



UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

## **Personalização do Serviço ao Cliente na Marca Liga e Ganha – Um indicador de "destribalização" da "aldeia global"**

Relatório de estágio apresentado para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de mestre em Ciências da Comunicação/Jornalismo, realizado sob a orientação científica da Doutora Patrícia Dias.

Por Íris Lopes Pitacas Antunes

Universidade Católica Portuguesa  
Faculdade de Ciências Humanas

Setembro, 2013

# Índice

	<b>Páginas</b>
1. Estágio	
1.1 Apresentação da Empresa Controlinveste	7 - 8
1.2 Passatempos Controlinveste	9
1.3 Marca Liga e Ganha	10 - 12
1.4 Descrição do Estágio	12 - 15
2. Introdução Teórica	
2.1 Teorias da Comunicação	19 - 24
2.2 Do marketing tradicional ao digital	24 - 27
2.3 O essencial do marketing digital	27 - 29
2.4 Mudanças no marketing-mix	30 - 33
2.5 Marketing-mix no Liga e Ganha	
2.5.1. Pesquisa: O Novo Consumidor Social	34 - 39
2.5.2 Planeamento: Estratégia no Mundo Virtual	40 - 46
2.5.3 Produção: Características do Website	46 - 49
2.5.4 Publicação: Facebook	49 - 53
2.5.5 Promoção: Revolução da Contribuição	53 - 54
2.5.6 Propagação: Passa-Palavra Digital	54 - 59
2.5.7 Personalização	59 - 62
2.5.8 Precisão	62
3. Serviço ao Cliente	62 - 65
4. Análise Estatística	
4.1. Objetivos e Metodologias de investigação	66
4.1.1. Questões de Investigação	66
4.1.2. Desenho Metodológico	67
4.1.3. Primeira Fase	68 - 71
4.1.2. Segunda Fase	71 - 76
5. Conclusões	77 - 78
6. Bibliografia	79 - 80
7. Anexo 1	81 - 82

## **Resumo**

O presente relatório de estágio baseia-se nas tarefas desempenhadas durante o estágio na empresa Controlinveste, durante seis meses, relacionadas com o lançamento para a Internet da marca de passatempos Liga e Ganha. Este relatório é composto por um enquadramento teórico que relaciona a experiência de trabalho com os conteúdos abordados na parte curricular do mestrado, e que reflete sobre a crescente importância do serviço ao cliente para todas as empresas, enquadrada pela hipótese de que esta tendência corresponde ao início da ‘destribalização’ da ‘aldeia global’ em que vivemos.

O relatório inclui também uma parte empírica que visa responder a quatro perguntas de investigação a partir de dados recolhidos durante o estágio. O desenvolvimento destas questões visa comprovar o carácter fundamental do mercado digital para o crescimento das organizações, a forma como este meio dominante está a alterar as exigências dos consumidores para um crescente desejo de individualização, e a forma como as empresas adequam os seus negócios às novas exigências de cada consumidor, justificando assim o serviço ao cliente como um indício de ‘destribalização’.

Palavras-chave: Web 2.0, Marketing Digital, Consumidor Social, Serviço ao Cliente, Aldeia Global, Destribalização.

## **Introdução – Contextualização do Projeto**

No âmbito do Mestrado em Ciências da Comunicação – Variante de Jornalismo da Faculdade de Ciências Humanas da Universidade Católica Portuguesa, a alternativa escolhida para a conclusão do plano de estudos foi a realização do estágio curricular. Esta escolha prendeu-se essencialmente com a vontade de ter um primeiro contato com a realidade profissional, pondo à prova as minhas capacidades e em prática os conceitos já adquiridos.

No decorrer da minha experiência académica, o pensamento de Marshall McLuhan ocupou um lugar de destaque, abordando essencialmente temáticas relativas à tecnologia, que a Internet veio a tornar mais pertinentes do que nunca.

Assim, quando me foi proposto estagiar no departamento de marketing da empresa Controlinveste, mais especificamente no lançamento para a internet da marca de passatempos Liga e Ganha, fiquei bastante entusiasmada. No dia 25 de setembro de 2012 fui chamada para uma entrevista, e no dia 28 de setembro comecei a exercer as minhas funções, que terminaram dia 28 de março de 2012, com o horário de trabalho coincidente com o da empresa.

Ao elaborar este relatório de estágio, que pretende fundir reflexões mais teóricas com a aplicação prática de conceitos aprendidos, surgiu a necessidade de dividir a investigação em três partes principais.

Em primeiro lugar é apresentada a empresa Controlinveste, mais especificamente a marca Liga e Ganha e a sua estratégia digital, e uma descrição das minhas funções enquanto estagiária.

Em segundo lugar é desenvolvido o enquadramento teórico. Neste enquadramento procedo a uma contextualização introdutória sobre o conceito de “aldeia global” proposta por Marshall McLuhan (1911-1980) (McLuhan, 1995), a partir da qual proponho como desenvolvimento teórico o conceito de ‘destribalização’, referindo as principais questões a que este relatório pretende dar resposta.

Para desenvolver este conceito foi necessário justificar a atual importância que a Internet e o mercado digital representam para os negócios, focando em particular a transformação do marketing-mix dos tradicionais 4 Ps para 8Ps relevantes em ambiente digital, a importância da “revolução da colaboração” na Web 2.0 para a reformulação da

comunicação entre as pessoas, a importância das redes sociais para a consolidação de uma procura personalizada, e a utilidade do marketing digital para configurar as ofertas.

É também neste capítulo que descrevo mais profundamente a estratégia utilizada pelo Liga e Ganha e pela maioria das empresas para vingar no ambiente digital, sublinhando o Serviço ao Cliente como parte vital dessa estratégia.

Em terceiro lugar é apresentada a investigação empírica, onde são analisados os dados quantitativos de tráfego na Web relativos ao *site* do Liga e Ganha e à página de *Facebook*, facultados pela Controlinveste, e os dados retirados dos inquéritos que apliquei. Seguidamente, esta última parte dá lugar às conclusões, mostrando como o Serviço ao Cliente se afirma como um indício do início da destribalização da Aldeia Global, deixando espaço para algumas sugestões de melhoria deste serviço global que ser quer cada vez mais personalizado.

“E assim a Internet chegou com grande alarido e enorme cobertura dos meios de comunicação social. Repentinamente todos sentimos que estávamos a perder algo de importante e que essa perda seria irremediável caso não aderíssemos rapidamente”.

Aristides Meneses (1997:19)

# 1. Estágio

## 1.1. Apresentação da Controlinveste

A Controlinveste define-se como sendo um dos maiores grupos de media em Portugal, presente nos sectores da imprensa, rádio, televisão e internet. Esta organização possui também um diverso conjunto de participações em empresas com atividade na área da publicidade, comunicação multimédia, produção de conteúdos e design, telecomunicações e desporto. Ao marcar lugar em todos os setores de comunicação, possuindo meios para chegar a todos os fins, esta empresa foi alcançando uma relevância crescente na vida dos portugueses.

A origem da Controlinveste remete ao ano de 1984, em que Joaquim Oliveira fundou a empresa Olivledesportos. O fundador desta organização é ainda hoje um dos mais ativos do grupo, cultivando uma participação ativa na área dos direitos de transmissão televisiva das principais competições do futebol profissional em Portugal (i.e. Selecção Nacional, 1ª Liga, Taça de Portugal, Taça da Liga e Taça UEFA), bem como direitos de patrocínio e publicidade desportiva.

Em 1994, a Controlinveste adquiriu o seu primeiro título de imprensa, o jornal desportivo O Jogo. Em 1998, lançou a SportTV, em parceria com a RTP e a PT Multimédia, um canal pago de televisão exclusivamente dedicado ao desporto. Com a crescente importância da internet e dos meios digitais, a Controlinveste cria em 2001, em parceria com Portugal Telecom, a empresa Sportinveste Multimedia. Esta empresa é responsável pela gestão das operações digitais e multimédia dos três principais clubes de futebol em Portugal (Benfica, Porto e Sporting), bem como de outros *sites* dedicados à distribuição de conteúdos informativos e multimédia na área do desporto. Dado ao grande sucesso deste canal de televisão exclusivamente dedicado ao desporto, foram lançados mais recentemente os canais Sport TV2, Sport TV3 e Sport TV HD.

