastante positivo em termos de retorno. Além de uma preciosa parceria com a Marvel e do montante do prémio a atribuir, a Marca não precisou de investir parte do seu orçamento em agências criativas e gerou milhões de visualizações que criaram *awareness* e passa-palavra em relação à Doritos de uma forma viral¹.

A marca Delta Cafés faz parte do grupo de empresas que praticam o comércio justo. Esta forma de negócio ajuda os pequenos produtores e também garante um apoio extraordinário às comunidades onde a marca compra a sua produção do café. Há alguns anos atrás a Delta imprimiu nos pacotes de açúcar a sua campanha solidária “Um café por Timor” através da qual eram doados cinquenta escudos a Timor por cada unidade de embalagem Café Delta Timor vendidos. Essa ajuda contribuía para a reconstrução de escolas em várias regiões de Timor. A empresa portuguesa criou também a associação “Coração Delta” que exerce vários tipos de atividades filantrópicas, nomeadamente através do apoio a crianças e jovens, entre outros.

O vídeo da campanha de Natal da WestJet, companhia aérea canadiana, gerou mais de 34 milhões de visualizações no Youtube². A empresa decidiu surpreender os seus clientes na altura de Natal através de uma campanha especial, com a ajuda de 175 voluntários da empresa, que teve lugar em três aeroportos (cf. Plata & WestJet, 2013). A Marca instalou um ecrã interativo que funcionava através do *scan* dos bilhetes das pessoas que estavam no

¹ O anúncio vencedor do ano de 2013 teve quase cinco milhões de visualizações:
<http://www.youtube.com/watch?v=4d8ZDSyFS2g&list=UUGTGIZDAATNAAXINMLj4jgw>

² <http://www.youtube.com/watch?v=zIEIvi2MuEk>

aeroporto à espera de um voo. Quem por ali passasse e fizesse o *scan*, entrava em videochamada com o Pai Natal azul da WestJet. Este último perguntava às famílias quais as prendas que desejariam receber no Natal. O que os passageiros não sabiam era que uma equipa da marca estava a anotar todos os desejos das pessoas que tinham falado com o Pai Natal. Enquanto estas últimas voavam dentro de um avião WestJet, os colaboradores que se ofereceram para ajudar a realizar esta campanha, iam às compras, comprar exatamente aquilo que os clientes tinham dito que queriam. No momento de recolha das bagagens, os passageiros foram surpreendidos ao ver chegar prendas em seus nomes no tapete rolante. Esta campanha de Natal tornou-se especial porque todo o processo foi filmado e o vídeo foi postado no Youtube alguns dias depois. A empresa canadiana demonstrou desta forma a sua capacidade de criatividade e inovação, proporcionando uma experiência única aos seus passageiros. Gerou *awareness* para a sua Marca, decidindo partilhar a sua campanha com os espectadores do mundo inteiro. A campanha da WestJet tornou-se num vídeo viral, partilhado nas redes sociais, contabilizando mais de 34 milhões de visualizações no Youtube no mesmo mês em que realizou a campanha.

Estas três campanhas de marketing têm em comum o facto de terem empreendido ações características do marketing 3.0. A Doritos conferiu o poder de criação e decisão aos seus consumidores através de uma rede social, a Delta Cafés decidiu seguir um rumo ambientalmente e socialmente responsável e a WestJet decidiu oferecer uma experiência fora do comum aos consumidores e aos utilizadores das redes sociais. Estas três ações têm em comum o facto de representarem os ideais desta nova fase do marketing que iremos explorar durante o nosso trabalho de investigação.

O conceito do marketing 3.0 foi desenvolvido no ano de 2005 por um grupo de consultores de serviços de marketing, entre os quais, Iwan Setiwan e Hermawan Kartajaya (cf. Kotler et al., p.13). Uns anos depois, graças à colaboração com o Professor consultor de marketing norte-americano Philip Kotler, criaram em conjunto uma obra dedicada à prática do marketing 3.0. A esta obra foi dado o nome de *Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit* (Marketing 3.0 - Do produto e do consumidor até ao espírito humano), que se estreou no ano de 2010. Escolhemos o marketing 3.0 como tema para o nosso trabalho de investigação, com o intuito de conhecermos as novas formas de criação de valor para os consumidores, resultantes da constante evolução tecnológica.

Vivemos numa sociedade ultramediada, asfixiados num mundo repleto de imagens e cartazes publicitários. A publicidade por si só já não consegue alcançar a mente dos consumidores com mesma eficácia com que o fazia no passado. O consumidor tem cada vez mais escolhas e isso confere-lhe poder sobre as marcas. Isto resulta no aparecimento e desenvolvimento de novas técnicas de marketing e comunicação. A televisão, o meio publicitário mais rentável até à data, também foi alvo de transformações geradas pelo desenvolvimento desta nova fase digital. Hoje em dia temos a tecnologia que nos permite gravar, avançar, parar ou recuar o programa que estamos a visionar, saltando as publicidades não desejadas. Já a tela da Internet também se encontra cheia de *pop-up*'s, de vídeos publicitários e anúncios na barra lateral das páginas que visitamos. No entanto, existe também a alternativa de os fechar ou até de instalar uma aplicação que bloqueie os anúncios.

Os profissionais da comunicação e do marketing estão a tornar-se cada vez mais atentos às necessidades dos consumidores e à conceção de novas estratégias de forma a captar a atenção dos consumidores, com vista a atingir os seus objetivos tendo em conta as aspirações e desejos destes últimos. A divulgação dos produtos das marcas e a necessidade de patrocínios não desaparece, transforma-se.

A eclosão do universo das redes sociais veio alterar por completo os modelos de comunicação dos indivíduos entre si e em relação às empresas. As redes sociais trouxeram uma componente interativa de proximidade nunca antes vista. Veremos como milhares de pessoas do mundo inteiro fazem uso de redes sociais para comunicarem entre amigos, familiares ou dentro de uma comunidade com interesses e objetivos em comum. Estas plataformas digitais permitem ao consumidor um nível de interação muito elevado com as empresas, existindo cada vez mais marcas a aderirem a uma ou a várias redes sociais. Iremos descobrir as razões que levam as marcas a aderir a este fenómeno, colocando-se apenas à distância de um clique em relação ao consumidor.

As redes sociais conferem uma sensação de proximidade e, cada vez mais, os consumidores aspiram a tornarem-se mais próximos das marcas dos produtos que consomem. As novas tecnologias trouxeram ainda, além das redes sociais, várias funcionalidades que possibilitam uma interação com as marcas além do real palpável. Iremos descobrir quais as expectativas dos consumidores em relação às marcas. A nossa

investigação permitirá também explorar a forma como a virtualidade e a simulação são também hoje em dia parte integrante da vida dos consumidores atuais, através de dispositivos como os telemóveis, computadores ou consolas de jogo.

O aquecimento global, a crise económica e as injustiças sociais fazem parte do mundo em que vivemos. Como veremos, os consumidores estão conscientes destes problemas e estão preocupados em assegurar um futuro melhor para o planeta Terra e para os seus habitantes. Começamos progressivamente a entrar numa fase em que os consumidores dão valor aos produtos das empresas socialmente responsáveis e ambientalmente sustentáveis.

As redes sociais, o poder do consumidor, a necessidade de experiência e proximidade, a responsabilidade social e a sustentabilidade ambiental são as forças motivacionais contempladas pelo marketing 3.0 que pretendemos estudar. Resolvemos debruçar-nos sobre a análise do marketing 3.0 pelo seu lado atual e pelo facto de acharmos pertinente que o consumidor seja visto pelas empresas como um ser completo, dotado de sentimentos e desejos. Fazendo parte da nova geração de consumidores, também nós, aspiramos a que as marcas, graças aos seus poderes económicos e sociais, ajudem a melhorar o mundo em que vivemos, adotando práticas sustentáveis e deixando o consumidor interferir nos seus processos.

Cativou-nos o facto da evolução das tecnologias ter transformado a comunicação unidirecional entre as empresas e os clientes, num diálogo interativo. As necessidades dos consumidores atuais são diferentes daquelas que existiam há dez anos e interessou-nos perceber porquê. Pretendemos ainda, através do nosso trabalho, perceber como se definem as empresas que praticam o marketing 3.0. Tivemos a oportunidade de fazer parte da equipa da Nissan Ibéria durante um ano de estágio em Portugal e decidimos que iríamos investigar se a marca empreendia ações no âmbito do marketing 3.0.

O nosso objetivo pessoal relativamente à construção do presente relatório foi o conhecimento dos ideais do marketing 3.0 e a sua verdadeira aplicação no mercado. A conclusão do Mestrado em Ciências da Comunicação para obtenção do grau de mestre, constituiu o nosso objetivo prático. Em termos de objetivos de investigação, pretendemos adquirir conhecimento teórico e prático sobre o marketing em geral e sobre o chamado marketing 3.0 para verificar a sua possibilidade de atuação, nomeadamente no mercado

automóvel português através da análise à Nissan Ibéria em Portugal. Os nossos objetivos de estágio baseiam-se na descoberta do grau de conhecimento e envolvimento da Nissan em relação ao marketing 3.0, ou seja, percebermos se a Nissan, em Portugal, pode ser considerada como uma empresa que pratica o marketing 3.0.

Através da nossa investigação, procurámos responder a quatro principais questões:

- O que é o marketing 3.0?
- Quais as possíveis formas de aplicação do marketing 3.0?
- Como é aplicado o marketing 3.0 na Nissan?
- Podemos considerar a Nissan em Portugal enquanto empresa que pratica o marketing 3.0?

Pretendemos responder a estas questões através do nosso conhecimento teórico, adquirido por meio da nossa pesquisa documental, através da experiência de observação participante durante o nosso estágio e graças aos depoimentos que recolhemos através das entrevistas.

1.1 Métodos de investigação

O nosso relatório de estágio tem como base a técnica de recolha de dados qualitativa. Propomos estabelecer uma relação entre os conceitos teóricos da nossa tese e a nossa experiência de estágio através das técnicas de observação participante e de entrevistas.

A nossa investigação incide na empresa Nissan Ibéria em Portugal, unidade de negócio regional da *Nissan Motor & Co*. Elaborámos uma guião de observação participante desde o início de setembro de 2012 até ao final de agosto 2013, período em que efetuámos o estágio nesta empresa. Conferimos mais relevância às atividades representativas da marca como o ambiente no dia-a-dia, assim como em eventos e processos específicos.

Seguimos as diretrizes de Joseph Maxwell no que toca às quatro dimensões principais da elaboração do estudo qualitativo (cf. Maxwell, 1999, p.121). Escolhemos relacionarmo-nos com a população de estudo, enquanto observadores participantes, uma vez que o papel de estagiário nos submergiu dentro dos processos da empresa. A população, veja-se, os

colaboradores da Nissan em Portugal, ajudou-nos a conhecer os processos e regras da empresa e também contribuiu para o nosso objeto de estudo, com o passar do tempo, através da expressão de observações e críticas. Embora tivéssemos estabelecido como objetivo inicial um certo distanciamento enquanto investigadores, ao longo da nossa experiência de estágio foi inevitável a criação de laços de amizade, que se revelaram benéficos para a elaboração do nosso relatório de estágio, na medida em que proporcionaram uma visita mais profunda aos verdadeiros processos da marca.

A escolha dos entrevistados foi feita segundo o *échantillonage utile* que Maxwell refere na sua obra (cf. Maxwell, p.130). Decidimos entrevistar o diretor de marketing e o diretor de comunicação, por motivos de representatividade, por serem pessoas que conhecem profundamente a realidade da marca Nissan, assim como a de outras marcas, resultante de experiências profissionais do passado. Optámos por entrevistá-los dado que a ideia de base do nosso estudo contempla aspetos da área do marketing como também da área da comunicação. A aplicação da teoria do marketing 3.0 que propomos na nossa investigação, pode ser posta em prática através destes departamentos.

Como proposto por Maxwell, testámos o nosso guião de entrevista com dois colaboradores que acreditámos que nos ajudassem a validar a coerência das questões em relação aos entrevistados (cf. Maxwell, p.137). Certificámo-nos ainda de que os dados a ser recolhidos nos ajudariam realmente a responder às nossas questões de investigação.

A observação participante revelou-se positiva na medida em que nos permitiu realizar deduções “sobre o sentido e a perspetiva” (Maxwell, p.137) dos nossos interlocutores. O presenciamento e o registo do comportamento, das ações, da criação ou resolução de problemas e das relações entre os membros dos diferentes departamentos, ofereceu-nos uma maior compreensão da postura dos nossos entrevistados assim como da própria empresa em si. Permitiu-nos ainda a compreensão dos limites da empresa em relação ao nosso objeto de estudo. Em relação à análise dos dados recolhidos, optámos por ler e ouvir o guião e as entrevistas recolhidas, antes de passarmos à análise por escrito, como proposto por Maxwell (cf. Maxwell, p.142).

1.2 A nossa história de estágio

A oportunidade de estágio na Nissan surgiu através da criação de um protocolo entre a Faculdade de Ciências Humanas da Universidade Católica de Lisboa e a Nissan Ibéria SA. O Prémio Nissan/FCH consistiu na atribuição de um estágio remunerado a um aluno finalista do Mestrado em Ciências da Comunicação. O principal objetivo desta parceria foi a possibilidade de aproximação do mundo académico à realidade empresarial, neste caso, dentro do setor automóvel.

O contrato de estágio teve início a dia 3 de setembro de 2012 e terminou dia 31 de agosto do ano de 2013. O responsável da Nissan que nos guiou e acompanhou durante cerca de um ano foi o diretor de marketing, Francisco Ramos. O professor responsável pela nossa integração no estágio foi o professor José Gabriel Andrade. Embora a ideia inicial que nos foi transmitida nos remetesse para a crença de que iríamos realizar o estágio dentro do departamento de comunicação, acabámos por entrar no departamento de marketing da Nissan Ibéria SA, Sucursal em Portugal.

A sucursal portuguesa da Nissan encontra-se no parque empresarial Lagoas Park, em Porto Salvo, no município de Oeiras. A equipa da Nissan, na altura em que iniciámos o estágio, contava com 23 colaboradores com uma média de 41 anos de idade. As equipas dividem-se em cinco departamentos: vendas, após-venda, marketing, comunicação, desenvolvimento da rede e qualidade para o consumidor. Estes reportam as suas atividades ao diretor geral, na altura o engenheiro italiano Marco Toro. Enquanto empresa ibérica, os colaboradores reportam também para os departamentos em Barcelona, local da sede da Nissan Ibéria.

Durante o nosso estágio, a equipa de marketing era composta por três elementos. Um diretor, um responsável pelas operações de marketing e um planeador de marketing, embora este último estivesse colocado em Barcelona. Na reta final do nosso estágio, devido à introdução de mudanças no interior da empresa, aconteceram uma cessação de contrato, um despedimento e a criação de 4 novos postos dentro dos quadros da empresa assim como a atribuição de um novo diretor de marketing e de um novo diretor-geral, embora estas duas últimas modificações só tenham tido efeito depois de terminado o nosso contrato.

1.2.1 Funções desenvolvidas

Das tarefas que nos foram atribuídas durante este estágio, a principal atividade que desenvolvíamos a nível diário era o seguimento da concorrência, através de revisões dos chamados “*baskets*” dos concorrentes, por gama. Para tal efeito, o diretor de marketing ajudou-nos a criar um mapa no qual se pretendia incluir as campanhas comerciais e publicitárias, preços de comunicação e análise das versões de carros mais vendidas pelos concorrentes. Passámos rapidamente à execução deste mapa de forma autónoma, através de pesquisas e *benchmarkings* que efetuávamos utilizando a Internet e softwares de empresas com ofertas de serviços especializados para o setor automóvel. A atualização dos dados tinha de ser feita em permanência. Executámos também análises de vendas mensais ou pontuais com o intuito de estudarmos o comportamento das vendas Nissan em relação às outras marcas da concorrência.

Ajudámos ainda a completar um mapa de seguimento já existente, para seguir a taxa de penetração dos financiamentos e de serviços como a extensão de garantia. Também procedíamos à tradução de comunicados da marca, do espanhol para português. Prestávamos ainda apoio à gestão das reuniões com a rede de concessionários, através da execução de convocatórias e agendas, documentação e divulgação de *outputs*.

No primeiro dia da nossa experiência profissional dentro da Nissan, o diretor de marketing e o diretor geral encarregaram-se de nos apresentar a todos os membros da equipa da marca em Portugal. Foi-nos atribuída uma secretária, um computador com o e-mail já ativo e um telefone, na área de *open space* da empresa junto aos nossos colegas de marketing e de comunicação. Reunimo-nos com o diretor de marketing para uma explicação introdutória das funções de marketing.

No dia seguinte, o nosso superior hierárquico pediu aos responsáveis dos outros departamentos para nos incluírem numa das suas reuniões, com vista a que absorvêssemos as diversas áreas de atuação da empresa.

Durante uns dias, procedemos ao estudo de *E-Learnings* que nos foram propostos pela Nissan através de e-mails. Estes tinham como objeto a história, a exposição dos atuais parceiros e planos de negócios da Nissan. Também realizámos um *E-Learning* sobre a

Renault. Este tipo de formação foi interessante, na medida em que nos deu tempo para conhecermos melhor a marca e o seu posicionamento. Depois da parte teórica destes *E-Learnings*, tínhamos de responder a uma série de questões para provar o nosso conhecimento adquirido, as quais completámos com sucesso.

Na segunda semana começámos a preparar análises de vendas da Nissan e das marcas concorrentes. As marcas vendem vários tipos de veículos, desde carros citadinos a carrinhas, monovolumes e comerciais, entre outros. Cada marca decide, através do seu posicionamento, quais os clientes-alvo que quer abranger no seu plano de negócio. Primeiro, importa saber qual o tipo de comércio de viaturas existente. Como nos foi explicado pelo nosso diretor, nem todas as marcas atuam em todos os tipos de comércio de automóveis.

Existem veículos ligeiros de passageiros, veículos comerciais ligeiros e veículos pesados. A gama da Nissan na Europa é composta por veículos ligeiros de passageiros e veículos comerciais. A Renault e a Mercedes, por exemplo, para além destas destas duas categorias, também comercializam veículos pesados. Uma vez que o departamento de marketing da Nissan em Portugal se foca apenas nos veículos ligeiros de passageiros, não considerámos para objeto do nosso estudo de marketing os veículos comerciais e pesados. Dentro da categoria de veículos ligeiros de passageiros, existe ainda uma forma de diferenciação entre os diferentes modelos existentes. Foi criada de forma universal uma classificação de classes de veículos por segmentos. Embora existam países e fabricantes automóveis que tenham construído as suas próprias classes de segmentos, a classificação de automóveis é feita por letras: A, B, C, D,E, F, G. Em Portugal, a Nissan explora os segmentos B e C.

O segmento B é composto por automóveis pequenos mas mais dinâmicos e espaçosos em relação aos citadinos (A). O Nissan Micra e Note, o Ford Fiesta e o Renault Clio são exemplos de modelos que pertencem a este segmento. Como pudemos constatar através das análises efetuadas, este é o segmento que apresenta mais vendas a nível nacional. O segmento C é o segmento de pequenos familiares, caracterizado por automóveis maiores e mais caros do que os do segmento anterior. Apresentam maiores dimensões e uma melhor sensação de conforto e qualidade. Segundo as diretrizes do responsável do marketing, criámos um novo formato de análise da concorrência, cujas pesquisas e formatos de

apresentação eram da nossa responsabilidade e eram enviadas mensalmente para a Nissan em Espanha.

Na terceira semana de estágio, fomos convidados a participar numa reunião com os vendedores da rede de concessionários Nissan. A marca organiza várias vezes ao ano este tipo de encontros com os profissionais de terreno. A nosso ver, estas reuniões são fundamentais para a compreensão do *feedback* dos consumidores, uma vez que os colaboradores dos concessionários são os agentes promotores da imagem de marca Nissan e quem ouve em primeira mão as declarações dos clientes. Os vendedores tiveram a oportunidade de expor à equipa do escritório a situação atual das vendas, o perfil dos clientes, os aspetos que achavam merecedores de mudança e ainda apontaram algumas razões de negócios perdidos.

No início do mês de outubro de 2012, a equipa de marketing reuniu-se com os responsáveis da revista ELLE em Portugal. A reunião surgiu no âmbito do desejo de realização de uma parceria entre as duas empresas. Nesta altura, a Nissan Europa já tinha elaborado um plano de comunicação para o lançamento de uma versão especial de um dos veículos do segmento B, o Nissan Micra ELLE. No entanto, este plano que incluía inserções de publicidades e publireportagens na revista não estava previsto ser aplicado pra o mercado português. Contudo, o diretor de marketing conseguiu chegar a um acordo que disponibilizava os conteúdos para Portugal, permitindo desta forma a concretização da parceria. Esta consistia, além das inserções acima referidas, na criação de um passatempo via Facebook que permitisse ao público experimentar conduzir o Micra ELLE durante um fim de semana, com oferta de alojamento num hotel na área de Lisboa ou Porto, consoante a área de residência dos vencedores. O objetivo deste passatempo era a criação de tráfego adicional nas páginas Facebook das duas empresas parceiras assim como a sensibilização para o veículo em questão.

Esta iniciativa da Nissan e da ELLE pode ser qualificada como uma pequena ação de marketing 3.0. O passatempo, dividido em quatro edições, consistia no envio de uma frase original sobre um tema previamente estabelecido pela Nissan. O vencedor, escolhido por elementos da ELLE e da Nissan, tinha a possibilidade de experimentar sem preocupações, um fim de semana ao volante de um Nissan. Uma vez que este concurso era feito *online*

através da página de Facebook da marca, o departamento de marketing uniu-se ao departamento de comunicação, responsável pela gestão das redes sociais.

O departamento de comunicação tem sob sua responsabilidade um colaborador de uma empresa externa, que gere diariamente os conteúdos do Facebook e das outras redes sociais como o Twitter e o Pinterest. O empréstimo sem custos de um veículo da marca é uma experiência. Como Joseph Pine declarou numa palestra para o *TED Talks*, a experiência e a sensação de autenticidade está a tornar-se o novo critério de compra (cf. Pine, 2004). Através deste passatempo, os vencedores puderam julgar a marca por si próprios e viver uma experiência real desta última.

Foi nos pedido que planeássemos a entrega do veículo ao vencedor num concessionário oficial e ainda que registássemos o momento, através de fotografias dos vencedores junto ao veículo, para mais tarde as colocar na página do concurso no Facebook. As vencedoras com as quais tivemos a oportunidade de falar mostraram-se bastante satisfeitas pela oferta proporcionada pela Nissan. Esta forma de *Tryvertising*, como referido pelos autores do projeto *Marketing Future Cast Lab* (cf. Marketing Future Cast Lab, p.66), revelou-se positiva, embora não tenha atingido um elevado número de participantes.

A observação participante que dirigimos sobre a empresa revelou-nos que a Nissan carece de uma interação mais alargada entre o público e a marca, através do Facebook. Os *posts* que são feitos diariamente têm como tema as características técnicas dos veículos e a apresentação de novos modelos ou de conteúdos multimédia da Nissan a nível global. Estes temas são importantes, uma vez que se trata de uma marca automóvel, contudo, acreditamos que os consumidores precisem de mais estímulos para se tornarem admiradores da marca. Segundo a nossa tese, o que falta nas páginas de redes sociais são aplicações de entretenimento e, porque não, arriscar a abertura de uma oportunidade que incentive os consumidores a decidirem a estratégia de comunicação da Nissan nas redes sociais.

Devido à falta de tempo de que a equipa de marketing dispunha para a gestão do e-mail oficial do seu departamento em Portugal, a partir de novembro, ficámos também responsáveis pela leitura, análise e resposta aos e-mails dirigidos à marca. A correspondência habitual da caixa de correio da marca é feita por clientes, empresas e

associações e outros de caráter publicitário. Durante todo o período de estágio, não aceitámos nenhuma proposta de parceria e de organização de eventos. No que toca à realização de eventos ou pedidos de produção de *merchandising*, a Nissan confia essas tarefas a duas agências nas quais deposita total confiança. Essas duas agências são também as que a Nissan em Espanha utiliza. A nossa experiência dentro da Nissan Ibéria, levou-nos a tomar consciência da falta de autonomia de empresas portuguesas geridas pelos satélites estrangeiros.

1.2.2 Observações de terreno

Depois de nos termos encaixado na equipa e após travarmos um melhor conhecimento com os nossos colegas, descobrimos umas certas lacunas a nível organização interna. O departamento de marketing demonstrava algum dissabor pela sua situação de dependência da sede em Barcelona. A maior parte da equipa Nissan em Portugal já fazia parte da Nissan antes da junção ibérica. Isto significa que tinham conhecido outra realidade, outra forma de atuar no mercado português.

Contaram-nos as ações de terreno que eram desenvolvidas e que os entusiasmavam tanto e eles próprios como ao público. Um dos episódios que nos foi contado foi o do lançamento de um novo veículo comercial que foi feito através da técnica de marketing de guerrilha em plena Lisboa. Também nos contaram com saudade o dia da festa de Halloween da Nissan em parceria com o canal televisivo Fox. Como pudemos constatar ao longo da nossa experiência de estágio, a equipa de marketing está muito focada na elaboração de relatórios de atividade, de análises de resultados, e na corrida para a obtenção dos objetivos fixados a curto prazo. Na altura em que fizemos parte da equipa de marketing, não foram criados planos de ação de terreno nem campanhas inovadoras para chamar a atenção dos clientes. A estratégia de adaptação ao mercado que acontecia, era a nível da adaptação das suas ofertas comerciais, muitas vezes dependentes de financiamentos, recorrendo à ajuda do departamento de marketing da instituição financeira da Nissan e da Renault, a RCI Banque.

À exceção do concurso Micra ELLE, só quando se aproximou a data do lançamento de dois novos modelos da gama Nissan que iam iniciar a sua comercialização a partir de setembro de 2013, é que o departamento de marketing entrou num modo mais criativo. No entanto, as iniciativas que propõem ações interativas com os consumidores são produzidas e pensadas pelo departamento de comunicação.

Acreditamos na tese de que a união entre o departamento de marketing e comunicação é benéfica para ambos, contudo, na Nissan em Portugal estes funcionam independentemente e raramente se reúnem para desenvolverem ações em conjunto, a não ser quando se trata de uma situação em que a colaboração é imprescindível, como em altura de lançamentos de novos veículos.

À medida que o tempo avançava, apercebemo-nos que os dois únicos elementos da equipa de marketing em Portugal, o diretor e o operador, tinham uma carga de trabalho demasiado elevada e pouco aliciante. O diretor não podia delegar o seu trabalho porque as tarefas estavam divididas, o que um fazia, o outro não. Os trabalhos que desenvolvíamos para o diretor de marketing serviam como base para discussão de preços e propostas de diferentes abordagens na comunicação de produto com o diretor-geral tendo em conta a forma como a concorrência o fazia.

As comunicações publicitárias do marketing da Nissan centram-se essencialmente em cinco formatos: publicidade televisiva, exterior (*outdoor*), digital, imprensa e rádio. As criatividades dos anúncios são feitas por uma agência de meios que as distribui para todas as RBU's na Europa. Cabe depois aos departamentos de marketing a gestão da adaptação e tradução das peças, consoante o país em que estão inseridos. Este tipo de estratégia faz com que os anúncios que sejam vistos em França ou em Espanha sejam idênticos aos que são emitidos em Portugal. Compreendemos a necessidade de redução de custos e a prevenção de erros que advêm da uniformização dos anúncios, contudo discordamos do facto de que estes possam vir a suscitar o interesse do público em geral, uma vez que as audiências são muito diferentes umas das outras. Este método nem sempre funcionava da melhor forma. As peças das criatividades chegavam muitas vezes em cima da hora a Portugal, o que resultava num aumento da carga de trabalhos diários urgentes para o marketing.

Em novembro de 2012 teve lugar o evento “*Silicon Valey Comes to Lisbon*” na Culturgest em Lisboa, pelo organizador Beta-i. Este evento acerca de novas tecnologias e empreendedorismo atraiu pessoas oriundas de diversos países. O diretor de marketing aceitou a criação de uma pequena parceria com a empresa organizadora.

A nossa participação envolvia o empréstimo de três veículos elétricos e um veículo a gasóleo para ajudar a empresa organizadora no transporte de material. Os carros elétricos serviriam para efetuar um transporte de convidados especiais estrangeiros do aeroporto até à Culturgest. Conforme ficou acordado, em contrapartida, a Nissan poderia afixar painéis da marca e levar um balcão com uma promotora para angariar possíveis interessados em experimentar a tecnologia do elétrico Nissan LEAF, através de uma oportunidade de *test-drive*. Uma vez que este evento contava com a participação de pessoas e empresas de diferentes países, o departamento de marketing acreditou que fizesse todo o sentido pôr estas pessoas em contacto com um carro inovador e amigo do ambiente como o LEAF.

É delicado emprestar um carro elétrico sem oferecer, antes de o entregar, uma formação sobre o seu funcionamento, as suas características únicas e as suas formas de carregamento. Esta formação indispensável não foi feita e gerou muitos problemas. Na altura deste evento o diretor de marketing da Nissan estava muito ocupado com outros assuntos, nomeadamente a preparação para a vinda do diretor-geral da Nissan Ibéria. Por este motivo, fomos nós que levámos o material da marca ao local e que pusemos em exposição os painéis da marca e o balcão para uma promotora que a Nissan tinha contactado.

Enquanto principiantes na área de eventos, não previmos de forma adequada quais os painéis da marca que deveriam ter sido expostos e rapidamente nos demos conta de que não eram muito chamativos, face à presença super planeada de outras marcas que lá estavam. No entanto, como a Nissan guarda os seus materiais num armazém de uma agência de meios, não era possível levantar outros artigos a tempo para o início do evento no dia seguinte.

O balanço desta participação foi muito negativo. Os colaboradores da empresa organizadora não tiveram os cuidados necessários com os LEAF's e quando chegámos de manhã para levar o carro para exposição nenhum dos três tinha bateria suficiente para

efetuar os *test-drives* que ambicionávamos. Os materiais que tínhamos colocado nos sítios previstos para tal tinham sido removidos, o que nos fez perder tempo a voltar a repor tudo novamente. Conseguimos no entanto que um promotor contratado pela Nissan fizesse o carregamento de um dos veículos. Realizou-se apenas uma dezena de *test-drives*, o que na nossa opinião, aconteceu pelo facto de não termos estado à altura do evento. Acreditamos que este tivesse potencial para se tornar numa experiência benéfica para a imagem da marca e sua perceção pelos consumidores.

Este episódio serviu para percebermos que não vale a pena investir em projetos se não houver tempo e disponibilidade para tal. Uma vez que a equipa de marketing não tinha tempo para se dedicar ao evento, teria sido preferível não participar de todo.

Umas semanas depois a Nissan lançou, por iniciativa do departamento de comunicação, o concurso nacional “Jovens autores de Histórias Ilustradas” inspirado no projeto de responsabilidade social *Blue Citizenship* da marca, *Nissan Children’s Storybook and Picture Book Grand Prix*. O concurso, em parceria com o Plano Nacional de Leitura e a editora Leya, dirigiu-se a todos os alunos do ensino Secundário. O departamento de comunicação da Nissan importou este projeto do conceito de *Blue Citizenship* pela primeira vez na Europa.

Foi proposto aos alunos do ensino secundário o desafio de criarem uma história original, ilustrando-a posteriormente, sobre o tema da mobilidade sustentável. Aos alunos vencedores foi-lhes oferecida a oportunidade de serem reconhecidos publicamente através da edição do livro da sua autoria. Também foram premiados com uma viagem a Londres, dando-lhes a acesso ao centro de design europeu da Nissan. A avaliação e escolha dos trabalhos finais foram feitas por um júri nacional, contando com nomes conhecidos tais como a jornalista Bárbara Wong, o ilustrador Paulo Buchinho e o escritor António Torrado, entre outros. Ainda foi selecionado outro trabalho, através dos votos da comunidade de fãs da Nissan Portugal no Facebook.

Consideramos que, de toda a nossa experiência de estágio, esta iniciativa tenha sido a mais próxima dos ideais do marketing 3.0. O concurso conferiu o poder de criação aos consumidores, neste caso estudantes e futuros potenciais clientes. Conduziu-os a pensar no meio ambiente e nas formas de diminuir o impacto das atividades industriais automóveis

sobre este último, propiciando a descoberta da noção de mobilidade sustentável, o principal pilar de apoio para a base de futuro da Nissan. A marca mostrou-se fiel aos valores que preconiza e criou uma experiência fora do comum, gerando uma memória positiva sobretudo na mente dos jovens participantes, mas também na dos seus familiares e de quem esteve em contacto com as notícias publicadas na imprensa.

No início do ano de 2013, foi apresentado na Europa o Juke Nismo, uma versão limitada do veículo do segmento B, Juke, com 200cv, dotado de um comportamento desportivo próprio de carros de corridas, acelerando dos 0 aos 100km/h em 7,8 segundos.

Tivemos a oportunidade de conhecer o Juke Nismo num dia em que acompanhámos um dos nossos colegas a um concessionário Nissan para efetuarmos o levantamento de um veículo para a empresa. No local, a poucos metros de distância estavam uns jovens mecânicos que deviam estar no intervalo de uma formação e que depressa se juntaram todos à volta do carro. Foi engraçado assistir ao espanto e à forma de como estes olhavam para o Nismo, deslumbrados. Estes discutiam as características do veículo, trazendo também à conversa o entusiasmo pelo outro, principal carro desportivo da marca, o GTR.

Os especialistas em automóveis estão atentos e a Nissan tem vindo a aumentar a sua imagem no que toca à construção de veículos super potentes a um preço não tão irrealista para o consumidor comum. Antes do início de comercialização do Juke Nismo, a Gameloft lançou o jogo para o telemóvel, *Asphalt 7*, no qual foi integrada uma versão virtual do Juke Nismo. Mais uma vez a Nissan demonstrou o seu interesse pelo mundo virtual, propondo aos consumidores, a realização do *test-drive* por via virtual. A aplicação para o jogo era gratuita para o sistema IOS e tinha o custo de um cêntimo para o sistema android, até uma data limite. Quando o comunicado sobre este jogo chegou a Portugal, faltavam poucos dias até acabar a data, o que fez com que a informação só fosse divulgada no fim de semana em que expirava a data do descarregamento sem custos.

Nos primeiros dias de janeiro, começámos a receber imensas chamadas de clientes insatisfeitos com a linha de apoio ao cliente. Esta esteve sem funcionar durante quase dois meses. Este incidente resultou no aparecimento de dezenas de chamadas efetuadas diretamente para o escritório em Portugal, uma vez que os clientes precisavam de saber que alguém os ouvia. Pelas informações que nos foram dadas, os colaboradores Nissan em

Portugal não podem atender chamadas externas de clientes e, deste modo, não podem prestar qualquer tipo de informação. Caso sejam recebidas chamadas de clientes, é necessário aconselhá-los a dirigirem-se a um concessionário ou a ligar para a linha de apoio ao cliente.

O facto de não se ter resolvido o problema com alguma urgência, embora o departamento da qualidade em Portugal já tivesse chamado a atenção dos seus superiores em Espanha para o sucedido, resultou numa quebra de confiança dos consumidores em relação ao serviço de apoio prestado. Ainda se encontram comentários na internet, nos quais os clientes afirmam que, apesar de possuírem um veículo Nissan e de estarem ou não satisfeitos com o seu desempenho, não recomendariam a marca pelo seu serviço de atendimento ao cliente³.

Como explicaram Kristin Anderson e Carol Kerr, os consumidores precisam de lidar com organizações que os conheçam, e que compreendam quais são os seus desejos e as coisas que necessitam(cf. Anderson & Kerr, 2002, p.16). Como pode uma empresa evoluir para um ideal de marketing 3.0 se ainda apresenta lacunas a nível de gestão de CRM?