Após a aquisição da Lusomundo Serviços em 2005, o Grupo Controlinveste reuniu uma das mais completas e diversificadas ofertas na área dos meios de comunicação em Portugal. Esta oferta inclui as já referidas SportTV, a TSF (a rádio de informação de

referência do mercado) e títulos de imprensa como o Jornal de Notícias, Diário de Notícias, 24Horas, O Jogo, Global Notícias e o jornal Ocasão. No que toca à imprensa regional, a Controlinveste possui ainda o Açoriano Oriental (o mais antigo jornal de Portugal), o Jornal do Fundão e o Diário de Notícias da Madeira, bem como as revistas Evasões e Volta ao Mundo, e ainda uma participação acionista na agência de notícias Lusa.

De modo a apoiar o negócio das publicações impressas, a Controlinveste detém uma forte presença no sector da impressão através de duas empresas gráficas (Funchalense, em Lisboa e NavePrinter, no Porto), bem como no sector distribuição, através de duas empresas principais, a VASP na distribuição em pontos de venda e a Noticias Direct focada na distribuição porta-a-porta de jornais e revistas.

Adicionalmente, a Controlinveste tem ainda várias participações financeiras em sociedades desportivas e empresas de telecomunicações, administrando também uma iniciativa no sector do turismo, através da agência de viagens Cosmos, que dispõe de um portal de comércio eletrónico. Através da figura 1 é possível compreender mais claramente a rede de média da Controlinveste:

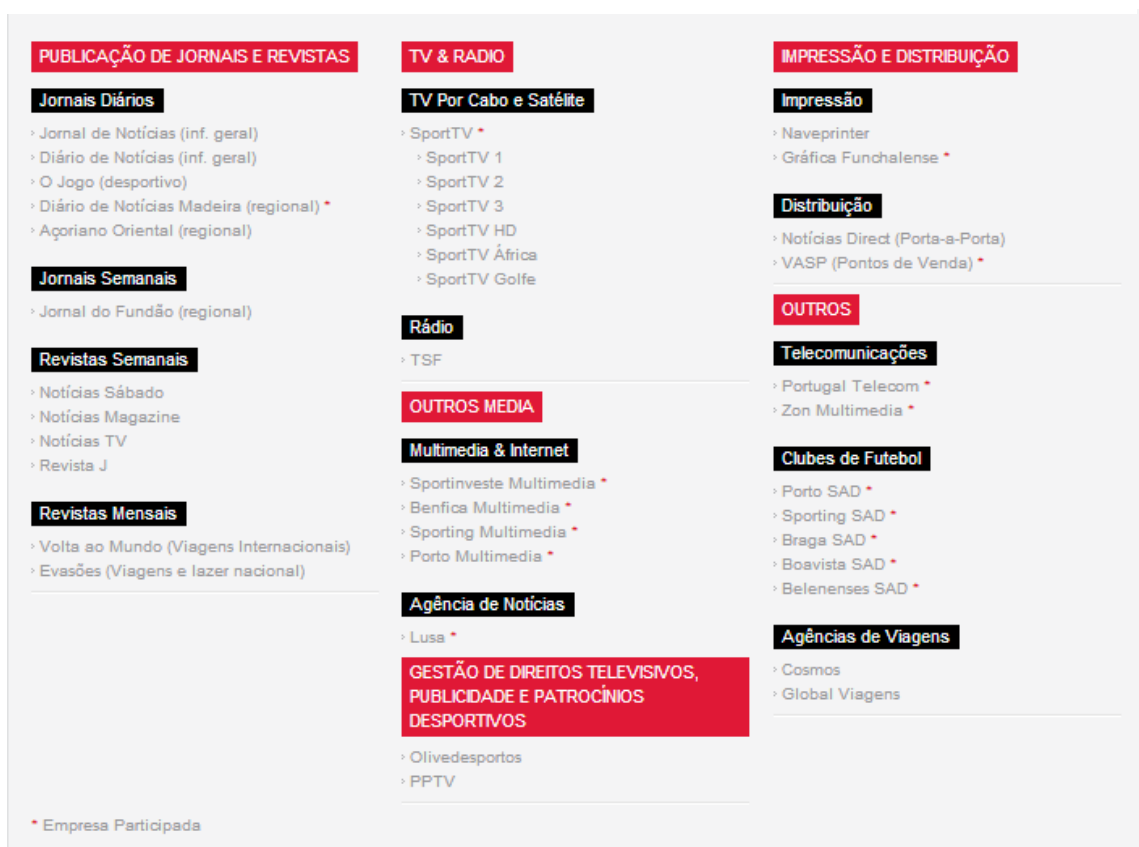


Figura 1: A rede de média da Controlinveste

(<http://www.controlinveste.pt/Pt/QuemSomos/Apresentacao.aspx>, consultado a 25 de abril de

## 1.2. Passatempos Controlinveste

Aquando da sua criação, os passatempos Controlinveste eram somente promovidos nos principais jornais e revistas da empresa, e os clientes poderiam participar através de um sistema de SMS de custo acrescentado. Posteriormente o sistema de participação foi reformulado para chamadas telefónicas de custo acrescentado, o que possibilitou uma otimização significativa nos processos de trabalho.

Contudo, os passatempos Controlinveste começaram a deparar-se com alguns constrangimentos ao crescimento do negócio, sendo eles a quebra de audiências, a diminuição do espaço disponível nos jornais e revistas destinado à promoção de passatempos, e uma clara restrição dos *targets* (públicos-alvo).

Neste contexto, o mundo digital revelou um novo tipo de comércio repleto de possibilidades de crescimento. A Internet apresentou-se como uma grande oportunidade de diversificar o negócio, onde novas áreas de atuação, novas mecânicas de passatempos, novos parceiros e novos canais de comunicação, permitiriam alargar os *targets* e aumentar o número de participantes e participações.

Os novos hábitos dos consumidores exigem que se criem novos negócios e que se reformulem os já existentes, e para estar em contacto com os novos consumidores sociais, hoje em dia as empresas são praticamente obrigadas a mergulhar no mundo digital, já que quem não aderir vai sofrer grandes desvantagens competitivas. Os potenciais clientes, ao passar uma grande parte do seu dia a navegar na Internet, acabam por estar suscetíveis às arremetidas promocionais das empresas que navegam no mesmo mar de informação. Este panorama trás novas dificuldades para os negócios, já que entrar neste novo meio nem sempre é fácil, e aprender a sobreviver-lhe pode ser ainda mais difícil. (Marques, 2012).

Segundo dados fornecidos pela Controlinveste, os portugueses estão cada vez mais recetivos a passatempos e ações promocionais que envolvam entretenimento, sorte, adrenalina e muitos prémios, sendo que o atual público-alvo destes passatempos é fiel, curioso e sedento por novos produtos. Com a certeza de que o público-alvo para os passatempos estaria presente na Internet, os desafios de entrada no mundo digital previstos prenderam-se principalmente com duas questões principais:

- Qual a nova marca de passatempos a criar?
- Que plataformas utilizar para o crescimento do negócio?

### 1.3. Apresentação da marca Liga e Ganha

A construção de uma marca inclui não só a escolha de um nome e de um símbolo, mas também a determinação de uma identidade corporativa sólida que não poderá ser alterada, sendo fundamental evitar as opções desadequadas e pouco atrativas, que poderão retardar o crescimento e avanço do negócio. (Carter, 2012).



Figura 2: Logotipo da marca Liga e Ganha

Embora não se defina por um cariz criativo, a marca Liga e Ganha tem um nome curto, direto, fácil de memorizar e que remete para a ação, sendo abrangente em termos de *target* e suficientemente versátil para ser promocional.

Para o sucesso do lançamento da marca foi necessária a criação de uma estratégia coesa, com um elevado potencial mediático. Não obstante a publicação de passatempos nos meios tradicionais, a estratégia concentrou-se na promoção do *site* através da rede social *Facebook* e através da presença no *Twitter*. Esta estratégia será abordada adiante, no capítulo “Estratégia no Mercado Virtual”.

A marca Liga e Ganha foi concebida com o principal objetivo de proporcionar a todas as pessoas a oportunidade de ganhar de forma fácil e imediata centenas de prémios por mês, através de chamadas telefónicas de custo acrescentado.

O dinheiro conseguido com as chamadas é a fonte de rendimento do negócio, e o seu funcionamento depende dos compromissos feitos com os parceiros, que se traduzem pela obtenção de prémios em troca de publicidade. Enquanto os parceiros são responsáveis pela entrega de produtos da sua marca, a função do Liga e Ganha é promover essas marcas através dos prémios nos passatempos.

Este método de funcionamento possibilita ao Liga e Ganha atribuir todos os dias novos prémios, selecionados para satisfazer todas as idades e gostos, que são organizados

em dez categorias principais. São elas, Cinema e TV, Livros, Desporto, Eventos, Júnior, Multimédia, Lazer e Viagens, Beleza e Moda, Casa e Alimentação, e Outros.

Os passatempos estão abertos a todos os utilizadores que sejam maiores de 18 anos ou que, sendo menores, estejam devidamente autorizados pelos responsáveis. A participação pode ser feita através qualquer rede móvel ou fixa nacional. Todos os números marcados pelos clientes que estejam associados aos passatempos têm um custo de 0,60€, acrescidos de IVA à taxa legal em vigor, independentemente da hora da chamada ou da duração da mesma.

As chamadas efetuadas são ordenadas sequencialmente pelo sistema, sendo recebidas automaticamente à medida que chegam à operadora. Os prémios são atribuídos às chamadas vencedoras que acertarem no intervalo de chamadas pré-definido (por exemplo, a cada 10 chamadas ou a cada 500 chamadas recebidas, consoante o indicado no passatempo, é atribuído determinado prémio). O intervalo de chamadas para cada prémio depende do valor do mesmo.

Os participantes podem efetuar o número de chamadas que desejarem, através de qualquer número, não havendo limite de prémios por pessoa.

O comércio na Internet possui duas vertentes possíveis, o comércio direto onde o seu papel é mais significativo e os bens podem ser “convertidos em *bits*” (*software* e serviços de informação), e o comércio indireto, cujos produtos necessitam ser entregues aos clientes através de canais físicos (Sousa, 1999). A marca Liga e Ganha possui um tipo de comércio indireto. O levantamento dos prémios pode ser efetuado na Loja do Jornal de Lisboa ou na Loja do Jornal do Porto, e a indicação da preferência do local de levantamento é feita no seguimento de uma chamada vencedora, em que o concorrente em linha terá de marcar a tecla 1 ou a tecla 2, respetivamente.

De acordo com o regulamento do Liga e Ganha, os prémios são disponibilizados no máximo 3 semanas após o final do passatempo e podem ser levantados durante um mês, a contar da respetiva disponibilização, salvo comunicação expressa em contrário.

Os principais meios de divulgação dos passatempos Liga e Ganha são atualmente os jornais diários (Diário de Notícias, Jornal de Notícias, O Jogo), as revistas semanais (Notícias TV, Notícias Magazine, Revista J) e as revistas mensais (Evasões, Volta ao Mundo), bem como o seu *site*, a presença no *Twitter* e página no *Facebook*.

Ao estagiar durante seis meses na empresa Controlinveste, lançando e desenvolvendo a marca de passatempos Liga e Ganha no mercado digital, pude não só expandir os meus conhecimentos nas áreas de marketing digital, publicidade e relações públicas, como também obter o *know how* da empresa, conhecendo as suas estratégias comerciais, processos logísticos e adaptações corporativas que visam acompanhar a evolução tecnológica e social.

## 1.4 Descrição do Estágio

O meu estágio começou no dia 28 de setembro de 2012, e enquanto estagiária as minhas funções foram progredindo rapidamente, tanto em termos de complexidade como em termos de responsabilidade.

Inicialmente familiarizaram-me com o meu espaço de trabalho e apresentaram-me a uma equipa de cinco pessoas, constituída pela diretora e pelo subdiretor dos passatempos, por dois gestores de produto e por uma estagiária, a qual me orientou durante os primeiros dias do estágio. Foi também neste período inicial que me foi apresentado o *site* do Liga e Ganha, lançado ao público no dia 1 de setembro de 2012.

O Liga e Ganha promove passatempos diários, semanais e mensais, e passatempos exclusivos no *site* de duração variável. Cada passatempo está associado a um número telefónico para o qual os clientes necessitam de ligar para participar.

Foram-me atribuídas diversas funções relacionadas com a gestão dos passatempos desta marca. Por exemplo, há listagens para cada passatempo, constituídas por todos os números telefónicos vencedores, bem como a data e a hora a que foram realizadas as chamadas, e a solicitação “1” ou “2” para a zona de levantamento pretendida. As listagens de participantes dos passatempos diários necessitam ser retiradas do sistema diariamente, as listagens dos passatempos semanais, semanalmente, e assim sucessivamente. Após a correta extração das listagens do sistema operativo Ar Telecom, o passo seguinte centra-se na contabilização do número de prémios a enviar para cada loja.

Para o efeito é necessário proceder à contagem e separação dos produtos enviados pelos parceiros. Esta contagem é feita no armazém, onde os prémios para Lisboa são levados até à Loja do Jornal, e os prémios seleccionados para a o Porto são colocados em malas para serem enviados através do correio interno. Por vezes, ao existirem passatempos

com prémios de dimensões superiores, como o caso das malas de viagem, ou muito frágeis, como o caso das máquinas de café, os prémios são colocados em caixas, que por sua vez são transportadas para o Porto através da Notícias Direct, um canal de distribuição da Controlinveste. Para cada passatempo são retiradas duas listagens, uma para acompanhar obrigatoriamente os prémios que seguem para o Porto, e outra para permanecer forçosamente na Loja de Lisboa. Cada listagem possui um número concreto de cartas de recebimento, coincidentes com o número de vencedores existentes para cada loja. Este sistema permite aos lojistas fazer o controlo do levantamento de todos os prémios.

No final da primeira semana, e a partir do momento em que me foi atribuído o meu próprio computador, pude começar a trabalhar autonomamente e em conjunto com a primeira estagiária, ambas responsáveis pela tiragem de listagens e pela distribuição e envio dos prémios. Caso houvessem atrasos ou esquecimentos na tiragem de determinadas listagens ou no envio de determinados produtos, isso queria dizer que os prémios não estariam na loja dentro de prazo estabelecido. Esse inconveniente traduzir-se-ia em possíveis clientes descontentes, que se haviam dirigido à loja para levantar prémios que já deveriam estar disponíveis.

Embora os locais de levantamento dos prémios estejam bem explícitos em todas as publicidades impressas e páginas da Internet, existem participantes que residem muito longe e não podem proceder ao levantamento dos mesmos. Nestes casos, o Liga e Ganha abre uma exceção e envia os referidos produtos pelo correio.

Em simultâneo com a extração de listagens e com a distribuição dos prémios pelas lojas, ficámos igualmente responsáveis pelo atendimento ao cliente via *e-mail*, que acabou por se revelar um grande desafio para ambas. Embora o regulamento e o método de funcionamento dos passatempos estejam explicitamente divulgados nos separadores do *site* criados para o efeito, os clientes insurgem-se com todo o tipo de questões, dúvidas e reclamações. A caixa de *email* encontrava-se sempre cheia, não apenas com a correspondência diária, mas também com as mensagens que aguardavam resposta há vários meses. Este panorama indicou-me que uma das grandes fraquezas do Liga e Ganha era um atendimento ao cliente pouco eficaz, que não conseguia dar resposta a todos os participantes.

A página do Liga e Ganha no Facebook e a presença no *Twitter* foram lançadas em simultâneo no dia 8 de outubro de 2012. Contudo, a atenção ao *Twitter* sempre foi muito

descurada, e os estagiários nunca chegaram a trabalhar com essa rede social. Já no que toca à página de *Facebook*, toda a equipa se mobilizou para conquistar o maior número de “Gostos” que conseguisse. Através da página de *Facebook* pessoal de todos os elementos da equipa, foi possível que cada um de nós se tornasse administrador da página do Liga e Ganha. Em seguida foi necessário enviar convites a todos os “amigos” que possuíssimos em rede, e o número de “Gostos” começou a aumentar significativamente. As campanhas publicitárias de *Facebook Ads* também se traduziram num enorme sucesso para o aumento de visualizações da página de *Facebook*, do próprio *site*, e para o aumento do número de fãs e de participações.