O departamento do apoio ao cliente está afastado não só de Portugal, como também do departamento de marketing no geral. Acreditamos que uma das melhorias aplicáveis ao marketing da Nissan seria dedicar mais atenção aos processos de relação com os seus consumidores, uma vez que entramos no domínio da imagem de marca que se quer controlada e mantida segundo padrões pré-definidos. Uma marca multinacional que tem tido até agora uma excelente reputação e aspira a ser líder na comercialização de veículos elétricos, tem também de demonstrar o seu avanço na relação com o seu cliente, e tentar melhorar a sua capacidade de resposta para fazer face à rude concorrência.

A nossa investigação leva-nos a crer que se uma base de conhecimento como a de CRM, que já vem da fase do marketing 2.0, não está a funcionar a 100%, será difícil entrar numa nova fase. A base para o futuro do marketing, como afirmam Dussart e Nantel, assenta num regresso ao futuro (cf. Dussart & Nantel, 2007, p.66), ou seja, na edificação de um futuro inovador, mantendo e fazendo uso das antigas técnicas que ainda são necessárias.

³ Ver imagem 1.

1.2.3 Motivação

A nível interno, a Nissan tenta criar uma sensação geral de bem-estar e de companheirismo, oferecendo múltiplas experiências aos seus colaboradores.

Pouco tempo depois do início do nosso estágio, tivemos a oportunidade de guiar vários carros da gama Nissan.

Além do almoço de Natal oferecido pela empresa, a Nissan ofereceu em 2012, bilhetes para visitar o Oceanário de Lisboa aos funcionários e aos seus familiares.

No final do mês de janeiro foi organizado um concurso interno a nível europeu chamado *Nissan Trackers*. Era proposto aos colaboradores a realização de um pequeno vídeo que simulasse uma campanha de incentivo aos clientes para visitarem o stand da Nissan no Salão Internacional automóvel de Genebra, que teve lugar no mês de março de 2013. O prémio consistia na atribuição de um mini Ipad e de uma viagem a Genebra para conhecer o stand da marca e comunicar aos outros colaboradores Nissan as novidades e acontecimentos do Salão através deste *tablet*, no sítio da Internet criado para este evento. Participámos nesta iniciativa e passámos a primeira fase de seleção dos vídeos.

Através da nossa experiência profissional na Nissan, podemos afirmar que existe de facto uma preocupação com o bem-estar dos funcionários e o departamento de comunicação desenvolve várias ações que contribuem para a motivação das suas equipas.

Em fevereiro de 2013 foi publicado o questionário global de colaboradores Nissan com vista a avaliar aspetos internos da empresa, tais como a qualidade das chefias, a motivação e o conhecimento da parte dos colaboradores em relação à Marca e ao plano *Nissan Power 88*. Em maio de 2013 foi feita uma ação de *TeamBuilding*, na qual também participámos. Recebíamos também, semanalmente, por e-mail, um *link* para visionarmos através do Youtube o programa *Dashboard* da Nissan, que funciona como uma espécie de telejornal, que aborda temas como as novidades da marca e por vezes retrata acontecimentos de outras marcas dentro do mundo automóvel.

1.2.4 Novos desafios

Ainda em maio, o departamento de marketing deu início a uma série de reuniões com a agência de meios da marca e uma outra agência de comunicação para iniciar o *briefing* para o lançamento do novo Nissan Note. A Nissan pretendia criar uma interação com o público através de uma ação viral nas redes sociais. Ponderaram também o uso da tecnologia do código QR para criação de um jogo interativo. Como veremos através da nossa investigação, estas escolhas estão alinhadas com a visão de marketing 3.0.

O defeito das propostas das agências consistia no facto de que uma era demasiado virtual e a outra, muito tradicional. Como calculámos, por falta de tempo para novos *briefings* ou para a inclusão de uma terceira proposta, foi a proposta mais tradicional que foi escolhida.

Em julho foi feita a apresentação da rede social *Nissan Insider* para funcionários Nissan. Esta, à semelhança do Facebook possibilita a partilha de comentários e de fotografias a nível interno.

1.2.5 Exemplos da concorrência

Terminamos a nossa análise de observação participante em relação à Nissan em Portugal através de uma breve referência a ações de marketing 3.0 empreendidas pelas marcas concorrentes durante o nosso período de estágio.

A Citroën criou uma página *web* destinada ao concurso “Qual é a tua causa”, através do qual era possível criar uma causa relacionada com qualquer tema e angariar o máximo número de votos para ser sagrado vencedor. A participação no concurso obrigava à inscrição através da página oficial da marca no Facebook. O prémio para o vencedor da causa mais votada era ter a oportunidade de conduzir o modelo DS3 da gama Citroën durante um período de três meses.

Em 2012 a Citroën também já tinha lançado um concurso em que pedia ao público para criar ideias de aplicações para *smartphones* que facilitassem a vida aos condutores. O primeiro prémio era a atribuição de 10.000€, o segundo de 4.000, o terceiro e o vencedor

pela escolha do público recebiam 1.500€. Os vencedores ganhavam ainda uma viagem a Paris, onde iriam visitar o Centro de Realidade Virtual da PSA.

Pouco tempo depois do lançamento do novo Ford Fiesta, a Ford lançou o concurso *Fiesta 24 hour Project*, que consistia no empréstimo de um Ford Fiesta ao vencedor e outro ao seu amigo, por um período de 24 meses. Para ganhar, como acontece cada vez mais nos concursos via web, era necessário registar-se através do Facebook. As marcas usam esta forma de participação para aumentarem o seu número de *likes*.

No dia do pai, a Ford lançou outro concurso em que o prémio era a oferta de um Ford Fiesta. O elemento diferenciador deste concurso consistia no facto de que o vencedor teria de doar o seu carro antigo a uma instituição. A instituição que viria a receber o carro, seria a mais votada através da página do concurso.

Estes exemplos demonstram claramente que as marcas automóveis estão a tomar consciência de que os seus consumidores também se importam com o mundo que os rodeia, que desejam acabar com as injustiças sociais, e que precisam de expressar as suas opiniões em relação às marcas. A presença das marcas nas redes sociais é já um dado adquirido para todas as marcas automóveis, incluindo a Nissan.

A diferença entre as ações da Nissan e as da Citroën e da Ford, assenta no facto de que a Nissan, em Portugal não aposta em causas de solidariedade, embora segundo as métricas do marketing 3.0 tenha de o vir a fazer num futuro próximo. A Nissan está muito empenhada em partilhar com o mundo a sua visão de mobilidade sustentável, no entanto no que toca a ações de filantropia, estas acontecem muito mais em países como o Japão ou os Estados- Unidos. A iniciativa das histórias ilustradas foi sem dúvida um marco na evolução da comunicação da marca em Portugal, mas não deve tornar-se numa ação pontual.

1.2.6 Observações finais

A experiência de estágio que nos foi proporcionada pela Faculdade de Ciências Humanas da Universidade Católica e pela Nissan Ibéria foi, a nosso ver, uma experiência

enriquecedora e inesquecível. Passámos a conhecer o mercado automóvel, uma área que nunca tínhamos explorado antes e que nos suscitou grande interesse. A equipa acolheu-nos de uma forma muito amigável e demonstrou, durante o ano em que lá estivemos, profundas capacidades tanto profissionais como relacionais.

Lamentamos apenas o facto de a empresa não ter muita autonomia no que toca o domínio da tomada de decisões. A equipa de marketing gostaria de apresentar mais ideias inovadoras se o pudesse fazer. Os elementos do departamento de marketing exprimiam várias vezes o desejo de criar novas formas de interação com o consumidor. Declaravam no entanto que não tinham possibilidade de fugir às linhas já pré-definidas.

Notámos o interesse que a equipa tinha em relação à organização de campanhas inovadoras e entusiasmantes, como dita o *slogan* da marca. No entanto, acreditamos que o departamento de marketing não tenha possibilidade de executar estas últimas por falta de tempo e orçamento e pela ausência de poder de decisão.

Acreditamos que uma união entre os departamentos de marketing e comunicação possa ser benéfica para ambos os departamentos.

No que toca aos meios tecnológicos, a Nissan, a nível global, já empreendeu várias ações envolvendo as novas as tecnologias de realidade virtual e acreditamos que a empresa deveria continuar a sua aposta, estendendo cada vez mais a sua aplicação às RBU's⁴.

Notámos que o facto de fazer parte de uma RBU mais pequena dificulta muito os processos, uma vez que a aprovação das ações depende da decisão da sede. A nível de colaboradores, o facto de existirem diversos tipos de regiões, coloca de uma certa forma em desvantagem os países mais pequenos que geram menos volume de vendas.

“Tell me and I forget. Teach me and I may remember. Involve me and I learn.” Esta citação da autoria de Benjamin Franklin, um dos fundadores dos Estados Unidos da América, que foi entre outros, cientista, diplomata, jornalista e político, reflete o nosso sentimento de gratidão em relação à Nissan.

⁴ *Region business units*: Unidades de negócios regionais

2. Novas formas de realidade

As necessidades dos consumidores atuais refletem o desejo de uma melhoria de vida tanto nos aspetos ambientais como nos processos psicossociais. Os problemas da vida dos indivíduos e dos consumidores fazem parte da nossa realidade e esta, por apresentar falhas, quer-se melhorada.

A realidade, como a vemos hoje em dia, vai muito além daquilo que experienciamos nas ruas e “ao vivo”. O nosso mundo estende-se para além das fronteiras terrestres. Este também existe agora através dos computadores, através do virtual. A capacidade de simulação daquilo que nos é familiar é aquilo que nos reconforta, que nos situa em relação ao presente, ao passado e ao futuro.

A realidade, segundo Jean Baudrillard, já não existe a não ser pelo seu próprio simulacro (cf. Baudrillard, 1981, pp. 10-11). Esta constatação pode gerar controvérsia e aparentar ser perigosa para a sociedade e para as regras que existem, todavia, cremos que as palavras de Baudrillard poderão servir aos profissionais do marketing, enquanto descodificador das motivações inconscientes dos consumidores do século XXI.

Segundo a tese de Baudrillard, a realidade simula-se a si própria. Através do presente capítulo propomos explorar o real através do hiper-real, este sim muito mais apaziguador, por ser um real aperfeiçoado, dando a impressão de que é melhor do que a “verdadeira” realidade. Hoje em dia, a realidade reflete-se através da globalização, das crescentes preocupações sociais e ambientais, e das tecnologias que permitem aos consumidores não só relacionarem-se entre si como também aprenderem a conhecer as marcas e a sentirem os produtos, experienciá-los além do simples ato de compra e uso.

Iremos procurar perceber o que move esta nova geração de consumidores, através da análise das teses sobre as novas tecnologias que nos irão ajudar a explicar a razão pela qual nos deparamos com a inevitabilidade da evolução de conceção do marketing. Estamos perante uma nova Era, na qual existe um novo perfil de consumidor que tem um “comportamento de compra e de consumo (...) incompatível com práticas tradicionais que olhavam para o mercado com algo imutável, que se podia conhecer mais ou menos intuitivamente” (Marketing Future Cast Lab, 2012, p. 32).

O consumidor atual, toma as marcas que consome como suas e pretende desta forma, que estas satisfaçam os seus desejos pessoais e que reflitam a sua personalidade. Não restam dúvidas sobre a vontade de fazer parte dos processos que existe pela parte dos consumidores que querem “tomar decisões e contribuir para o marketing da marca, (...) formatada a seu gosto e não igual à de todos os outros” (Marketing Future Cast Lab, 2012, p.34). As empresas têm de reconhecer esta individualidade resultante da massificação do acesso à Internet. Esta massificação permitiu que os indivíduos se imergissem nas redes sociais e proporcionou uma facilidade de acesso e de contacto com as empresas nunca antes vista.

Existem diversas características úteis para descrever o consumidor de hoje-em-dia. Os investigadores portugueses da obra *Marketing Trends* defendem que existe um “Eu que quer ser visto, tido em conta e tratado como indivíduo e não como um número de cliente indiferenciado” (Marketing Future Cast Lab, 2012, p.34). Para estes últimos, existe agora uma “Geração C, que cresceu já rodeada de conteúdos *web* de livre acesso, que é um cocriador de páginas, que troca e partilha conteúdos e utiliza a internet como a «sua casa»”(Marketing Future Cast Lab, 2012, p.35). Para este tipo de consumidores, “a interatividade é um *must* e, por isso não se aceitam formas de intromissão agressivas e unidireccionais” (Ibid).

Como iremos demonstrar através dos próximos capítulos, os consumidores não valorizam os anúncios dirigidos às massas, pelo que se impõe a criação de uma nova forma de comunicação entre empresas e consumidores. A Geração C, que os autores portugueses referiram, advém da palavra inglesa *contents* (conteúdos), que “utiliza a Internet como o palco preferencial para todo o tipo de atividades, da informação à aprendizagem, do divertimento à compra” (Marketing Future Cast Lab, 2012, p.50). A vida desta geração encontra-se completamente mediada pelas tecnologias mais recentes, sejam estas *smartphones*, computadores portáteis, *tablets* ou outros *gadgets* que ajudem os indivíduos a ligar-se ao mundo que os rodeia seja de que forma for.

Jean Baudrillard enunciou, através sua obra *Simulacres et Simulations*, cinco fases da imagem. Na nossa investigação, tomámos a liberdade de comparar estas últimas com as formas de assimilação das informações pela parte dos consumidores em relação às marcas e às suas comunicações. A primeira fase que é “o reflexo de uma realidade

profunda”(Baudrillard, 1981, p.17), pode ser aplicada à fase inicial da comunicação de massas, em que os consumidores viam o produto através de uma imagem (impressa ou televisiva) e que acreditavam nas virtudes que eram anunciadas pelos personagens, pela voz *off* e pelos signos perceptíveis. A segunda fase em que a imagem “esconde e distorce uma realidade profunda” (Baudrillard, 1981, p.17), reflete a tomada de consciência de que os efeitos das comunicações são limitados e que os indivíduos sabem que o que veem anunciado pode não ser exatamente como aquilo que esperam encontrar na loja. Contudo, o desejo inconsciente de comprovação de que aquilo que se viu anunciado é, ou possa ser, real (porque se fosse seria muito gratificante), incita a dar o primeiro passo, ou seja, a passar à fase de experimentação através de uma primeira compra.

Quando chegamos à fase em que a imagem “esconde a ausência de uma realidade profunda” (Ibid), entramos na passagem para a tal nova “Era” de Kotler (cf. Kotler, Kartajaya, & Setiwan, 2010, p.18), em que o consumidor quer ir além das funcionalidades básicas do produto, desejando verificar, através deste último, um novo valor que comporte um significado adicional. Por fim, a última fase da imagem em que esta “é alheia a qualquer realidade que seja: é o seu próprio simulacro puro” (Baudrillard, 1981, p.17), pode ser comparada à atual sociedade imersa nas novas tecnologias de simulação do real. Afinal, o que parece real é questionável, uma vez que se pode viver além do mundo palpável. As vidas dos indivíduos encontram-se entregues aos seus próprios simulacros, aos mundos que criam virtualmente para poderem provar que existem realmente.

O nosso estudo vem demonstrar que, embora o território que o mapa escondeu possa já não existir (cf. Baudrillard, 1981, p.10), é necessário corrigir as falhas do mapa para que seja possível viver melhor em cima deste, do que viver no território que o precedeu. Entenda-se que o mapa é o mundo tal e qual o vemos hoje, sobremediado. O território que o precede é, a nosso ver, o mundo e a sociedade no seu estado mais puro, rodeados apenas por ambientes naturais, sem qualquer penetração de meios de comunicação ou tecnologias.

A maioria dos consumidores não está plenamente (ou nada) consciente do conceito de simulacro constante. Contudo, o maior medo da sociedade avançada, é o receio que tudo desapareça, que o mapa se rasgue definitivamente. Este medo, como tantos outros mecanismos de defesa, ajuda a manter o tal “mapa” que Baudrillard expôs na sua obra (cf. Baudrillard, 1981, p.10). O medo transforma-se numa motivação, num desejo de participar

ativamente na manutenção do mapa, contribuindo desta forma para a manutenção da realidade que conhecem. E, como afirma Baudrillard, “quando o real já não é o que era, a nostalgia toma todo o seu sentido” (Baudrillard, 1981, p.17), o que resulta numa procura constante de transmissão de signos da realidade. É nesta fase que se produz um aumento da oferta de verdade, de autenticidade, e cresce o interesse na “produção *affolée* de real e referencial, paralela e superior à do pânico da produção material” (Baudrillard, p.17). Os indivíduos, consumidores, querem viver cada vez mais intensamente aquilo que o mundo e as marcas têm para lhes oferecer.

2.1 A Era da experiência

No ano de 2004, o autor e consultor norte-americano Joseph Pine proferiu um discurso para o *TED Talks*, um programa de conferências mundiais disponíveis *online*. Na sua apresentação intitulada “*What consumers want*” (o que querem os consumidores), o orador defende que nos estamos a dirigir cada vez mais para uma economia de experiências, em que estas últimas se tornam nas ofertas predominantes (cf. Pine, 2004). Segundo o próprio, o consumidor atual procura uma participação intelectual ativa. Os exemplos mais evidentes de experiências que Pine referencia são locais temáticos como os parques de entretenimento da Disney ou cidades como Las Vegas, que o próprio define enquanto “o maior palco de experiências no mundo” (Pine, 2004). No entanto, a vivência de uma experiência pode também ser aplicada a situações mais comuns, como um concerto ou um passeio, ou ainda o próprio *TED Talks* que para o orador é “a maior das experiências em termos de conferências mundiais” (Pine, 2004).

Para Joseph Pine, não existe uma falsa experiência, porque “a experiência acontece dentro de nós” em jeito de reação “aos eventos que decorrem à nossa frente” (Pine, 2004). Podem existir “estímulos mais ou menos naturais ou artificiais para estimular uma experiência”, contudo a experiência que advém desses estímulos acontece de facto e é própria de cada indivíduo.

O orador defende que, hoje em dia, cada indivíduo deseja experienciar a autenticidade, “tornando-se [esta] a nova sensibilidade dos consumidores” (Pine, 2004). Segundo o

próprio, a autenticidade está a tornar-se o novo critério de compra, o fator influenciador da escolha entre um produto ou uma marca (cf. Pine, 2004). O orador define duas dimensões para o conceito de autenticidade: “ser verdadeiro consigo mesmo” e “ser aquilo que diz aos outros que é” (cf. Pine, 2004). Transpondo estas palavras para o significado que têm em relação a um negócio de uma empresa, estas dimensões supõem que uma empresa deva saber reconhecer-se a si própria e anunciar apenas aquilo que é capaz de dar e vender, para evitar ser percecionado como uma farsa.

Segundo Joseph Pine, o que uma empresa deve fazer para demonstrar que as suas ações refletem a verdadeira personalidade do seu negócio é “prover lugares para as pessoas experimentarem quem você é” (Pine, 2004). O facto de se poder cobrar mais por um produto depende de vários fatores como a produção, a distribuição, o local de venda e o ambiente, que conferem um grau de experiência em proporção ao custo do produto em questão. Na opinião do orador, o que torna um consumidor feliz “é gastar o seu tempo e o seu dinheiro, em busca da satisfação do desejo de autenticidade” (Pine, 2004).

2.1.1 *Tryvertising*

Os autores de *Marketing Trends* defendem que a forma de relacionamento das marcas com os seus consumidores também tem de ser alvo de mudança, através de uma nova abordagem do CRM (*Customer Relationship Management*) para CEM (*Customer Experience Management*) (cf. Marketing Future Cast Lab., P.33). Os autores desta obra apontam a existência de uma nova técnica de publicidade que vai ao encontro das aspirações da mais recente geração de consumidores, ansiosa por experimentar e viver o que as empresas têm para oferecer. Esta tem o nome de *Tryvertising* e visa oferecer uma abordagem diferente em relação ao tratamento das técnicas de marketing e das formas publicitárias tradicionais (cf. Marketing Future Cast Lab, p.66). O *Tryvertising* difere das abordagens anteriores pelo facto de conferir algo mais à divulgação do produto. Este valor adicional é a experiência.

Como o nome *Tryvertising* indica (junção entre experimentar - *try*- e publicidade - *advertising*), a forma de captar a atenção de um potencial cliente para um determinado

produto faz-se de forma “descontraída e oportuna, evitando a intrusão abusiva” (Marketing Future Cast Lab, 2012, p.66), ou seja, pela experimentação. Os autores explicam que ao mudar o contexto da publicidade e do ambiente da venda, o consumidor entra num estado de “disponibilidade mental”, para apreciar a oferta com tempo (cf. Marketing Future Cast Lab, p.66). Este novo conceito permite uma mudança a nível do processo de descoberta de um determinado produto ou serviço. Os investigadores portugueses sublinham desta forma o facto da recordação da marca resultar da experiência vivida e não da mensagem veiculada. Caso a experiência tenha sido positiva “o consumidor tende a prescrever e a passar a palavra” (cf. Marketing Future Cast Lab, p.66).

Paralelamente à visão de Joseph Pine, os investigadores portugueses acreditam que esta estratégia pode ajudar a fortalecer o desenvolvimento da lealdade à marca, desde que seja mantida a “honestidade e capacidade de performance” (cf. Marketing Future Cast Lab, p.66). Se uma marca conseguir chegar à mente e espírito de um consumidor através de uma partilha de experiência, estabelece-se uma relação entre ambos que pode vir a beneficiar os processos de comunicação. Depois da comprovação de que a promessa da marca se revelou ser real e verdadeira, nasce uma associação entre a marca e uma experiência positiva. Este processo é de uma importância extrema, uma vez que pode fazer com que as pessoas voltem a confiar nos anúncios, desde que estes sejam feitos segundo as expectativas dos consumidores.

2.1.2 Mais experiências positivas para gerar boas recordações

Consideremos o seguinte parágrafo extraído da obra *Marketing Trends*:

“Estudos científicos afirmam que os estímulos visuais entram no «armazém» sensorial do cérebro para serem analisados durante apenas meio segundo. Neste curtíssimo espaço de tempo, os consumidores decidirão intuitivamente se a imagem é merecedora de ser guardada – logo recordada- Tudo o resto é eliminado, já que o cérebro é uma espécie de disco rígido que está permanentemente a tentar não ficar cheio” (Marketing Future Cast Lab, 2012, pp.122-123).

A memória seletiva, própria do ser humano, opera de tal forma, que mesmo que este seja exposto a centenas de cartazes e anúncios visuais, apenas aqueles que lhe conferiram significado, irão ter mais probabilidade de serem recordados, em detrimento de outros com

os quais é impossível acontecer uma relação. Isto significa que, para uma marca ser recordada, tem de significar algo para o consumidor.

No marketing 3.0, o valor adicional de uma marca é calculado através de métricas cada vez mais exigentes, como a sustentabilidade da forma de produção dos produtos, as preocupações sociais e ambientais ou a integração da voz dos consumidores, entre outros. Os autores portugueses da obra *Marketing Trends* defendem que “o envolvimento emocional, através da relevância, continua a ser um atributo chave da publicidade digna de ser recordada”(Marketing Future Cast Lab, 2012, p.123).

O facto de ver publicidade ou produtos com o nome de uma marca que proporcionou algo de positivo na vida do consumidor, terá um efeito favorável na sua mente, uma vez que este irá recordar (consciente ou inconscientemente) o episódio que viveu, aumentando as probabilidades de compra. Isto leva-nos a concluir que a publicidade já não é tão eficaz como se pensava no passado, no entanto a boa notícia é que esta ainda é viável, embora esteja condicionada a uma série de novos parâmetros impostos pela sociedade global.

As empresas devem notar que não podem esperar das publicidades o efeito desejado pela empresa, pelos objetivos, pelo contrário, é a publicidade que deve espelhar as necessidades do consumidor e fazer com que sejam recordadas as razões pela qual ele escolheu um produto. O facto de recordar memórias tem como base o “grau de associação entre a informação que nos chega e as outras que já temos guardadas sobre o mesmo assunto” (Marketing Future Cast Lab, p.123). É possível “incomodar” o consumidor quando este se mostra disponível para ser incomodado. Como sublinham os investigadores do projeto *Future Cast Lab*, maior será a probabilidade de recordação, quanto mais ligações existirem entre uma marca e um consumidor.

2.2 A realidade virtual

O aspeto positivo para as empresas que não têm capacidade de chegar diretamente a todos os consumidores com o objetivo de criar uma experiência e uma relação de proximidade, é que hoje em dia, e mais uma vez graças às novas tecnologias, isto pode ser feito através de uma abordagem diferente, virtual. Neste mundo que se vê cada vez mais voltado para o

digital, notamos uma apetência pela parte de vários atores do mercado, ao desejo de inclusão no mundo virtual. Esta integração acontece através de duas tecnologias que permitem proporcionar experiências transcendentais à realidade apercebida: a realidade virtual e a realidade aumentada. O dicionário *online* da Porto Editora define este conceito da seguinte forma:

“Termo que se refere a um ambiente artificial criado por recurso a *hardware* e *software* específicos que oferecem ao utilizador a sensação de presença e interação com esse ambiente. Recorrendo a dispositivos especiais como luvas, auscultadores, óculos e outros, controlam-se as perceções sensoriais do utilizador assim como se adquirem as ações ou reações em cada instante (...).”⁵

Os investigadores de um laboratório de pesquisa de sistemas de comunicação no Japão definem a realidade virtual segundo a seguinte perspetiva:

“A visão comumente aceita de um ambiente RV é aquela em que o participante-observador está totalmente imerso em um mundo totalmente sintético, que pode ou não imitar as propriedades de um ambiente do mundo real, seja existente ou fictício, mas que também pode ultrapassar os limites da física, criando um mundo em que as leis que regem a gravidade, o tempo e propriedades materiais já não se sustentem”(Milgram, Takemura, Utsumi, & Kishino, 1994, p.2).

A realidade virtual apaga e substitui o mundo real, enquanto que a realidade aumentada acrescenta algo àquilo que já existe. Segundo os investigadores japoneses a realidade aumentada é uma forma de realidade virtual através da qual “o monitor montado na cabeça do participante é transparente, permitindo uma vista limpa do mundo real” (Ibid). Os autores reconhecem a necessidade de olharmos para estas duas formas de representação da realidade em conjunto. Defendem que ambas constituem dois extremos de uma série contínua a que chamam *Reality-Virtuality (RV)continuum* (Milgram, Takemura, Utsumi, & Kishino, 1994, p.2). Não sendo este o objeto de estudo da nossa investigação, não iremos aprofundar esta teoria.

Segundo um estudo da empresa *MarketsandMarkets*, o mercado da realidade virtual e da realidade aumentada irá registar uma taxa de crescimento anual composta de 15,18% desde 2013 até 2018, alcançando o valor de 1.06 mil milhões de dólares (cf. PRWEB, 2013). O estudo prevê que “os dispositivos globais dedicados ao mercado da realidade aumentada deverão atingir um valor de 659.98 milhões de dólares em 2018, enquanto o mercado de realidade virtual envolvente deverá atingir 407.51 milhões de dólares em 2018” (PRWEB, 2013).

Hoje em dia, os casos mais conhecidos da aplicação de realidade virtual no mercado estão presentes na área do entretenimento, na medicina, na engenharia e na aviação, entre outros. Existem inclusive negócios cujo *core business* é mesmo a virtualidade. Estes são por exemplo as consolas de jogo como a Playstation, a Xbox ou a Wii, entre outros, além dos fabricantes de jogos para estes últimos. Constatamos no entanto que, o uso da realidade

⁵ *realidade virtual*. In **Infopédia** [Em linha]. Porto: Porto Editora, 2003-2013. [Consult. 2013-12-09]. Disponível na www: <URL: [http://www.infopedia.pt/\\$realidade-virtual](http://www.infopedia.pt/$realidade-virtual)>.

virtual se está a estender cada vez mais a outras áreas, nomeadamente para a área do marketing. Como McLuhan afirmou: “Cada produto que molda uma sociedade acaba por transpirar em todos e por todos os sentidos” (McLuhan, 1974, p.37).

Desde a era da imprensa, da rádio até à massificação da televisão e dos computadores, a nossa sociedade transformou-se, adaptou-se e tornou-se dependente destes produtos que funcionam como extensões das capacidades humanas. Os meios tecnológicos que proporcionaram e facilitaram a transformação de múltiplos aspetos da nossa vida, tornaram-se imprescindíveis, fazendo com que esta última, atualmente, não subsista sem a intervenção destes meios.

2.2.1 Mundos virtuais

Os autores canadenses Christian Dussart e Jacques Nantel também acreditam que uma das novas tendências do marketing assenta no “desenvolvimento espetacular dos universos virtuais em 3D” (Dussart & Nantel, 2007, p.72). Os autores dão o exemplo do *Second Life* onde os utilizadores criam os seus próprios *avatars* e onde vivem uma segunda vida, conhecem outras pessoas, criam negócios, famílias e relações virtuais. As empresas também descobriram uma forma de integrar anúncios no espaço virtual, em jogos como o *Second Life* ou o *Pro Evolution Soccer*, através da integração de anúncios no espaço virtual, pela técnica de Inserção de Produto (*Product Placement*). Empresas multinacionais como a Toyota e a IBM já experimentaram a capacidade de testar novos produtos através de jogos como estes (cf. Dussart & Nantel p.73). A Nissan foi a marca pioneira da sua área em relação à passagem do virtual à realidade. A marca japonesa deu a possibilidade a jogadores de corridas de carros do *GT Academy*⁶, de passarem através de concursos do jogo da consola para o volante de carros da sua marca, em competições reais.

As redes sociais transpõem as relações sociais do mundo *offline* para as suas páginas e perfis de utilizador. No entanto, também pode acontecer que uma relação tenha origem através de *chats*, que passado um tempo se transformam numa relação “real” fora do ecrã. O Facebook, o Twitter ou o Google + são provavelmente o espelho mais fiel da sociedade

⁶ Jogo da Playstation

e das aspirações dos consumidores em relação ao mundo em seu redor, por apresentarem conteúdos e sentimentos reais expressos através de *posts*, *likes* ou *shares*. Mas também criam mundos à parte, como acontece nas aplicações (*apps*) e jogos que os utilizadores usam. Exemplos destas aplicações são o *FarmVille*, ou ainda o *Texas HoldEm Poker*. Estes jogos têm em comum o facto de se poder jogar através do Facebook e de ser possível convidar amigos para jogar ou para comparar as pontuações.

Acreditamos que o mundo da realidade virtual se esteja a tornar numa pedra basilar do marketing 3.0, embora a obra de Kotler, Kartajaya e Setiwan não tenha como objeto de estudo estas novas formas de comunicação e entretenimento. Como pudemos constatar ao longo da nossa investigação, a necessidade de interação e experiência do consumidor em relação às marcas é cada vez mais evidente. Esta necessidade pode ser considerada como um desejo de aumentar a sua presença no mundo em redor. Uma vez que não somos capazes de estar simultaneamente em dois sítios ou a fazer várias coisas ao mesmo tempo, procuramos algo que nos ajude a fazê-lo. Esse algo são os computadores, a internet e todos os dispositivos tecnológicos que nos ajudem a estender as nossas faculdades humanas.

Na sua obra *Os Meios de Comunicação como Extensões do Homem*, McLuhan indica que o ser humano aspira a estender as suas capacidades através dos meios tecnológicos ou *mediums*: “projetamos o nosso próprio sistema nervoso central num abraço global, abolindo tempo e espaço” (McLuhan, 1974, p.17). O autor acredita que, depois da extensão dos sentidos e dos nervos, estamos a chegar “à fase final das extensões do homem: a simulação tecnológica da consciência” (Ibid).

Hoje em dia, não restam dúvidas sobre a dependência do homem pelos meios, com vista à sua sobrevivência neste mundo global. McLuhan chega a afirmar que, de tanto nos relacionarmos com as extensões tecnológicas, tornamo-nos submissos a estas últimas (cf. McLuhan, 1974, p.64). O autor declara que o facto de “contemplar, utilizar ou perceber uma extensão de nós mesmos sob forma tecnológica implica necessariamente em adotá-la” (McLuhan, p.64). Através da aceitação e incorporação contínua das tecnologias, “relacionamo-nos a elas como servomecanismos” (Ibid). Estas declarações que tomam todo o sentido na atualidade que vivemos, demonstram a importância que o marketing deve dar aos novos meios de comunicação e de interação que os indivíduos utilizam. O desejo de experiência e de participação do consumidor é cada vez mais realizado através das

plataformas virtuais que as novas tecnologias têm para oferecer. Já McLuhan dizia “os homens logo se tornam fascinados por qualquer extensão de si mesmos, em qualquer material que não seja o deles próprios”(McLuhan, 1974, P.59).

2.2.2 A presença mediada

Queremos estar onde não estamos, queremos ver e experimentar tudo aquilo que nos rodeia seja na nossa cidade, num país a milhares de quilómetros de distância ou num universo virtual, totalmente desprovido de aspetos reais. As novas tecnologias permitem conferir esta tão desejada sensação de presença. No artigo científico de Jonhatan Steuer da Universidade de Standford nos Estados-Unidos, encontramos uma palavra-chave que vem conferir uma resposta às aspirações dos consumidores em relação a estes novos meios. Esta palavra é a Presença que “se refere à sensação de estar num ambiente, gerado por meios naturais ou mediados” (Steuer, 1993, p.3).

Seja através das consolas de jogos ou pelo *smartphone*, milhares de pessoas fazem uso da realidade virtual, pelo desejo de entretenimento, que é na verdade uma experiência de presença noutros universos. Estes podem ser cidades inteiras reproduzidas nos jogos virtuais, vídeos no Youtube ou aplicações para descarregar na Internet. Para Jonhatan Steuer, a presença pode ser compreendida enquanto “uma experiência pessoal de um ambiente físico, embora esta não se refira ao ambiente tal como este existe no mundo físico, mas pela perceção do meio ambiente mediado por processos automatizados e mentalmente controlados” (Steuer, 1993, p.5).

O autor norte-americano pretende afastar a sua tese das habituais definições técnicas, através das quais a realidade virtual se define pelo “*hardware* que usa, pelos sistemas de *goggles* ‘*n*’ *gloves* enquanto meios de acesso aos ambientes” (Steuer, 1993, p.5). O artigo descrito propõe uma outra definição de realidade virtual, além da conceção que a define enquanto um conjunto de equipamentos tecnológicos ou um produto derivado de “máquinas”. Steuer discorda desta forma de definição demasiado focada em sistemas técnicos, alegando que esta não fornece qualquer visão sobre os processos ou efeitos derivados do uso desses sistemas (cf. Steuer,1993, p.4). A sua tese interpreta a realidade virtual de acordo com a experiência do utilizador, mais útil para os investigadores da área da comunicação (cf. Steuer, p.4). Para o autor norte-americano, a realidade virtual é

retratada enquanto *medium* à semelhança da televisão e do telefone (cf. Steuer, 1993, p.4). Jonhatan Steuer pretende afastar-se da visão baseada nas ferramentas tecnológicas e de *hardware* que permitem a aplicação da realidade virtual, para adotar uma definição desta última enquanto “modelo particular de experiência” (Ibid) com o intuito de a poder comparar com outros tipos de experiência mediada.

A realidade virtual ajuda os pilotos a serem formados antes de voar através de simuladores de voo. Os militares também treinam os seus recrutas com jogos de guerra no ecrã. Qualquer indivíduo pode também experienciar a presença noutros mundos, através da utilização de jogos na Playstation ou na Xbox. Já as marcas também começam a fazer uso da realidade virtual para apresentação de novos produtos. Fazem-no através de projeções em 3 dimensões em paredes de edifícios, ou através do uso de telas em 360º num espaço fechado em que o consumidor fica submergido nas imagens que o rodeiam, dando-lhe a sensação de que está lá, a fazer parte do ambiente refletido.

A presença não mediada é subestimada pelo facto de não ser possível experienciar algo adicional em relação ao ambiente que nos rodeia (cf. Steuer, 1993, p.6). A realidade virtual vem completar esta necessidade de experiência adicional. Acreditamos que no marketing 3.0, as empresas se tenham de focar no uso destas novas tecnologias com vista a criar soluções inovadoras para o dia a dia dos seus consumidores.