Embora esta expansão no ambiente digital tenha sido iniciada com o objetivo de tornar o conteúdo dos passatempos viral, uma das maiores preocupações da equipa prendia-se exatamente com a grande ascensão do fluxo de participantes, que viesse a comprometer ainda mais a qualidade do atendimento ao cliente. Ao mesmo tempo que os novos participantes necessitam de uma atenção redobrada com vista ao esclarecimento de dúvidas, a atenção aos clientes mais antigos e rentáveis não pode ser descurada. Este panorama emergiu como um grande desafio para a equipa, que, sendo pequena, foi obrigada a desdobrar-se para dar resposta ao crescente número de solicitações.

Toda a programação e tabelas organizacionais com informação referente a passatempos, datas, parceiros, marcas, produtos em *stock*, produtos em falta, zonas de levantamento, e produtos já nas lojas ou produtos atrasados, necessitam de uma atualização constante por parte dos gestores de produto e dos próprios estagiários, para que informações erradas não sejam difundidas aos clientes.

Na grande maioria dos casos, os clientes contactam para se assegurar dos prémios a que têm direito, para se informar da data de levantamento dos mesmos, e para retificar a zona de levantamento que escolheram aquando da chamada vencedora. Ainda que a resposta aos *e-mails* e às chamadas telefónicas estivesse à responsabilidade das estagiárias, a verdade é que este serviço começou a necessitar de atenção e cuidado por parte de toda a equipa.

A principal função a desempenhar todas as manhãs e no decorrer do dia prendia-se exatamente com a análise da caixa de *e-mail*, já que existem mensagens que carecem de uma resposta rápida. Dúvidas relativas ao lugar e à hora de determinada antestreia necessitam ser esclarecidas rapidamente, caso contrário os participantes não conseguem

usufruir do prêmio, que por sua vez terá de ser substituído. O mesmo acontece com os bilhetes para os jogos de futebol, que só ficam disponíveis no próprio dia, tendo muitas vezes de ser levantados em locais diferentes. Outro dos motivos pelo qual a caixa de *e-mail* necessita de ser uma prioridade prende-se com o possível mau funcionamento de determinado passatempo. Por vezes podem ocorrer incorreções na programação dos passatempos, sendo esses erros muitas vezes identificados pelos próprios participantes. Quanto mais cedo a equipa tomar consciência desse lapso, mais rapidamente poderá corrigi-lo, evitando o descontentamento de mais concorrentes.

A par da análise da caixa de *e-mail*, é também importante verificar se os passatempos saíram corretamente nas páginas dos jornais e revistas correspondentes. Da mesma forma que existem parceiros que não querem ser promovidos em determinado jornal ou revista, o próprio Liga e Ganha não lucrará se um anúncio de cremes de beleza estiver erradamente promovido no jornal O Jogo. Era necessário adequar a oferta ao público-alvo correspondente, através dos meios sociais apropriados.

No início do segundo mês, e de forma inesperada, a estagiária que me acompanhava decidiu abandonar as suas funções na Controlinveste. Embora a minha carga de trabalho tenha duplicado, esse inconveniente acabou por me ensinar a gerir tempo e prioridades, e rapidamente me foi atribuída uma nova responsabilidade, estabelecer contacto com os próprios parceiros através de *clippings*.

Os *clippings* baseiam-se no envio aos parceiros das páginas dos jornais, revistas e páginas da *Web* onde foram publicitados os passatempos que promovem os seus produtos. Para além de disponibilizar esta retrospectiva, os *clippings* contêm a informação relativa à requisição ou receção de prémios. Os produtos necessitam ser requisitados às respetivas marcas com a maior brevidade possível, pois os atrasos na entrega de mercadoria são uma constante, e podem significar o atraso da chegada dos prémios às lojas. Uma vez recebidos e contabilizados os produtos, era necessário acusar a receção dos mesmos aos parceiros correspondentes.

Com o constante aumento de novos participantes, foi também no início deste segundo mês que passei a ficar responsável pelo atendimento ao cliente através do Facebook. Se os *e-mails* enviados pelos concorrentes através do *site* me mostravam claramente a sua crescente exigência, as mensagens privadas no *Facebook* comprovavam que os clientes estavam bem presentes na nossa página e atentos às nossas publicações.

Contudo, foi na altura em que os participantes começaram a publicar dúvidas e reclamações diretamente na página de perfil do Liga e Ganha, que passei a tomar consciência do seu poder. Os *emails* tinham de ser respondidos a todo o custo, pois caso contrário, as reclamações corriam o risco de se tornar públicas.

Para além de ficar encarregue do serviço ao cliente no *Facebook*, fiquei também responsável pela programação automática do dia e da hora a que os *posts*, previamente construídos pelos gestores de produto, deveriam ser publicados na página.

O dia 27 de novembro de 2012 foi assinalado pela chegada de um novo estagiário, o qual ficou sob a minha orientação durante as primeiras duas semanas, passando em seguida a trabalhar autonomamente.

Até ao final do mês de dezembro, para além de continuar a acompanhar o novo estagiário, as minhas funções baseavam-se na tiragem de listagens, no preenchimento das tabelas organizacionais, no atendimento ao cliente via telefone, *email* e *Facebook*, no envio de *clippings* aos parceiros, na programação de *posts* no *Facebook*, e, uma vez que o fluxo de participantes aumentou exponencialmente no Natal, prestei também apoio no atendimento e entrega de prémios aos clientes na própria Loja do Jornal de Lisboa.

É importante referir que com o aumento do fluxo de participantes, a área de serviço ao cliente não foi a única a exigir mais atenção. Enquanto a diretora e o subdiretor se viam pressionados a obter novas parcerias e a construir novos planos de ação, os gestores de produto foram obrigados a programar mais passatempos, mais rapidamente, sem deixar de supervisionar o trabalho dos estagiários. Os dois gestores de produto do Liga e Ganha trabalham diretamente com a equipa criativa responsável pelas artes finais dos anúncios publicitários. Contudo, esta equipa criativa não está apenas responsável pelas artes finais da área dos passatempos, mas também pelas artes finais requeridas por todos os departamentos de marketing da empresa.

Frequentemente, os passatempos só conseguiam estar confirmados e programados na véspera da publicação, dependendo ainda da velocidade de trabalho da equipa criativa, cuja arte final ficava ainda sujeita à aceitação por parte dos parceiros, que conseguem ser bastante exigentes e atentos ao pormenor. O ritmo de trabalho era intenso, e os gestores não conseguiam trabalhar com a devida antecedência.

O aumento dos passatempos, dos prémios, dos participantes e das solicitações a responder aumentou de tal forma, que o mês de dezembro foi pontilhado por inúmeros

incidentes. O receio que existia relativamente ao aumento do fluxo de participantes catalisado pela presença na Internet foi confirmado. Com o aumento dos passatempos algumas listagens passavam despercebidas, levando a um grande atraso no envio dos produtos, numa data festiva onde todos os clientes queriam os prémios a que tinham direito o mais rapidamente possível. Chegavam dezenas de novos produtos para contagem e envio todos os dias, por vezes centenas, e para além do espaço no armazém ser limitado, a companhia de distribuição Notícias Direct delongava-se na entrega dos produtos à Loja do Jornal do Porto. A equipa desdobrava-se para tentar preencher todas as lacunas, mas o excesso de trabalho era evidente para uma equipa tão reduzida. Definitivamente, algo não estava a resultar.

Neste contexto, o início de ano de 2013 foi marcado por um novo método de trabalho exigido pela diretora e pelo subdiretor dos passatempos. Passariam a existir duas equipas de trabalho distintas, cada uma constituída por um estagiário e por um gestor de produto. Desta forma, cada equipa passou a trabalhar com os seus próprios parceiros e com as categorias de passatempos correspondentes. Os *e-mails* foram também divididos mediante o tema em questão. Contudo, e mesmo com esta divisão, teria de continuar a existir uma colaboração entre toda a equipa, onde a coordenação e a atualização de informação permitisse otimizar a qualidade do negócio e do serviço ao cliente.

A nova divisão de trabalho permitiu otimizar a gestão de tempo da equipa, e no mês de janeiro os estagiários puderam inclusivamente adotar algumas das funções dos próprios gestores de produto. Assim, os gestores tiveram também a oportunidade de melhorar a sua produtividade, obtendo o aval dos parceiros mais cedo e começando a programar os passatempos com maior antecedência.

Desta forma, para além de programar os *posts* no *Facebook*, os estagiários ficaram encarregues de escrever os próprios textos promocionais dos prémios. Para além desta nova função, pudemos começar também a auxiliar os gestores no processo de programação dos passatempos no sistema operativo e no próprio *site*. A programação revelou-se uma função de grande responsabilidade, já que informações respeitantes ao número de prémios disponíveis, intervalos de chamadas, números telefónicos associados aos passatempos, e dados relativos às datas de início e término dos mesmos, são essenciais ao bom funcionamento do negócio.

No início do mês de fevereiro, adicionalmente às minhas iniciais funções de estagiária, já participava em grande parte do trabalho do gestor de produto. Para além de programar passatempos, iniciei contacto com a própria equipa criativa, começando a realizar as artes finais para os passatempos que estavam à minha responsabilidade.

Enquanto o serviço ao cliente foi sendo controlado gradualmente, e a confirmação e programação de passatempos foi começando a ser feita atempadamente, foi possível começar a experimentar novos produtos, novos modelos de anúncio e novos tipos de texto, aliados a imagens mais chamativas que captassem a atenção dos participantes mais eficientemente.

A rotina permaneceu a mesma até ao dia 7 de março, altura em que entraram para a equipa mais dois estagiários, obrigando a que as funções voltassem a ser redistribuídas.

Assim, e até ao final do meu estágio no dia 28 de março, fiquei responsável por prestar orientação aos novos estagiários, e a focar-me completamente no serviço ao cliente, ainda muito enfraquecido. Foi durante todo o meu estágio, mas principalmente nesta etapa final, que pude compreender a importância do acompanhamento ao cliente para o crescimento de um negócio. Novos e antigos participantes aos quais nunca havia sido dada resposta não haviam voltado a participar, da mesma forma que reclamações antigas que nunca haviam chegado a ser resolvidas quebraram a confiança que muitos clientes tinham em relação à marca.

Ao lidar com um grande número de consumidores, com diferentes dúvidas, problemas e personalidades, pude compreender que cada cliente vale por si só, mas que todos exigem um atendimento individualizado que satisfaça as suas necessidades. A partir do momento em que direcionei uma atenção personalizada a todos os clientes outrora negligenciados, derivado da falta de tempo da equipa, muitos dos laços foram restaurados e até fortalecidos. Contudo, sem um serviço ao cliente adequado que se mantenha eficaz, o Liga e Ganha não conseguirá aumentar o valor da sua marca tão rápido quanto poderia, já que à medida que conquista novos clientes, acaba inevitavelmente por perdê-los.

Esta experiência permitiu-me compreender até que ponto os negócios se transformam para ir ao encontro dos consumidores, tentando agradá-los por todos os meios possíveis. Atualmente nas empresas, nada do que se faz é feito sem pensar na captação do seu interesse, na satisfação das suas necessidades e da obtenção da sua preferência. O

poder está inevitavelmente a migrar das empresas para as mãos dos consumidores, fenómeno que só poderá trazer profundas mudanças para a sociedade atual.

## **2. Enquadramento Teórico**

### **2.1 Teorias da Comunicação**

O aparecimento do computador e das telecomunicações desencadearam verdadeiras transformações sociais, e o canadiano Herbert Marshall McLuhan (1911-1980) foi um dos primeiros pensadores a teorizar sobre esta revolução tecnológica. Nas décadas de 60 e 70 do século XX, quando McLuhan delineou a sua visão, na altura incompreendida pela sociedade, a internet ainda não existia para o grande público. Porém, hoje em dia, e mais do que qualquer outro meio, a internet dá vida às suas ideias, assumindo-se como uma ferramenta de comunicação global.

McLuhan desenvolveu o conceito de “aldeia global”, contextualizando-o em quatro épocas históricas distintas, caracterizando-as segundo o meio dominante em cada uma delas (McLuhan, 1962).

Em primeiro lugar, na Pré-história, as tribos eram essencialmente constituídas por elementos do mesmo sangue. As relações eram íntimas e familiares, e os indivíduos eram rodeados por um ambiente comunicacional fechado e circular, onde todos partilhavam a mesma informação simultaneamente. As tribos interagiam num espaço acústico sem limites nem pontos de vista, onde o sentido dominante era o ouvido, que se define pelo seu carácter multissensorial. Esta foi a era dos mitos, das emoções e da paixão, em que a oralidade estimulava a imaginação. A palavra falada, ao depender da audibilidade, supunha a proximidade dos homens entre si, para que a memória coletiva pudesse sobreviver. McLuhan designou esta época por Era Tribal.

Aproximadamente no ano 2000 a.C. surgiu o alfabeto fonético e assim a Era da Escrita. O sentido privilegiado passou a ser a visão, que limitou a capacidade expressiva e comunicativa dos indivíduos, determinando uma consciência linear e um modo de vida repetitivo, uniformizado entre indivíduos singulares. A escrita favoreceu a adoção de um

ponto de vista único partilhado por todos, suscitando a ordenação lógica do discurso, e permitindo a construção de saberes racionais. Os conhecimentos puderam começar a ser propagados no espaço e no tempo, fenómeno que começou a favorecer a distância individual.

Foi neste seguimento que se deu a Era da Imprensa, caracterizada pela imprensa escrita de Gutenberg, inventada por volta do ano de 1450. A industrialização da imprensa, a vulgarização do saber e o acesso generalizado à cultura, vieram a permitir que cada membro da sociedade se isolasse na sua individualidade, com o seu próprio exemplar cultural. O espaço comunicacional deixou de ser fechado e o tempo tornou-se linear. Houve uma “destribalização” que acentuou ainda mais o domínio da visão, da repetibilidade e da sequencialidade.

Em quarto lugar deu-se a Era Eletrónica, desencadeada pelo aparecimento da luz elétrica e pelo desenvolvimento dos computadores e das telecomunicações, tendo-se iniciado mais especificamente com a invenção do telégrafo em 1850, que permitiu o aparecimento de novas estruturas de interdependência humana. Assim, McLuhan preconizou o nascimento de uma “aldeia global” que levaria à “retribalização” das sociedades. Na sua visão, as comunicações instantâneas aumentariam a proximidade e espontaneidade nas relações humanas, onde a intuição e as emoções voltariam a ter lugar. Simultaneamente, o espaço voltaria a ser considerado acústico e sem limites, já que os audiovisuais apelam à sensibilidade múltipla dos espetadores e restauram a riqueza expressiva da comunicação oral. Contudo, foi com o aparecimento da Internet e das redes sociais que a visão de McLuhan veio a ser consolidada.

O professor norte-americano Paul Levinson, especialista em comunicação e no estudo dos media, na sua obra “Digital McLuhan” (1999), sugere a existência de uma quinta época na história da humanidade, designando a sociedade contemporânea como Era Digital. Com a “retribalização” trazida pelos computadores, pela Internet e pelas redes sociais, todos voltámos a viver como os nossos antepassados, não apenas por tornar a ser possível estar em contacto permanentemente, mas principalmente pelo fato de a informação eletrónica nos cercar a todos e ao mesmo tempo. Os meios eletrónicos estimulam a utilização constante dos vários sentidos, anulando a primazia da visão, e restabelecendo o contacto com as emoções tribais. Com a “aldeia global”, o espaço e o tempo tornaram a perder a sua importância e linearidade, já que os meios sociais

eletrônicos nos envolvem a todos na mesma rede, e um simples clique tem o poder de nos fazer dar a volta ao mundo de forma instantânea.

A reflexão aprofundada sobre esta proposta de McLuhan, e em particular sobre o conceito de retribalização, e sobre os desenvolvimentos propostos por alguns dos seus seguidores, como Levinson, contraposta a outros contributos relevantes, suscita uma questão.

Os biólogos e filósofos chilenos Francisco Varela e Humberto Maturana criaram em 1970 o conceito de autopoíese, segundo o qual um ser vivo existe para continuar a criar as condições necessárias para continuar a existir. Com base nesta ideia, é possível compreender que a vida é feita de ciclos que se repetem. Por sua vez, Niklas Luhmann transformou a teoria autopoietica num método de observação social, aplicando-a à sociedade, já que também esta poderia ser considerada um organismo vivo, cujas transformações sociais se dariam em ciclos.

Contrapondo o pensamento de McLuhan e Levinson às propostas destes autores, é possível reconhecer um comportamento cíclico na sucessão das eras da humanidade. Da mesma forma que as características da Era da Escrita se intensificaram com o surgimento da Era da Imprensa, o mesmo aconteceu com a Era Eletrónica em relação à Era Digital (Levinson, 1999).