No setor automóvel a compra pode acontecer *offline*, mas toda a pesquisa e experiência prévia do produto e da marca são feitas através do virtual, pelo acesso ao *website* das marcas automóveis. O consumidor pode configurar um carro a seu gosto, escolhendo a cor, a motorização e o nível de conforto dos equipamentos. Esta amostra de experiência virtual permite ao consumidor familiarizar-se com o seu próximo automóvel e permite ponderar se aquele carro consegue responder às suas expectativas. Através do acesso ao *site*, o consumidor pode ainda descobrir as campanhas válidas para cada modelo. Nesta área, os descontos têm um papel crucial na decisão final de compra. Se uma marca comunicar os seus descontos *online*, enquanto outra tenha optado por apenas apresentá-los na altura da visita ao concessionário, a primeira será certamente a escolhida pelo consumidor e este terá vontade de a ir visitar, enquanto que no segundo caso a visita pode não acontecer, a não ser que exista um grande interesse emocional do cliente em relação ao veículo.

Através destes exemplos, percebemos a importância da existência de conteúdos e experiências das marcas no mundo virtual, enquanto agentes potenciadores de uma futura relação ao vivo.

2.2.3 O código QR e o reconhecimento virtual

O chamado código QR trata-se de uma recente invenção que permite ligar os consumidores às marcas através dos *smartphones*. A empresa britânica Tesco, com vista tornar-se líder de mercado na Coreia e a fazer face ao seu maior concorrente, decidiu fazer uso desta tecnologia para se aproximar dos seus consumidores. A empresa estudou os hábitos da população e reparou que os Coreanos passam muito tempo no trabalho, tendo pouco tempo para se dedicar às compras. Com o intuito de facilitar o acesso da população às suas lojas, a Tesco introduziu montras virtuais iguais às das suas lojas nalgumas estações de metro, colocando códigos QR nos produtos virtuais. Os passageiros do metro puderam desta forma experienciar uma nova forma de fazer compras, através dos seus *smartphones*, escolhendo os produtos e fazendo a compra destes últimos através do carregamento dos códigos para a aplicação (*App*) da marca (cf. Tesco, 2011). A entrega das compras realizadas na estação de metro era posteriormente feita diretamente ao domicílio do cliente.

Esta estratégia de marketing permitiu poupar tempo aos seus consumidores e proporcionou-lhes uma nova experiência que se revelou bastante positiva. O número de membros registados no *website* de compras *online* da Tesco na Coreia cresceu 76% e as vendas cresceram 130% (cf. Tesco, 2011).

A Heineken decidiu fazer uso do código QR num festival de música com a intenção de divulgar o seu *slogan* “*Open Your World*”. Criaram o conceito de *U-Code*, que permitia interação com outras pessoas. A Heineken criou uma tenda no recinto do concerto, que convidava as pessoas a irem personalizar um código QR com uma frase própria. Esse código era depois impresso num autocolante para que as pessoas o colassem na sua roupa. Quem depois descarregasse a aplicação da marca e procedesse ao reconhecimento do

código, podia ler a frase escondida. Esta iniciativa gerou 5000 autocolantes, tendo superado em 200% as previsões que a marca tinha inicialmente efetuado (Heineken, 2011).

A Mini lançou em Portugal o desafio *Not Normal*, que consistiu na coleção de vários anúncios da marca com códigos QR para ganhar a possibilidade de conduzir vários modelos Mini durante sete meses. Os interessados tinham de se inscrever na sua página Facebook através de um site criado pela Mini. O vencedor seria quem conseguisse encontrar o maior número de anúncios.

A Mercedes deu um novo sentido à utilidade do código QR, ao colocar estes códigos nos seus carros para ajudar o condutor e não para fins publicitários, embora a iniciativa possa representar um bom argumento de venda. Trata-se de um sistema de segurança que permite “em caso de acidente, o acesso imediato dos socorristas à Ficha de Segurança do veículo, um documento que até agora estava apenas disponível em papel” (cf. Mercedes-Benz Portugal).

Em Portugal, a agência MSTF Partners desenvolveu para a *Associação de Valorização do Chiado*, um código QR na calçada da Rua Garrett (Filipe, 2012). Este código, primeiro em seu género, conta a história da calçada, desde a sua origem há mais de 500 anos atrás, à sua composição e ainda à explicação do seu simbolismo. A agência conseguiu desta forma criar uma experiência única, unindo o lado da história e da tradição à nova Era de tecnologias e informação.

Hoje, o código QR pode estar a desaparecer devido ao aparecimento do fenómeno de reconhecimento virtual. Este também tem como base o uso de uma aplicação de um *smartphone*, embora o reconhecimento seja feito através da imagem do produto, em vez do código. O reconhecimento feito através da câmara do telemóvel funciona tanto em imagens impressas em revistas ou *outdoors*, como também é eficaz na identificação de produtos reais em três dimensões. Ao captar a imagem, a aplicação redireciona o utilizador à página de conteúdo que a marca pretende oferecer.

Experimentámos o uso desta tecnologia pela Mini, através de uma ligação que permitia ao utilizador simular a condução do carro, embora tenhamos achado que a experiência tenha sido um pouco fraca a nível de gráficos e de opções. A Volkswagen também experimentou o Reconhecimento Virtual para potenciar as inscrições para *test-drive*. Através das

aplicações de reconhecimento virtual, as marcas podem criar conteúdos e oferecer uma experiência interativa com o consumidor, que por sua vez irá decidir se irá partilhar a sua experiência nas redes sociais.

Para as marcas, esta forma de comunicação é mais um trunfo que se pode revelar benéfico para as suas relações com a nova geração de consumidores do mundo *online*. Nem todos os consumidores que possuem *smartphones* sabem da existência desta tecnologia, assim como a maior parte dos produtos que vemos não tem ainda este tipo de reconhecimento ativo em todos os países. Contudo, acreditamos que esta tendência do marketing se venha a expandir e que as marcas não vão ter outra escolha senão aderir e oferecer aos clientes muitas mais informações sobre si através desta aplicação.

2.2.4 A realidade aumentada

A realidade virtual oferece um modelo de experiência adicional e confere sensações de proximidade com uma marca, estimulando as faculdades sensoriais. Contudo, aquilo a que se assiste é uma simulação do real e funciona fora do conceito da realidade. Para os utilizadores que desejam ver e sentir o mundo real em seu redor com virtudes virtuais adicionais, em tempo real, existe a realidade aumentada. Este tipo de tecnologia funciona através de dispositivos (ecrãs) que permitem “ver diretamente pelo monitor o mundo à volta do observante, conseguindo assim a extensão máxima possível da presença e o último grau de «imagem do espaço real»” (Milgram, Takemura, Utsumi, & Kishino, 1994, p.3).

A realidade aumentada permite que a componente virtual gerada por computadores seja um complemento ao mundo físico real. Esta mostra objetos, ambientes reais e imagens virtuais que coexistem no mesmo espaço de tempo. A realidade aumentada é útil em áreas como a engenharia, a medicina, o design, como também o é para a indústria do entretenimento e da publicidade.

O mais recente exemplo do uso de realidade aumentada são os *Google Glasses*. Como o nome indica, trata-se de um par de óculos, que não serve para melhorar as deficiências da vista, mas que oferece a possibilidade de ver e partilhar a visão do utilizador com o mundo. Embora ainda não estejam disponíveis para compra, a Google alocou alguns protótipos,

através de uma seleção de voluntários, para demonstrar as suas virtudes. Além de tirarem fotografias e de gravarem vídeos daquilo que o utilizador dos óculos está a ver à sua frente, os *Google Glasses* possibilitam a partilha desses conteúdos multimédia. Permitem ainda traduzir frases ou palavras, efetuar chamadas e enviar mensagens, entre muitas outras funcionalidades que hoje em dia encontramos num *smartphone*, com a diferença de que os *GoogleGlasses* funcionam através de comando vocal.

Um artigo do jornal *Económico*, na sua versão *online* com data de dezembro de 2013, expõe a tese de que as compras nas lojas tradicionais vão superar as compras online (cf. Silva, 2013). Esta declaração pode parecer descabida, no entanto o artigo vem demonstrar que, embora as compras feitas através de meios digitais tenham vindo a conhecer um sucesso tangente, as novas tecnologias que poderão ser implantadas nas lojas físicas irão reverter esta situação. Em causa está o anúncio feito pela empresa IBM relativo a uma lista de inovações, a *IBM Next 5 in 5*, que visa mudar muitos aspetos da vida das pessoas (cf. Silva, 2013).

A jornalista argumenta que “os computadores, máquinas e outros dispositivos irão aprender, raciocinar e interagir com os seres humanos de uma forma mais natural e personalizada” (Silva, 2013). O artigo refere que no ano de 2012, “as vendas *online* no mundo inteiro ultrapassaram um bilião de dólares e estão a crescer a um ritmo mais acelerado do que as vendas em loja” (Ibid). No entanto, a lista de inovações da IBM a realizar nos próximos cinco anos, aponta para o facto de que “as lojas físicas vão conseguir melhorar e ampliar a experiência do consumidor a um nível que o *online* nunca conseguirá alcançar” (Ibid).

A razão pela qual se acredita que num futuro próximo os consumidores irão preferir deslocar-se à loja, assenta na tese de que as experiências que irão acontecer no imediatismo da loja física irão superar as compras *online* pela impossibilidade deste meio em fornecer tais sensações. Estas experiências, conforme aponta a jornalista, poderão advir da utilização da realidade aumentada. O artigo do *Económico* refere ainda que “as cidades vão ter a capacidade de nos ouvir e de falar connosco em tempo real” (Silva, 2013), através de plataformas móveis que irão fornecer informações de várias naturezas tais como informações de tráfego ou alertas gerados por atividades que possam ser do interesse do consumidor (cf. Silva, 2013).

Estes progressos irão mudar radicalmente a perspetiva da compra pelo consumidor. O avanço de tecnologias como a realidade virtual e a realidade aumentada, irá criar uma nova forma de experimentar as marcas, tal como a Internet e as redes sociais o fizeram até agora.

2.2.5 Sugestões de aplicação das novas formas de realidade

Às marcas não resta outra hipótese senão a de se adaptarem ao meio em evolução e de conhecerem as formas de aplicação destas tecnologias que poderão vir a beneficiar o seu negócio. As necessidades de autenticidade e transparência expressas pelos consumidores atuais da Era do marketing 3.0, podem e devem ser pensadas através da utilização destas tecnologias. As marcas têm de conhecer as formas de integração no mundo da realidade virtual que possam oferecer aos seus clientes.

No caso do mercado automóvel, parece-nos bastante lógica a colocação de meios virtuais, como simuladores, nas suas lojas. Se um cliente se dirige a um concessionário é porque quer comprar um carro. Este já efetuou as suas pesquisas *online* e prepara-se para escolher entre uma ou duas marcas. O fator do desconto pode ser crucial, no entanto o facto de proporcionar uma experiência fora do normal pode vir a despertar um interesse adicional no cliente.

A escolha das cores, das opções, das texturas, e o desempenho do veículo podem tornar-se entusiasmantes se colocarmos o cliente diretamente em contacto com aquilo que este deseja ver. Um simulador virtual pode personalizar o veículo escolhido e até levar o cliente a realizar um *test-drive* virtual, quando o carro e as todas as opções específicas que este deseja não se encontram disponíveis no stand.

Também seria interessante criar uma experiência para os filhos, crianças ou adolescentes, dos potenciais clientes. Embora estes não possam conduzir, a empresa pode escolher oferecer-lhes uma primeira experiência da marca através de um jogo de simulação de condução. Para os pais é uma forma de entreter os filhos enquanto falam com o vendedor, e para os mais pequenos é uma forma de entretenimento que poderá um dia resultar numa recordação da marca e quem sabe, na escolha de compra da marca em questão. Como

vimos anteriormente, lembramo-nos das marcas que nos criam recordações, memórias positivas.

Outro desafio que prevemos para os *marketeers* 3.0, será a integração da realidade aumentada. A capacidade de reconhecimento de imagens e objetos em três dimensões oferece um vasto conjunto de possíveis utilidades. As marcas podem ligar vários produtos ou partes de um produto, a uma plataforma digital. Nesta poderão constar informações sobre o produto em questão, produtos relacionados, ou ainda virtudes e aspetos destes produtos que sejam úteis para a sua diferenciação.

Até as questões sobre a preservação do meio ambiente e as ações de responsabilidade social podem surgir na plataforma virtual da marca através do reconhecimento virtual de um produto, ao qual o consumidor acede pelo seu *smartphone*. Não nos referimos a declarações extensas e fastidiosas, mas a frases ou desenhos de fácil compreensão, janelas que saltem para o ecrã e surpreendam. O consumidor poderá assim ser reconfortado no que toca às suas preocupações em relação ao modo de produção e de distribuição de um produto. O consumidor gosta de saber que a marca de café que bebe contribui para o comércio sustentável, assim como ficará satisfeito ao saber que está a ajudar a reduzir a sua pegada no meio ambiente adquirindo um veículo com baixas emissões de dióxido de carbono.

2.3 Conclusão

O futuro do marketing é moldado pela evolução das tecnologias. A realidade virtual e aumentada ou ainda do reconhecimento visual, entre outros, estão a dar os primeiros passos dentro do futuro tecnológico das estratégias de marketing. Às marcas resta saber quais as formas e contextos possíveis para a sua aplicação. Além do desejo de experimentar todas as tecnologias de ponta, o consumidor atual exprime também outras necessidades mais íntimas. Como iremos demonstrar no capítulo seguinte, o marketing 3.0 apresenta soluções de resposta a estas últimas.

3. A Era do marketing 3.0

São várias as motivações que conduzem à chegada de uma nova Era, a do marketing 3.0. Como Kotler, Kartajaya e Setiwan descrevem na sua obra, “o colapso financeiro aumentou os níveis de pobreza e de desemprego” (Kotler et al., 2010, p.11), o que resultou no “estabelecimento de pacotes de estímulo económico global” (Ibid) com o intuito de “estabelecer a confiança no crescimento da economia” (Ibid), tentando inverter esta situação. As alterações climáticas em consequência da enorme poluição, têm-nos levado a tomar consciência dos efeitos nefastos da mão do Homem sobre a natureza, “obrigando os países a limitarem as emissões de dióxido de carbono na atmosfera, o que significa impor mais um custo à atividade económica” (Kotler et al., 2010, p.11).

Na investigação a que nos propomos, tomamos como definição do marketing 3.0 a “Era movida por valores” (Kotler et al., 2010, p.18), que toma sentido através do argumento de que “em vez de tratar as pessoas apenas como consumidores, os *marketeers* veem-nas como seres humanos num todo, com mentes, corações e espíritos” (Ibid). O parágrafo abaixo citado representa, a nosso ver, uma definição clara da visão do marketing 3.0.

Os *marketeers* têm de identificar os desejos e anseios dos consumidores para serem capazes de chegar às suas mentes, aos seus corações e espíritos. No paradoxo da globalização, o anseio e desejo genéricos dos consumidores é tornar a sociedade – e o mundo à sua volta– um local melhor e talvez até um local ideal para viver. Deste modo, empresas que pretendam ser icónicas devem partilhar esse sonho com os consumidores e fazer a diferença (Kotler et al., 2010, p.52).

Assistimos hoje ao aumento da atenção dada pelas empresas a questões relacionadas com a humanidade. As empresas têm de ter em conta as questões sociais, energéticas, económicas e ambientais, para além dos da gestão dos seus produtos e serviços. Esta nova abordagem surge enquanto solução para o desejo dos consumidores em tornar o mundo num sítio ideal para viver, como Kotler, Kartajaya e Setiwan afirmaram (cf. Kotler et al., 2010, p.52).

Os autores defendem que a rentabilidade está a par da responsabilidade social. Os consumidores procuram cada vez mais entidades dispostas a resolver as suas ansiedades relativas a tornar o mundo globalizado num mundo melhor. Para que tal aconteça, tomam decisões responsáveis no seu dia-a-dia, e procuram as empresas que abordem conforme eles próprios, “as suas necessidades mais profundas de justiça social económica e ambiental, na sua missão, visão e valores”(Kotler et al., 2010, pp. 18-19).

Os consumidores querem que as empresas os sigam nos seus deveres enquanto cidadãos informados, conscientes das injustiças do mundo em que vivemos. É aquilo a que Kotler, Kartajaya e Setiwan chamam de procura de «realização do espírito humano nos produtos e serviços que escolhem» (Kotler et al., 2010, p. 19).

Os investigadores portugueses do projeto *Marketing Future Cast Lab*, que proporcionou a realização da obra *Marketing Trends: Antecipar o futuro para inspirar o presente* partilham opiniões semelhantes às de Kotler, Kartajaya e Setiwan. A equipa portuguesa de especialistas de marketing constata que existem empresas que resistem a fazer uso das novas práticas do marketing, “preferindo manter o negócio *as usual*” (Marketing Future Cast Lab, 2012, p. 18).

Em linha com o pensamento do marketing 3.0, os autores portugueses acreditam que “é preciso enfrentar consumidores mais exigentes, com apetência para empresas e marcas que revelam valores humanos, e adotar novas práticas ao nível da gestão por processos e novas métricas” (Marketing Future Cast Lab, 2012, p. 18). Estas palavras coincidem com as da obra de Kotler e reforçam a importância da tomada de conhecimento das aspirações do consumidor, para garantir a sobrevivência das empresas neste mundo global, mas sobretudo, para conseguirem ocupar um lugar importante na mente e espírito do consumidor.

Os investigadores portugueses apontam a existência da Geração *Why*, composta por “jovens, ousados” (Marketing Future Cast Lab, 2012, p.52) que avaliam as marcas, “sonham viajar e conhecer todos os povos” (Ibid) e em vez de se considerarem nacionais, definem-se enquanto “cidadãos do mundo” (cf. Marketing Future Cast Lab, 2012, p.52). O nome desta geração, advém do facto desta última pôr em causa as práticas nocivas para o ambiente ou para a sociedade e de se atrever a perguntar “porquê”? A Geração *Why* põe tudo em causa. Os autores portugueses afirmam que “as preocupações ambientais e o advento do «Verde» são dados adquiridos para a juventude atual” (Marketing Future Cast Lab, 2012, p.45).

3.1 A necessidade de transparência nas ações empresariais

No dia 24 de abril 2013, foi noticiado pelos meios de comunicação em todo o mundo, o colapso de uma fábrica de têxtil em Rana Plaza, no Bangladesh provocando a morte de pelo menos 400 pessoas. No artigo da edição *online* do jornal *The Economist*, pode ler-se que “a polícia local e uma associação da indústria tinham avisado que o prédio era inseguro” (“Disaster at Rana Plaza,” 2013). Consta que os proprietários tinham ameaçado despedir as pessoas que não continuassem a trabalhar como de costume e que “os trabalhadores admitiram terem sido alvo de pressões para tratar as encomendas em atraso” (“Rags in the ruins,” 2013).

Esta fábrica produzia artigos de vestuário para empresas multinacionais, que efetuavam as encomendas por intermediário dos proprietários das fábricas locais. Este tipo de negócios contribuiu para o mais recente crescimento acelerado da indústria do vestuário em Bangladesh, o segundo maior país exportador mundial de vestuário, depois da China (cf. “Disaster at Rana Plaza,” 2013). Através deste caso, marcas conhecidas foram acusadas de explorar os trabalhadores mal pagos, além de não terem demonstrado interesse na manutenção da segurança dos locais de trabalho.

Um dos grandes nomes para o qual os colaboradores de Rana Plaza trabalhavam era a Primark, empresa de venda a retalho de roupa barata britânica. Este caso pode ter sido o mais recente e chocante na indústria, porém não é um caso isolado, como retrata o repórter da BBC:“(…) a verdadeira história vai além destas 400 mortes do Bangladesh, remontando a outros que ocorreram em muitos outros países que aceitam sacrificar os seus trabalhadores pelo «*moloch*⁷» que é o consumidor ocidental”(BBC, 2013). Este último, afetado pela atual crise económica, procura artigos de qualidade cada vez mais baratos. A questão que pomos aqui é a seguinte: À custa de quê e de quem?

O artigo da jornalista da BBC, Linda Yueh, relata as declarações do governador do banco central do Bangladesh. Após afirmar que o incidente se tratou de um “mero lapso” e que as normas de segurança estão a ser revistas, o governador declarou que os consumidores e as empresas estrangeiras têm de “entender que é necessário pagar mais pelas roupas, para que

⁷ *Moloch* é um termo usado em referência a uma pessoa ou objeto que exige ou requer um sacrifício muito caro.

países como o Bangladesh possam continuar a fornecê-los com uma base de custo mais sustentável”(Yueh, 2013). Embora as multinacionais se tenham comprometido a indenizar as famílias afetadas, o acidente não pôde ser evitado pela falta de preocupação e verificação das condições de segurança do edifício.

Outro exemplo de falta de transparência em relação aos cuidados das empresas com os trabalhadores, entre os inúmeros casos que inundaram os média e que foram alvo de campanhas cívicas, foi o exemplo da Nike.

Na década dos anos noventa, a marca norte-americana foi acusada de trabalho infantil, dentro das fábricas de produção do Cambodgia. Através de uma reportagem da BBC, os consumidores puderam tomar conhecimento de que as roupas e artigos da marca Nike ou que usavam, tinham altas probabilidades de terem sido feitos por crianças. Graças aos testemunhos de alguns trabalhadores da fábrica *June Textiles* em Phnom Pénh, os repórteres da BBC tiveram acesso a depoimentos de menores que afirmavam trabalhar por vezes desde as seis da manhã até às dez da noite, sempre de pé (cf. BBC, 2000).

Depois de ter sido publicada a reportagem, milhares de consumidores tomaram uma posição de revolta, protestando e organizando manifestações e boicotes em relação à marca. Os anos de campanha em prol de uma mudança positiva no que dizia respeito às condições dos trabalhadores, trouxeram os seus frutos, como é retratado no artigo do blog *GreenLiving* da edição *online* do Guardian: “(...) na década de 1990 a campanha de boicote global de Nike teve tanto sucesso que agora se tornou uma lição sobre como as grandes empresas podem ter de prestar contas aos consumidores” (Birch, 2012).

Existem muitos casos semelhantes em que as empresas não tomaram os devidos cuidados relativamente aos meios que usavam para atingir os seus fins. Hoje em dia, num mundo sobremediado, em que os consumidores estão atentos ao mínimo *faux pas* das empresas, estas últimas deveriam prevenir e tomar medidas socialmente responsáveis, evitando o facto de serem obrigadas a corrigir um erro mais tarde. O golpe dirigido à Nike serviu para esta empresa operar hoje em dia “com uma abertura e transparência que seria impensável há vinte anos atrás” (Birch, 2012).

A publicação de artigos e comentários na sociedade atual, acontece a uma velocidade nunca antes vista. Os média estão cada vez mais abertos e abordáveis pelo público. O

passa-palavra é diferente daquele que existia antes, uma vez que, agora, as pessoas estão organizadas em redes sociais e podem mover-se por uma ação comum. Partilha-se as experiências de uma marca de forma fácil, com grande visibilidade.

Em 2010, a Nestlé viu a sua página de Facebook tornar-se um espaço de protestos e críticas dos utilizadores contra a sua prática de uso de óleo de palma, que, alegadamente, causaria a deflorestação na Indonésia. Os utilizadores do Facebook publicaram imagens modificadas do logo da marca e escreveram comentários contra as ações da marca. Desde então, a Nestlé comprometeu-se a fazer uso do óleo de palma de uma forma sustentável para garantir a preservação das florestas. Na página web da marca, consta que a promessa da Nestlé é, desde o ano de 2010, comprometer-se a que os seus produtos não sejam associados à deflorestação (cf. Nestlé, 2012). Trata-se de um ideal que se verifica através do compromisso *Commitment on Deforestation and Forest Stewardship* e cuja aplicabilidade pode ser seguida através dos relatórios, o último datando de outono 2013 (cf. Nestlé, 2013).

Depois do incidente da explosão da plataforma de petróleo da BP no Golfo do México que causou a morte de onze pessoas e de milhares de espécies animais, a marca viu-se na obrigação de mudar a sua estratégia, através de uma política de reparação dos estragos e de grandes indemnizações. A BP estabeleceu ainda o compromisso de fazer uma melhor gestão do risco e garantir que uma desgraça tal não volte a acontecer, procurando salvaguardar a confiança dos seus consumidores a longo prazo. No *website* da BP encontramos uma aba especialmente dedicada ao restauro do Golfo do México. Ao entrar, podemos ler a seguinte missão: “Estamos a apoiar os esforços de restauração económica e ambiental na Costa do Golfo, como parte do nosso compromisso contínuo para a região após o acidente *Deepwater Horizon* em 2010” (BP, 2013).

Os consumidores desta nova geração sentem empatia em relação às outras pessoas, mesmo que nunca as tenham conhecido antes, e sentem-se obrigados proteger o pouco que resta da natureza que os rodeia. A noção de transparência tem grande relevo para o Marketing 3.0. As empresas têm de estar envolvidas nos processos de preservação do meio ambiente, demonstrar interesse nas preocupações sociais, como ainda têm de provar que isso realmente acontece. Ergueu-se um novo contrapoder que permite agir contra as atividades

nocivas de um negócio. O fluxo constante e facilitado da informação nas diferentes redes sociais torna a voz do cliente cada vez mais poderosa.

Kotler, Kartajaya e Setiwan descrevem na sua obra que os consumidores ativos que tiram partido das redes sociais “influenciam a sociedade em geral com os seus estilos de vida e atitudes [...], criticam marcas que possuem impactos sociais, económicos e ambientais negativos nas vidas das pessoas» (Kotler et al., 2010, p.32). Christian Dussart e Jacques Nantel traçam duas tendências inevitáveis para o futuro do marketing. A primeira esclarece que a evolução das práticas do marketing irá depender da evolução da web e a segunda tendência prende-se no facto de estarmos cada vez mais conscientes da influência da ecologia e das preocupações ambientais (cf. Dussart & Nantel, 2007, p.72).

3.2 A responsabilidade Social

O método de inclusão de questões como a preservação do meio ambiente, ou das preocupações sociais no negócio de uma empresa é habitualmente chamado de responsabilidade social empresarial (RSE) em português e *CSR- Corporate Social Responsibility* em inglês. Esta componente é apresentada, na maior parte dos casos, no relatório anual das empresas e permite a diversas organizações como a *Dow Jones Sustainability Index* ou a *FTSE4Good Index*, classificar as empresas com base no cumprimento destas responsabilidades.

No entanto, através de um artigo da *Harvard Business Review*, pudemos constatar uma falha em relação às abordagens feitas para a RSE. Os autores deste artigo, Michal E. Porter e Mark R. Kramer, argumentam que estas “são tão fragmentadas e tão desconectadas da empresa e da estratégia”(Porter & Kramer, 2006, p.1) que impedem “muitas das grandes oportunidades para as empresas beneficiarem a sociedade” (Ibid). Para os autores, a responsabilidade social empresarial pode significar mais do que um custo, “pode tornar-se fonte de oportunidades, inovação e vantagem competitiva” (Ibid). Na obra *Marketing 3.0*, Kotler e os seus coautores referem que as empresas se deixam “cegar muitas vezes pela sua ânsia de construir um crescimento imediato e ignoram os riscos” (Kotler et al., 2010, p.110) que daí podem surgir.

3.2.1 O papel dos acionistas

É relevante fazermos uma breve alusão ao papel dos acionistas, uma vez que estes são essenciais para o sucesso das empresas e podem afetar o modelo do negócio. Citando Alfred Rappaport, os autores Kotler, Kartajaya e Setiwan argumentam que “a maior parte das empresas estão a tentar ir ao encontro das expectativas dos acionistas, chegando até ao ponto de reduzir investimentos a longo prazo que criam valor” (Kotler et al., 2010, p.110). Na visão do marketing 3.0, os acionistas devem perceber que “o valor de uma empresa é maioritariamente derivado dos seus *cash flows* a longo prazo e de que a visão futura irá determinar o desempenho da empresa” (Kotler et al., 2010, pp.110-111). Os autores defendem que as empresas “inteligentes” consideram todo o tipo de *stakeholders*: “consumidores, colaboradores, parceiros de canal, governo, organizações sem fim lucrativo e o público em geral” (Kotler et al., 2010, p.111). Defendem ainda que “satisfazer os *stakeholders*- ao garantir que se sentem todos recompensados - conduzirá frequentemente a uma rentabilidade mais elevada a longo prazo do que quando uma empresa se concentra apenas em tentar maximizar a curto prazo os lucros dos acionistas” (Ibid).

Don Peppers e Martha Rogers referem na sua obra que “muitos executivos reconhecem que a obsessão da sua empresa com os objetivos a curto prazo é, essencialmente, destrutiva (...)” (Peppers & Rogers, 2009, p.18). Definem claramente que um cliente, a curto prazo, “representa uma receita, uma vez que pode comprar (...)” (Ibid) desde que a empresa possua o recurso para satisfazer essa primeira necessidade. A longo prazo, entramos no campo da experiência e da memória. Estas duas faculdades humanas podem advir de uma primeira experiência pessoal feita pelo próprio indivíduo, ou através do testemunho de pessoas do seu círculo de amigos ou familiares. Logicamente, se correr bem, o cliente “voltará a comprar mais tarde” (Peppers & Rogers, 2009, p.19). Mas se o consumidor tiver sido exposto a uma má experiência, além de não querer comprar o serviço ou produto em questão, “poderá também falar [sobre si] com um amigo” (Ibid).

De acordo com Peppers e Rogers, a possibilidade do consumidor partilhar a sua experiência com amigos altera as probabilidades de compra futura e “muda o fluxo

monetário (*cash-flow*)” (Peppers & Rogers, 2009, p.19). A conclusão que importa sublinhar é que “a experiência dos clientes (...) é algo que acontece hoje” (Peppers & Rogers, p.18). Isto significa que é possível criar valor, ou pelo contrário destruí-lo, “(...) independentemente do facto de [você] refletir sobre essa realidade ou não (...)” (Ibid). Os autores declaram que vale a pena investir no esforço de conquista de clientes pelo facto de gerar confiança, uma vez que este é “(...)um mecanismo simples que ajuda o seu negócio a focar-se na criação de valor de curto e longo prazo em vez de tentar maximizar as vendas e lucros correntes” (Peppers & Rogers, p.64).

3.3 Agir a longo prazo

No artigo *Strategy and Society* da *Harvard Business Review*, Michael Porter e Mark Kramer comprovam que a atenção dada a questões de responsabilidade social, surge muitas vezes depois de sucederem acontecimentos que geraram reações não planeadas dos consumidores (cf. Porter & Kramer, 2006, p.2). Segundo os mesmos, “as empresas devem atuar de forma a assegurar o desempenho económico a longo prazo, evitando um comportamento a curto prazo que é socialmente prejudicial e um desperdício ambiental” (Porter & Kramer, 2006, p.3).

Na obra *Do Verde ao Ouro*, Daniel Esty e Andrew Winston preconizam o uso de práticas ambientalmente sustentáveis, com vista ao sucesso do negócio. Para estes docentes da universidade de Yale, existem mais intervenientes além dos consumidores, que se questionam sobre as práticas e impactos ambientais das empresas (cf. Esty & Winston, 2008, p.27). Defendem a entrada em cena de “um novo conjunto de *stakeholders* preocupado com o ambiente (...)” (Esty & Winston, 2008, p.27). Estes novos mediadores são clientes *business-to-business*, empregados, bancos, companhias de seguros e analistas de mercados de capitais (cf, Esty & Winston, 2008, p.92).

No ano de 2004 o norte-americano Morgan Spurlock produziu e dirigiu o documentário *Super Size Me* através do qual documentava os efeitos do consumo de comida *fastfood* e a influência destas indústrias no debilitação da saúde física e psicológica. Tal como foi retratado no documentário, Porter e Kramer declaram que “empresas de alimentos de *fast-*

food e embalados estão agora a ser [apontados como os agentes] responsáveis pela obesidade e má nutrição”(Porter & Kramer, 2006, p.2).

As organizações ativistas têm tido um papel fundamental no que toca à reputação das empresas, uma vez que influenciam a opinião do público e persuadem-no a agir contra as estas últimas. Todavia, é interessante notar que, como consta neste artigo, “os ativistas escolhem o alvo mais visível ou empresas de sucesso para captar a atenção de uma questão” (Porter & Kramer, 2006, p.2), ainda que estas empresas tenham tido “pouco impacto no problema em questão” (Ibid). Para este tipo de organizações, o importante é despertar a consciência dos consumidores para uma questão de interesse público pouco conhecida. Daí a necessidade das empresas em salvaguardar uma boa imagem de marca a longo prazo, respeitando os seus colaboradores, os consumidores e acionistas e o meio-ambiente.

Daniel Esty e Andrew Winston contam na sua obra um episódio, pouco conhecido pelo público em geral, de grande valor para os gestores do Mac Donald’s. No ano em que o filme *Spider Man 2* se estreou nas salas de cinema, houve uma promoção de brinquedos “*Spidey Signals*” (Esty & Winston, 2008, p.149). A Kellogg Company adquiriu estes últimos e distribuiu-os pelas suas caixas de cereais, como é hábito acontecer nas embalagens de cereais infantis. A mesma proposta foi feita à Mac Donald’s, que recusou a compra dos brinquedos para o seu *Happy Meal* (cf. Esty & Winston, 2008, p.149). Como contam os autores, estes brinquedos funcionavam com pilhas, que mais tarde revelaram conter mercúrio tóxico (cf. Esty & Winston, 2008, p.149). A Kellogg foi alvo de árduas críticas por ter exposto centenas de crianças a substâncias tóxicas (cf. Esty & Winston, 2008, p.149). Do seu lado, a Mac Donald’s já tinha, no passado, “considerado as pilhas um risco crescente” (Esty & Winston, 2008, p.149). Esty e Winston referem que esta empresa adotou uma abordagem estratégica de antecipação do erro graças a “um processo de «gestão antecipada»”, através do qual “estuda as tendências ambientais e sociais para identificar possíveis riscos para o seu negócio” (Ibid). A Mac Donald’s evitou o erro pelo facto de se ter adiantado no processo de prevenção de riscos.

Um dos limites da RSE parece advir do facto desta ser maioritariamente aplicada em termos de “cosmética” em detrimento de uma abordagem estratégica ou operacional (cf. Porter & Kramer, 2006, p.2). As empresas adotam “relações públicas e campanhas

mediáticas, peças centrais das quais advêm brilhantes relatórios de RSE que demonstram as boas ações sociais e ambientais” (Porter & Kramer, 2006, p.2). O artigo da *Harvard Business Review* demonstra que os relatórios das empresas fazem referência a reduções na poluição, no entanto apenas “em divisões específicas mas não pela empresa como um todo” (Ibid). Os autores declaram que as iniciativas filantrópicas são descritas “em termos de dólares ou horas de voluntários gastas, mas nunca em termos de impacto” (Ibid).

Os autores de *Mercator XXI* não consideram atividades filantrópicas pontuais como base da RSE. Segundo os mesmos, a responsabilidade social “(...) consiste numa atividade metódica, sistemática e transversal a toda a organização” (Lindon, Lendrevie, Lévy, Dionísio, & Rodrigues, 2004, p.619). Esta obra refere também exemplos nacionais de grandes empresas como o Continente e a Delta que demonstram “coerência dos valores transmitidos” (Lindon et al., p.623).

Os autores de *Marketing Trends* acreditam que na atual Era digital, o consumidor “ (...) quer ter uma palavra a dizer na gestão das marcas com que se envolve” (Marketing Future Cast Lab, p. 32). Também partilham a conceção de que o marketing tem de ter em conta “indicadores de natureza qualitativa e de longo prazo” (Marketing Future Cast Lab, 2012, p.34). As formas de concretizar “modelos de otimização de investimentos” devem focar-se em temas como “a sustentabilidade, o ambiente, a responsabilidade social e o *engagement*” (Marketing Future Cast Lab, p.34).

A Body Shop e a Ben & Jerry’s entre outros, diferenciaram-se através da construção do seu negócio com base num “extraordinário compromisso a longo termo pela responsabilidade social” (Porter & Kramer, 2006, p.4). No entanto os autores apontam a dificuldade de medir tanto o “impacto social” com o “benefício” para o negócio (cf. Porter & Kramer, p.4). O progresso da RSE prende-se na compreensão da “inter-relação entre uma empresa e a sociedade” (Porter & Kramer, p.7). Para os autores deste artigo, as “empresas de sucesso precisam de uma sociedade saudável” (Ibid).

Para as empresas, importa definir no entanto, quais as questões sociais a tratar, uma vez que “nenhum negócio consegue resolver todos os problemas da sociedade” (Porter & Kramer, p.8). Porter e Kramer referem que cada empresa deverá seleccionar as questões que se cruzam com o seu negócio em particular (cf. Porter & Kramer, p.8). Os autores dão o

exemplo de empresas automóveis como a Volvo que foca o seu posicionamento competitivo no ideal de segurança enquanto a Toyota revê a sua vantagem competitiva nos benefícios ambientais, graças à sua tecnologia híbrida (cf. Porter & Kramer, p.9). Veremos também mais à frente, que a Nissan partilha a visão de um futuro ambientalmente sustentável, concentrando os seus esforços na inovação e na procura de uma mobilidade de zero emissões, através da comercialização de veículos 100% elétricos.

3.4 Fazer a diferença pela missão, visão e valores

Na obra *Marketing 3.0*, os autores discutem a importância para o negócio, da conceção da Missão, da Visão e dos Valores, coerente e verdadeira, que possibilite uma transformação da empresa, dos colaboradores e dos seus consumidores. Kotler, Kartajaya e Setiawan acreditam que “uma boa missão é sempre sobre mudança, transformação e fazer a diferença” (Kotler et al., 2010, p.69). O marketing 3.0 é, segundo os mesmos, uma “mudança na forma como os consumidores fazem coisas nas suas vidas” (Ibid).

A missão de uma empresa deve representar um sentimento, uma história real, que toque o consumidor, dando-lhe hipótese de contribuir para o desenvolvimento da “sua” marca. É necessário seguir a tendência *business as unusual* (cf Kotler et al., 2010, p.64) da “capacitação do consumidor na realização da missão” (Kotler et al., 2010, p.75). Outra componente chave da estratégia de um negócio é a sua definição de Valores. Os autores declaram que “alguns colaboradores ignoram os valores da sua empresa ou encaram-nos como tendo sido concebidos apenas para efeitos de relações públicas” (Kotler et al., 2010, p.81). Na Era do marketing 3.0 uma empresa tem de “demonstrar os valores através do comportamento do dia-a-dia no interior da organização” (Kotler et al., 2010, p.82).

Para que isto aconteça é essencial capacitar também os colaboradores, e atuar de forma a que estes adotem as premissas do negócio e “atuem como embaixadores de valores para fazer o marketing da missão da marca junto dos consumidores” (Kotler et al., 2010, p.82). O poder de colaboração tem de transparecer tanto para os consumidores como para os colaboradores. Kotler e os seus coautores defendem que, se estes últimos forem movidos por valores, “não só trabalham mais arduamente como também se tornam melhores

embaixadores da empresa” (Kotler et al., 2010, p.88), fazendo parte da história da empresa. São as histórias que tocam que motivam e se propagam entre as pessoas. Através da abordagem do marketing 3.0, compreendemos que os consumidores avaliam “a autenticidade das empresas ao julgar os seus colaboradores” (Ibid).

A tese defendida pelos autores do projeto *Future Cast Lab* esclarece que (...) “na prática as empresas estão, por vezes, longe de refletirem o ADN da marca em todos os pontos de contacto com o público” (Marketing Future Cast Lab, 2012, p. 19). A necessidade de transparência das empresas também é destacada nesta obra pela afirmação de que a “ (...) autenticidade e sustentabilidade das promessas das marcas [que] devem ser, cada vez mais, feitas por pessoas e para pessoas, que já não se deixam facilmente enganar e seduzir com falsas promessas” (Ibid).

3.4.1 Promessas de significado genuínas

Os autores portugueses referem o conceito de *Living Brands* (marcas vivas) que sugere a criação de novas formas de relacionamento e comportamento do consumidor, oferecendo *insights* sobre como podem as empresas posicionar-se para lhes fazer face” (Marketing Future Cast Lab, 2012, p.19). O que diferencia as empresas que praticam o marketing 3.0 é o facto de possuírem missões, visões e valores que ajudem a edificar um mundo melhor. Estas três diretivas devem fazer parte integrante do plano de negócios e devem ser tidas em conta como deveres da empresa.

Devem oferecer “respostas e esperança às pessoas confrontadas com estas questões (destruição ambiental, pobreza, entre outros) conseguindo, assim, chegar até aos consumidores a um nível mais elevado” (Kotler et al., 2010, p. 19), ao nível do já acima referido do “espírito humano”. A diferenciação das empresas passa a medir-se pelos seus valores, não pelo facto de os apresentar, mas sim por pô-los em prática, já que as pessoas conseguirão perceber se o comportamento de uma empresa é consistente com a visão e missão da mesma.

Em *Marketing 3.0*, é citado Zohar, que afirmou que “a criatividade distingue os seres humanos de toas as outras criaturas da Terra” (Kotler et al., 2010, p. 33). Os chamados “criativos” procuram melhorar o mundo em redor. É feita também referência à pirâmide de

Abraham Maslow, a qual expõe que “a espécie humana possui níveis de necessidades que têm de ser supridas, desde a sobrevivência, a proteção e a segurança, a pertença e o aspeto social, passando pela estima, até à realização pessoal” (Ibid). Contudo, segundo a tese de Zohar, este declara que Maslow se arrependeu da ordem que dera à sua pirâmide, acreditando que a pirâmide deveria ter sido invertida, classificando desta forma “a realização pessoal como necessidade primária de todos os seres humanos” (Ibid).

Para os autores a espiritualidade está a par da criatividade, e a necessidade espiritual “é o maior motivador da humanidade, a qual desencadeia uma criatividade pessoal mais profunda” (Kotler et al., 2010, p. 34). Em suma, quando os consumidores procuram produtos ou serviços para satisfazer necessidades primárias, procuram também “experiências e planos de negócios que toquem o seu lado espiritual” (Ibid). A proposta de valor do marketing 3.0 é na ótica dos autores “fornecer significado” (Ibid).

A Geração *Why* referida na obra *Marketing Trends* “aprecia a personalização e a cocriação de valor em conjunto com as empresas, através do meio mais óbvio (a Internet) e aceita marcas e as suas estratégias de marketing, desde que elas tenham relevância a sua vida e que sejam genuínas nas suas promessas”(Marketing Future Cast Lab, 2012, p.52). As motivações destes indivíduos referidas pelos investigadores portugueses assentam em cinco princípios fundamentais:

1. Precisam de ter um significado para a sua vida e valorizam tudo o que os ajuda a encontrar e consolidar esse significado;
2. Aceitam de forma relativamente fácil a figura de um mentor, uma referência onde possam ancorar-se;
3. Necessitam absolutamente de utilizar as novas tecnologias em todos os aspetos da sua vida diária – internet, telemóvel, *Ipod*, etc...
4. Valorizam especialmente o equilíbrio entre a vida privada e a profissional. Ter um emprego “para a vida” não é lema desta geração.
5. Privilegiam as redes sociais que estimulam uma comunicação sem barreiras; blogues, sites de partilha de dados, criação de conteúdos online, jogos e simulações não são virtualidades mas a realidade desta geração.

(Marketing Future Cast Lab, 2012, p.52)

O ponto em comum destas cinco motivações é o facto de refletirem necessidades que advêm da situação atual, da realidade a que se encontram expostos enquanto atores da sociedade do século XXI. Esta geração precisa de estar permanentemente ligada ao mundo

que a rodeia. A nova geração de consumidores vive através da tecnologia e apresenta-se enquanto comunidade consciente e proactiva. Como expresso pelos autores de *Marketing 3.0*, esta Era define os consumidores enquanto “seres completos, cujas necessidades e esperanças nunca devem ser negligenciadas” (cf. Kotler et al., 2010, p.18).

Kotler e os seus coautores acreditam na tese de que o lucro de uma empresa advirá da “apreciação dos consumidores das contribuições destas empresas para o bem-estar humano” (Kotler et al., 2010, p. 35). Em suma, o consumidor da sociedade atual está consciente do seu poder e fará tudo ao seu alcance para conseguir que as marcas com as quais se relaciona, façam algo em troca da sua lealdade. Este valor acrescentado terá que ser profundo, espiritual e ajudará as causas que têm significado para o consumidor.

3.5 Conclusão

A publicidade tem de ser revista e o consumidor tem de entrar nos processos decisivos. O consumidor quer ajudar a marca a apresentar os seus novos produtos. Este deseja fazer campanhas publicitárias da sua autoria para que outros como ele gostem e façam o mesmo. No próximo capítulo iremos focar a nossa abordagem na compreensão das novas motivações que movem os consumidores a favor de um produto ou de uma marca, e das tecnologias que mudaram o panorama das comunicações. Iremos tentar perceber de que forma é que a capacitação do consumidor e a adoção de uma abordagem colaborativa se podem tornar numa estratégia de relação e lealdade entre a marca e o consumidor.

4. Uma abordagem ao marketing 3.0:

A ciência do marketing contempla inúmeras análises, teorias e práticas úteis para compreender e cultivar as relações entre as empresas os consumidores do produto final destas últimas. No presente capítulo, propomos iniciar o nosso argumento, através da definição dos conceitos do marketing em geral para depois nos debruçarmos sobre uma das mais recentes tendências deste último, o marketing 3.0. Acreditamos na tese de que estamos a entrar numa nova fase do marketing, a chamada “Era do espírito humano”, a do “marketing 3.0” (Kotler, Kartajaya, & Setiwan, 2010, p.18).

A definição de marketing adotada pela associação *American Marketing Association* (AMA), defende que o marketing é “a atividade, o conjunto de instituições e processos que servem para a criação, comunicação, distribuição e troca de bens que tenham valor para os clientes, parceiros e a sociedade em geral” (AMA, 2007).

A Infopédia, dicionário *online* da Porto Editora define o marketing enquanto um “conjunto de ações e técnicas que tem por objetivo a implantação de uma estratégia comercial nos seus variados aspetos, desde o estudo do mercado e suas tendências até à venda propriamente dita e ao apoio técnico após a venda” (Porto Editora, 2013).

O dicionário francês Larousse define o marketing pelo “conjunto de ações que têm como objeto conhecer, prever e, de uma certa forma, estimular as necessidades dos consumidores em matéria de bens e serviços e adaptar a produção e a comercialização conforme estas necessidades específicas”(Larousse, 2013).

Estas três definições partilham a visão do marketing enquanto um agregado de ações ou processos que permitem gerir os métodos de comercialização de produtos de uma empresa assim como a gestão da comunicação e da capacidade de resposta dirigida aos consumidores.

A instituição norte-americana sublinha a importância do valor criado pelos processos para as partes interessadas, enquanto a portuguesa se foca numa variante estratégica para a venda, e o Larousse elabora a sua definição segundo as técnicas que respondem a necessidades dos consumidores.

A nossa interpretação do marketing 3.0 irá recair sobre as evoluções que marcaram o marketing, o declínio da publicidade empresarial, a expansão da sociedade criativa e ainda nos iremos debruçar sobre as necessidades profundas do consumidor e a importância das ações em prol da responsabilidade social e sustentabilidade ambiental. Como vimos ao longo do nosso trabalho de investigação, o marketing 3.0 é já uma realidade nalguns países e em certas empresas, o que não impede que muitas outras continuem a adotar estratégias anteriores do marketing. É por este motivo que consideramos que o marketing 3.0 é uma tendência, uma nova Era que já existe mas que ainda não abrange a totalidade do mercado global.

4.1 A evolução do marketing

Vivemos num mundo em que tanto as pessoas como as ofertas comerciais se encontram à distância de um clique. O passa-palavra (*word-to-mouth*) ganha cada vez mais poder entre os consumidores, face às mensagens cruas da publicidade. Como é que as empresas evoluem em paralelo à elevação das aspirações dos consumidores?

Os cinco autores da obra *Mercator XXI* defendem que a noção do marketing era, inicialmente, uma necessidade para escoar o bem produzido (cf. Lindon et al., 2004, p.24). Houve no entanto também outras formas de encarar a venda: “até ao final do século XIX (...) a grande questão (...) era produzir e não vender” (Lindon et al., 2004, p. 24). Depois, deu-se a época “em que o essencial dos bens e dos serviços produzidos pelas empresas era de primeira necessidade” (Ibid), ou seja, havia mais procura do que oferta. Nesta fase, o marketing não era visto enquanto ciência, mas como “uma atividade acessória” (Lindon et al., 2004, p. 24) para vender o produto da produção.

O exemplo de Henry Ford e da sua célebre frase acerca do Modelo Ford T⁸ é um dos exemplos escolhidos para a caracterização desta fase do marketing. Tanto Philip Kotler e seus coautores, como Denis Lindon e os seus coautores fizeram uso desta citação nas suas obras *Marketing 3.0* e *Mercator XXI*.

⁸ “Qualquer cliente pode ter um carro pintado na cor que quiser desde que seja preto”. (Kotler et al., p. 17)

A fase primária do marketing é descrita enquanto “O Primado da Produção” (Lindon et al., 2004, p. 24) segundo Lindon e os seus coautores, e pela “Era do enfoque no produto” (Kotler et al., 2010, p. 17) ou marketing 1.0 para Kotler, Hermawan e Kartajaya. Nesta fase, o marketing “resumia-se a vender o resultado da produção da fábrica a todos os que a pudessem comprar” (Kotler et al. p.17). Produzia-se em grande escala para poder servir um mercado de massas. A escolha do consumidor como a conhecemos hoje não era tida em conta, apenas eram servidas as necessidades primárias funcionais do produto tendo este último de se adaptar ao que as empresas tinham para oferecer e não ao que os clientes desejavam comprar.

Relativamente à ciência do marketing, os autores de *Mercator XXI* acreditam que esta, “depois de várias décadas, sob a influência de diversos fatores económicos, tecnológicos e científicos [o que mudou] foi o modo como as empresas o praticam e a própria conceção que fazem dele”(Lindon et al., 2004, p. 24). Philip Kotler e os seus coautores defendem que a primeira fase da aplicação do marketing surgiu graças ao “desenvolvimento da produção de tecnologia durante a Revolução Industrial” (Kotler, Kartajaya, & Setiwan, 2010, p.19). Já o marketing 2.0 nasceu graças ao aparecimento das “tecnologias da informação e da internet” (Ibid). Kotler e os seus coautores diferenciam estas Eras com o intuito de explicar que o marketing se está a estender a tanto a níveis pessoais como tecnológicos. Estes complementam-se um ao outro.

Os dois autores canadenses, Christian Dussart e Jacques Nantel, debateram no artigo científico *L'évolution du Marketing: retour vers le futur*, a evolução da ciência do marketing, propondo revisitar as ações do passado para compreender o panorama atual desta área. O estudo do futuro do marketing, conforme a visão destes dois autores, assenta primeiro numa revisão do passado. Por conseguinte, iniciam o raciocínio do texto elaborando uma divisão do marketing em três fases importantes ao longo do tempo.

O primeiro acontecimento que marcou o marketing foi a passagem deste enquanto “função que sempre teve como objetivo proteger um capital comercial qualquer de uma empresa de qualquer setor” (Dussart & Nantel, 2007, pp. 66-67) para uma estratégia mais centrada no cliente. De acordo com a tese de Kotler, Hermawan e Kartajaya, quando o marketing deixou de se centrar no produto para se centrar no consumidor, teve início a Era do marketing 2.0, a “era da orientação para o cliente” (Kotler et al., p. 18).

Através do surgimento das novas tecnologias como o computador, e a Internet a baixo custo, passámos a viver numa época a que Kotler chamou a “Era da informação” (cf. Kotler et al., p.18). Nesta fase, os consumidores começaram a ter um certo poder de escolha e a capacidade de comparar ofertas de produtos idênticos de marcas diferentes tornou-se real. O valor do produto já não dependia só das decisões dos gestores das empresas.

Também Dussart e Nantel referem que foi “graças às capacidades de armazenamento e de tratamento dos computadores e da criação do marketing de bases de dados, que o marketing tomou um rumo mais individual e relacional” (Dussart & Nantel, 2007, p. 67). Na fase do marketing 2.0, tornou-se necessário recorrer a novas estratégias de marketing, tais como a segmentação do mercado, a diferenciação e o posicionamento dentro do mercado.

A gestão das técnicas de segmentação e vendas do mercado como os 4 P’s do marketing (*Product, Price, Promotion, Place/Distribution*) de McCarthy passaram a ser essenciais para a prática do marketing. A comunicação deixou de ser unidirecional, começou a praticar-se marketing direto e relacional (*One to One*) (cf. Dussart & Nantel, p.67). As iniciais de *CRM (customer relationship management*⁹) ficaram para sempre gravadas na mente dos *marketeers*.

4.2 Saber gerir as relações com os consumidores

As empresas são constituídas por pessoas e estas trabalham e criam produtos ou serviços para pessoas. Consideramos que a gestão da relação do consumidor através dos instrumentos existentes para o desenvolvimento desse trabalho pelos funcionários tem um valor considerável. Iremos explorar de forma sucinta os meios de gestão do relacionamento com os clientes já existentes para entendermos melhor as métricas que o marketing 3.0 nos propõe.

Na obra *Customer Relationship Management*, Kristin Anderson e Carol Kerr, defendem que “excelentes colaboradores da empresa são, e sempre serão, a espinha dorsal do

⁹ Gestão do relacionamento com o consumidor

negócio” (Anderson & Kerr, 2002, p.1). As autoras acrescentam que “o desempenho dos colaboradores pode ser aumentado ou dificultado pelas estratégias estabelecidas e pelas ferramentas fornecidas para o desenvolvimento do trabalho” (Ibid). Conforme a tese defendida por Anderson e Kerr, os “consumidores querem fazer negócio com organizações que os conheçam, que compreendam o que desejam e aquilo de que necessitam (...) [e o] CRM significa garantir que se tem a informação necessária para fazer isso mesmo” (Anderson & Kerr, 2002, p.16). Os dados recolhidos através de *softwares* não devem existir por si só, devem ser compreendidos pelos colaboradores e analisados de forma eficaz, para as empresas poderem continuar a servir e responder da melhor forma às necessidades dos consumidores.

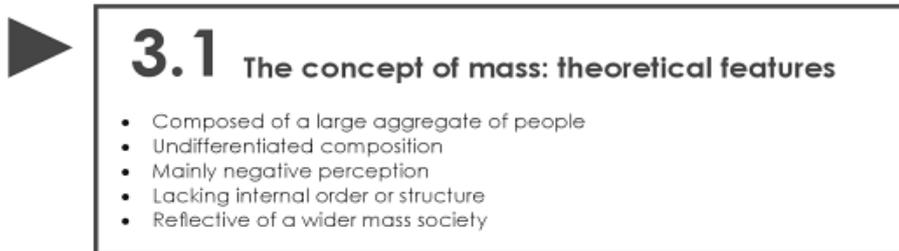
Para fortalecer o elo de ligação entre o consumidor e uma marca ou produto, é necessário comunicar as virtudes destes últimos criando a sensação a quem compra, que ao optar pela marca X em detrimento da Z, está a fazer a escolha certa. Para tal efeito, é fundamental transmitir uma mensagem pertinente, com as palavras e imagens que os consumidores querem ouvir a respeito do produto ou serviço em questão (cf. Kotler et al., p.18). Não basta satisfazer o cliente, é preciso fidelizá-lo. Toma-se a premissa de que “o cliente tem sempre razão”, contudo a abordagem dos *marketeers* 2.0 ainda “parte do princípio implícito de que os consumidores são alvos passivos das campanhas de marketing” (Kotler et al., 2010, p.18). Nesta fase, surge também a segmentação do mercado tornando “possível definir clientes-alvo a partir dos quais o objetivo é de desenvolver posicionamentos percetuais únicos e precisos” (Dussart & Nantel, 2007, p.67). E para o fazer com êxito “a marca deve tomar uma posição específica, de relevo e positiva na mente do consumidor, do cliente ou do comprador industrial” (Ibid).

4.3 O papel da comunicação

No marketing 2.0 surgiu a chamada comunicação de massas. Os meios de comunicação eram concebidos para atingir um vasto leque de indivíduos. A própria designação de comunicação de massas pode ser entendida de forma pejorativa. Christian Dussart e Jacques Nantel referem que esta forma de comunicação é própria do “marketing tradicional” (Dussart & Nantel, 2007, p.67).

Com o intuito de compreendermos as novas aspirações que movem os consumidores, propomos revisitar o que foi dito algumas décadas atrás, quando se dizia que os meios de comunicação de massas imperavam sobre a sociedade em geral, até à época em que estas teses foram criticadas e ultrapassadas.

Dennis McQuail, na sua obra, *McQuail's mass communication theory*, defende que a palavra massas, “quando aplicada a uma a um conjunto de pessoas, tem implicações desfavoráveis (...) sugere um conjunto de indivíduos amorfos sem muita individualidade” (McQuail, 2010, p. 56). Como podemos verificar nas figuras da obra de Dennis Mc Quail, o conceito de massa implica uma perceção negativa de um agregado de indivíduos dispersos, desorganizados, passivos. Em consequência, são facilmente manipuláveis pelas mensagens dos meios de comunicação.

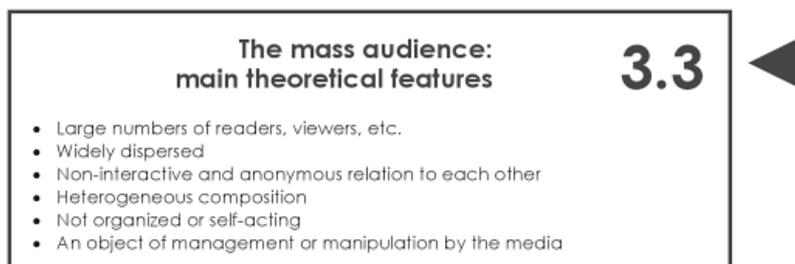


3.1 The concept of mass: theoretical features

- Composed of a large aggregate of people
- Undifferentiated composition
- Mainly negative perception
- Lacking internal order or structure
- Reflective of a wider mass society

(McQuail, 2010, p.56)

A audiência massificada combina, segundo McQuail, diversos traços teóricos. A imagem abaixo indicada refere que a audiência é composta por um vasto número de leitores e espectadores, dispersos que não interagem e são anónimos entre si. A audiência heterogénea não se encontra organizada e é caracterizada enquanto objeto de gestão e de manipulação pelos média.



**The mass audience:
main theoretical features**

3.3

- Large numbers of readers, viewers, etc.
- Widely dispersed
- Non-interactive and anonymous relation to each other
- Heterogeneous composition
- Not organized or self-acting
- An object of management or manipulation by the media

(McQuail, 2010, p.59)

Estas afirmações levam-nos a recordar o modelo da teoria hipodérmica de Lasswell, que defendia que os indivíduos expostos às mensagens dos média eram alvos fáceis de manipulação, sucumbindo aos efeitos totais pretendidos pelo emissor. Veremos que, através da evolução para o marketing 3.0, a audiência passa a ser um conceito do passado uma vez que os indivíduos se organizam e se reúnem, formando comunidades. Dá-se uma transferência do poder dos média para os consumidores, graças ao aparecimento de novas tecnologias, nomeadamente das redes sociais.

A Era do marketing 2.0 confere uma grande importância à difusão de mensagens em grande escala, através dos *mass media*. Uma das funções sociais dos meios de comunicação de massas apontadas por Paul Lazarsfeld e Robert Merton foi a “função de atribuição de status” (Merton & Lazarsfeld, 1948, p.114). Esta função baseia-se na tese de que “os *mass media* conferem prestígio e crescem a autoridade de indivíduos e grupos, legitimando o seu status” (Merton & Lazarsfeld, 1948, p.115). Merton e Lazarsfeld afirmaram que o público dos *mass media* é aparentemente adepto da convicção de que: “Se você realmente é importante, estará no foco de atenção da massa, e se você está no foco de atenção da massa, então com certeza você é realmente importante” (Merton & Lazarsfeld, 1948, p.116).

A crença no poder da comunicação de massas leva as empresas a investir milhões em publicidades, acreditando que a marca ou produto anunciado irá cativar, seduzir as audiências: “« A publicidade paga» porque lida geralmente com situações psicológicas simples” (Merton & Lazarsfeld, 1948, p.128). Na fase do marketing 2.0, as empresas praticavam uma comunicação unidirecional e acreditavam que as suas mensagens chegavam ao consumidor com a entoação e conteúdo desejados. Acreditava-se que a mensagem emitida pelos meios de comunicação de massas era completamente integrada na mente do consumidor, desprovido de capacidade de resposta.

“Os teóricos da sociedade de massas consideravam-na [a influência dos média] poderosíssima: no seu entender, os meios modernos de difusão influenciavam de maneira decisiva as atitudes e opiniões dessa massa de indivíduos isolados e manipulados pelas elites que controlariam os média de massas” (Breton, Proux, & Maria Carvalho, 1997, p.176).

Investigadores empíricos como Berelson, Gaudet e Lazarsfeld viriam a contrariar esta crença através da medida da eficácia a curto prazo e do conhecido modelo de análise *two-step flow of communication*. Constataram que a influência da comunicação de massas era

fraca e que as audiências dispunham de uma capacidade de filtragem da informação que lhes era veiculada, através dos *opinion makers*: “Não haveria atomização do público, visto que investigações decisivas mostravam a enorme importância dos líderes de opinião e do grupo de referência num processo de fluxos de comunicação em duas etapas entre os recetores” (Breton et al., 1997, p.176).

Durante as décadas de 1960 e 1970, outras correntes de investigação viriam tentar “romper epistemologicamente com essas duas correntes, de *manipulação* e de *eficácia* propostas por uma e por outra” (Breton et al., 1997, p.179). Segundo esta linha de pensamento, a eficácia da receção do conteúdo dependia em grande parte da influência pessoal de cada um, enquanto “os *media* se limitavam a reforçar as predisposições e as decisões já tomadas” (Breton et al., 1997, p.183).

Outros investigadores, nomeadamente Katz “adquiriram a convicção de que os membros das audiências utilizavam «ativamente» os conteúdos oferecidos pelos *media* por forma a satisfazer um certo número de «necessidades» psicológicas ou psicossociológicas que sentiam” (Breton et al., 1997, p.184). A constatação de que os utilizadores dos média “retiravam satisfações específicas dos conteúdos mediáticos consumidos” (Ibid) levou à criação da corrente “*Uses and Gratifications Research*¹⁰” (cf. Breton et al., 1997, p.184), na qual o foco de estudo se concentra nas utilizações e nos recetores “reconhecidos como ativos” (Ibid). Para não fugirmos ao contexto da nossa investigação, não iremos estender-nos sobre os trabalhos e as investigações a partir dos anos 80 respeitantes à receção.

Os estudos que citámos permitem-nos conferir à nossa investigação a compreensão de que as pessoas, enquanto consumidores, reagem todas de maneira diferente aos estímulos produzidos pelos meios de comunicação. Esta reação não é linear, no entanto existem de facto tendências comuns em relação às necessidades por preencher que têm de ser estudadas. O marketing 3.0 propõe uma solução para perceber quais são as aspirações dos indivíduos ainda não realizadas que possam ser usadas pelas empresas, pelas marcas, no caminho para a meta do bem-comum.

¹⁰ Investigação dos Usos e Gratificações

4.4A viragem para o poder dos consumidores

“A chave para o poder imenso do computador enquanto uma máquina de comunicação, encontra-se no processo de digitalização que permite que todo o tipo de informação, em qualquer formato, seja veiculada bem como misturada como a mesma eficácia. Em princípio, já não existe mais a necessidade para a existência de diversos tipos de meios que foram descritos¹¹ uma vez que todos poderiam ser integrados na mesma rede de comunicação computadorizada e no mesmo centro de receção (em casa por exemplo). Até agora isso não aconteceu, e limita-se a ser um processo gradual, se e quando isso acontecer”. (McQuail, p. 39)

A transferência dos conteúdos dos média para o mundo *online* afetou as ciências do marketing e da comunicação. Por enquanto, os meios de comunicação tradicionais continuam a existir, embora a maior parte das empresas tenha tomado consciência da evolução das necessidades do consumidor atual, que as compele, entre outros, a criarem um espaço para os seus negócios no mundo digital.

A Internet veio facilitar a comunicação entre amigos e familiares e criou formas de entrarmos em contacto com pessoas e empresas situadas a milhares de quilómetros de distância. Os consumidores passam a estar mais informados e começam a fazer comparações entre as diversas ofertas de produtos similares, levando as empresas a prestar uma maior atenção aos desejos e necessidades dos consumidores (cf. Kotler et al., 2010, p.18).

Hoje em dia, a oferta comercial aumentou drasticamente. Existem cada vez mais possibilidades de escolha e de comparação entre um produto e o outro. Isto acontece apenas à distância de um clique, através de uma simples pesquisa no Google ou noutro motor de busca. As exigências do consumidor aumentam, “é preciso fazer melhor [marketing] por menos [gestão de custos]” (Dussart & Nantel, 2007, p.68). Os autores canadenses defendem que o papel da marca diminui e que esta já não aparece como sendo “um critério de escolha” (McKenna in Dussart & Nantel, 2007, p.68). Deste facto resulta a impossibilidade de *overpricing* (Ibid) mesmo se “o valor acrescentado for verdadeiro e apercebido como tal” (Ibid).

¹¹ Rádio, televisão, imprensa.

Dussart e Nantel afirmam que a ciência do marketing, enquanto “arte de diferenciação está a sofrer (...) as pessoas exigem produtos de qualidade a preços bombásticos” (cf. Dussart & Nantel, 2007, p.68). Os autores canadenses declaram que “o comércio virtual chegou para ficar (...)” (Dussart & Nantel, 2007, p.69), sublinhando que esta funcionalidade ajuda a responder a “necessidades reais, seja no domínio do grande consumo ou no dos bens industriais” (Ibid). Os autores repreendem aqueles que pensaram que a Internet era uma “moda de passagem” (cf. Dussart & Nantel, p.69), reivindicando o poder da distribuição virtual a todas as faixas etárias, classes sociais e áreas de comércio.

Na sua obra sobre a evolução do marketing, os autores dão o exemplo do mercado automóvel, no qual “a quota de mercado dos veículos novos vendidos *online* é mínima” (Ibid). Esta afirmação é verdadeira, no entanto como afirmam os autores, as empresas do setor automóvel têm de tomar consciência do processo que antecede a venda, para o qual a procura de informação é “fenomenal” (Dussart & Nantel, 2007, p.69). Atualmente, os clientes só se dirigem aos stands de vendas quando já estão quase decididos a tomar uma decisão, quando já foram analisados escrupulosamente os preços, as versões e as diferentes ofertas disponíveis (cf. Dussart & Nantel, 2007, p.69). Cabe depois ao vendedor, reter o cliente na sua marca e propor-lhe a campanha mais interessante. A enorme quantidade de escolhas de produtos e serviços e a facilidade de acesso aos dados sobre estes últimos, resultou na atribuição de um novo poder aos consumidores.

McQuail afirmou que a “revolução das comunicações mudou, de um modo geral, o «equilíbrio do poder» dos Média para a Audiência na medida em que existem mais opções de escolha e utilizações adicionais mais ativas dos meios de comunicação” (McQuail, 2010, p.40). Enquanto no passado se procurava difundir uma mensagem publicitária finita por si só, isto é, sem expectativa de *feedback* direto do recetor, hoje, uma empresa planeia uma estratégia de comunicação. Fá-lo antecipando a receção pelo consumidor e mostrando-se preparada a justificar as suas ações, acolhendo de braços abertos a opinião dos consumidores, seja pelo departamento de apoio ao cliente, pelas redes sociais, fóruns ou blogs na Web: “Os meios de comunicação tradicionais eram essencialmente unidirecionais, enquanto que as novas formas de comunicação são essencialmente interativas” (Ibid).

Dennis McQuail acredita que “a Comunicação de Massas se tornou, em vários aspetos, menos massiva e centralizada” (McQuail, p.40). Esta mudança deve-se, no geral, à chegada do novo *medium*, a Internet, que tanto serve para comunicar em massa ou individualmente. O autor defende que nos estamos a dirigir para “o elevar de um novo género de sociedade, bastante distinto da sociedade de massas, caracterizados pelas complexas interações de redes de comunicação” (McQuail, p.136). Através da observação e da análise da sociedade atual, constatamos uma mudança nas formas de relacionamento, em que cada indivíduo está cada vez mais próximo do outro. Os consumidores, outrora considerados como indivíduos passivos, estão a experienciar uma nova fase em que o poder lhes é conferido devido justamente à explosão das redes sociais e à facilidade com que podem “postar” as suas opiniões de consumidores informados acerca da empresa ou marca X - ideia esta que poderá vir a espalhar-se numa fração de segundos, gerando boa ou má publicidade, e de grande influência, dado que os consumidores de hoje em dia tendem a confiar mais uns nos outros do que nas empresas.

A equipa de investigadores do *Marketing Future Cast Lab* afirma que “a evolução do comportamento de compra e de consumo dos consumidores é incompatível com as práticas tradicionais (...)” (Marketing Future Cast Lab, 2012, p.32), sublinhando que o consumidor de hoje tem a seu dispor “mais poder, fruto da capacidade de recolher informação e filtrá-la de acordo com as suas necessidades” (Ibid). A elevação do poder do consumidor acarreta uma mudança de rumo na gestão das empresas, salvaguardado uma maior proximidade com a sua audiência “o que implica maior colaboração, mais transparência e sensibilidade na abordagem do mercado” (Marketing Future Cast Lab, 2012, p.32).

Kotler, Kartajaya e Setiwan argumentam que a “confiança existe mais em relações horizontais do que em relações verticais” (Kotler et al., 2010, p.42). Esta visão é também partilhada pelos investigadores do *Marketing Future Cast Lab* que defendem que a partir de agora se impõe “evoluir das tradicionais estruturas verticais para unidades mais flexíveis e assentes em equipas transfuncionais e multidisciplinares”(Marketing Future Cast Lab, 2012, p.33). O sucesso das redes sociais assenta no princípio de que “os consumidores acreditam mais uns nos outros do que nas empresas” (Kotler et al., 2010, p.42).

4.4.1 A situação atual de consumo segundo a agência Nielsen

Um artigo sobre o estudo da agência Nielsen num universo de 28.000 entrevistados oriundos de 56 países expõe a situação atual de consumo da seguinte forma:

“Noventa e dois por cento dos consumidores a nível global afirma confiar principalmente em *earned media*, tais como o passa-palavra ou as recomendações dos amigos e familiares, mais do que em qualquer forma de publicidade — um aumento de dezoito por cento desde o ano de 2007 (...) enquanto quase metade (47%) dos consumidores do mundo dizem confiar na publicidade da televisão paga, das revistas ou dos jornais, a confiança diminuiu de 24%, 20% e 25% respetivamente desde o ano de 2009” (Nielsen, 2012).

O inquérito *Nielsen’s Global Trust in Advertising Survey* demonstrou ainda que houve um aumento no investimento de publicidade em televisão e que este meio “irá continuar a ser uma escolha primária para os *marketeers* se ligarem ao público, devido à sua capacidade de alcance” (Nielsen, 2012). O estudo da Nielsen expôs o facto de que as “recomendações de amigos e as opiniões dos consumidores *online* sejam de longe as mais credíveis” (Ibid). Em relação à relevância da publicidade é interessante constatar que 50 por cento dos inquiridos responderam que “os anúncios televisivos são relevantes quando coincidem com a procura de informação sobre produtos que o espectador já queria ou precisava previamente” (Ibid).

Notamos ainda uma ligeira divergência de opiniões no que toca a zonas com desenvolvimentos diferentes tais como “no Médio Oriente, África e Paquistão, onde 65 por cento acha que os anúncios de TV altamente pertinentes em relação às suas necessidades” (Ibid). Em contraste, 30 por cento dos inquiridos europeus consideram os anúncios de TV relevantes” (Nielsen, 2012).