O conceito de espelho retrovisor de McLuhan sugere que, para compreender o futuro, é fundamental olhar para o passado (McLuhan, 1995). Assim, colocamos a seguinte questão: será que o futuro trará uma sexta época histórica *McLuhiana* a acrescentar às cinco já identificadas, uma nova fase de “destribalização”? Se sim, como se dará essa nova velha fase?

“O futuro da sociedade moderna e a estabilidade do seu funcionamento depende em grande parte da manutenção do equilíbrio entre a força das técnicas de comunicação, e a capacidade dos indivíduos lhes reagirem.” (McLuhan, 1995: 20). Cada vez que o homem cria uma ferramenta, ele será, em seguida, recriado por ela (McLuhan, 1995), pelo que cada vez que o ser humano cria um novo meio, a humanidade será, em seguida, recriada

por ele, tal como dita o caráter cíclico já mencionada. Este processo repetiu-se em todas as eras da humanidade.

Em primeiro lugar, o ser humano sentiu a necessidade de interagir com os seus iguais, dando origem à oralidade. Por sua vez, a oralidade veio a recriar os seres humanos, conferindo-lhes o poder da comunicação através da escrita, e permitindo-lhes evoluir como uma sociedade organizada. Esta evolução levou à criação de um novo meio dominante, o alfabeto fonético. Posteriormente, surgiu a imprensa mecânica. As máquinas da Era Industrial, tão admiráveis na altura em que surgiram, visavam uma produção massificada, tendo sido construídas para levar a cabo a sequência e repetição contínua dos mesmos processos de trabalho, dando origem ao que poderia ser definido como um produto padronizado que satisfizesse as necessidades dos consumidores.

Contudo, a humanidade voltou a ser recriada pelo próprio instrumento que criou, passando a exigir mais e melhor. A invenção do telégrafo revolucionou a comunicação interpessoal, fazendo com que as pessoas voltassem a querer estar em contacto permanente. Face à criação dos modelos digitais, as máquinas industriais são hoje em dia ultrapassadas por outras que, empregando novo engenho e *software*, as ultrapassam em eficiência e produtividade (Rodrigues, 2002).

E foi assim que o novo meio dominante, que consideramos ser a Internet, veio a revolucionar novamente as sociedades, voltando a uni-las em aldeias, desta feita globais. Contudo, é lógico pensar que a Internet voltará também a recriar os seres humanos, e que estes se irão “destrribalizar” novamente.

Este relatório de estágio tem exatamente como objetivo tentar compreender uma das formas através das quais essa “destrribalização” poderá acontecer, explorando a crescente importância do serviço ao cliente no marketing digital como um sinal do início desta nova era.

Com a crescente adesão à Internet e as mudanças que este meio introduziu na relação entre consumidores, organizações e marcas, surgiu uma nova urgência: direccionar a atenção para a total satisfação dos consumidores. Hoje em dia, os clientes, para além de possuírem liberdade na escolha dos conteúdos a que desejam aceder, têm à disposição um incontável número de oportunidades comerciais, bem como meios mais eficazes de

comparação de ofertas, tudo isto envolto num ambiente cada vez mais globalizado. Os consumidores são cada vez mais rigorosos no que toca à qualidade e valor dos serviços e produtos que pretendem obter, podendo agora interagir com as empresas e satisfazer os seus interesses pessoais com crescente eficácia (Nunes, 2008).

Os novos consumidores sociais exigem agora uma atenção personalizada, que só poderá ser alcançada se as empresas reestruturarem os negócios (Garcia, Nuñez, Salas e Suanya, 2013). Ao mesmo tempo que a capacidade de computação e de transmissão de dados entre todos os utilizadores foi crescendo, um novo paradigma na ótica de marketing foi criando as suas raízes no seio da sociedade. O marketing de massas justificado pela produção massificada da Era Industrial tornou-se obsoleto, ao mesmo tempo que um marketing “à la carte” começou a ser exigido por mercados globalizados e inteligentes, substituindo os produtos outrora padronizados por um gratificante exercício hedonista de realização individual (Rodrigues, 2002). O especialista em marketing Philip Kotler também destaca esta mudança:

“Antes da Revolução Industrial, os artesãos executavam encomendas à medida das necessidades dos consumidores, e hoje em dia estamos a assistir à ressurreição do mercado personalizado.” (Kotler, 2000: 47).

Chegou assim ao fim a era em que os meios de comunicação de massas condicionavam as audiências e os seus padrões de consumo, que através de mensagens publicitárias levavam o público à aquisição de determinados bens. Atualmente a Internet convida à participação, e disponibiliza extraordinários poderes a quem a utilizar como instrumento de compra e venda de produtos. (Rodrigues, 2002).

Nesta era são os consumidores que constituem o mercado (Kotler, 1997), e o marketing terá de se moldar a novos métodos, técnicas, e processos comerciais personalizados, que ao revolucionarem os negócios obrigam as empresas a adotar novas estratégias e planos de ação. Assim, “O futuro estará cada vez mais ligado aos problemas da comunicação, num mundo globalizado e sem fronteiras reais.” (Nunes, 2008: 52).

As empresas que tiveram a percepção, os recursos e a necessidade de combater os aspetos mais difíceis do serviço eletrónico ao cliente, assumiram o comando com o seu pioneirismo. Para além de uma enorme pressão competitiva, este panorama criou uma visão e compreensão únicas da rede cliente/servidor (Sterne, 2001). Atualmente, as empresas já não competem pelo melhor produto, mas sim pela base de dados mais

completa e eficiente, que proporcionará maior qualidade nas relações com os clientes (Kotler, 1997). As empresas passam então a ser movidas pela necessidade de otimização, onde os clientes passaram a exigir nada menos do que o melhor (Nunes, 2008).

Em que se baseará a próxima época *McLuhiana* e qual o seu meio dominante? É difícil prever. Porém, o serviço ao cliente apresenta-se como um fator de crescente importância no marketing e nos negócios digitais, o suficiente para sustentar o argumento de que é um indício do início de uma fase embrionária de “destribalização”, em que cada cliente volta a valer por si mesmo, e mais do que isso, uma fase em que cada cliente luta para valer por si mesmo.

## **2.2 Do marketing tradicional ao digital**

A Internet pode ser definida como uma enorme rede global de telecomunicações, que liga por sua vez milhões de redes de computadores espalhadas pelo mundo (Sousa, 1999). Estas conexões são realizadas utilizando um determinado conjunto de tecnologias e regras, e nas quais residem documentos, conteúdos multimídia, lojas e até mundos virtuais. (Marques, 2009).

A plataforma Internet é um meio de comunicação de “todos-para-todos” à escala mundial, onde todas as partes envolvidas podem ter um papel ativo, algo que não se verificava nos meios de comunicação tradicionais. (Sousa, 1999). “Quando comparada com a forma tradicional de negociar, a forma eletrónica goza de uma inusitada capacidade de comunicação” (Rodrigues, 2002), que para além de facilitar a missão logística, permite melhorar o serviço ao cliente e a interação num mercado global.

Neste contexto, é importante referir que os utilizadores cibernéticos têm aumentado exponencialmente, ao mesmo tempo que milhares de novos conteúdos, produtos e serviços continuam a ser disponibilizados diariamente na rede de forma imparável. A Internet tornou-se um veículo fundamental para todos os tipos de comércio, que para além de não colocar barreiras à entrada de pequenas empresas, permite a todos os indivíduos possuir uma página pessoal para a autopromoção (Sousa, 1999).

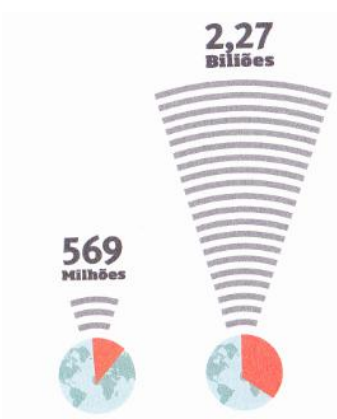


Figura 2: Crescimento da Internet nos últimos 10 anos (Marques, 2013: 10).