Outra notícia útil para os *marketeers* 3.0, de acordo com o levantamento da Nielsen, vem revelar que um terço dos entrevistados a nível global confia no vídeo ou na exibição de anúncios *banners* em dispositivos móveis, como *tablets* ou *smartphones* (cf. Nielsen, 2012).

Embora existam disparidades de avaliação da publicidade segundo os países de origem dos entrevistados, constatamos que a opinião dos consumidores entre si é a mais relevante, embora os anúncios publicitários consigam cativar as audiências se o conteúdo da mensagem que veiculam for do interesse dos recetores.

4.5 As redes sociais

Na obra *Marketing Trends*, os investigadores apontam para a estimativa de que “atualmente, entre 15% e 20% da televisão vista seja pré-gravada, o que significa que os espectadores «saltam», frequentemente, sobre a publicidade” (Marketing Future Cast Lab, 2012, p.46). Os autores definem esta nova geração de consumidores enquanto *skip forward generation* (Marketing Future Cast Lab, 2012). Os autores preveem o desaparecimento da publicidade de massas, uma vez que esta é “imposta, repetitiva e incomodativa” e acreditam que não será sustentável aos olhos dos novos consumidores “que não perdoam atentados à sua intimidade nem tentativas de alterar o seu estilo de vida” (cf. Marketing Future Cast Lab, p.46).

A transferência do modelo analógico para o digital – computadores, Internet, telemóveis e média sociais – alterou tanto o comportamento dos produtores, como também o dos consumidores. Eric Qualman retrata o facto de, hoje em dia, quando conhecemos alguém pela primeira vez e que desejamos marcar um encontro em vez de pedirmos o número de telefone, perguntamos “Tens Facebook?” (cf. Qualman, 2009, p.33/66).

Relativamente à procura de emprego, os anúncios de classificados dos jornais estão a ser rapidamente ultrapassados pelos *sites* como o Monster a nível global, a Net empregos ou ainda o Expresso empregos em Portugal, um ramo do jornal Expresso que sentiu a necessidade de se digitalizar. As transferências bancárias, a procura de casas para venda ou arrendamento, a venda de artigos usados ou ainda grupos de aulas do ensino superior são geridos maioritariamente via Internet. No artigo científico *A evolução do Marketing: regresso ao futuro*, pode ler-se: “O consumidor-comprador, atrás do seu rato, tomou o poder total” (Dussart & Nantel, 2007, p.68).

A capacitação dos consumidores e a chamada tecnologia “de nova vaga” (Kotler et al. 2010, p.19) é a base fundamental para a nova Era do marketing 3.0. Kotler e os seus coautores definem esta tecnologia enquanto a chave que “possibilita a conectividade e interatividade entre indivíduos e grupos” (Kotler et al. 2010, p.19) e que “consiste em três grandes forças: computadores e telemóveis baratos, Internet a baixo custo e código fonte aberto” (Kotler et al. 2010, p.19). Este progresso tecnológico permite uma conectividade entre as pessoas dantes nunca experimentada e abre portas para o conhecimento das

práticas das empresas assim como a partilha de informações entre consumidores sobre os produtos e comportamentos destas últimas.

Para Kotler e os seus coautores entrámos na era da participação em que “as pessoas criam notícias, ideias e entretenimento da mesma forma que os consomem” (Kotler et al. 2010, p.21”. A plataforma chave para esta nova geração é o aparecimento das redes sociais.

Entre os vários tipos de redes sociais, aqueles a que podemos chamar de *big players* são o Facebook com 1.19 mil milhões de utilizadores ativos por mês (cf. Facebook,2013), o Twitter com uma estimativa de 500 milhões de utilizadores (cf. Holt, R. 2013) ou ainda o Google+ com 343 milhões de usuários (cf. DeMers, 2013). Os resultados do relatório do terceiro trimestre do Facebook do ano de 2013 apontam para 728 milhões de usuários ativos diariamente (cf. Facebook, 2013), 1.19 mil milhões de utilizadores ativos por mês (Ibid) e 874 milhões de membros que se conectam via o telemóvel (Ibid).

No ano de 2011, investigadores da *InSites Consulting* elaboraram um estudo sobre os média sociais com uma população composta por 9027 consumidores, com idades superiores a 15 anos, entre 35 países (incluindo Portugal) (cf. Belleghem, 2011). Iremos agora enunciar factos elucidantes expostos através deste relatório.

O estudo demonstrou que, na Europa, as pessoas aderem a 1,9 redes sociais contra 2,1 nos Estados- Unidos e 3,1 no Brasil. Em relação ao Twitter, embora 80% da amostra conheça a existência deste último, apenas 16% o utiliza. Mais de 50% dos utilizadores das redes sociais estão ligados a marcas através das redes sociais que utilizam.

As pessoas tornam-se “fãs” de uma página de Facebook porque gostam do produto, não pela publicidade que é emitida.

Cerca de 44% consumidores querem participar na cocriação de produtos e das publicidades das marcas.

O estudo demonstra ainda que as experiências positivas geram mais conversas do que as experiências negativas. No que toca à comunicação direta com a marca, os consumidores preferem fazer uso do e-mail.

Dois terços dos colaboradores mostram-se orgulhosos na empresa para a qual trabalham, no entanto, só 19% partilha histórias do seu emprego.

As pessoas que possuem *smartphones* utilizam mais os média sociais e as aplicações mais instaladas são as das redes sociais.

Apenas 4% dos inquiridos está habituado a fazer uso da realidade aumentada.

Na Europa, 50% dos inquiridos usa apenas uma rede social, sendo o Facebook a mais utilizada (62%). O Facebook, o Twitter e o My Space são as redes sociais mais conhecidas pelos europeus. Os atuais utilizadores das redes sociais não demonstram intenções de acabarem as adesões, nem de se expandirem para redes adicionais.

As ligações entre pessoas nas redes sociais resultam de relações pessoais *offline*, como amigos, vizinhos, colegas de trabalho, entre outros.

O facto de querer conhecer novos produtos ou marcas é o maior motivo de adesão a páginas do Facebook.

4.6 Os desejos dos consumidores

A “Era da participação” (Kotler et al., p. 21) permite a qualquer indivíduo criar “notícias, ideias e entretenimento da mesma forma que os consome” (Ibid). Os autores definem os consumidores ativos da tecnologia de nova vaga como “Prosumidores” (cf. Kotler et al, p.21). Os investigadores portugueses do *Marketing Future Cast Lab* referem que o conceito *Prosumption* foi proferido pela primeira vez em 1980 por Alvin Toffler, no seu livro “*The Third Wave*” (cf. Marketing Future Cast Lab, p.56). Este significa uma contração entre as palavras produtor e consumidor e “é utilizado para descrever o ato de um consumidor que é, simultaneamente, cofabricante do produto ou serviço para o seu próprio uso” (Ibid) .

Kotler, Kartajaya e Setiwan definem dois tipos de média sociais: expressivos que se exprimem através do Twitter, Youtube, Facebook e os média colaborativos em sites como Wikipédia, e Craigslist entre outros (Ibid). Os autores da obra *Marketing 3.0* acreditam que

devido aos custos baixos e liberdade de preconceitos “os média sociais (...) serão o futuro das comunicações de marketing” (Kotler et al., p. 23).

Em *Socialnomics*, Qualman comprova as suas teorias através de retratos de situações do dia-a-dia vividas por pessoas fictícias, embora com comportamentos reais. Um dos episódios retratado é o de uma senhora de 48 anos chamada Karen que recebe 170 dólares de reembolso do IRS e que está a pensar comprar algo. Decide então “consultar a sua rede social para saber o que outras pessoas que ela respeita (amigos/ pares) estão a comprar e se estão satisfeitas com as suas escolhas” (Qualman, 2009, p.111). Por fim decide comprar um *Ipod* porque viu que uma amiga tinha comprado um e que parecia muito satisfeita e Karen sabe que a sua amiga é mais conhecedora no que toca a questões de tecnologia (cf. 2009, p.111).

O consumidor de hoje em dia não se quer sentir enganado, tem de confiar para comprar. A publicidade e os supostos prémios de qualidade atribuídos por concursos de profissionais não seduzem os consumidores como acontecia no passado. Os conselhos de familiares, de amigos e conhecidos têm muito mais impacto na decisão de compra, uma vez que são verdadeiros e inspiram confiança.

Milhares pessoas fazem parte das redes sociais e as empresas querem saber porquê. O presidente do departamento de marketing *online* da *EF Education*, nos Estados-Unidos da América, Erik Qualman, escreveu uma obra dedicada ao estudo das formas como os média sociais estão a mudar o ambiente da esfera privada, pública e de mercado. O autor de *Socialnomics* reflete acerca daquilo que desencadeia o desejo de fazer parte das redes sociais: “Como seres humanos, temos a necessidade psicológica dicotómica de sermos nós próprios a nível individual e sentir também que somos aceites e fazemos parte de um conjunto social mais vasto” (Qualman, 2009, p.22).

Segundo Qualman, a motivação intrínseca que leva os indivíduos a quererem estar conectados é o “derradeiro desejo” de se sentirem aceites (cf. Qualman, p.22). Esta aspiração pode existir pelo facto de querer fazer parte de um grupo, de uma comunidade ou de uma marca. O desejo de aceitação acontece quando os consumidores tomam uma marca como sua, por terem criado uma associação positiva em relação aos seus produtos, por terem ido mais além do que a sensação de satisfação.

Para os autores de *Marketing 3.0*, as marcas têm de ser transparentes e autênticas uma vez que “nos média sociais, uma marca é como um membro” (Kotler et al., 2010, p. 32) e a sua identidade depende da “acumulação da experiência no interior da comunidade” (Kotler et al., 2010, p. 32). Isto significa que “uma má experiência irá deteriorar a integridade da marca e destruir a sua imagem na comunidade” (Ibid). As marcas têm de estar presentes nas redes sociais, embora não baste estar por si só. O ideal seria terem a capacidade de oferecer algo mais do que aquilo que vendem e produzirem conteúdos com significado que façam sentido e toquem o interior dos consumidores.

Segundo um estudo ao qual Erik Qualman se refere na sua obra “os consumidores querem interagir com as suas marcas preferidas e ajudar a promovê-las”(Qualman, 2009, p.74). Tudo isto pode tornar-se possível caso as empresas estejam dispostas a serem honestas, transparentes e demonstrarem interesse em ouvir o consumidor (cf. Qualman, 2009, p.74).

Hoje em dia, já são várias as empresas que utilizam os dados dos consumidores publicados na Web para melhorarem as suas abordagens de comunicação. A tese defendida pelos autores da obra *Marketing 3.0* parte da premissa de que as empresas têm de colaborar com os seus consumidores, dando-lhes a oportunidade de expressarem as suas opiniões e permitir a “criação de valor através da cocriação de produtos e serviços”(Kotler et al., p. 24).

Os autores argumentam que “o mercado, o público está atento a todos os sinais” (Marketing Future Cast Lab, p. 38). Enquanto investigadores da ciência do marketing, sentimos a necessidade de caracterizar a nova “fornada” de indivíduos que vive no espaço virtual. Erik Qualman dá o nome de Geração Y às pessoas nascidas após 1977 (cf. Qualman, 2009, p. 71). Estas “(...) após testemunharem o horror que pode ser causado por comportamentos narcisistas, quiseram fazer tudo ao seu alcance para serem o oposto da geração anterior” (Qualman, 2009, p.72). Trata-se de uma geração consciente, que usa as redes sociais, não só para expor as suas atividades ou gostos, mas também sente a preocupação de preservar a vida e ajudar o próximo, através da participação e divulgação de causas nobres. O autor norte-americano dá o exemplo do aplicativo *Causes* que ajuda a beneficiar organizações sem fins lucrativos e que, em 2008, era a ferramenta mais popular do Facebook (cf Qualman, 2009, pp.71-72).

Já Kotler, Kartajaya e Setiwan argumentam também que “o marketing precisará de evoluir para uma terceira fase, na qual se irá dirigir ao espírito do dos consumidores” (Kotler et al., 2010, p.47). Os autores defendem que o público-alvo das empresas deve espelhar “os consumidores enquanto seres humanos integrais, que consistem em mentes, corações e espíritos” (Ibid).

4.7 Conclusão

Como vimos, a Internet veio facilitar a comunicação entre amigos e familiares e destruiu as barreiras de comunicação entre os consumidores e as empresas. Esta revolução das comunicações transferiu o poder dos média e das marcas para os consumidores. Hoje em dia, as pessoas criam notícias, ideias e entretenimento da mesma forma que os consomem. Na Era do marketing 3.0, para que as marcas consigam cativar o público desejado, têm de comunicar algo que seja pertinente e que revele um significado para o destinatário.

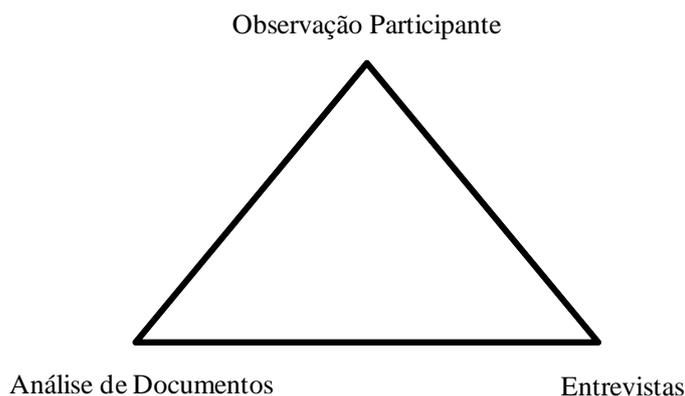
Constatamos ainda que a nova geração de consumidores está atenta e preocupa-se com a humanidade e o meio ambiente. Isto significa que as empresas têm de ser transparentes e autênticas naquilo que preconizam, provando também o seu interesse pelas questões sociais e ambientais.

Iremos verificar nos próximos capítulos a aplicabilidade das novas métricas da Era do marketing 3.0 à empresa Nissan, onde efetuámos o nosso estágio durante o segundo ano do nosso Mestrado.

5. Estudo de Caso Nissan

Escolhemos desenvolver um estudo de caso da Nissan, desenvolvendo uma descrição detalhada da configuração da empresa e da sua posição em relação ao uso das novas tecnologias e tendências do marketing 3.0. A análise da marca foi feita consoante as as novas métricas que pudemos descobrir ao longo da nossa interpretação das obras dedicadas ao marketing 3.0. Estas conferem uma extrema importância à gestão da relação do consumidor através das redes sociais, das novas tecnologias e à capacidade de resposta das empresas face às necessidades de responsabilidade social e ambiental.

Como John Creswell refere na sua obra, a análise dos dados implica “a coleta de dados em aberto, baseada em perguntas gerais e no desenvolvimento e análise das informações



fornecidas pelos participantes”(Creswell, 2009, p.184). Recorremos à técnica de triangulação (cf. Creswell, p.191), através da qual usamos diferentes fontes de informação, neste caso, a observação participante, a recolha de documentos e a elaboração de entrevistas, como ilustra a figura acima representada, que decidimos elaborar para ilustrar a nossa escolha.

No presente capítulo, iremos contar a história da Nissan, a empresa onde tivemos a oportunidade de estagiar durante um ano. As informações redigidas acerca da história da Nissan foram retiradas do *website* oficial da marca¹². Após o enquadramento e esclarecimento da existência e da história da Nissan, iremos apresentar a nossa análise de dados através da exposição de conteúdos significativos dos relatórios anuais da empresa

¹² <http://www.nissan-global.com>

com o intuito de compreendermos quais são as métricas que podem demonstrar o uso do “espírito humano” do marketing 3.0. Iremos descrever as ações empreendidas pela marca que se inserem no âmbito do marketing 3.0 em linha com as teorias que expusemos nos capítulos anteriores. Passaremos em seguida à apresentação da Nissan em Portugal através da nossa exposição enquanto observador participante. Iremos tentar descobrir quais as ações da marca em Portugal que podem ser incluídas na tese do marketing 3.0 através da nossa recolha de informação e da apresentação dos dados recolhidos nas entrevistas individuais.

5.1 História da marca

No início do século XX, quando a indústria automóvel se desenvolveu para um mercado de massas, as marcas mais conhecidas eram a Ford e a General Motors (cf. Nissan Global, 2013). O Japonês Masujiro Hashimoto criou em 1911 a empresa pioneira na indústria doméstica automóvel, *Kwaishinsha Motor*. mais tarde denominada *Kwaishinsha Motor Car Co, Ltd*. Com 60 empregados em 1918, lançaram o modelo 41 DAT (nome que combina as iniciais dos apelidos dos três indivíduos que tinham investido em Kwaishinsha: Kenjiro Den, Rokuro Aoyama Aketaro Takeuchi). Fruto de uma junção com a empresa Jitsuyo Jidosha Co., que importava materiais e partes de automóveis dos Estados-Unidos da América, em 1926, o nome da empresa passou a ser DAT Jidosha Seizo Co. Mais tarde a empresa tornou-se filiada da Tobata Casting Co., Ltd. Foi em 1932 que surgiu a marca Datsun, da qual alguns aficionados por automóveis ainda se recordam. Em 1933 a empresa adquiriu milhares de hectares de terreno para a sua divisão automóvel em Yokohama City, o sítio em que se situa atualmente a presente plataforma de Yokohama da Nissan.

Após o investimento de uma das *holdings*, Nihon Sangyo, que se tornou em 1934 investidor a 100% na assembleia geral dos acionistas, o nome corporativo da empresa passou a ser Nissan Motor Co., Ltd. No ano de 1960 a Nissan estabeleceu-se no mercado dos Estados Unidos da América criando a divisão *Nissan Motor corporation in U.S.A.*. Em 1980, ano em que as exportações acumuladas ultrapassaram as 10 milhões de unidades, a Nissan adquire participação acionária na Motor Iberica S.A, em Espanha. Um ano depois,

a Nissan iniciou a comercialização mundial de veículos sob o nome de Nissan (em vez de Datsun) como parte do novo programa de identidade corporativa.

Em 1984, deu-se a criação da divisão de carros desportivos NISMO (*Nissan Motorsport International Limited*). Cinco anos depois a marca desenvolveu uma nova divisão de veículos de luxo, criando a nova marca Infiniti. No ano de 1992, a Nissan deu início à produção do conhecido modelo Micra, galardoado com o prémio de carro do ano, no ano seguinte.

Em 1999 a Nissan concebeu uma aliança global com a Renault (a Renault detém uma participação de 44.4% e a Nissan 15% da Renault).

No ano 2000, a marca lançou um pequeno carro elétrico, o Hypermini Model EAO. Seis anos mais tarde foi anunciada a criação do programa amigo do ambiente, o chamado *Nissan Green Program*.

O ano de 2007 representou um marco histórico para a Nissan, através do lançamento do primeiro veículo *Crossover*¹³, o Qashqai. Este modelo tornou-se o mais vendido na Europa e continua a ser o carro mais escolhido da gama. Em 2010, a Marca lançou o Nissan LEAF, o primeiro carro 100% elétrico produzido em massa e economicamente acessível. Em setembro de 2013 foram vendidos na Europa 23.980 Qashqai's (cf. NissanNews.com, 2013a), seguidos por 14.373 Juke's (cf. NissanNews.com, 2013a), um modelo recente da família dos *crossovers* embora mais pequeno e com um design mais arrojado. O elétrico LEAF, considerado carro do ano de 2011, atingiu 1.175 unidades vendidas no mesmo mês (Ibid). Entre janeiro e outubro de 2013, as vendas da Nissan na Europa atingiram 534 427 unidades (cf. NissanNews.com, 2013b).

5.1.1 O líder

O Presidente, Diretor Executivo (CEO) e Chairman da Nissan é Carlos Ghosn, que detém tanto a nacionalidade brasileira como francesa, embora tenha origens libanesas. Carlos

¹³ Termo usado para definir os automóveis fabricados sobre uma base de veículo de passageiros compactos ou médios com adaptações para adquirir características de um SUV (sports utility vehicle) ou veículo utilitário desportivo. Os crossovers têm a agilidade destes SUV's para modos de condução fora e dentro da cidade, com a vantagem de serem mais económicos.

Ghosn acumula a função de Presidente e Diretor Executivo na marca da Aliança, Renault. Ghosn é admirado a nível mundial pelas suas capacidades de liderança.

A CNN confere-lhe o estatuto de *Superstar* e explica quais as razões que o levaram a tornar-se numa figura idolatrada por milhares de pessoas (cf. CNN, 2008). Quando chegou à cidade de Tóquio no ano de 1999, tinha como missão recuperar o destino em declínio da Nissan. Ghosn lançou então o *Nissan Revival Plan* que se tornou num sucesso, permitindo a revitalização do construtor automóvel prestes a entrar em bancarrota, gerando lucro um ano antes das previsões efetuadas (cf. CNN, 2008).

Ghosn e a “reviravolta” da Nissan foram retratados nos famosos mangas japoneses através da obra *The True Story of Carlos Ghosn*, o que gerou no Japão “um tipo de adulação, normalmente reservado a estrelas de rock e jogadores de futebol”(CNN, 2008).

5.1.2 Estrutura da empresa

A Nissan Motor Co., Ltd é a segunda maior empresa automóvel japonesa com sede em Yokohama que conta com mais de 160 530 funcionários a nível global (cf. Nissan Motor Company, 2013a, p.4). A Nissan divide-se em três grupos: America, ASIA e AMIE (África, Meio-Oriente, Índia, Europa).

A Nissan na Europa é subsidiária da Nissan Motor Company Ltd. A sede, denominada NISA(*Nissan International S.A*) situa-se em Rolle na Suíça, e é a responsável pela fabricação, distribuição, marketing e vendas dos produtos Nissan nos mercados europeus. A NISA coordena as atividades de outras subsidiárias da Nissan Europa, que foram divididas em 2007 por oito Unidades de Negócios Regionais (*Regional Business Units*, *RBU's*). Portugal está incluído na *RBU* Ibéria que engloba também os territórios de Espanha. A Nissan Ibéria, S.A. é a empresa responsável pela organização e gestão de toda a atividade comercial da marca nos dois mercados da Península Ibérica, e está integrada na organização europeia dependente da NISA.

Depois da compreensão da complexa rede de unidades de negócios da Nissan a nível mundial, passamos agora à descrição da Visão e da Missão da marca, para depois

procedermos à apresentação de alguns processos e resultados do relatório anual que a marca publica *online*, e que atestam a harmonia entre o compromisso da marca e as expectativas do marketing 3.0.

5.2 Visão e missão da marca

Enquanto empresa do mercado automóvel ultra competitivo, a Nissan atribui uma importância extrema à inovação e ao desenvolvimento de novos produtos tecnológicos. O *slogan* da marca era “*Innovation and excitement for everyone*¹⁴”, que recentemente foi encurtado para passar a “*Innovation that excites*¹⁵”. Por estas palavras, conseguimos entender que a essência da empresa está focada no avanço tecnológico e nas sensações que este pode criar para o consumidor.

Internamente, a Nissan demonstra a necessidade de cooperação e de esforço em conjunto entre os funcionários através da frase “*The Power comes from Inside*¹⁶”. Como pudemos constatar através da obra de Kristin Anderson e Carol Kerr, excelentes colaboradores de uma empresa constituem uma base essencial para o sucesso do negócio (cf. Anderson & Kerr, 2002, p.16). Esta frase demonstra que a Nissan reconhece o esforço e o trabalho empreendido pelos seus funcionários.

A Visão da Nissan assenta em três palavras: “*Enriching people’s lives*¹⁷”. A Nissan compromete-se desta forma a acrescentar valor em relação aos serviços e produtos que oferece, que permitam enriquecer a vida das pessoas, conforme estas o possam entender. A Visão da marca parece, desta forma, adequada às expectativas dos consumidores desta nova Era.

A Missão da Nissan é apresentada da seguinte forma: “A Nissan fornece serviços e produtos automóveis únicos e inovadores que oferecem valores mensuráveis superiores, a todos os *stakeholders* em aliança com a Renault” (Nissan Motor Company, 2012, p.1). A Visão e a Missão da marca estão em linha com as expectativas do marketing 3.0. Estas

¹⁴ “Inovação e entusiasmo para todos”

¹⁵ “Inovação que entusiasma”

¹⁶ “O poder vem do interior”

¹⁷ “Enriquecer a vida das pessoas”

assumem a importância da criação de valor adicional para os consumidores e os acionistas. Iremos verificar se estas se aplicam de facto na realidade, através da análise das ações concretas expostas nos relatórios da empresa.

5.3 O plano de crescimento Nissan

No ano de 2011, foi criado o plano de crescimento a seis anos, *Nissan Power 88*, através do qual se pretende criar um enfoque no poder da marca e das vendas (cf. Nissan Motor Company, 2012, p.4). O enfoque na palavra poder (*power*) simboliza o esforço que irá ser feito para o desenvolvimento da marca e das vendas em paralelo ao compromisso de renovar o foco em relação à experiência global do consumidor. Estes objetivos, a nosso ver, representam o desejo da Nissan em adaptar-se às novas tendências da comunicação e do marketing, para os quais a experiência da marca, como vimos, é um fator crucial.

Os números 88 representam o objetivos de 8% de quota de mercado global e 8% de margem de lucro operacional sustentável. O programa *Nissan Power 88* enuncia 6 táticas fundamentais a implementar pela marca.

A primeira, *Brand Power*, propõe a expansão da “força na engenharia e na produção para vendas, marketing e experiência de propriedade” (Nissan Motor Company, 2012, p.9). A Nissan pretende desta forma elevar o “nível de interação com os consumidores para criar um padrão de serviços a nível mundial que construa relações duradoras com todos os proprietários de veículos Nissan” (Ibid). O facto de a Nissan utilizar as palavras experiência, relação e interação demonstram a consciência da marca em relação às novas aspirações dos consumidores. Como vimos, estes desejam, cada vez mais, experienciar todo o tipo de sensações que as marcas tenham para lhes oferecer e aspiram a fazer parte dos processos de marketing das empresas, comunicando e interagindo com estas últimas.

O segundo pilar do plano, *Sales Power*, defende a necessidade de “captar plenamente as necessidades dos clientes em cada mercado, aumentando significativamente o volume de vendas e a quota de mercado” (Nissan Motor Company, 2012, p.9). A estratégia para os mercados emergentes foca-se na “construção de uma rede de concessionários robusta com uma otimização dos funcionários e do posicionamento de mercado” (Ibid). Por outro lado,

no que diz respeito aos mercados maduros, a Nissan compromete-se a adotar uma abordagem estratégica “que melhore a lealdade do consumidor e a eficácia das vendas, aumentando o volume de vendas por loja” (Ibid). Este segundo pilar permite-nos compreender que a Nissan reconhece as diferenças existentes em diversos mercados e que a marca está empenhada em desenvolver a sua rede de concessionários de acordo com as necessidades dos consumidores locais.

O terceiro ponto do plano *Nissan Power 88* diz respeito ao aumento da qualidade, pelo qual a marca se compromete a entrar no grupo dos “melhores construtores automóveis em qualidade de produto, elevando a marca Infiniti a um estatuto de liderança na indústria de produtos de luxo” (Nissan Motor Company, 2012, p.9). Embora este tema não faça parte do nosso objeto de estudo, acreditamos que esta meta faça sentido nesta fase em que os consumidores estão muito exigentes em relação à qualidade dos produtos e aos mercados de nichos. Os autores Dussart e Nantel referiram na sua obra que “haverá sempre segmentos (...) dentro dos quais os clientes irão continuar a procurar uma abordagem mais seleta e sobretudo estarão dispostos a pagar mais para obtê-la” (Dussart & Nantel, 2007, p.68). Defendem ainda que estes segmentos constituem “nichos de alto valor acrescentado que é preciso, mais que nunca, preservar, controlar e servir” (Ibid). Constatamos desta forma que a Nissan construiu este objetivo conforme o reparo dos autores canadenses.

O quarto pilar assenta na liderança zero-emissões, *Zero-emission leadership*, através do qual a Nissan assumiu a posição de “líder em volume de todos os tempos em vendas dedicadas a veículos elétricos” (Nissan Motor Company, 2012, p.9). A linha de produção de veículos elétricos inclui a produção de um veículo comercial elétrico 100% elétrico assim como um veículo *premium* a ser lançado sob a alçada da marca Infiniti num futuro próximo. Juntamente como seu parceiro da aliança, a Renault, as marcas pretendem pôr em circulação 1.5 milhões de veículos elétricos até ao ano de 2016 (cf. Nissan Motor Company 2012, p.9).

Este ponto do plano a médio prazo da Nissan constitui, a nosso ver, uma prova importante da visão sustentável da marca, em conformidade com os ideais do marketing 3.0. Este último aconselha as empresas a terem em conta o meio ambiente e a criarem formas de incluírem a sustentabilidade ambiental no centro do negócio. Como vimos, “as

preocupações ambientais e o advento do «Verde» são dados adquiridos para a juventude atual” (Marketing Future Cast Lab, p.45).

Com vista à instituição de uma mobilidade sustentável, a Nissan compromete-se a assumir um papel de liderança no que toca a todos os aspetos do desenvolvimento dos veículos elétricos e das suas componentes como as baterias e os carregadores, assegurando a elaboração de estudos da rede elétrica e reciclagem destes últimos.

O quinto ponto do plano 88 prende-se na expansão do negócio, *Business Expansion*. A Nissan prevê em relação ao objetivo de quota de mercado de 8%, que 35% do crescimento de volume advirá de mercados maduros enquanto os restantes 65% serão gerados pelos mercados emergentes.

A última tática do plano da marca assenta na liderança de custos, *Cost leadership*. A Nissan acredita que tem sido bem-sucedida na redução de custos em 5% anualmente, e declara que uma vez que as suas fábricas de produção se estão a tornar cada vez mais globais, pretende assim “manter esse ritmo reforçando e aprofundando essas atividades em todas as base de produção Nissan transversalmente às regiões” (Nissan Motor Company 2012, p.9). Depois de uma avaliação dos custos de compra, da logística e dos custos internos, a marca definiu como objetivo a redução dos custos totais em 5% a cada ano (cf. Nissan Motor Company, 2012, p.9). Este ponto faz sentido em relação ao ambiente atual de crise e prova que a marca controla os seus custos com vista a assegurar a sua sustentabilidade.

5.3.1 Inovação e tecnologia

Do ponto de vista tecnológico, a Nissan está a desenvolver o seu trabalho dentro de quatro áreas.

A área da Segurança persegue o objetivo de ajudar a criar um mundo no qual os acidentes que conduzem à morte ou ferimentos graves nunca ou raramente acontecem. A meta traçada pela marca consiste em “continuar a desenvolver características de segurança automóvel e melhorá-la em todas as áreas enquanto líder mundial na área da segurança”

(Nissan Motor Company, 2013^a, p.5). Esta aspiração da Nissan reflete o desejo que encontramos no marketing 3.0, de ajudar a construir um mundo melhor.

Para tal, a Nissan criou várias tecnologias que ajudam o condutor a prevenir possíveis acidentes. Um exemplo trata-se da Câmara de Visão 360° (*Around View Monitor*) que é composta por câmaras que captam uma visão de total a 360° em redor do veículo, útil para o estacionamento.

A última tecnologia que foi apresentada através do lançamento do novo modelo da gama Note, o Escudo de Proteção Inteligente (*Safety Shield*), é um sistema que combina o Aviso de Mudança de Faixa, o Aviso de Ângulo Morto e a Detecção de Movimento, introduzindo pela primeira vez estas tecnologias no segmento dos automóveis urbanos.

Outro progresso tecnológico da Nissan que se encontra ainda em fase de experimentação (tal como acontece noutras marcas), é o sistema de Condução Autónoma. Uma notícia publicada pelo departamento de comunicação da Nissan em Portugal no mês de novembro de 2013, anunciou que a Nissan Motor Corporation realizou o primeiro teste de estrada em ambiente público da Condução Autónoma com o veículo elétrico LEAF (cf. Nissan Newsroom Portugal, 2013).

A tecnologia da Condução Autónoma permite detetar as condições da estrada e operar automaticamente os controlos principais do automóvel, incluindo a direção, os travões e a aceleração (cf. Nissan Portugal). Conforme consta na notícia, “os veículos podem operar no modo totalmente automatizado na autoestrada, juntar-se ao tráfego, mudar de faixa, manter uma distância segura em relação aos outros veículos e abandonar a autoestrada na saída selecionada no sistema de navegação para mudar de via” (Nissan Newsroom Portugal). A marca tem como objetivo a disponibilização de veículos comercialmente viáveis, portadores desta tecnologia, até ao ano de 2020 (cf. Nissan Newsroom Portugal).

Durante o plano *Nissan Power 88*, a Marca pretende ainda comercializar 90 novas tecnologias. Entre estas encontra-se o sistema *Direct Adaptive Steering*, que irá proporcionar ao condutor um *feedback* mais claro sobre as condições da superfície da estrada e melhorar a sensação de controle direto sobre o veículo” (Nissan Motor Company, 2013^a, p.21).

A marca está ainda a desenvolver o sistema híbrido que utiliza um motor único com duas configurações de embraiagem, o *FF-Hybrid System* e o *Forward Emergency Braking*, que utiliza um sensor de radar de alta sensibilidade que monitoriza a distância do veículo à frente e sua velocidade relativa e avalia a probabilidade de colisão e a desaceleração necessária, gerando um aviso sonoro e visual para levar o condutor a desacelerar.

O ser-humano erra e desconhece fatores de ordem física que podem influenciar a condução do seu veículo. Ao investir no desenvolvimento destas tecnologias, a Nissan surpreende os seus consumidores e ajuda ainda a reduzir o risco de acidentes.

Decidimos incluir estes exemplos de tecnologias desenvolvidas em prol da segurança automóvel, com o intuito de demonstrar o claro interesse da Nissan em inovar e criar experiências de condução não só divertidas como seguras. Conduzir na estrada apresenta sempre riscos e ao criar este tipo de tecnologias, a marca está a contribuir para a diminuição de acidentes e de mortes na estrada, ou seja, está a desenvolver formas de tornar o mundo melhor à sua maneira.

5.3.2 Uma empresa responsável

A Nissan aumentou significativamente a sua posição no *Best Global Green Brands*¹⁸, atingindo o quinto lugar do top 50 (Nissan, 2013, p.9). A Marca declara ter sido a empresa que vendeu o maior número de veículos sem emissões de dióxido de carbono (Ibid). Em junho do ano de 2013 somou um total de 70.000 vendas de veículos elétricos desde o lançamento do LEAF em 2010 (Ibid). Este modelo foi também classificado na primeira posição segundo a lista *Best Green Cars of 2013* da empresa *Kelley Blue Book*.

A Nissan está a começar a colher os frutos da sua escolha em investir no desenvolvimento de veículos sem emissões de dióxido de carbono. O reconhecimento por parte das empresas que classificam os comportamentos ambientalmente sustentáveis é muito valioso para os acionistas da Nissan.

¹⁸ Ranking da empresa líder em consultoria de marcas a nível mundial, autora também do Relatório Anual *Best Global Brands*

A marca japonesa tem vindo a demonstrar publicamente o seu compromisso de responsabilidade social assim como a sua postura dentro do mercado enquanto empresa que ajuda a preservar o meio ambiente. No último relatório de sustentabilidade da Nissan, Carlos Ghosn começa a sua mensagem de discurso proferindo as seguintes palavras:

“Enquanto uma das empresas automóveis que lideram o mundo, a Nissan tem como responsabilidade ajudar a construir uma sociedade sustentável. Tomamos esta responsabilidade de forma muito séria. *Enriching People's Lives* não é apenas a nossa visão corporativa, trata-se de uma parte importante da nossa cultura e das atividades diárias do negócio. Quer estejamos a tomar medidas para preservar os recursos, aumentar a segurança e eficiência de combustível ou para expandir os nossos investimentos filantrópicos, estamos a trabalhar para criar valor económico criando um impacto positivo e duradouro em todos os mercados que servimos. Para melhorar estes esforços, estabelecemos uma plataforma de Responsabilidade Social Empresarial da Nissan, a *Blue Citizenship*, a qual nos permite envolver funcionários, acionistas, clientes e comunidades inteiras no nosso trabalho em curso, para contribuir para um mundo melhor e para proporcionar mobilidade sustentável para todos” (Nissan Motor Company, 2013b, p.3).