A barreira que separa os negócios *online* dos negócios meramente tradicionais ficará cada vez mais alta. Segundo Kotler (2008: 17), “(...) só existem duas espécies de companhias, as que mudam e as que desaparecem (...)”, pelo que as empresas que não reinventarem os seus negócios serão ultrapassadas pela concorrência e desaparecerão (Tapscott, 1999).

“O Universo está em mudança. Não podemos ficar no mesmo lugar indefinidamente” (Sousa, 1999: 41), ao que Kotler acrescenta que “(...) o ritmo de transformação é tão rápido, que a capacidade de mudar se transformou numa vantagem face à concorrência.” (Kotler, 2008: 19).

A Internet passou a ser de tal modo importante que passou a ser difícil ignorá-la, já que mesmo tentando evitar o seu uso seremos sempre afetados pelo seu alcance global (Rodrigues, 2002).

Don Tapscott (2000) defende que a Internet está na base de uma nova economia, a Economia Digital, onde o relacionamento entre a oferta e a procura sofre modificações profundas. O mundo virtual, caracterizado por fluxos eletrónicos de eventos, permite que as organizações revolucionem os seus negócios, reduzindo os custos, otimizando as estratégias e adequando as ofertas (Rodrigues, 2002).

Com o surgimento da Internet e das novas ferramentas de comunicação, surge agora a necessidade de as empresas aprenderem a interagir com os seus clientes, e “(...) o papel dos meios digitais é o de adicionar valor aos produtos através de informação, conhecimento e serviços.” (Tapscott, 1999: 14).

A Web 2.0 surge assim como um novo paradigma, na forma como o conteúdo é produzido e distribuído, e ao qual as empresas terão de se adaptar (Marques, 2012). A Web 2.0 não é uma nova versão da Internet do ponto de vista tecnológico, mas sim do ponto de vista social. Esta denominação foi concebida em 2004 pela empresa americana O'Reilly Media para designar um novo estilo de interação entre os utilizadores e os programadores, “(...) que permite nivelar a forma como uns e outros conseguem inserir e aceder a conteúdo, agir em comunidade e desenvolver aplicações que têm como base a *folksonomia*. Nesta aceção, *folksonomia* tem um duplo sentido, já que a construção dos conteúdos e a própria programação das soluções de informação e divulgação do conteúdo passa a ser democrática.” (Marques, 2013).

A tirania da comunicação de cima para baixo vê-se assim aniquilada por esta democratização da rede, que acaba por revolucionar a interação e a integração das pessoas nas plataformas sociais, e por conseguinte, na nova sociedade virtual.

Segundo Tim O'Reilly (2004), *Web 2.0* é a mudança para uma Internet como plataforma, e um entendimento das regras para obter sucesso nesta nova plataforma. Entre outras, a regra mais importante é desenvolver aplicativos que aproveitem os efeitos de rede para se tornarem melhores quanto mais usados pelas pessoas, aproveitando a inteligência coletiva (Marques, 2013).

Ao aproveitar as contribuições feitas por todos os utilizadores, a *Web 2.0* permite que o ambiente esteja em constante evolução, e que as aplicações evoluam e melhorem com base na sua crescente utilização, beneficiando da inteligência coletiva. Este novo ambiente baseia-se no conceito de cooperação, promovendo a criação, partilha e reutilização de informação entre todos os utilizadores. Marques (2012: 32) acrescenta: “A colaboração e a participação são os pilares da evolução, e o que a Web 2.0 permite é que sejamos mais a fazê-lo, a ter uma voz ativa e a contribuir. As novas ferramentas 2.0 permitem que o façamos de forma organizada e assim, a quantidade de pessoas é proporcional à sua inteligência”.

O que no início não era mais do que uma forma de ligar amigos e permitir a interação entre pessoas com os mesmos interesses, transformou-se numa nova e revolucionária forma de comunicar e mobilizar as pessoas, tanto pessoal como profissionalmente (Marques, 2013).

Segundo Marques (2013), o norte-americano Scoot Cook, no seu artigo de outubro de 2008, na *Harvard Business Review*, fez surgir o termo “revolução da contribuição”. Esta revolução transformou para sempre os modelos e plataformas *online*. O exemplo que melhor ilustra esta modificação social é o fenómeno da *Wikipedia*, que uma vez alimentada por milhares de voluntários, é atualmente uma enciclopédia de grande dimensão e qualidade, escrita em 268 línguas.

Hoje em dia são várias as empresas que se rendem a este “espírito de contribuição”, direcionando-o para o crescimento dos seus negócios através de dois modelos de ação, o modelo ativo e o modelo passivo. Enquanto no modelo ativo os conteúdos são gerados e difundidos pelos utilizadores (como por exemplo no *Facebook* e na *Wikipedia*), o modelo passivo define-se pela análise dos seus comportamentos e das suas recomendações (como por exemplo nos casos da *Amazon* e do *Google Search*) (Marques, 2013).

O ambiente de negócio passou a ser definido pela sua interatividade, em que a aproximação é iniciada pelos clientes e a promoção efetuada pelo passa-palavra, ao invés de ser como anteriormente, pelas empresas e pelos seus produtos padronizados. Atualmente, “(...) uma marca é algo que existe nas mentes dos clientes e nas suas ações no mercado.” (Tapscott, 1999: 23).

A geração da Internet e os media digitais causam assim uma mudança no modo de agir dos *marketeers*, que deixam de se focar na imagem e na integridade da marca, passando a focar-se na construção de relacionamentos fortes com os seus clientes (Tapscott, 1999).

### **2.3. O essencial do marketing digital**

O conceito de marketing foi alterado pelos tempos, e não mais se limita à mera descoberta e satisfação de necessidades. Hoje em dia, e potenciado pelas novas ferramentas *Web 2.0*, o marketing estuda as necessidades de segmentos bem definidos no mercado, concebendo ofertas personalizadas que respondam às necessidades individuais dos clientes. Os *marketeers* estão continuamente a avaliar a imagem da empresa e o grau de contentamento dos consumidores, pensando e atuando para a sua total satisfação. A este

propósito, Kotler afirma: “Em mercados altamente competitivos, todos os departamentos têm de se concentrar na conquista do cliente.” (Kotler, 2008: 39).

O marketing não cria necessidades inexistentes, mas ao invés disso, aciona as que já existem na mente dos consumidores, através do desenvolvimento, do lançamento, e do posicionamento de determinados produtos e serviços. “O marketing foca-se nas necessidades do consumidor, enquanto identificá-las corretamente e satisfazê-las é o objetivo principal de todo e qualquer empreendimento que deseje lucrar e crescer” (Yanaze, 2012: 42).

Embora o âmbito de ação do marketing seja a manipulação de sentimentos e emoções, tanto no meio *offline* como no ambiente *online*, as potencialidades e oportunidades trazidas pela Internet não podem ser reduzidas nem limitadas a meros aspectos técnicos, que levem à manipulação de segmentos desumanizados. Ainda que as novas tecnologias permitam interagir com milhões de consumidores ao mesmo tempo, a verdade é que o cliente continua a encarar essa comunicação como pessoal, pelo que a humanização dos modelos de ação passa a ser fundamental, de modo a que cada cliente se possa sentir único e especial (Rodrigues, 2002).

Hoje em dia são as próprias pessoas que tomam a iniciativa de comprar a determinada marca, pelo que o marketing já não pode ser uma ferramenta de vendas para “impingir” às pessoas aquilo que elas não necessitam, mas sim um instrumento para criar valor para os clientes através de uma ação contínua de inovação e diferenciação (Marques, 2013).

Enquanto o marketing tradicional era direcionado exclusivamente para as massas, tendo como objetivo vender um único produto ao maior número de pessoas possível, o marketing digital visa fidelizar os clientes, tornando-os consumidores assíduos que compram o maior número de produtos de forma contínua, e por sua própria iniciativa (Rodrigues, 2002).

Rodrigues (2002: 119) enumera, no Quadro abaixo, as principais diferenças entre o marketing tradicional, que associa à era industrial, e o e-marketing, que considera adequado à era digital.

<b><u>Era industrial</u></b> <b>Marketing Tradicional</b>	<b><u>Era Digital</u></b> <b>E-Marketing</b>
<i>Marketeer</i> como “caçador”	<i>Marketeer</i> como “agricultor”
Clientes: alvos a atingir	Clientes: plantações a cultivar
<i>Marketeer</i> maximiza valor em trocas	<i>Marketeer</i> acarinha relacionamentos
<i>Marketeer</i> configura a oferta	Cliente configura a oferta
Permissão é iniciada pelo <i>marketeers</i>	Permissão é iniciada pelo cliente

Quadro 1: Diferenças entre o marketing tradicional e o e-marketing, adaptado de Rodrigues (2002: 119).