As palavras de Carlos Ghosn, em linha com a visão do marketing 3.0, revelam que a sua empresa tem como missão ajudar a criar uma sociedade sustentável e expressam a garantia de que a visão de enriquecer as vidas das pessoas é um imperativo para a marca. Como vimos através da nossa investigação, o desejo dos consumidores é que as marcas contribuam para a edificação de um mundo melhor (cf. Kotler et al, 2010, p.52). Também percebemos que a responsabilidade social tem de se tornar numa atividade metódica e sistemática transversal a toda a organização (cf. Lindon, Lendrevie, Lévy, Dionísio, & Rodrigues, 2004, p.619). O discurso do líder da Nissan indica-nos que este está a tomar decisões acertadas com vista a realizar os desejos dos seus consumidores.

As medidas que passamos a apresentar, comprovam que a Nissan não faz parte das empresas que aplicam a responsabilidade social em termos de “cosmética” em detrimento de uma abordagem estratégica ou operacional (cf. Porter & Kramer, 2006, p.2).

Desde o ano fiscal de 2011, a divisão da RSE ficou sob a alçada do Diretor Executivo, Carlos Ghosn. A Nissan declara que a responsabilidade social empresarial se tornou num aspeto central na gestão da empresa. Desde o início do ano fiscal de 2013 que o comité executivo se reúne mensalmente, com vista a definir o rumo que deve ser tomado em relação às questões de responsabilidade social (Nissan Motor Company, 2013b, p.8).

A Nissan pretende demonstrar que, ao criar um estreito vínculo entre as ações de RSE e as operações de negócios, a marca está a empreender uma gestão empresarial que alinha de forma consistente o duplo objetivo de lucro e crescimento sustentável para a empresa e desenvolvimento sustentável para a sociedade (cf. Nissan Motor Company, 2013b p.8). Este duplo objetivo coincide com o argumento do artigo de Porter e Kramer, segundo o qual “empresas de sucesso precisam de uma sociedade saudável” (cf. Porter & Kramer, 2006, p.7).

A Nissan mede e monitoriza os seus progressos através de uma *Scorecard*, ou tabela de indicadores. Estes indicadores são as oito estratégias de sustentabilidade nas quais a marca se apoia para efetivar a sua abordagem dentro da plataforma *Blue Citizenship*.

A primeira assenta na preocupação em agir em prol do meio ambiente. A filosofia de uma sociedade de mobilidade sustentável que a marca japonesa ambiciona, traduz-se através de um ideal de “Simbiose entre Pessoas, Veículos e Natureza” (Nissan Motor Company, 2013b, p.14). A marca pretende reduzir o seu impacto ambiental causado pelas suas operações e pelo ciclo de vida dos seus veículos a um nível “que possa ser absorvido naturalmente pela Terra, promovendo um uso eficaz e reciclando as energias e recursos” (Ibid). A Nissan acredita que indústria automobilística deve trabalhar “não só para ajudar a reduzir as emissões de CO₂, mas também para reinventar suas estruturas de negócios para reduzir a dependência de combustíveis fósseis” (Nissan Motor Company, 2013b, p.15).

Com o intuito de se ajustar à estabilização atmosférica necessária definida pelo *Fourth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change*¹⁹, a Nissan comprometeu-se a reduzir em 90% as emissões de CO₂ dos seus veículos novos até ao ano 2050 em relação ao ano 2000 (cf. Nissan Motor Company, 2013b, p.15). Para alcançar esta meta, a Nissan deverá melhorar os motores de combustão interna a curto prazo e aumentar a longo prazo “a adoção de veículos elétricos a assim como de veículos elétricos de células de combustível e ainda procurar fazer uso de energias renováveis para alimentar estas tecnologias” (Ibid). As medidas futuras que irão contribuir para estes objetivos englobam a preparação do lançamento do veículo comercial de ligeiros, o e-NV200 assim como a introdução de modelos híbridos.

¹⁹ Quarto Relatório de Avaliação do Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas

No contexto das preocupações com o meio-ambiente, a Nissan tem-se dedicado ao programa *Nissan Green Program* desde o ano de 2011. Este programa baseia-se em quatro ações chave. A primeira é a penetração de veículos sem emissões, *Penetration of Zero-Emission Vehicles*, através da qual a marca pretende alcançar até 2016, 1.5 milhões de vendas de unidades de veículos sem emissões(cf. Nissan Motor Company, 2011).

A aplicação mais alargada de veículos de combustível eficiente, *Wider Application of Fuel Efficient Vehicles*, é a segunda ação a pôr em prática com vista criar uma “melhoria na economia de combustível de 35% em relação ao ano fiscal de 2005, (...) [através da distribuição de] produtos que ofereçam uma eficiência de combustível líder da sua categoria, numa vasta gama de segmentos”(Nissan Motor Company, 2011).

A terceira ação a implementar é a minimização da pegada de carbono empresarial, *Minimize Corporate Carbon Footprint*, através da qual se pretende reduzir as emissões de dióxido de carbono das atividades da empresa em 20% por veículo, em comparação ao ano fiscal de 2005. A Nissan visa estender o alcance dos seus objetivos mensuráveis, passando a incluir nos processos a logística, escritórios e concessionários, além dos locais de produção (cf. Nissan Motor Company, 2011).

A última ação que a Nissan ambiciona desenvolver através do plano *Nissan Green Program 2016*, prende-se na minimização do uso de novos recursos naturais, *Minimize the use of New Natural Resources*. Através desta métrica, a marca deseja, em colaboração com os seus parceiros, recolher e reciclar o lixo gerado pelo ciclo de vida de um veículo, para uso em novos materiais para veículos. Pretende ainda reduzir o uso de metais críticos e elementos de terra rara.

Escolhemos apresentar em detalhe as ações do plano *Green Program* da Nissan uma vez que acreditamos que estas iniciativas são um excelente reflexo dos ideais do marketing 3.0. Todas estas ações são importantes e representam o esforço da marca para se tornar numa marca exemplar em termos de sustentabilidade ambiental e responsabilidade social.

5.3.2.1 A filantropia Nissan

Os outros pilares da SER da Nissan são a Segurança, a Filantropia, a Qualidade, a Cadeia de Valor, os Funcionários, a Contribuição Económica, a Governação Empresarial e o Controlo Interno. Destas últimas falaremos apenas da secção da Filantropia.

Nesta área é enfatizado o trabalho com organizações especializadas sem fins lucrativos e não-governamentais. As empresas locais da Nissan apoiam o envolvimento dos seus funcionários nas atividades de contribuição social, fornecendo informação sobre as atividades voluntárias e as oportunidades de participação.

A Nissan dispõe de um programa intitulado *Matching Gift Program*, através do qual os funcionários podem oferecer o seu tempo ou contribuir financeiramente para organizações sem fins lucrativos. A empresa irá corresponder às suas contribuições, doando o montante equivalente ao dom do funcionário (Nissan Motor Company, 2013b, p.53).

As atividades filantrópicas da Nissan têm como tema prioritário o meio ambiente. A marca empreende programas educacionais para o cultivo da preocupação em relação às questões ambientais, promovendo pesquisas básicas para a realização de uma sociedade com baixas emissões de dióxido de carbono (cf. Nissan Motor Company, 2013b, p.54).

Desde o ano de 2007, a Nissan proporciona programas de visitas a escolas primárias japonesas. A marca envia instrutores com o objetivo de aprofundar o conhecimento dos alunos em relação às questões ambientais a nível global. Um destes programas é o *Nissan Waku-Waku Eco School*, onde os alunos tomam conhecimento dos esforços ambientais da Nissan e têm a oportunidade de experimentar as mais recentes tecnologias que ajudam a preservar o meio ambiente, como a inclusão de passeios no veículo elétrico Nissan LEAF ou noutro tipo de veículos de células de combustível. Segundo as informações fornecidas pela marca no mês de março do ano de 2013, cerca de vinte mil alunos japoneses já participaram nesta iniciativa (cf. Nissan Motor Company, 2013b, p.54).

Em parceria com a *Fleet Forum*, uma organização sem fins lucrativos na área dos transportes sediada em Genebra na Suíça, a Nissan compromete-se a reduzir o impacto ambiental dos veículos que são usados para atividades sem fins lucrativos. A marca japonesa fornece, através desta empresa, veículos elétricos a cinco organizações das

Nações Unidas e a outras afiliadas, por períodos fixos, livres de carga. Esta medida estende-se ao ano fiscal de 2013.

Dentro do âmbito das atividades filantrópicas educacionais, a Nissan destacou-se ainda pelo facto de ter criado um concurso de incentivo à literacia, chamado *Nissan Children's Storybook and Picture Book Grand Prix* (cf. Nissan Motor Company, 2013b, p.55). Este concurso convida alunos de várias escolas a entrarem em competição, criando uma história e as suas ilustrações acerca de um tema definido pela Nissan, que costuma ser relacionado com tecnologias sustentáveis e ações positivas para o meio ambiente. Além do Japão que produziu 193.000 trabalhos de alunos e que os doou a bibliotecas públicas ou jardins de infância, juntaram-se a esta iniciativa os Estados-Unidos e Portugal. Em relação a este último, iremos examinar a forma como foi implementado este programa a nível nacional, no capítulo de apresentação de dados da Nissan em Portugal.

A Nissan fornece assistência a nível global, às comunidades afetadas por desastres naturais em grande escala. No ano fiscal de 2012, a marca estendeu os seus esforços humanitários com vista a incluir uma nova parceria global com a instituição *Habitat for Humanity* (Nissan Motor Company, 2013b, p.56). A *Habitat for Humanity* trabalha no mundo inteiro, construindo e reparando casas para ajudar pessoas que ficaram desprovidas de habitações limpas e seguras. A Nissan participou na reconstrução da zona sul norte-americana afetada pelo furacão Katrina, como também prestou apoio na China, no Haiti, na Indonésia, em Itália e ainda no Japão. Os empregados das empresas regionais Nissan fornecem mão de obra voluntária com vista a contribuir para a missão desta instituição, que coincide com a visão da Nissan, *Enriching People's Lives* (Nissan Motor Company, 2013b, p.56).

A descrição das ações filantrópicas empreendidas pela Nissan, ajudam-nos a comprovar o valor que esta acrescenta ao seu negócio e ao mundo em geral, como é preconizado pelo marketing 3.0. Esta abordagem que beneficia o meio ambiente e as pessoas é muito positiva, a nosso ver, já que quando os consumidores procuram produtos ou serviços para satisfazer necessidades primárias, procuram também “experiências e planos de negócios que toquem o seu lado espiritual” (Kotler et al., 2010, p. 34). Como vimos ao longo da nossa investigação, a proposta de valor do marketing 3.0 é “fornecer significado” (Ibid) e a Nissan fornece-o através dos programas *Blue Citizenship* e *Nissan Green Program*.

5.4 Aplicação das novas tendências do marketing 3.0 na Nissan

Depois da descrição das atividades e características próprias da Nissan, propomos analisar os pontos de interesse da marca que coincidem as novas tendências do marketing 3.0.

A nível global, a Nissan apresenta já bastantes iniciativas que veem provar que a sua estratégia se insere dentro dos ideais do marketing 3.0. Começemos por explorar a integração da marca na *web* e nas redes sociais.

Como pudemos verificar, a necessidade de resposta às aspirações dos consumidores tem de ser cada vez mais transparente e revelar uma abertura aos comentários destes últimos, através, nomeadamente, das redes sociais.

Tal como milhares de outras empresas a Nissan está presente no Facebook. A página principal tem cerca de oito milhões de “likes”. Esta muda a língua de acesso consoante o país a partir do qual é acedido. Isto facilita a pesquisa da marca nas redes sociais pelos consumidores, no entanto não permite que se faça uma leitura correta do número de fãs que a marca tem em cada país. A Nissan também tem páginas de Facebook dedicadas aos veículos mais notórios como o Nissan Qashqai e o Nissan Juke.

Há uns anos atrás em Portugal, uma comunidade de consumidores portugueses que aguardava a compra do seu Qashqai na altura do seu lançamento, criaram um fórum virtual chamado *ForumQashqai*. Este existe também agora no Facebook e conta com 291 membros. Nestas plataformas, os consumidores partilham experiências de produto e marca e dúvidas relativas a avarias.

Na página da Nissan no Facebook, são partilhadas informações sobre os novos produtos e copiados artigos de imprensa que tenham feito a cobertura dos seus veículos. Também são organizados pequenos passatempos que são divulgados e cujas participações acontecem através da página Facebook.

5.4.1 Nissan Innovation Garage

A Nissan lançou durante o ano de 2012 um concurso, em linha com as características do marketing 3.0. O concurso *Nissan Innovation Garage*, dirigido a todos os residentes norte-

americanos maiores de idade, incentivava a procura de ideias inovadoras para novos produtos, serviços ou aplicações com vista a melhorar a vida quotidiana das pessoas. Para participar bastava aceder ao *site* do concurso²⁰ e efetuar a inscrição através do Facebook para depois publicar a ideia proposta. As ideias aceites pela organização do concurso foram selecionadas e publicadas no *website* do concurso. O prémio para as duas melhores ideias consistia na atribuição de 50.000 dólares de financiamento a cada vencedor para pôr em prática a sua ideia inovadora, um novo Nissan Altima e vinte horas de formação em consultoria de engenharia.

Este tipo de ações insere-se na perfeição no ideal de marketing 3.0, uma vez que usa uma rede social com o intuito de dar oportunidade aos seus consumidores, de expressarem as suas ideias e de participarem na criação de conteúdos para a marca. Através do *Nissan Innovation Garage*, os consumidores puderam partilhar com o mundo quais seriam as inovações que trariam para o mundo se tivessem meios para o fazer. Os participantes foram convidados a refletir sobre as suas preocupações e propor uma ajuda para a realização destas questões pessoais.

Como vimos, os consumidores reclamam cada vez mais o direito de se exprimirem. Estes querem dar a sua opinião e fazer parte dos processos de marketing e comunicação das marcas. Como já referimos, as empresas têm de estar abertas à colaboração com os seus consumidores, dando-lhes a oportunidade de expressarem as suas opiniões e permitir a “criação de valor através da cocriação de produtos e serviços” (Kotler et al., p. 24).

O concurso norte-americano da Nissan soube responder a estas expectativas e ligou o consumidor à sua marca, dando-lhe voz e espelhando a importância da sua palavra dentro do processo de contribuição para um vida melhor.

Um utilizador propôs fazer com que os bancos dos carros oferecessem a possibilidade de tomarem uma posição confortável para que o condutor pudesse fazer sesta no seu carro. Um outro participante gostaria que os vidros do seu carro escurecessem e aclarassem segundo a luminosidade exterior.

Os dois vencedores desta competição, propuseram duas ideias fora do contexto automóvel. A primeira ideia vencedora foi a proposta de criação de uma tecnologia de baixo custo, de

²⁰ <http://www.nissaninnovationgarage.com>

um mecanismo simples, que servisse para evitar a formação de escaras em indivíduos acamados, com características que pudessem ser facilmente reconstruídas por artesãos locais nos países em desenvolvimento. A segunda ideia premiada foi a proposta de criação de um dispositivo em forma de capacete ou fita que permitisse enviar sinais para o cérebro, durante o sono. De acordo com a tese de que o nosso cérebro ainda está em atividade durante o sono, o participante sugeriu esta criação com vista a melhorar as capacidades de aprendizagem, nomeadamente para pessoas com deficiências.

Tal como aprendemos durante o estudo do marketing 3.0, os consumidores estão cada vez mais atentos ao bem-estar e sofrimento dos outros e aspiram a realizar mudanças para criar um mundo melhor para todos. As ideias vencedoras provam que as aspirações dos consumidores são reais e que as empresas se estão a preocupar cada vez mais em atender e recompensar os consumidores que expressam este tipo de desejos.

5.4.2 O GTR de Usain Bolt

A Nissan conseguiu aliar o entusiasmo por carros desportivos com um projeto caritativo através de uma parceria com uma personalidade, o “homem mais rápido do mundo”, Usain Bolt. Bolt, atleta jamaicano que detém desde 2009 o recorde mundial dos 100 metros, criou uma fundação em seu nome com o objetivo de “retribuir à sua comunidade de origem, ajudando as crianças da Jamaica”(Nissan Iberia SA, 2012a).

Em junho de 2012, o atleta tornou-se embaixador da marca Nissan, assumindo o cargo de “Diretor de Entusiasmo” (cf. Nissan Iberia SA) para uma campanha global Nissan. Esta parceria deu lugar ao à criação de um leilão especial. A Nissan construiu o seu carro desportivo mais emblemático, o Nissan GTR, numa edição especial, personalizada com equipamentos escolhidos por Usain Bolt, entre os quais a cor exterior dourada.

O carro personalizado pelo atleta foi especialmente concebido para ir a leilão, com o intuito de reverter os ganhos à fundação de Usain Bolt. O leilão do carro e de outros artigos autografados por Bolt foi efetuado via a plataforma online do *eBay Motors*. O leilão ajudou a Nissan a angariar 193.191 dólares para a fundação de Bolt. O GTR dourado foi comprado por um licitador pelo montante de 187.100 dólares. Os 6091 dólares restantes

resultaram de um leilão de artigos de *merchandising* Bolt, como capacetes, fatos e botas de competição (Nissan Iberia SA, 2012b).

5.4.3 Do virtual à realidade

A Nissan atua em parceria com a Sony, dentro do espaço da realidade virtual através de um jogo da Playstation, o *Gran Turismo*. A marca conseguiu descobrir uma forma de elevar o processo de seleção de condutores de uma forma muito inovadora.

A série *Gran Turismo* para a Playstation e PSP (Playstation Portátil) é uma autêntica simulação de condução, que apresenta gráficos e tecnologias de design surpreendentemente realistas. Os jogadores também podem participar em competições com outras pessoas em direto, através do site *PlayStation Network*. Esta série é muito mais que um jogo, é um palco de ensaio para os fabricantes automóveis mostrarem os seus novos produtos e é, em parceria com a Nissan, um possível bilhete de entrada para competições reais.

A Nismo, unidade desportiva da Nissan, organiza concursos pontuais através dos quais escolhe os mais rápidos pilotos do jogo da PS3 para determinar se estes estão preparados viver o sonho de ser um piloto de corridas profissionais. Estes concursos usam a simulação e realidade virtual que apresentámos na nossa investigação teórica. Os melhores pilotos virtuais são então convidados para entrarem na academia de treino, *GT Academy*, da Nissan e da Playstation, onde irão participar em treinos de preparação física e onde irão também passar dos comandos da consola para o volante do mundo real. Quando estiverem preparados para competir, a Nismo envia-os com as suas equipas para correr em pistas míticas a nível mundial, tais como a de Le Mans, em França.

Neste caso, a realidade virtual, que serve para conferir uma sensação de presença (cf. Steuer, 1993, p.3), criou uma experiência de presença verdadeira fruto de uma experiência virtual.

É de referir que no ano de 2013, Miguel Faísca, de 24 anos, foi o primeiro português a vencer a edição europeia do *GT Academy*.

Recentemente, a Nissan voltou a apostar no mundo virtual, através da colocação de produtos no jogo de estratégia de construção de cidades, *SimCity*.

Uma das atuais barreiras que podem surgir ao considerar a compra de um veículo elétrico é a preocupação de não haver suficientes estações de carregamento públicas, uma vez que a autonomia destes automóveis é limitada²¹. A Nissan e outros construtores automóveis que comercializam veículos híbridos ou elétricos, têm tentado encontrar novas formas de introduzir a preocupação em criar infraestruturas que ajudem ao desenvolvimento da rede de veículos elétricos.

Em colaboração com a Electronic Arts, a Nissan introduziu o seu veículo elétrico LEAF na *SimCity*, cidade virtual que conta com 30 milhões de fãs a nível mundial (cf. Nissan Iberia SA, 2013). Esta inclusão no jogo permite aos membros criarem cidades “favoráveis à mobilidade de emissões zero ao conduzir veículos totalmente elétricos” (Nissan Iberia SA, 2013) e permite também a instalação de postos de carregamento Nissan, sem custos.

A Nissan e a Electronic Arts incluíram mais um detalhe, o chamado “sorriso EV” que aparece expresso no rosto das personagens Sims quando estas conduzem o LEAF nas cidades que apresentem estações de carregamento Nissan. Este investimento estratégico revela, segundo o vice-presidente de marketing da Nissan North America, o empenho da Nissan em “encontrar formas inovadoras de promover o desenvolvimento da infraestrutura para veículos elétricos” (Nissan Iberia SA, 2013). A nosso ver, as duas iniciativas acima descritas provam a exequibilidade do poder da marca, o primeiro pilar do plano até 2016, *Nissan Power 88*, de acordo com as métricas do marketing 3.0.

Como foi apresentado nos capítulos anteriores, o consumidor atual apresenta um desejo de aceitação, quer ser ouvido e deseja sentir-se útil para a contribuição de um mundo melhor. O consumidor não quer conhecer uma marca através das publicidades cruas ou de mensagens intrusivas. Ele espera que uma marca desperte o seu interesse, transportando-o para um universo de sensações, proporcionando-lhe algo que supere as suas expectativas. Ao deixar o consumidor usar os seus produtos, apoderar-se destes últimos, mesmo que isto aconteça através do uso de tecnologias, propicia uma experiência positiva.

²¹ O Nissan LEAF tem uma autonomia de 199kms, Renault Zoe tem 210kms e BMW i3 190kms.

Conforme demonstrámos através da nossa investigação, as recordações positivas têm muito mais tendência a ser partilhadas, do que as negativas. Acrescentamos ainda o reparo de que as novas gerações estão habituadas a viver nos mundos reais e virtuais, sendo que para esta nova geração, estes mundos se confundem.

Para estes indivíduos já não faz sentido um sem o outro. A realidade vista pelos novos consumidores abrange também o uso da virtualidade. Esta torna-se tão natural como os jornais e o telefone o foram para gerações anteriores. O real e o hiper-real misturam-se e complementam-se, de forma a provar que o modo como vivemos e a maneira que temos de estendermos as nossas capacidades através das tecnologias não é reversível, mas inevitável e tem de ser considerado na prática do marketing 3.0. As novas formas de explorar e conhecer a marca e os seus produtos criam de facto um valor adicional e permitem explorar o envolvimento emocional que permitirá a recordação da marca. Na nossa perspetiva, as iniciativas do programa *GT Academy* e a inclusão do veículo elétrico da Nissan no jogo virtual *SimCity*, pertencem ao universo do marketing 3.0.

5.4.4 Aplicação da responsabilidade social

Passemos agora à análise da forma de aplicação da responsabilidade social empresarial pela Nissan. Como Porter e Kramer afirmaram, esta não pode ser vista apenas como um acessório próprio da área dos Relações Públicas (cf. Porter & Kramer, 2006, p.2), mas deve sim fazer parte integrante do plano de negócios.

Através do programa *Blue Citizenship*, a Nissan elabora um plano detalhado dos aspetos que entende que devem ser tratados dentro da área da RSE. O facto de a Nissan dispor de um comité executivo que se reúne mensalmente, e a forma de dividir prioridades sociais em oito estratégias demonstra uma grande sensibilidade para o assunto em questão. Em linha com a tese que Kotler, Kartajaya e Setiwan expõem na sua obra (cf. Kotler et al., 2010, p.114), a Nissan aparece como uma empresa inovadora que tem consciência de que o mundo e os recursos de que esta necessita para exercer a sua função enquanto construtor e distribuidor de automóvel, se estão a tornar cada vez mais escassos.

A conclusão que podemos retirar da análise aos relatórios empresariais da Nissan consiste na constatação de que a marca está empenhada no desenvolvimento de tecnologias para surpreender os seus consumidores, comprometendo-se a fazê-lo de forma responsável e tendo em conta o meio ambiente.

Como pudemos verificar, o foco da marca encontra-se na inovação e na forma de construir veículos que apresentem respostas às necessidades de conforto, desempenho, emissões e segurança dos consumidores. O programa *Nissan Green Program* representa um compromisso estrategicamente bem planeado, e acrescenta um valor real tanto para os consumidores como para os acionistas.

5.5 A Nissan Ibéria

Antes de iniciarmos a apresentação da Nissan em Portugal e a exposição do nosso relatório de estágio, gostaríamos de agradecer a um dos colaboradores da empresa em Portugal, onde trabalha há mais de 30 anos, e que gentilmente se propôs para contar a história da implantação da marca em Portugal.

As primeiras importações e o início da comercialização de carros produzidos pela Nissan sob a marca Datsun tiveram lugar no ano de 1968, e eram geridas pela empresa Lusolanda. Um ano depois, a recém-formada empresa Entrepósito Comercial Veículos e Máquinas passou a representar a marca em Portugal. Esse ano contou com o sucesso do modelo Datsun 100a.

Entre 1969 e 1992, os carros de maior volume de mercado Nissan eram importados em CKD²² ou seja, eram enviados em “kits” e montados em Portugal, na zona de Setúbal, no Entrepósito Industrial.

Em 1970, embora a frota de táxis fosse dominada pela Mercedes, vários modelos Datsun 2200d foram adotados para o exercício desta profissão. O interesse pelos veículos japoneses começou a crescer graças à sua reputação enquanto carros económicos, baratos e fiáveis.

²² *Complete Kits Dismanteled*

Em 1985, com vista a aumentar a a logística de distribuição e a capacidade de resposta para encomenda de peças, foi criado na Europa um armazém de logística, com o nome de *Nissan Motor Park Center*.

Na década de noventa, a Nissan deixou progressivamente de utilizar a marca Datsun. Deu-se desta forma o início de uma transição gradual, através da qual a Nissan deixa cair a marca Datsun. Até a mudança ser completamente efetiva, houve alguns modelos em que a estratégia passava pela atribuição do nome “*Datsun by Nissan*”.

Desde há vários anos que os *slogans* das marcas automóveis prometem diversas gratificações. Independentemente destes lemas anunciarem segurança, rapidez, *design* ou confiança, muitos têm sido bem-sucedidos enquanto base de reconhecimento da sua marca. Nas décadas passadas, a Nissan tentou adaptar o seu posicionamento ao seu slogan. Na década dos anos 80-90 a Nissan prometia aos seus clientes de que, ao escolher a sua marca estava a comprar um veículo para sempre, “*Forever*²³”. No aproximar do século XXI o slogan da marca japonesa era “Renascer do Espírito Automóvel”, para mais tarde se transformar em “*Shift*²⁴”. Este novo lema indicava uma mudança de rumo em relação aos objetivos e promessas da Marca “*Shift The Way You Move*²⁵”.

Na altura da revelação do Plano Nissan Power 88 e pouco depois do lançamento do 100% elétrico Nissan LEAF, o slogan da Marca passou a ser “*Innovation and Excitement for Everyone*²⁶”, tendo em 2013 sido encurtado para “*Innovation that Excites*”.

O Entreposto deixou de ser o importador oficial da Nissan entre o ano de 2005 e o de 2006. As importações passaram a estar sob a competência da aliança Renault-Nissan. O Entreposto continua todavia ligado à marca, enquanto concessionário oficial.

Em 2007, as operações de Portugal foram anexadas às de Espanha, formando assim a Nissan Ibéria.

²³ “Para Sempre”

²⁴ “Mudança”

²⁵ “Muda a forma como te moves”

²⁶ “Inovação e Entusiasmo para todos”

5.6 Conclusão

Como vimos em Kotler, as empresas inteligentes consideram todos os tipos de *stakeholders* desde os consumidores, aos colaboradores, ao governo e às organizações sem fins lucrativos (cf. Kotler et al., 2010, p.111). Através da análise feita em relação à Nissan, podemos concluir que esta se inclui no grupo de empresas inteligentes.

A RSE da Nissan não está desconectada da empresa e da estratégia, pelo contrário apresenta-se como um pilar fundamental para a sustentabilidade do negócio da empresa. A Nissan faz parte das empresas que abraçam as oportunidades de beneficiarem a sociedade, tornando as suas responsabilidades em vantagens competitivas, como expresso por Michael E. Porter e Mark R. Kramer (Porter & Kramer, 2006, p.1).

Don Peppers e Martha Rogers referiram na sua obra que a visão de efetivar os objetivos a curto prazo era essencialmente destrutiva (cf. Peppers & Rogers, 2009, p.64). Através do relatório de sustentabilidade anual da Nissan pudemos observar que a Nissan planeia a longo prazo, e aspira a criar o mundo do futuro com base na mobilidade sustentável.

6. Apresentação e análise dos dados recolhidos

Através do nosso estudo de caso Nissan, procurámos conhecer e compreender o contexto particular desta empresa, no que toca à existência da aplicação das técnicas de marketing 3.0. A investigação de terreno e as entrevistas que desenvolvemos, ajudaram-nos a descobrir se a Nissan pode ser considerada como uma empresa que pratica o marketing 3.0.

Após quase um ano de experiência adquirida em relação ao nosso objeto de estudo, formalizámos as perguntas que desejámos ver esclarecidas. A nossa experiência enquanto observador participante, levou-nos a escolher entrevistar os diretores de marketing e de comunicação da Nissan em Portugal, pelo facto de ocuparem cargos que têm o poder de pôr em prática, ou não, os ideais de marketing 3.0.

Os diretores que decidimos entrevistar têm percursos e idades diferentes, embora já estejam dentro do mundo automóvel há muitos anos. Os entrevistados demonstraram-se disponíveis e aceitaram com agrado a nossa proposta de entrevista. As entrevistas foram conduzidas de forma a elucidar as ações dos departamentos do marketing e da comunicação, procurando provas que demonstrassem a existência ou não de ações no âmbito do marketing 3.0.

A natureza exploratória do nosso trabalho levou-nos a colocar questões abertas e semidiretivas através das quais os interlocutores nos puderam facultar as suas interpretações e perceções. Procurámos atribuir sentido à análise das entrevistas através da elaboração de uma divisão em categorias. Esta divisão foi feita segundo a proposta de análise de dados descrita por John W. Creswell, que consiste na atribuição de um sistema de códigos (cf. Creswell, p.186). Com o intuito de facilitar a organização dos principais códigos das entrevistas, recorremos ao software MAXQDA 11, aconselhado pelo autor (cf. Creswell, p.188).

Dentro das áreas da comunicação e do marketing, delineámos seis códigos ou temas presentes nas entrevistas: estratégia, redes sociais, poder do consumidor, experiência de marca, sustentabilidade ambiental e responsabilidade social.

A primeira questão das nossas entrevistas foi saber qual o valor acrescentado para o consumidor que o marketing e a comunicação conferem ao produto. O diretor de marketing

define que este valor provém do facto do marketing funcionar como um elemento esclarecedor do benefício do produto enquanto algo que pode ajudar a melhorar a vida do consumidor. Uma vez que o setor automóvel apresenta uma linguagem bastante específica e técnica, na opinião do diretor, o marketing serve para descodificar os benefícios da utilização dos carros numa linguagem próxima do consumidor.

Por sua vez, o diretor de comunicação defendeu que o papel da comunicação é atuar de forma direta com os seus consumidores através das redes sociais, da comunicação social e do apoio aos concessionários, tentando posicionar o produto e melhorar a imagem do produto Nissan junto dos seus consumidores. Ambas as declarações expressam a necessidade de facilitação da comunicação entre a marca e os consumidores e da compreensão desta última pelos seus clientes.

No que toca aos novos desafios e à implementação de estratégias de comunicação com os seus clientes, os dois diretores da Nissan exprimem opiniões semelhantes no que diz respeito à estratégia da empresa, embora o façam através de palavras diferentes. No discurso do diretor da comunicação encontramos conceitos como o de imaginação, ruído, redes sociais, transparência, valores e envolvimento.

O diretor de comunicação acredita que o grande desafio para a ciência da comunicação no atual panorama económico assenta na capacidade de imaginação que uma marca pode ter para conseguir comunicar numa altura em que o ruído de comunicação aumenta, nomeadamente através do surgimento das redes sociais, que a seu ver, exprimem tão bem a comunicação como as suas próprias dificuldades. O diretor de comunicação defende que é essencial agir com transparência, respondendo de forma clara aos consumidores e transmitindo os valores da marca de forma a envolver os consumidores e melhorar a perceção da marca e dos seus produtos.

No discurso do diretor de marketing encontramos os conceitos de diferenciação, atenção, saturação, comunicação digital e assinatura de marca. O grande desafio do marketing, segundo o próprio, é conseguir chegar ao consumidor através de uma mensagem que lhe faça sentido e desperte a sua atenção. Só assim será possível demonstrar a qualidade e a diferença do seu produto em relação aos outros. O diretor de marketing declara que é difícil conseguir captar a atenção dos clientes. O entrevistado nota que os consumidores

estão constantemente conectados *online* através de diferentes plataformas que lhes transmitem também em permanência mensagens, além das que ele vê diariamente na rua ou em papel.

O grande desafio expresso pelo diretor de marketing é conseguir captar a atenção dos consumidores, quando a quantidade de mensagens é cada vez maior e que existe uma saturação do cliente. Exprime ainda a importância da aposta da Nissan na comunicação digital, declarando que esta tem um peso cada vez maior e crescente em relação a outros tipos de suporte. Por fim, a estratégia passa, segundo o diretor, na assinatura de marca enquanto fio condutor, algo que une aquilo que são as várias mensagens da empresa e que exprime os vários benefícios dos seus produtos. Esta é importante, uma vez que vai ser reconhecida pelos clientes como algo próprio da Nissan e enquanto forma de diferenciação.

Podemos estabelecer uma ligação entre os conceitos expressos nas respostas dos diretores. O ruído e a saturação, as redes sociais e a comunicação digital, os valores e o envolvimento com a assinatura de marca. Estas observações vêm também ao encontro da teoria que expusemos através da nossa investigação e espelham várias constatações da visão do marketing 3.0. Entre estas, encontramos o facto de o consumidor não ser influenciado nem ter tempo para ser perturbado pelas mensagens do média e deste querer estar cada vez mais próximo da marca seja através de conversas *online* ou de experiências vividas e proporcionadas pela marca.

Relativamente à ascensão das redes sociais como principal meio de comunicação, os entrevistados mostraram-se bastante preocupados com a sua aplicação dentro das estratégias de comunicação da Nissan.

Os principais conceitos expostos através do discurso do diretor de marketing são a voz dos consumidores, a opinião, as redes sociais, a participação, a experiência e a interação. O diretor acredita que hoje em dia, os clientes têm uma voz que é expressa através de canais como as redes sociais onde estes podem não só dar a sua opinião como interagir entre si. A seu ver, o melhor exemplo de plataformas interativas são com efeito as redes sociais. O consumidor que está a receber e a emitir comunicação sobre a marca, pode agora dar a sua opinião e participar. Esta proximidade criada entre a marca e os consumidores é muito

positiva, mas como expressa o diretor, a marca está mais vulnerável, o que levou a empresa a ter mais cuidado e a prestar mais atenção à opinião dos consumidores e às experiências de marca que os vários consumidores têm.

O diretor de marketing acredita que a preocupação da performance da empresa e da sua capacidade de resposta às perguntas e dúvidas dos clientes aumentou graças ao desenvolvimento das redes sociais. O diretor declarou ainda que a proximidade entre os consumidores e as marcas levou, de uma forma geral, quase todas as empresas que estão no mercado, a terem que afinar muito mais as suas estratégias de cliente e a sua qualidade de serviço no seu todo. Segundo o próprio, esta evolução tecnológica obrigou a Nissan a estar mais atenta ainda ao ciclo de todos os pontos de contacto com os seus clientes e também a estar presente em todas as plataformas digitais e suportes de comunicação que existem hoje em dia.

Sublinhou ainda a importância crescente das experiências interativas com os consumidores. O diretor está consciente de que antes de um cliente se dirigir ao ponto de venda, consulta os *sites*, os blogs recolhendo todo o tipo de informação que deseja, o que leva a que uma grande parte do processo de decisão de compra, seja feito online. Segundo o mesmo, isto resulta numa preocupação em tornar essa experiência *online* mais completa e evoluída para se diferenciar dos seus concorrentes.

A resposta do diretor de comunicação foca-se no conceito de comunicação e nas redes sociais. O diretor acredita que as redes sociais são uma excelente ferramenta para comunicar de forma direta, “falar” com os seus consumidores, algo que não acontecia através dos meios tradicionais. Refere ainda a importância de uma comunicação de dois sentidos gerada pelas redes sociais e admite que a Nissan está empenhada em seguir as novas tendências desta área de uma forma muito séria, investindo e tentando melhorar a forma como comunica com os seus consumidores através das redes sociais. Como pudemos observar através das duas respostas, as redes sociais e a sua capacidade de interação aparecem aqui como bases fundamentais para as estratégias de marketing e de comunicação da Nissan.

A ascensão ao poder pelo consumidor em relação às tomadas de decisão das empresas já é uma realidade interiorizada pelos diretores entrevistados. O diretor de marketing indicou

que a Nissan empreendeu várias reestruturações e que criou plataformas que permitissem dar uma resposta imediata às interações. Também referiu a criação de planos de contingência, planos de crise, para reagir de forma rápida e eficaz a qualquer problema que pudesse ser exposto pelo consumidor. Dantes, como declarou o diretor, havia tempo para as pessoas reagirem e analisarem os seus discursos e a sua posição, hoje em dia, as redes sociais e a internet funcionam instantaneamente, o que obrigou a marca a ser mais ágil na gestão da sua relação com os seus clientes.

O diretor de marketing declara que esta alteração na comunicação da empresa é bem-vinda uma vez é inevitável hoje em dia que o cliente possa exprimir as suas convicções, por outro lado obrigou a empresa a criar a redobrar o seu cuidado e atenção. Após a análise textual da entrevista notámos uma clara preocupação do diretor em relação à gestão da comunicação da marca em termos de reclamações feitas *online* pelos seus clientes.

O diretor de comunicação declara que o consumidor é a razão de ser da Nissan. As políticas de comunicação e de responsabilidade são, a seu ver, feitas para o consumidor, que está no centro de tudo. Refere os inquéritos que são feitos ao cliente nos processos interação com a marca e também exprime preocupação em gerir, através das redes sociais, as reclamações ou opiniões dos consumidores. Segundo o próprio, estas são tidas em conta para as decisões futuras da Nissan sobre o caminho a percorrer nos próximos anos. O seu discurso espelha o compromisso da marca em manter o seu cliente satisfeito e em resolver as suas inquietações.

Perguntámos aos diretores de marketing e de comunicação, qual a melhor experiência de interação ou colaboração entre os consumidores e a Nissan. O diretor de comunicação elegeu, entre outros, o *Fórum Qashqai*, e o exemplo do *GT Academy* pelo seu carácter interativo e pela sua alta capacidade de adesão. Contou-nos que, quando a competição veio a Portugal concorreram cerca de 80.000 pessoas. O diretor de marketing elegeu as ações feitas em conjunto com o *Fórum Qashqai*, como um grande exemplo de interação com a marca.

Explicou-nos que o fórum foi criado por clientes que estavam à espera do seu Nissan Qashqai, na altura do início da sua comercialização, e que decidiram criar um blog para partilharem experiências de condução e para efetuarem a contagem decrescente até à data

de entrega das suas viaturas. Contou-nos ainda que fizeram algumas ações com estes clientes, como vários passeios e encontros pelo país e ainda proporcionaram a experiência de condução de outros modelos da gama Nissan a todos os membros da comunidade presentes nestes encontros.

É muito interessante o facto de este fórum ter sido criado externamente, por clientes fãs do produto da marca, mas que contaram com o apoio da marca para diversas ações eles próprios organizavam. Os consumidores fãs do produto, desejosos de se aproximarem da marca uniram-se numa comunidade que teve o poder de despertar a atenção da Nissan, gerando desta forma uma estreita relação entre os consumidores e a marca. A nosso ver, este é um exemplo notável do poder do consumidor e das redes sociais.

Com o intuito de percebermos o facto de algumas empresas ainda não aderido à passagem para uma nova Era dentro das ciências da comunicação e do marketing, perguntámos aos entrevistados quais os obstáculos que surgem para esta evolução? O problema enunciado por ambos foi a falta de orçamento e o fenómeno de dispersão dos meios e das mensagens.

Compreendemos através do testemunho do diretor de comunicação, que esta dispersão afeta o orçamento do departamento, que se subdivide em vários canais. O fenómeno da dispersão, visto pelo diretor de marketing, significa também a presença de demasiados estímulos, sendo o maior desafio para a marca conseguir que seu estímulo seja importante e relevante. Como foi exposto através da nossa investigação teórica, os consumidores aceitam receber abertamente uma mensagem, se estiverem dispostos, interessados, se tiverem uma recordação positiva da marca emissora. A pertinência da mensagem será, como referiu o entrevistado, fundamental para encontrar um espaço na mente do consumidor. São propostas várias escolhas ao consumidor e isso confere-lhe poder sobre as marcas.

A questão da sustentabilidade ambiental aparece para ambos os entrevistados, enquanto base fulcral para o negócio da Nissan. As emissões de dióxido de carbono são o assunto mais referido por ambos. O diretor de comunicação refere-se à sustentabilidade ambiental enquanto “uma das nossas pedras de token”. Aponta os programas *Blue Citizenship* e o *Nissan Green Program*, que segundo o próprio, norteiam a atividade da marca desde as emissões dos escritórios, à utilização de ar-condicionados, até às linhas de produção dos

automóveis, em relação ao tipo de reciclagem da água, ou à qualidade das pinturas que utilizam, ou ao reaproveitamento dos desperdícios.

O diretor afirma que a Nissan atua de forma a reduzir o seu impacto ambiental e tornar-se uma marca líder nesta vertente através não só do desenvolvimento de veículos elétricos como também na criação de tecnologias que contribuam para a diminuição de emissões de CO2 nos motores tradicionais. Revela ainda que a maior quinta eólica industrial no Reino Unido é da Nissan, na fábrica de Sunderland e a maior superfície de painéis solares industriais em Espanha, é da fábrica da Nissan em Barcelona.

Em linha com a perspetiva do marketing 3.0, o diretor afirma que o facto da Nissan ser responsável “não é só uma questão de imagem de marca, tem a ver com o negócio, tem a ver com reduzir custos, reaproveitar e ao mesmo tempo ser uma marca líder naquilo que é considerado os principais índices de responsabilidade social, o que por sua vez também lhe dá acesso a uma linhas de crédito que doutras formas não teria”. Notamos que existe uma compreensão da empresa em relação aos benefícios que surgem ao adotar uma posição ambientalmente responsável. Segundo o diretor de comunicação, a Nissan toma esta responsabilidade enquanto “uma razão de ser” com o intuito de criar valor tanto para os acionistas como para os seus funcionários.

O diretor de marketing defende a posição tomada pela Nissan de procurar uma solução de mobilidade sustentável a longo prazo, através da produção de veículos elétricos, em contraste com outras marcas que ficaram a “meio caminho” entre os motores de combustão interna e os elétricos, ao dedicarem-se à comercialização de veículos híbridos. O diretor admite que se trata de uma aposta que não tem resultados financeiros imediatos, mas que “é um passo gigante para aquilo que será o futuro da mobilidade”. Afirma ainda que os veículos elétricos embora sejam a melhor forma de mobilidade sustentável, encontram ainda travões para este se tornar acessível a todos, nomeadamente pela sua autonomia limitada e pelo custo elevado da bateria. Como o seu colega, refere os esforços da Nissan para a redução de emissões nos motores de combustão e declara que taxa de reciclabilidade dos veículos que a Nissan lança no mercado, está atualmente acima dos 95%.

Estas declarações demonstram claramente a preocupação e empenho em diminuir as emissões de dióxido de carbono, uma vez que esta é a maior preocupação de impacto ambiental para as empresas automóveis.

As entrevistas realizadas permitiram-nos compreender também se a responsabilidade social é aplicada ou não nos processos diários. O diretor de comunicação acredita que a marca põe em prática os valores expressos pela área da responsabilidade social e que a Nissan está a desenvolver esforços para ir mais além no que toca à implementação de novos processos de responsabilidade social. O diretor de marketing refere que já foram feitas a nível local ações pontuais ligadas à responsabilidade social, embora, na sua opinião esta seja trabalhada mais a nível institucional, na sede e nos principais centros de decisão.

A nossa experiência de estágio leva-nos a concordar com esta última opinião, pelo facto de que na Nissan em Portugal, não existe tempo nem orçamento que cubra novas ações de marketing para além das já estabelecidas. Apontamos no entanto uma exceção que pudemos constatar através do lançamento do concurso das histórias ilustradas pelo departamento de comunicação. O diretor acrescenta que as possíveis melhorias a fazer prendem-se nas áreas da imagem de marca e da responsabilidade social, enfatizando a necessidade de acrescentar valor para a comunidade em Portugal. O diretor de marketing acredita que a proximidade e o contacto mais direto com o cliente são o caminho a seguir. Também sublinha de novo a pertinência das mensagens veiculadas pela marca e a importância de trabalhar mais as plataformas digitais disponíveis e a experiência virtual inicial do consumidor.

Através de uma análise de pesquisa lexical das entrevistas, pudemos notar que a expressão mais utilizada pelos entrevistados são as redes sociais e os conceitos mais referidos pelos mesmos são os de interação, de experiência e opinião. Esta observação vem provar o interesse e a clara preocupação em relação à evolução da comunicação e do marketing da Nissan, expressos por ambos os entrevistados. A nossa investigação nos capítulos anteriores veio demonstrar que os consumidores querem que sejam criadas formas de comunicar com as empresas com o intuito de participarem nos processos de decisão destas últimas. O consumidor atual quer interagir de uma forma muito próxima com a marca e quer sentir que esta se preocupa com as suas opiniões e desejos. Os clientes não admitem que as empresas não escutem as suas opiniões e exigem um tratamento especial para cada

um, para não serem considerados apenas como um número num papel. Os consumidores desejam ainda viver mais as suas marcas, viver novas experiências que as marcas lhe possam proporcionar.

De acordo com a análise das entrevistas podemos concluir que os departamentos de marketing e comunicação têm presentes os conceitos das novas tendências do marketing 3.0 e tentam demonstrar que a Nissan está empenhada em responder às novas aspirações dos consumidores, adaptando-se e investindo tempo e dinheiro para não ficar atrás no mundo atual, o mundo das redes sociais.

7. Conclusão

O marketing 3.0 representa uma forma de caracterizar as novas tendências estratégicas da ciência do marketing. Estas novas tendências espelham o resultado das evoluções sociais e tecnológicas que aconteceram durante os últimos anos. Tal como a televisão e a rádio mudaram a vida das pessoas no século XX, a Internet e as suas diversas ramificações vieram mais uma vez revolucionar as relações entre as pessoas e as empresas. A publicidade tradicional perde muito do seu valor do passado, no entanto não desaparece. O passa-palavra é cada vez mais o meio de decisão de compra no qual os consumidores mais confiam, no entanto a publicidade ainda pode chegar à mente do consumidor, se respeitar certas condições. As mensagens veiculadas pelos diferentes meios de comunicação têm de ser pertinentes, uma vez que as exigências aumentaram e que o ruído é maior.

O nosso estudo veio revelar que marketing 3.0 é uma nova proposta de relacionamento com os consumidores, que passa em grande parte pelo universo das redes sociais. Chegamos à conclusão de que a criação das redes sociais e as mudanças que daí decorreram, formaram um alicerce para a evolução do panorama do marketing. O marketing 3.0 diz respeito às novas tendências das necessidades dos consumidores e às novas técnicas de marketing usadas pelas empresas usadas para satisfazer estas últimas.

A questão basilar desta abordagem prende-se no facto de, através do marketing 3.0, ser dada a máxima importância às exigências do consumidor, às suas aspirações e desejos. As empresas que praticam o marketing 3.0 promovem a integração das ideias dos consumidores nos processos decisivos das marcas, abrindo a porta ao consumidor enquanto agente criativo para os seus produtos ou campanhas. Este, conforme os ideais do marketing 3.0, toma as rédeas do mercado e ganha um poder de decisão nunca antes visto graças ao surgimento das redes sociais.

Pudemos constatar que a atribuição de poder ao consumidor pelas marcas contribui para a realização de uma importante necessidade que é a o desejo de realização pessoal do consumidor. Como demonstrámos através da nossa investigação, os consumidores exprimem cada vez mais o derradeiro desejo de se sentirem aceites.

Na perspetiva do marketing 3.0, os consumidores estão a tornar-se cidadãos do mundo, responsáveis e detentores de uma grande capacidade de empatia. Conforme expusemos na nossa investigação, estamos a entrar numa nova Era do marketing, movida por valores e pelo “espírito humano”. O maior sonho dos consumidores, como verificámos através da nossa pesquisa, é o facto de tornar a sociedade e o mundo num local melhor e até ideal para viver. No marketing 3.0, os consumidores desejam que a realização deste espírito humano aconteça através dos produtos e serviços que escolhem. O nosso relatório permitiu-nos a compreensão de que as marcas que praticam o marketing 3.0 incluem a responsabilidade social e a sustentabilidade ambiental no centro dos seus processos de gestão.

Vimos também que além de exigirem serviços de qualidade, os consumidores querem que as marcas lhes proporcionem uma experiência única e positiva, para depois a poderem partilhar com a sua rede de amigos e familiares. Conforme explorado no nosso trabalho, as novas formas de realidade permitem a criação de experiências infinitas. Como constatámos, as novas de tecnologias como a realidade virtual e a realidade aumentada criam uma nova forma de experimentar as marcas. Acreditamos que as marcas que desejem pôr em prática o marketing 3.0, tenham a necessidade de conhecer as formas de aplicação destas tecnologias.

De acordo com o que foi expresso pelo diretor de marketing e pelo diretor de comunicação da Nissan em Portugal, a Nissan está a tentar desenvolver estratégias que ajudem a marca a diferenciar-se da concorrência. Como pudemos constatar através das entrevistas que efetuámos, a Nissan tem consciência da dificuldade de comunicação entre a marca e os seus clientes devido à multiplicidade de meios e estímulos que existem hoje em dia. O plano Nissan a médio prazo *Nissan Power 88* revela os esforços da marca no que toca à inovação de produtos em linha com desenvolvimento de práticas sustentáveis.

A Nissan, a nível global, tem realizado diversas ações inovadoras e cativantes como o *GT Academy* e o concurso *Innovation Garage*. Conforme a nossa investigação demonstrou, estas campanhas inserem-se de facto nas linhas do marketing 3.0. Já em Portugal, embora a marca disponha de uma página de Facebook e Twitter e execute algumas ações interativas, consideramos que a gestão das redes sociais e dos conteúdos partilhados ainda fiquem aquém das expectativas dos consumidores do marketing 3.0. Percebemos no entanto que

isto acontece, não por falta de motivação e de ideias dos colaboradores e diretores da comunicação e do marketing, mas pela falta de orçamentos e ausência de autorizações hierárquicas superiores.

A nossa pesquisa e experiência dentro da Nissan veio provar que a empresa está seriamente empenhada em ajudar a construir uma sociedade sustentável. Conforme as métricas do marketing 3.0, a Nissan procedeu à associação entre as ações de RSE e as operações de negócios. Decobrimos ainda que a Nissan empreende várias ações filantrópicas, embora estas aconteçam mais nos países de grande dimensão como no Japão ou nos Estados- Unidos.

Embora tenhamos comprovado que a RSE é uma base fundamental de gestão para a Nissan e para as empresas em geral, pudemos observar que não é uma prioridade no que toca aos processos da Nissan Ibéria e não é de todo posto em prática pelo departamento de marketing em Portugal. O departamento de comunicação criou uma exceção, contribuindo para o programa *Blue Citizenship* da marca, ao criar o concurso filantrópico e educacional das histórias ilustradas.

Concluimos que a Nissan em Portugal produz algumas ações características do marketing 3.0, no entanto, de acordo com o estudo que desenvolvemos, não podemos afirmar que seja uma empresa que pratique o marketing 3.0, tomando-o como essência para o seu negócio.

Existem no entanto alguns sinais que preveem que a marca, em Portugal, esteja evoluir para um futuro tecnológico mais próximo do consumidor. Os colaboradores da Nissan, enquanto consumidores das redes sociais e cidadãos conscientes têm demonstrado interesse em inovar e progredir no que toca às suas estratégias. A equipa tem consciência das mudanças inevitáveis a que o marketing e a comunicação foram expostos, no entanto não tem meios suficientes para acompanhar esta transformação. Acreditamos contudo que a Nissan Ibéria se possa tornar brevemente numa empresa do marketing 3.0. Os seus colaboradores de marketing estão prontos para pôr em prática as suas novas tendências, apenas aspiram à disponibilização de uma maior liberdade e autonomia dentro do seu departamento.

7.1 Limitações e perspectivas de futuro

A nossa investigação teórica assim como toda a informação e conhecimento que recolhemos ao longo do nosso período de estágio, conferiram as respostas necessárias aos objetivos e às questões de investigação do nosso relatório. Contudo, admitimos que as seguintes limitações nos impediram de aceder a um nível de conhecimento mais aprofundado sobre o tema do marketing 3.0 e a sua aplicação na Nissan.

A primeira limitação que reconhecemos em relação ao nosso trabalho é o facto de não termos realizado uma análise quantitativa. Poderíamos ter elaborado um inquérito com uma amostra mais significativa se tivéssemos incluído a opinião dos colaboradores da Nissan Ibéria e das outras unidades de negócios da marca no estrangeiro. A nosso ver, precisaríamos de mais um ano de experiência dentro da Nissan, durante o qual fosse possível tomar contacto com outros colaboradores da marca a nível global.

A limitação do tempo de estágio restringiu o tempo disponível para nos dedicarmos à recolha de informação para o nosso relatório, uma vez que as tarefas que nos foram atribuídas dentro departamento de marketing da Nissan ocupavam o nosso dia-a-dia na empresa.

Outra limitação com a qual nos deparamos foi a impossibilidade de entrevistar os clientes da marca. Os dados destes últimos são confidenciais e além dos operadores do departamento de apoio ao cliente, mais ninguém tem autorização para efetuar inquéritos. Teria sido interessante conhecer a opinião dos clientes acerca da marca, assim como a consciência destes últimos em relação às novas tendências do marketing.

A nossa experiência de estágio levou-nos a identificar outras problemáticas que, a nosso ver, teriam sido interessantes explorar. Entre estas, pareceu-nos relevante a questão das empresas ibéricas e das oportunidades e barreiras que estas formas de negócio proporcionam. Devido a políticas de redução de custos, várias empresas portuguesas como a Nissan, viram-se obrigadas a juntar o seu negócio à base espanhola, sendo esta última, na maior parte dos casos, a sede. Notámos que o facto de fazer parte de uma RBU mais pequena dificulta muito os processos, uma vez que a aprovação das ações depende da decisão da sede. Fica aqui a nossa sugestão para uma possível futura investigação.

Bibliografia

A

Anderson, K., & Kerr, C. (2002). *Customer Relationship Management*. McGraw-Hill.
doi:10.1036/0071394125

B

Baudrillard, J. (1981). *Simulacres et Simulation*. Paris: Galilée.

Breton, P., Proux, S., & Maria Carvalho. (1997). As investigações empíricas sobre a eficácia dos media. In *A Explosão da Comunicação*. Bizâncio.

C

Creswell, J. W. (2009). *Research Design. Qualitative, quantitative , and Mixed Method Approaches* (3rd ed.). SAGE Publications, Inc.

E

Esty, D. C., & Winston, A. S. (2008). *Do Verde ao Ouro*. Casa das Letras.

K

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiwan, I. (2010). *Marketing 3.0: Do Produto e do Consumidor até ao Espírito Humano*. Actual.

L

Lindon, D., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P., & Rodrigues, J. V. (2004). *Mercator XXI: Teoria e Prática do Marketing* (Vol. 10). Lisboa, Portugal: Publicações Dom Quichote.

M

Marketing Future Cast Lab, I. U. L. G. (2012). *Marketing Trends*. (H. Piriquito, Ed.) (Vol. 1). Deplano Network.

Maxwell, J. A. (1999). *La modélisation de la recherche qualitative - Une approche interactive* (11th ed.). Éditions Universitaires Fribourg Suisse.

McLuhan, M. (1974). *Os Meios de Comunicação como Extensões do Homem* (*Understanding Media*) (Cultrix.).

McQuail, D. (2010). *McQuail's Mass Communication Theory* (6th ed.). SAGE Publications Limited.

Merton, R. K., & Lazarsfeld, P. F. (1948). *Comunicação de Massa, Gosto Popular e a Organização da Acção Social*. In *The Communication of Ideas*.

P

Peppers, D., & Rogers, M. (2009). *Regras a Quebrar e Leis a Seguir*. Smart Book.

Q

Qualman, E. (2009). *Socialnomics: Como os media sociais estão a transformar o modo como vivemos e como fazemos negócios* (pp. 21–256). Editorial Presença.

Artigos Científicos

Dussart, C., & Nantel, J. (2007). *L' évolution du marketing*: retour vers le futur. *Gestion* 2007/3 (Vol. 32). 130 pages., 66–74. Retrieved from http://www.cairn.info/resume.php?ID_ARTICLE=RIGES_323_0066

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). *Strategy and Society - The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*. *Harvard Business Review*, 1–15. Retrieved from <http://hbr.org/2006/12/strategy-and-society-the-link-between-competitive-advantage-and-corporate-social-responsibility/ar/1> (consultado em 23-07-2013)

Bibliografia online

AMA. (2007). Definiton of Marketing. American Marketing Association. Retrieved from <http://www.marketingpower.com/aboutama/pages/definitionofmarketing.aspx> (consultado 04-09-2013)

BBC. (2000). Gap and Nike: No Sweat? Panorama. Retrieved from <http://news.bbc.co.uk/2/hi/programmes/panorama/970385.stm> (consultado 25-10-2013)

BBC. (2013). A Turning Point for Bangladesh? BBC World Service. Retrieved from <http://www.bbc.co.uk/programmes/p017pz0c> (consultado 25-10-2013)

Belleghem, S. Van. (2011). Social Media Around The World 2011. InSites Consulting. Retrieved from <http://www.slideshare.net/stevenvanbelleghem/social-media-around-the-world-2011> (consultado 22-06-2013)

Birch, S. (2012). How activism forced Nike to change its ethical game. The Guardian. Retrieved from <http://www.theguardian.com/environment/green-living-blog/2012/jul/06/activism-nike> (consultado a 25-10-2013)

BP. (2013). BP. Retrieved from <http://www.bp.com/en/global/corporate/gulf-of-mexico-restoration.html> (consultado a 10-10-2013)

CNN. (2008). The True Story of Carlos Ghosn. CNN.com/world business. Retrieved from <http://edition.cnn.com/2008/BUSINESS/06/11/ghosn.profile/#cnnSTCText> (consultado a 03-12-2013)

DeMers, J. (2013). The Top 7 Social Media Marketing Trends That Will Dominate 2014. Forbes. Retrieved from <http://www.forbes.com/sites/jaysondemers/2013/09/24/the-top-7-social-media-marketing-trends-that-will-dominate-2014/> (consultado 05-10-2013)

Disaster at Rana Plaza. (2013). The Economist. Retrieved from <http://www.economist.com/news/leaders/21577067-gruesome-accident-should-make-all-bosses-think-harder-about-what-behaving-responsibly> (consultado 25-10-2013)

Filipe, C. (2012). O primeiro código QR feito em calçada portuguesa. Publico. Retrieved from <http://p3.publico.pt/vicios/hightech/4274/o-primeiro-codigo-qr-feito-em-calcada-portuguesa> (consultado a 29-11-2013)

Heineken. (2011). Heineken U-code. Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=0RrXcm89FAo> (consultado a 01-12-2013)

Larousse. (2013). Définition de Marketing. Dictionnaires Français Larousse. Retrieved from <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/marketing/49526?q=marketing#49433> (consultado a 16-09-2013)

Mercedes-Benz Portugal. (n.d.). No Title. Retrieved from http://www.mercedes-benz.pt/content/portugal/mpc/mpc_portugal_website/ptng/home_mpc/passengercars/home/servicesandaccessories/services_online/0.html (consultado a 30-11-2013)

Nestlé. (2012). Nestlé. Nestlé committed to traceable sustainable palm oil to ensure no-deforestation. Retrieved from <http://www.nestle.com/media/Statements/Update-on-deforestation-and-palm-oil> (consultado a 10-11-2013)

Nestlé. (2013). Progress Report Palm Oil. Retrieved from <http://www.nestle.com/asset-library/documents/creating-shared-value/responsible-sourcing/progress-report-palm-oil-autumn-2013.pdf> (consultado a 10-11-2013)

Nielsen. (2012). Nielsen: Global Consumers' Trust in "Earned" Advertising Grows in Importance. Retrieved from <http://www.nielsen.com/us/en/press-room/2012/nielsen-global-consumers-trust-in-earned-advertising-grows.html> (consultado a 11-07-2013)

Pine, J. (2004). What Consumers Want. TED Talks. Retrieved from http://www.ted.com/talks/joseph_pine_on_what_consumers_want.html (consultado a 28-09-2013)

Plata, G., & WestJet. (2013). WestJet Christmas miracle: real-time giving. Retrieved from <http://blog.westjet.com/westjet-christmas-miracle-video-real-time-giving/> (consultado a 23-12-2013)

Porto Editora. (2013). Definição de Marketing no Dicionário da língua Portuguesa da Porto Editora. Infopedia. Retrieved from <http://www.infopedia.pt/lingua-portuguesa/marketing> (consultado a 16-09-2013)

PRWEB. (2013). Virtual Reality & Augmented Reality Market Worth 1.06 Billion by 2018 – New Report by MarketsandMarkets. Retrieved from <http://www.prweb.com/releases/virtual-reality/augmented-reality-market/prweb11154977.htm> (consultado a 20-11-2013)

Rags in the ruins. (2013). The Economist. Retrieved from <http://www.economist.com/news/asia/21577124-tragedy-shows-need-radical-improvement-building-standards-rags-ruins> (consultado a 01-11-2013)

Silva, M. M. (2013). Cinco inovações que vão mudar as nossas vidas. Económico. Retrieved from http://economico.sapo.pt/noticias/cinco-inovacoes-que-vaio-mudar-as-nossas-vidas_183822.html (consultado a 19-12-2013)

Tesco. (2011). Tesco: Homeplus Subway Virtual Store. Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=nJVoYsBym88> (consultado a 20-11-2013)

Yueh, L. (2013). How cheap do we expect our clothing to be? BBC News. Retrieved from <http://www.bbc.co.uk/news/business-23028703> (consultado a 10-11-2013)

Documentos Nissan

Nissan Global. (2013). First half of the history of Nissan. Retrieved from <http://www.nissan-global.com/EN/HISTORY/>

Nissan Iberia SA. (2012a). Nissan GT-R “Dourado Bolt” em Leilão Online.

Nissan Iberia SA. (2012b). O Leilão Online do Nissan GT-R “Dourado Bolt” ajudou a angariar 193.191 dólares.

Nissan Iberia SA. (2013). Nissan LEAF estreia os Automóveis Eléctricos no SimCity.

Nissan Motor Company. (2011). Nissan Green Program 2016. Retrieved from http://www.nissan-global.com/EN/ENVIRONMENT/GREENPROGRAM_2016/

Nissan Motor Company. (2012). Annual Report 2012. Retrieved from http://www.nissan-global.com/EN/DOCUMENT/PDF/AR/2012/AR2012_E_All.pdf

Nissan Motor Company. (2013a). Nissan Motor Company Annual Report 2013. Retrieved from http://www.nissan-global.com/EN/DOCUMENT/PDF/AR/2013/AR2013_E_All.pdf

Nissan Motor Company. (2013b). Nissan Motor Company Sustainability Report. Retrieved from <http://www.nissan-global.com/EN/CSR/SR/2013/>

Nissan Newsroom Portugal. (2013). A NISSAN REALIZA O PRIMEIRO TESTE DE ESTRADA PÚBLICO DA CONDUÇÃO AUTÓNOMA EM AUTO-ESTRADAS JAPONESAS. Retrieved from <http://newsroom.nissan-europe.com/pt/pt-pt/Media/Media.aspx?mediaid=112559>

NissanNews.com. (2013a). Nissan Records Strong September Sales in Europe. Retrieved from <http://nissannews.com/en-US/nissan/usa/channels/Global-Sales-Reports/releases/us-nissan-records-strong-september-sales-in-europe>

NissanNews.com. (2013b). Nissan announces October Sales in Europe. Retrieved from <http://nissannews.com/en-US/nissan/usa/channels/Global-Sales-Reports/releases/nissan-announces-october-sales-in-europe>

Teses

Milgram, P., Takemura, H., Utsumi, A., & Kishino, F. (1994). Augmented Reality: A class of displays on the reality-virtuality continuum. 282 /SPIE Vol. 2351, Telemanipulator and Telepresence Technologies (1994). Retrieved from <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download;jsessionid=6B63050682DC1F7B1F48CC0D7D9184?doi=10.1.1.83.6861&rep=rep1&type=pdf>

Jonhatan Steuer. (1993). Defining Virtual Reality: Dimensions Determining Telepresence. Social Responses to Communication Technologies. Retrieved from <http://ww.cybertherapy.info/pages/telepresence.pdf>

Anexos

Anexo 1 – Comunicado Nissan: Leilão online do Nissan GTR ‘Dourado Bolt’

NISSAN

NISSAN IBERIA SA – PORTUGAL
comunicacao@nissan.pt

Publicação Livre
19 de Dezembro de 2012

O LEILÃO ONLINE DO NISSAN GT-R 'DOURADO BOLT' AJUDOU A ANGARIAR 193.191 DÓLARES

- **A Nissan angariou um total de 193.191 dólares com a venda do GT-R "Dourado Bolt" e de acessórios autografados durante um leilão online**
- **Todos os ganhos provenientes do leilão serão entregues à Fundação Usain Bolt com o objectivo de ajudar as crianças na Jamaica**

A Nissan Motor Co., Ltd. angariou um total de 193.191 dólares com o Nissan GT-R 'Dourado Bolt' e artigos autografados por Usain Bolt durante um leilão online de 22 de Novembro a 4 de Dezembro, 2012. Todos os ganhos provenientes do leilão serão doados à Fundação Usain Bolt, com o objectivo de ajudar na missão de criar oportunidades culturais e educacionais para crianças e jovens no país de origem de Bolt, a Jamaica.

A disputa pelo exclusivo Nissan GT-R 'Dourado Bolt' foi renhida, com ofertas provenientes de todas as partes do mundo durante o leilão, que decorreu durante 10 dias, culminando numa oferta vencedora de 187.100 dólares.

Mais de 100 pessoas competiram também por nove itens de *merchandising* Bolt no bloco de leilão, incluindo capacetes de competição, fatos e botas de competição especiais, o que permitiu angariar um total de mais 6.091 dólares.

"Ao efectuar esta doação à Fundação Usain Bolt, a Nissan vai ajudar as crianças na Jamaica a serem mais bem-sucedidas na sua luta para realizarem os seus sonhos para o futuro", comentou o COO da Nissan, Toshiyuki Shiga.

Em Outubro de 2012, Usain Bolt foi nomeado "Director de Entusiasmo" honorário da Nissan como porta-voz para a nova campanha global da marca "WHAT IF_".

Ao comentar a doação da Nissan, Usain Bolt disse: "A parceria com a Nissan resulta num grande benefício para a minha Fundação. Esta doação vai ajudar muitas crianças a ter acesso a melhores instalações, espaços infantis e material educativo na Jamaica. Estou encantado por trabalhar com a Nissan com este objectivo".

O novo proprietário do Nissan GT-R "Dourado Bolt" está na Austrália e afirmou: "O Nissan GT-R consegue ficar melhor e mais refinado ano após ano e o facto de este GT-R dourado também celebrar os feitos incríveis do grande Usain Bolt convertem-no em algo verdadeiramente especial".

###

Sobre a Nissan

A Nissan Motor Co., Ltd., a segunda maior empresa automóvel japonesa, encontra-se sediada em Yokohama, Japão e é parte integrante da Aliança Renault-Nissan. A operar com mais de 248.000 funcionários a nível global, a Nissan forneceu aos clientes mais de 4,8 milhões de veículos em 2011, gerando uma receita de 9,4 biliões de ienes (118,95 mil milhões de dólares americanos). Com um forte compromisso para com o desenvolvimento de produtos inovadores e entusiasmantes para todos, a Nissan fornece uma gama abrangente de 64 modelos sob as marcas Nissan e Infiniti. Pioneira na mobilidade de emissões zero, a Nissan fez história com a introdução do Nissan LEAF, o primeiro veículo puramente eléctrico, comercializado em massa, economicamente acessível e vencedor de diversos louvores internacionais, incluindo os prestigiados prémios de Automóvel Japonês do Ano 2011-2012, Automóvel Internacional do Ano 2011 e Automóvel Mundial do Ano 2011.

Para obter mais informações acerca dos nossos produtos, serviços e compromisso com a mobilidade sustentável, visite o nosso website em <http://www.nissan-global.com/EN/>.

F
A
C
M
E
+

www.newsroom.nissan-europe.com/pt

<http://www.facebook.com/NissanPortugal/>

<http://twitter.com/NissanPortugal>

<http://www.youtube.com/user/NissanPortugal>

<http://www.scribd.com/NISSANPORTUGAL>

Anexo 2 - Comunicado Nissan: Nissan GTR 'Dourado Bolt' em leilão online

NISSAN

NISSAN IBERIA SA – PORTUGAL
comunicacao@nissan.pt

Publicação Livre
20 de Novembro de 2012

NISSAN GT-R "DOURADO BOLT" EM LEILÃO ONLINE

- Nissan oferecerá um GT-R Premium Edition dourado do ano modelo 2013 através de um leilão no eBay
- O leilão terá início a 22 de Novembro
- A Nissan produzirá apenas um GT-R "Dourado Bolt", especificamente para este leilão online
- A totalidade dos ganhos procedentes do leilão será entregue à Fundação Usain Bolt

Usain Bolt, o homem mais rápido do mundo, tira partido da sua paixão pela velocidade e pelo desempenho e aplica-os no seu desejo de ajudar o próximo. Um Nissan GT-R "Dourado Bolt" do ano modelo 2013 será entregue ao licitador que fizer o maior lance num leilão global a ser realizado através do eBay, online a partir do dia 22 de Novembro e até ao dia 02 de Dezembro de 2012.

O maior licitador neste leilão tornar-se-á no proprietário de um GT-R "Dourado Bolt" exclusivo, pintado na mesma cor dourada que causou um forte impacto no campeão Olímpico Usain Bolt, durante o evento de agradecimento aos seus fãs organizado pela Nissan em Yokohama no passado dia 11 de Outubro. Todos os ganhos procedentes do leilão serão entregues à Fundação Usain Bolt, fundada com o objectivo de apoiar iniciativas culturais e educacionais para as crianças e jovens do país de origem de Bolt, a Jamaica.

Usain Bolt juntou-se à Nissan em Junho de 2012 como um embaixador da marca, tornando-se no seu "Director de Entusiasmo" para a nova campanha global da marca "WHAT IF_". Como parte desta parceria alargada com Bolt, a Nissan irá construir um GT-R Premium Edition exclusivo pintado em "Dourado Bolt" para o leilão e que possuirá uma placa dourada gravada com a assinatura de Bolt.

Esta unidade será construída segundo as especificações de desempenho vigentes nos regulamentos do país de residência do país do vencedor do leilão. A Nissan planeia entregar o automóvel ao vencedor em Março de 2013.

O automóvel será leiloado no eBay Motors e a página pode ser consultada em www.NissanGoldGTRAuction.com. A listagem online pode ser acedida por pessoas de todo o mundo, mas a licitação estará aberta apenas a residentes em países nos quais o Nissan GT-R é actualmente comercializado. O leilão terá início às 12:00 GMT de quinta-feira, 22 de Novembro, terminando no domingo, 2 de Dezembro às 11:59 GMT. Mais informações, incluindo as perguntas mais frequentes e as regiões aplicáveis estão disponíveis para consulta na página de Facebook da Nissan Global www.nissan-global.com/EN/GoldGTR/.

Todos os ganhos procedentes deste leilão online irão directamente para a Fundação Usain Bolt (<http://usainbolt.com/foundation/>), estabelecida por Bolt com o objectivo de retribuir à sua comunidade de origem, ajudando as crianças da Jamaica.

"Este projecto entusiasma-me porque junta a minha paixão pela velocidade e pela excelência com o meu desejo de ajudar as crianças e os jovens", afirmou Usain Bolt. "Graças à Nissan, todas as receitas oriundas deste leilão do GT-R serão doadas à Fundação Usain Bolt, sendo direccionadas para as crianças com o objectivo de ajudar a sua educação e permitir a sua participação em diferentes desportos. Alegro-me poder ajudar as crianças e os jovens que ainda se encontram no início das suas vidas e seria fantástico que no futuro esta iniciativa nos levasse a um 'Segundo Bolt'".

###

Sobre a Nissan

A Nissan Motor Co., Ltd., a segunda maior empresa automóvel japonesa, encontra-se sediada em Yokohama, Japão e é parte integrante da Aliança Renault-Nissan. A operar com mais de 248.000 funcionários a nível global, a Nissan forneceu aos clientes mais de 4,8 milhões de veículos em 2011, gerando uma receita de 9,4 biliões de ienes (118,95 mil milhões de dólares americanos). Com um forte compromisso para com o desenvolvimento de produtos inovadores e entusiasmantes para todos, a Nissan fornece uma gama abrangente de 64 modelos sob as marcas Nissan e Infiniti. Pioneira na mobilidade de emissões zero, a Nissan fez história com a introdução do Nissan LEAF, o primeiro veículo puramente eléctrico, comercializado em massa, economicamente acessível e vencedor de diversos louvores internacionais, incluindo os prestigiados prémios de Automóvel Japonês

do Ano 2011-2012, Automóvel Internacional do Ano 2011 e Automóvel Mundial do Ano 2011.

Para obter mais informações acerca dos nossos produtos, serviços e compromisso com a mobilidade sustentável, visite o nosso website em <http://www.nissan-global.com/EN/>.

Anexo 3 – Comunicado Nissan: Nissan LEAF estreia no Simcity

NISSAN

NISSAN IBERIA SA – PORTUGAL
comunicacao@nissan.pt

Publicação Livre
09 de Maio de 2013

NISSAN LEAF ESTREIA **OS AUTOMÓVEIS ELÉCTRICOS NO SIMCITY**

*- Veículos totalmente eléctricos e estações de carregamento Nissan
estão agora integrados no jogo de estratégia de construção de cidades -*

A Nissan, em colaboração com a Electronic Arts, integra o Nissan LEAF na mais recente edição do popular jogo de estratégia de construção de cidades, SimCity™. Os jogadores podem criar cidades favoráveis à mobilidade de emissões zero ao conduzir veículos totalmente eléctricos Nissan LEAF e instalando nas suas cidades até cinco estações de carregamento da Nissan, sem qualquer custo.

O Nissan LEAF é actualmente o único veículo eléctrico no jogo. Como incentivo para o desenvolvimento de uma infra-estrutura de carregamento para veículos eléctricos (EV), os edifícios na cidade do jogador vão experienciar uma vaga de "felicidade," um mecanismo de recompensa chave no jogo. Assim que as estações de carregamento estiverem instaladas, os Nissan LEAF vão começar a percorrer a cidade e os jogadores poderão ver os "sorrisos EV" nos rostos dos seus Sims enquanto estes conduzem, tal como acontece com os condutores LEAF quando conduzem no mundo real. Os jogadores podem consultar a calculadora online no site da Nissan e verificar de que forma a "felicidade" LEAF se traduz em poupanças no mundo real.

"Até mesmo as cidades virtuais reconhecem que os veículos eléctricos são o futuro de uma sociedade móvel sustentável e a Nissan está feliz por começar a ajudar os jogadores SimCity a tornarem as suas cidades mais amigas do ambiente graças ao seu Nissan LEAF com emissões zero", afirmou Jon Brancheau, Vice-presidente de Marketing da Nissan North America, Inc. "A Nissan continua empenhada em encontrar formas

inovadoras de promover o desenvolvimento da infra-estrutura para veículos eléctricos e em introduzir veículos eléctricos práticos e acessíveis nos mercados dos Estados Unidos".

SimCity, a série que diverte mais de 30 milhões de fãs desde a sua estreia em 1989, está de volta e melhor que nunca. Já vendeu mais de 1,3 milhões de cópias desde ao seu regresso ao PC em Março e a comunidade irá crescer quando o jogo estreiar nos Mac® em Junho próximo. No novo SimCity tudo é simulado de forma inteligente, desde todos os Sims numa cidade, a cada um dos quilowatts de energia que fluem pelas regiões das cidades. Proporcionando a experiência SimCity mais envolvente e pessoal de sempre, os jogadores podem assim criar as cidades dos seus sonhos.

Nota:

SimCity é uma marca comercial da Electronic Arts Inc. Para mais informações, visite www.simcity.com

###

Sobre a Nissan North America

Na América do Norte, as operações da Nissan incluem design automóvel, engenharia, financiamento corporativo e de consumidor, vendas e marketing, distribuição e fabrico. A Nissan está empenhada em melhorar o ambiente ao abrigo do Programa Ecológico da Nissan e tem sido reconhecida pela Agência de Protecção Ambiental dos Estados Unidos como Parceiro do Ano ENERGY STAR® em 2010, 2011 e 2012.

Pode obter mais informações sobre a Nissan na América do Norte e sobre a gama completa dos veículos Nissan e Infiniti neste mercado, aceda a www.NissanUSA.com e www.InfinitiUSA.com, ou visite os sites de imprensa das Américas NissanNews.com e InfinitiNews.com.

Sobre a Nissan

A Nissan Motor Co., Ltd., a segunda maior empresa automóvel japonesa, encontra-se sediada em Yokohama, Japão e é parte integrante da Aliança Renault-Nissan. A operar com mais de 248.000 funcionários a nível global, a Nissan forneceu aos clientes mais de 4,8 milhões de veículos em 2011, gerando uma receita de 9,4 biliões de ienes (118,95 mil milhões de dólares americanos). Com um forte compromisso para com o desenvolvimento de produtos inovadores e entusiasmantes para todos, a Nissan fornece

uma gama abrangente de 64 modelos sob as marcas Nissan e Infiniti. Pioneira na mobilidade de emissões zero, a Nissan fez história com a introdução do Nissan LEAF, o primeiro veículo puramente eléctrico, comercializado em massa, economicamente acessível e vencedor de diversos louvores internacionais, incluindo os prestigiados prémios de Automóvel Japonês do Ano 2011-2012, Automóvel Internacional do Ano 2011 e Automóvel Mundial do Ano 2011.

Para obter mais informações acerca dos nossos produtos, serviços e compromisso com a mobilidade sustentável, visite o nosso website em <http://www.nissan-global.com/EN/>.

Anexo 4 – Conversa no Facebook

Hoje é o meu último dia como proprietária de um QQ. Foram quase 4 anos, mais de 85000kms que vão deixar algumas saudades... saudades da estética do carro que sempre adorei, da maneira excelente de como sempre se portou na estrada, do conforto em todas as viagens, do fantástico espaço de carga 😊 Pelo contrário os pontos negativos, e que me levaram a trocar de viatura e não optar pela Nissan, foram a má experiência com assistência nissan, onde o cliente nunca tem razão, a má qualidade dos plásticos interiores, a enorme quantidade de ruídos parasitas que habitam na minha viatura... A todos um grande bem haja e gozem bem os vossos QQs!

Share · 2 October 2013 at 14:22

👍 11 people like this.

 Votos de que tenha muitos motivos para ser feliz com a nova viatura. Relativamente à opinião expressa sobre a Nissan e sobre o QQ, sou obrigado a reconhecer que infelizmente tem toda a razão. A Nissan já não é a marca de qualidade que habituou os seus clientes 😊
2 October 2013 at 15:22 · 🗨️ 4

 Parece ser mesmo a história do meu QQ. A estética é de facto a única coisa a favor! O resto é para esquecer (sem mais comentários). Também abandonei a Nissan como marca:(
2 October 2013 at 15:55 via mobile · 🗨️ 2

 Eu também não serei mais cliente Nissan!! Já tive uma péssima experiência com a marca que me decepcionou totalmente!! Nunca mais mesmo serei cliente!!
2 October 2013 at 15:57 via mobile · 🗨️ 3

 Outra história interessante com este carro foi também ter que substituir os discos de travão aos 20 000 e tal km, porque segundo a nissan "são peças de desgaste rápido". A partir daí já ficámos a "olhar de lado" para a Nissan
2 October 2013 at 15:59 · 🗨️ 1

 O meu é um QQ+2 1.6dci 4x4, dia 25 de Janeiro já faz 2 anos e tem cerca de 65.000Kms, a verdade é que nunca o pus a subir paredes, mas já andei por caminhos muito maus, ruídos parasitas??? apesar dos locais onde o meti, ainda não apareceram... quanto à assistência por parte da Nissan... aqui por Coimbra não me posso queixar de nada...
4 October 2013 at 09:53



Entrevista ao diretor de marketing da Nissan Ibéria, Sucursal em Portugal

1- Qual é o valor acrescentado para o consumidor que o marketing confere ao produto?

Francisco Ramos (FR) - O Marketing, acima de tudo, permite explicar ao consumidor, em termos de benefício concreto e palpável para o cliente, aquilo que a tecnologia e aquilo que o produto consegue fazer para melhorar a vida do consumidor. Para diferenciar e acrescentar valor ao dia a dia do consumidor. O Marketing acaba por servir para explicar em linguagem próxima do consumidor, aquilo que são os benefícios de um determinado produto. Enquadrando naquilo que é a utilização do carro e naquilo que é a linguagem do consumidor, que muitas vezes não é a mesma linguagem que o produto, que é uma linguagem mais industrial. Ajuda a explicar ao consumidor aquilo que pode fazer para melhorar a sua vida. Para fazer melhor uma determinada função.

2- No atual panorama económico, qual é o principal desafio para a ciência do Marketing?

FR- O principal desafio, eu diria que é, o conseguir demonstrar numa linguagem acessível aquilo que são as diferenças e os fatores diferenciadores de um determinado produto, num determinado panorama concorrencial. Cada vez mais, os consumidores são bombardeados com mensagens por inúmeros canais diferentes e portanto o Marketing tem de conseguir no meio de todas as mensagens que chegam permanentemente ao consumidor, encontrar o seu espaço e conseguir chegar ao consumidor com uma mensagem que lhe faça sentido e que lhe chame a atenção. Esse é o grande desafio hoje em dia. Os clientes têm muitos estímulos vindos por todos os lados e portanto temos de conseguir claramente ganhar um espaço e conseguir fazer a diferença de maneira a que fique na cabeça do cliente e que lhe chame a atenção para

que a mensagem consiga ser passada. Hoje em dia os clientes já não consomem apenas um ou dois ou três meios de comunicação. Consomem mensagens em inúmeros suportes e formas diferentes. O consumidor está permanentemente online e está permanentemente conectado com inúmeras plataformas que lhe transmitem mensagens, para além daquilo que é o dia a dia do consumidor nas revistas, nos locais onde ele vai e por onde ele circula. Tem depois também esta componente online extremamente complexa e extremamente diversificada e o grande desafio é conseguir captar a atenção, quando a quantidade de mensagens é cada vez maior e há uma saturação do cliente.

3- Qual é a estratégia de Marketing da Nissan em relação às suas comunicações com os seus consumidores?

FR- Temos apostado cada vez mais em plataformas online, porque sabemos que o espaço dedicado a estas áreas é cada vez maior. O cliente passa cada vez mais tempo online e isso significa que já não tem só alguns canais por onde pode escolher, tem milhares de canais onde pode aceder a mensagens. Nós temos apostado cada vez mais, numa percentagem significativamente superior à da indústria em plataformas digitais e em comunicação digital, fazendo com que essa componente das nossas estratégias de comunicação tenha um peso cada vez maior e crescente em relação aos outros tipos de suporte. Temos apostado também, temos tentado criar uma assinatura, no fundo um *statement* de marca que seja reconhecido em todos os seus produtos e comunicações. No nosso caso é *Innovation and Excitement for Everyone*, inovação e entusiasmo para todos, que no fundo é um fio condutor, é algo que une aquilo que são as várias mensagens da empresa e aquilo que são os vários benefícios dos seus produtos numa mensagem aglomeradora que possa ser uma assinatura da marca, que possa ser algo que seja reconhecido pelos clientes como algo próprio da Nissan e algo que a Nissan faz de uma forma diferente dos outros e um benefício que é próprio desta marca. Por um lado em termos de suportes, apoiar cada vez mais nos canais digitais e por outro lado tentar criar uma assinatura e uma identidade própria que depois se vai revelando em todos os seus suportes.

4- A chegada de novas tecnologias e a ascensão das redes sociais como um dos principais meios de comunicação entre as pessoas trouxe diversas alterações para o

mundo empresarial. Como foi sentida esta mudança na forma de interação da Marca para com os seus clientes?

FR- Efetivamente hoje em dia, os clientes têm uma voz. Têm uma voz porque existem canais onde eles podem não só dar a sua opinião como interagir entre eles num ambiente de marca. As redes sociais são o melhor exemplo disso a nível das outras plataformas digitais que normalmente têm uma só direção. Em relação às redes sociais, há cada vez mais uma possibilidade de o cliente, que está também atento à marca, que está a receber e a emitir comunicação sobre a Marca, possa dar a sua opinião e participar. Isso significa que a Marca por um lado está mais perto dos consumidores, mas por outro está mais vulnerável. Isso obrigou-nos também a ter mais cuidado e mais atenção àquilo que é a opinião dos consumidores e àquilo que é experiências de marca que os vários consumidores têm. Penso que não só na Nissan, mas de uma forma geral, isso aumentou aquilo que é a preocupação real com a performance da empresa e com a resposta que a empresa dá aos seus clientes, às suas perguntas e dúvidas e experiências de relação com a marca. Isto acabou por aproximar aquilo que é uma estratégia às vezes um bocadinho teórica de ter um melhor serviço, de ter uma melhor prestação em relação aos consumidores que antes se calhar era tentada e era conseguida mas não com uma preocupação tão grande de cobrir a 100% aquilo que eram as necessidades e neste momento como aquele um por cento ou meio por cento pode ter uma voz, eu penso que não só nós mas de uma forma geral quase todas as empresas que estão no mercado, acabaram por ter que afinar muito mais as suas estratégias de cliente e a sua qualidade de serviço no seu todo. Eu penso que essa foi uma das grandes evoluções, por outro lado passámos a ter que ter estratégias e planos integrados que levem em conta esta situação, que levem em conta o facto de que neste momento temos uma porta aberta e temos que gerir informação em tempo real daquilo que são os comentários, daquilo que são as opiniões dos clientes em relação à Marca. Isso é uma mudança bastante forte em termos de experiência. Dantes era muito difícil os clientes poderem dar a sua opinião e ter uma audiência que os pudesse escutar e essa evolução obrigou-nos a estar mais atentos ainda àquilo que é todo o ciclo, e a todos os pontos de contacto que temos com os clientes. Por outro lado, obrigou-nos também a estar presentes em todas essas plataformas que existem hoje em dia, falamos das redes sociais numa forma geral e da própria forma como nós comunicamos com o cliente. Cada vez mais as experiências

interativas com os clientes são importantes. Cada vez mais, os clientes antes de irem ao ponto de venda consultam os sites, os blogs, a informação, portanto uma grande parte do processo de decisão de compra, ou pelo menos uma primeira redução daquilo que são o *basket* ou o *shortlist* que o cliente quer explorar mais a fundo, cada vez mais esse processo é feito online, antes de ir ao ponto de venda. Há uma preocupação naturalmente cada vez maior, em que essa experiência online, prévia ao contacto físico seja evoluída e que seja cada vez mais completa naquilo que é a informação que dá ao cliente, naquilo que é a explicação das diferenças da marca em relação aos seus concorrentes. Há uma grande preocupação na gestão do contacto das pessoas e na gestão da interação com as pessoas mas também na qualidade da informação que nós damos ao cliente, nesta fase em que ainda não há um contacto físico, *one-to-one* com o cliente.

5- Fala-se cada vez mais sobre a ascensão ao poder pelo consumidor em relação às tomadas de decisão das empresas: qual a atenção dada a esta questão pela Nissan a nível Global e em Portugal?

FR- De facto os clientes estão não só cada vez mais informados, mas também cada vez mais atentos, cada vez mais capazes de fazer ouvir a sua voz. Isso implica que tenhamos que estar preparados para tudo que possa acontecer, porque deixamos de ter um controlo direto em relação a essa informação e em relação àquilo que é veiculado sobre a marca pela parte dos clientes. Isso obriga-nos a reestruturar a forma como trabalhamos, a criar plataformas que nos permitam ter uma resposta imediata àquilo que são essas interações e isso implicou algumas alterações importantes a nível da empresa. Implicou também a criação de planos de contingência, planos de crise, uma série de ferramentas que nos permitem reagir no menor espaço de tempo possível a qualquer “crise” ou qualquer situação mais delicada que possa acontecer. Isso até agora não era uma realidade porque havia tempo para as pessoas reagirem e analisarem os pontos. Hoje em dia, as redes sociais e a internet funcionam instantaneamente portanto meia hora pode significar milhares de visualizações ou milhares de comentários. É verdade que muitas vezes não se trata realmente de um problema em termos de produto ou em termos de marca, mas apenas alguém que por algum motivo está insatisfeito com alguma situação, que muitas vezes não é da responsabilidade da marca, mas a marca, como entidade que

assina uma determinado suporte digital, tem que ser ela a dar a resposta. Isso obrigou-nos de facto a ser muito mais ágeis. Existem planos que são depois aplicados em cada país para podermos reagir praticamente em tempo real a todas essas interações e isso alterou claramente a nossa forma de trabalhar. É uma alteração que penso que é bem-vinda porque faz sentido que o cliente possa ter de facto a sua palavra, por outro lado obriga-nos a uma gestão mais delicada porque muitas vezes, não é um problema da empresa, é um problema específico do cliente ou até uma insatisfação que até pode ser natural mas que não depende do consumidor, são coisas normais das transações comerciais, das relações entre clientes e marcas. Esse cuidado e atenção são cada vez maiores, por muito que não existam razões nalgumas situações nós temos de estar lá e explicar como é que as coisas se passam. Por outro lado a marca não pode fugir de certas responsabilidades, somos quem assina no fundo da página e temos a obrigação de estar presentes permanentemente.

6- Qual foi para si a melhor experiência de interação/ colaboração entre os consumidores e a Nissan?

FR- Penso que um dos bons exemplos de interação foram as ações que fizemos com o fórum Qashqai Portugal. Foi um fórum criado por clientes Qashqai ou clientes que estavam à espera do seu Qashqai, no início da sua comercialização. O carro teve listas de espera muito grandes, o que criou uma expectativa muito grande por parte de pessoas que já tinham feito a sua encomenda e que tiveram vários meses à espera do seu carro e que criaram este fórum que tinha muita participação, onde contavam os dias que faltavam para receber o carro e onde trocavam impressões ou falavam sobre a experiência de condução, etc. Com estes clientes fizemos algumas ações, eles organizavam entre outras coisas, vários passeios e encontros pelo país. Nós participámos em vários desses encontros, levámos embaixadores da marca que vieram e que interagiram com estes clientes e que contaram as suas histórias e que vieram explicar a sua ligação que tinham à Nissan. Aconteceu também levarmos modelos novos ou versões novas para mostrar a este grupo de clientes, às vezes de outras gamas, mas que mostravam um bocadinho daquilo que era o mundo e as tecnologias da Nissan e portanto tivemos aqui uma relação muito gira com este grupo de clientes que se autogerou de certa maneira, de uma forma independente à empresa, mas com o qual nós

mantivemos o contacto e com quem pudemos interagir. Fizemos ações muito interessantes e pudemos fazer esta relação entre aquilo que é uma comunidade externa à empresa, mas criada através de um produto da empresa e fazer a ponte em relação à Nissan e em relação a outros produtos da Nissan inclusivamente. Penso que este é um dos melhores exemplos recentes que temos de interação e colaboração com os consumidores.

7- Quais são os obstáculos que surgem para a evolução das técnicas de Marketing?

FR- Diria que o principal obstáculo tem a ver com a cada vez maior dispersão de mensagens e de suportes que existem no mercado. O facto de os clientes estarem permanentemente online, significa que estão permanentemente a consultar fontes diferentes de informação e que são bombardeados por mensagens diferentes e por estímulos diferentes. O grande desafio é conseguir que o nosso estímulo seja maior do que os outros estímulos e que haja uma vontade de interação dos clientes com a Marca, com conteúdos que lhe sejam realmente importantes e relevantes para a sua vida. Cada vez mais os clientes podem escolher aquilo que veem, ouvem, falam e partilham e portanto a pertinência da nossa mensagem enquanto Marca é fundamental para nós conseguirmos ter espaço naquilo que é o tempo livre, total dos consumidores. Esse é o principal obstáculo que temos hoje em dia. Já não é através de uma simples ação ou de uma simples campanha de publicidade que temos garantida a atenção do cliente. Temos que ir mais longe e temos que, sobretudo, ser pertinentes para o cliente, porque o cliente tem o poder da escolha, neste momento, em termos da mensagem que recebe.

8- As alterações climáticas e vários desastres da natureza levam as empresas a ter em conta a sua pegada no ambiente. Como é gerida a sustentabilidade ambiental na Nissan?

FR- A sustentabilidade ambiental é cada vez mais um ponto central da estratégia da Nissan. A melhor prova disso é a aposta que a marca fez nas tecnologias de zero emissões, nos carros elétricos. Ao contrário de outras marcas que já há alguns anos começaram a trabalhar em soluções híbridas por exemplo, que no fundo é um meio caminho entre os motores de combustão interna e os motores elétricos, mas que a Nissan considerou ser um passo intermédio para algo um pouco mais desenvolvido. Portanto a decisão foi claramente de avançar diretamente para a melhor solução de

todas, o que significa uma mobilidade que recorre a 100% de energia elétrica para se deslocar. Lançámos o Nissan LEAF, o primeiro carro 100% elétrico comercializado em grande escala a nível mundial, temos neste momento perto de 60.000 carros já vendidos em dois anos nos principais mercados mundiais e foi de facto uma aposta muito grande que a Nissan fez. É uma aposta que não tem resultados financeiros imediatos, sempre tivemos essa noção, mas que é um passo gigante para aquilo que será o futuro da mobilidade. Esse é o nosso porta-estandarte digamos em termos da nossa política de sustentabilidade. Mas temos a noção de que os nossos veículos elétricos não podem ainda ser a solução absoluta por questões tecnológicas. A autonomia dos veículos ainda é limitada, o custo das baterias é também elevado, o que significa que, embora seja uma solução válida já para muitos milhares de consumidores a nível mundial, não é ainda uma solução totalmente acessível a toda a gente, pelas razões que referi. E por isso a nossa preocupação com o meio ambiente e com a redução das emissões estende-se também a várias outras áreas, a todas as gamas que comercializamos de uma forma geral. Temos feito um esforço grande também para reduzir as emissões dos motores, para introduzir tecnologias de *Start and Stop*, que também permitem reduzir os consumos, para inserir cada vez mais materiais reciclados na construção dos veículos e aumentar cada vez mais também a taxa de reciclabilidade dos veículos que lançamos no mercado, que é atualmente já bem acima dos 95%, o que significa que este esforço é mais abrangente do que apenas a solução dos veículos elétricos e é algo que nós queremos cada vez mais incorporar em todos os nossos veículos. Sabemos que é fundamental reduzir as emissões. Os transportes terrestres são uma das importantes fontes de emissão de CO₂ no planeta e portanto temos consciência que enquanto atores desta indústria, temos um papel aqui muito importante. Introduzimos o *Pure Drive* como sendo a nossa sigla ecológica para os nossos veículos de baixas emissões e isso é perfeitamente transversal a todas as gamas da Nissan hoje a nível mundial, e isso é também uma demonstração daquilo que é a nossa preocupação, e daquilo que é o nosso compromisso em termos de redução das emissões de CO₂.

9- A seu ver, a responsabilidade social da Nissan e das empresas em geral, é tida em conta nos processos diários? Se sim, como?

FR- Normalmente a Responsabilidade Social é trabalhada mais a nível institucional e a nível da sede e dos principais centros de decisão da empresa. Eu diria que indiretamente é uma preocupação diária porque os projetos que acontecem a nível central acabam por ter algumas declinações nos vários mercados, mas é sobretudo uma preocupação institucional da empresa no seu todo através das suas sedes e através de ações que fazem transversais aos vários mercados. Não diria que é algo que seja vivido a nível diário dos nossos processos mas é algo que está presente claramente na política da empresa. Naturalmente uma política de Responsabilidade Social tem que ter uma estratégia e tem que ter uma direção portanto é algo que não se pode fazer em tudo e em todas as direções possíveis, há que definir alguns pontos de maior enfoque e há que trabalhar algumas áreas mais específicas para que elas possam ter um princípio, um meio e um fim e que possam ter efetivamente efeitos no final. Por essa razão são processos normalmente mais centralizados e que não têm uma declinação tão comum em termos de dia a dia nos vários países. No entanto temos feito várias ações ligadas à responsabilidade social a nível local mas que são pontuais e que não fazem parte do dia a dia em absoluto, porque têm que ser enquadradas dentro de uma estratégia mais global e mais abrangente e tem que haver opções sempre nestas coisas como em tudo na vida das empresas. Por essa razão acabam por ser processos um pouco mais centralizados do que aquilo que é o dia a dia das empresas e no caso da Nissan.

10- Quais seriam as suas sugestões pessoais para uma melhoria no Marketing da Nissan em Portugal?

FR- Penso que para onde temos que evoluir é para um contacto mais direto com o consumidor. Como dizia há pouco, a pertinência da nossa mensagem é cada vez mais um fator decisivo para a atenção que os consumidores nos podem dar. Para sermos pertinentes também temos que estar mais próximos do consumidor, dos nossos clientes e dos nossos públicos alvo e portanto penso que um dos pontos que nós temos que trabalhar e melhorar ainda mais é este contacto mais direto e, no fundo, transmitir aquilo que são os valores da empresa e aquilo que são os fatores diferenciadores da nossa marca e dos nossos produtos, mas de uma forma próxima, simples e acessível junto do consumidor. É por aí que temos que evoluir e é esse o caminho que temos que trabalhar. Por outro lado, e é algo que estamos também já a fazer, mas que temos que

continuar a fazer cada vez mais, é trabalhar as tais plataformas digitais, trabalhar a experiência virtual e inicial do consumidor porque cada vez mais esse é ponto de partida para a tomada de decisão do cliente. Isso é algo que nós já reconhecemos há algum tempo, é algo que temos vindo a trabalhar, mas que tem ainda espaço de manobra naturalmente e há sempre pontos a melhorar a esse nível. Portanto, temos de melhorar a qualidade dessa experiência, melhorar a pertinência da informação que é dada, simplificar a informação de maneira a que ela seja mais facilmente apercebida e entendida por parte do consumidor. Eu penso que é esse o caminho que nós temos que seguir e é assim que estaremos mais próximos dos nossos clientes no futuro.



Entrevista ao diretor de comunicação da Nissan Ibéria, Sucursal em Portugal

- 1.** Como atua a comunicação de forma a conferir um valor acrescentado ao produto para o consumidor?

António Pereira Joaquim (APJ)- A comunicação da Nissan Ibéria Portugal atua de várias formas. De uma forma direta com os consumidores através das redes sociais e de uma forma mais indireta através da comunicação social, com comunicados e além disso através do apoio às concessões, sempre que é necessário, nomeadamente em reclamações de clientes que nos fazem chegar as suas reclamações diretamente. Através destes três canais, (entre outros mas estes são os mais importantes) tentamos posicionar o produto e melhorar a imagem do produto Nissan junto dos consumidores e nomeadamente dos nossos clientes.

- 2.** No atual panorama económico, qual é o principal desafio para a ciência da comunicação?

APJ- O grande desafio é a imaginação e conseguir comunicar numa altura em que a comunicação ou o ruído da comunicação aumenta de dia para dia, nomeadamente com as redes sociais que são hoje em dia um palco por excelência da comunicação e das dificuldades da própria comunicação.

- 3.** Qual é a estratégia de comunicação da Nissan em relação às suas comunicações com os seus consumidores?

APJ- Acima de tudo, transparência. Ou seja, responder de forma clara àquilo que nos é posto, transmitir de uma forma clara os valores da Marca, envolver os consumidores nos valores da Marca e com isso conseguir melhorar quer a Marca quer a perceção dos nossos produtos.

4. A chegada de novas tecnologias e a ascensão das redes sociais como um dos principais meios de comunicação entre as pessoas trouxe diversas alterações para o mundo empresarial. Como foi sentida esta mudança na forma de interação da Marca para com os seus clientes?

APJ- As redes sociais são uma excelente ferramenta para conseguirmos comunicar de forma direta com os nossos clientes, entendendo-se este “comunicar” com falar, que é uma coisa que os meios tradicionais não permitem. As redes sociais permitem uma comunicação nos dois sentidos e isso para nós é fundamental, mas ao mesmo tempo também é um grande desafio e estamos conscientes de que será o futuro, ou pelo menos será o futuro a médio prazo e teremos que estar aqui de uma forma muito séria e a Nissan tem investido muito dinheiro nas redes sociais para tentar perceber e tentar melhorar a forma como comunica através das redes sociais.

5. Fala-se cada vez mais sobre a ascensão ao poder pelo consumidor em relação às tomadas de decisão das empresas: qual a atenção dada a esta questão pela Nissan a nível Global e em Portugal?

APJ- O consumidor é a razão de ser da Nissan. A Nissan tem como visão melhorar a vida das pessoas. Este é o nosso lema e posicionamento global enquanto companhia. O consumidor está no centro de todas nossas atenções e é para ele que nós todos trabalhamos. Isto pode parecer um chavão, mas na realidade na Nissan desde as políticas de Responsabilidade Social até à própria forma como comunicamos, o consumidor está no centro de tudo isto. Nomeadamente no que diz respeito à recolha de informação do consumidor através de inquéritos ao cliente que são feitos em todos os processos de interação com a Marca, mas também através das redes sociais onde uma reclamação ou uma opinião de um consumidor é tomada em linha de conta para as decisões futuras da Marca sobre o caminho a percorrer nos próximos anos. Quer a nível global, quer a nível nacional, nós damos muita atenção àquilo que o consumidor e que os nossos clientes nos dizem.

6. Qual foi para si a melhor experiência de interação/ colaboração entre os consumidores e a Nissan?

APJ- É difícil escolher uma, penso que nós temos muitos exemplos de boas interações entre os consumidores e a Marca. Obtemos um grande entusiasmo com os nossos produtos em algumas ações em que participamos diretamente ou em associação com outras empresas ou outras entidades. Estou-me a lembrar por exemplo do *GT Academy* que é claramente um caso de grande interação entre os fãs da Marca e a Marca. No ano passado em Portugal concorreram 80.000 pessoas no jogo e portanto isso significa que há muita afinidade com a Marca. As próprias redes sociais e outras ações que nós fazemos são bons exemplos de interação. Outro exemplo é o fórum Qashqai onde muitos clientes Qashqai se juntaram num fórum independente que nos transmite muita informação sobre aquilo que eles querem, sobre as suas aspirações, os seus desejos ou as suas dúvidas. Penso que há aqui uma série de canais que são bons exemplos da Comunicação, embora não diga que haja um que se destaque, talvez o *GT Academy* pelo entusiasmo que gera, mas de qualquer forma são vários.

7. Quais são os obstáculos que surgem para a evolução das técnicas de Comunicação?

APJ- Eu penso que é a dispersão hoje em dia, além dos orçamentos, a grande dispersão de canais desde os *sms* às redes sociais, passando pela comunicação tradicional, a televisão, a rádio, os jornais, os blogues. Hoje em dia a Comunicação é tão dispersa que é preciso conseguir uma grande flexibilidade para ter a capacidade de responder a todas as solicitações. Isto com orçamentos que em períodos difíceis também são reduzidos. Temos que com menos, conseguir chegar a mais e responder de uma forma mais efetiva.

8. As alterações climáticas e vários desastres da natureza levam as empresas a ter em conta a sua pegada no ambiente. Como é gerida a sustentabilidade ambiental na Nissan?

APJ- É uma das nossas “pedras de token”. A Nissan desde há alguns anos, desenvolveu um programa de responsabilidade social que se chama *Blue Citizenship*, um grande programa de responsabilidade da Nissan, nomeadamente através do *Green Program*, que é o programa mais ambiental que tem a ver com a pegada de carbono a nível global em todas as fases da atuação da Nissan enquanto empresa. Desde as emissões dos próprios escritórios, pela utilização de ar-condicionados, etc, até às linhas de produção dos

automóveis, do tipo de reciclagem da água, o tipo de pintura que utilizam, reaproveitamento dos desperdícios no corte da chapa para os painéis metálicos, etc... Até aos próprios produtos, desenvolvendo não só os veículos elétricos, onde a Nissan claramente é líder, mas também através de tecnologias de diminuição de emissões de CO2 nos motores digamos tradicionais. Em toda a linha a Nissan atua de forma a reduzir o seu impacto ambiental e tornar-se uma marca líder nesta vertente. A maior quinta eólica industrial no Reino-Unido, é da Nissan, da fábrica de Sunderland e a maior superfície de painéis solares industriais em Espanha, é da fábrica Nissan em Barcelona. Também nas fábricas a Nissan investe bastante para reduzir as suas emissões e ao mesmo tempo obviamente, obter ganhos em produtividade e ganhos em rentabilidade destas unidades. Para a Nissan, o facto de ser uma companhia responsável não é só uma questão de imagem de marca, tem a ver com o negócio, tem a ver com reduzir custos, reaproveitar e ao mesmo tempo ser uma marca líder naquilo que é considerado os principais índices de responsabilidade social, o que por sua vez também lhe dá acesso a umas linhas de crédito que de outras formas não teria. Tudo isto joga de uma forma integrada dentro da companhia como uma razão de ser, uma forma de estar e uma forma de rentabilizar e criar valor para os nossos acionistas e para os nossos trabalhadores. No fundo é para isso que a companhia existe, para ser rentável e poder melhorar também a vida dos seus acionistas e dos seus trabalhadores.

9. A seu ver, a responsabilidade social da Nissan e das empresas em geral, é tida em conta nos processos diários? Se sim, como?

APJ- No caso da Nissan sim, penso que hoje em dia todas as companhias tendem para essa posição. Umas mais como imagem, outras mais a fundo. Acho que no caso da Nissan estamos a desenvolver esforços significativos nessa área, embora obviamente ainda há um caminho a percorrer, e com certeza que iremos implementar processos melhores nesta área nos próximos tempos.

10. Quais seriam as suas sugestões pessoais para uma melhoria na Comunicação da Nissan em Portugal?

APJ- Temos algumas coisas a fazer a nível de imagem de marca. Penso que hoje em dia a imagem de marca e a responsabilidade social são importantes. Especialmente em tempos difíceis. A atuação da Nissan dentro da comunidade em que trabalha, nomeadamente, não

só a comunidade local, mas entendendo comunidade como Portugal em geral, temos um papel a desempenhar e uma ajuda que podemos aportar com certeza e devemos procurar formas de a concretizar, numa forma que acrescente valor para essa comunidade. É esse talvez o nosso grande desafio e que obviamente se tornará também visível na melhoria da imagem de marca da Nissan.