Rodrigues (2002: 120) acrescenta: “Num mundo virtual ‘híper-conectado’ e, por isso, ‘híper-comunicante’, *marketeers* e clientes assumem novos papéis: os *marketeers* tornam-se vigilantes de comunicação cujo trabalho é acumular capital de relacionamento, enquanto os clientes se tornam candidatos para relacionamentos e já não apenas para mercados de produtos.”.

A ótica de marketing baseia-se no imperativo da satisfação das necessidades dos clientes atuais e potenciais, visando uma recompensa para o negócio. Como se de uma troca de favores se tratasse, o marketing persegue a otimização de uma relação que se pretende sustentável e mutuamente vantajosa. Este panorama pressupõe um “raciocínio a dois tempos”; primeiro as necessidades dos consumidores configuram a procura, e segundo, o esforço de marketing configura a oferta, ajustando-se a essa procura. É fundamental compreender que a Web 2.0 colocou o poder na mão dos utilizadores. A reputação das marcas passou a depender das experiências dos consumidores, que partilham incessantemente as suas opiniões, ora recomendando, ora denegrindo a imagem de determinado negócio (Rodrigues, 2002).

## 2.4. Mudanças no Marketing-Mix

O marketing-mix dos 4Ps formulado por Jerome McCarty na década de 1960, sofre na atualidade uma metamorfose profunda, adequando-se à era de informação: o produto torna-se uma experiência de serviço personalizado, cujo dever é diretamente determinado pelo cliente individual; o preço torna-se dinâmico, passando a ser diretamente formulado pelo mercado, que é hoje em dia constituído por clientes; a comunicação torna-se verdadeiramente interativa, constituindo-se como instrumento para fomentar e consolidar relacionamentos; a distribuição passa a garantir a ubiquidade, intemporalidade e versatilidade da oferta comercial (Rodrigues, 2002).

Começando por caracterizar a política de produto e serviço, estes transformam-se cada vez mais em verdadeiras experiências para o cliente, moldando-se aos seus gostos e necessidades individuais, sofrendo assim uma personalização em massa. Ao possuir o conhecimento profundo acerca do cliente, as empresas podem pensar nos seus produtos como possíveis evoluções, recriando-os para suprimir diferentes exigências e sonhos. “A transformação do produto passa assim a reger-se segundo os vetores personalização e inovação, com toda a ênfase na componente serviço ao cliente”. (Rodrigues, 2002: 124).

A política de preço também sofreu profundas variações. As novas ferramentas da Web 2.0 permitem que os utilizadores comparem preços e ofertas com uma rapidez e eficácia nunca antes permitida. Enquanto há pouco tempo atrás as pessoas compravam determinado produto motivadas pela notoriedade da marca associada, diminuindo assim o risco de compra percebido, hoje em dia esse risco é minorado pela “revolução da colaboração” (Marques, 2013). As marcas passam a ser defendidas por recomendações e pela partilha das experiências pessoais de outros compradores, e não apenas pela publicidade que lhes está relacionada, deixando assim de ser justificados os dispêndios adicionais. Neste sentido, as empresas já não podem contar somente com publicidade para conferir valor aos seus produtos, mas sim com a criação e manutenção de relações fortes com os seus clientes. A lealdade que outrora era prestada às marcas começa a agora a ser substituída por um sentimento de afinidade para com o próximo, regulado pelas críticas positivas ou negativas que são partilhadas por outros compradores (Rodrigues, 2002).

Nesta nova economia, as empresas eletrónicas (e-empresas) têm colocado em risco a sua própria rentabilidade, em prol da edificação de uma forte base de clientes, na

esperança de que o investimento inicial venha a ser recompensado. Esta lógica de ação torna-se preocupante quando as empresas começam a oferecer aos consumidores quantidades absurdas de produtos como livros, telemóveis e computadores, visando uma notoriedade instantânea e a rápida fidelização de clientes. A partir do momento em que começam a ser desencadeadas este tipo de estratégias, os clientes passam a tomar consciência da importância do seu próprio comportamento como fator determinante para o preço dos produtos, que ao que tudo indica, pode ser muito inferior ao seu custo (Rodrigues, 2002).

Tendo em conta que nem todos os compradores são tão importantes para determinado negócio como outros, e que o custo da angariação de novos clientes é superior ao de manter os já existentes (Carter, 2013), muitas empresas acabam por cobrar diferentes quantias dependendo do tipo de cliente em questão. As empresas começam assim a estratificar o preço dos produtos, oferecendo várias versões do mesmo produto base a preços diferentes, ou a promover o culto do “preço dinâmico”, que estará sempre dependente das condições do mercado e dos benefícios específicos que lhe estejam associados (Rodrigues, 2002).

Surgiram também claras modificações na política de comunicação das empresas. “Os mass media unidirecionais que dirigem mensagens a destinatários sem rosto nem poder (...)” (Rodrigues, 2002: 134) tornaram-se obsoletos, substituídos pelo diálogo interativo. Contudo, hoje em dia são os clientes a decidir com quem querem comunicar, e em que circunstâncias e “lugar” o farão. “Nas palavras de Al Ries, pela primeira vez, o alvo tem a iniciativa, não o atirador. E o que o alvo definitivamente não quer são mais setas publicitárias atiradas na sua direção.” (Rodrigues, 2002: 134), tendendo a desviar-se delas sempre que possível. O marketing começa a ser recriado de forma a fomentar relações, de modo a que o “passa-palavra” se torne um trunfo a favor das empresas. Surge assim o conceito e a necessidade de investir em marketing viral, que ao estipular a recomendação de um amigo, surge como um instrumento ainda mais poderoso do que a mensagem publicitária, que não garante satisfação nem oferece tanta segurança (Rodrigues, 2002).

A Internet e a propagação da *World Wide Web* vieram também a alterar a política de distribuição. Os bens de consumo podem ser encomendados direta e rapidamente, não existindo barreiras físicas nem geográficas que dificultem o processo, mas sim baixas de

custo no serviço dos fornecedores e um melhoramento significativo na qualidade das transações. Na era da informação, os clientes já não querem ter de se deslocar a espaços físicos para adquirir determinado produto, optando por comprar no local que decidirem, à hora que quiserem e mediante as circunstâncias que entenderem. A política de distribuição atual tem de se focar na total conveniência para o consumidor (Rodrigues, 2002).

É neste contexto que surge a necessidade de reinventar o marketing-mix, e Adolpho (2012) sugere os seus 8Ps do marketing digital. O primeiro “P” é a pesquisa, pois só através de uma investigação detalhada acerca dos consumidores, das suas necessidades e dos seus interesses, é possível compreender para onde e para quem é que as empresas deverão direcionar os seus esforços. Este é uma das fases mais importantes do marketing digital, uma vez que a única forma de adequar a oferta é conhecer a procura.

O segundo “P” é de planeamento, sendo esta a única forma de executar ações estratégicas *online* com eficácia e assertividade. Numa empresa, o departamento da Internet deverá possuir uma visão separada da dos restantes, e a equipa deve ser constituída por profissionais de media com experiência no ramo (Carter, 2013). É neste “P” que serão definidos quais os objetivos do negócio e qual será a meta ou missão crítica do *site* (por exemplo venda ou informação). Por exemplo, se um dos objetivos das empresas é originar tráfego para os seus *websites*, o planeamento digital deve conjugar diferentes meios, de modo a conseguir aumentar o número de visitantes, e atingir os objetivos estipulados (Adolpho, 2012).

O terceiro “P” do marketing digital refere-se à produção, que dá origem a boa parte dos acessórios que um *site* deve ter (página principal, institucionais, produtos/serviço, contato, blogue). A produção trata de todos os fatores que farão do *site* uma ferramenta de lucro, como os elementos de mensuração (as métricas) para o Google, os *e-mails*, a diminuição da taxa de rejeição e o aumento do tempo de navegação do consumidor. “A produção é o passo a passo do planeamento.” (Adolpho, 2012: 193).

O quarto “P” representa a publicação, e diz respeito à informação que será publicada sobre a empresa, tanto no *site* como fora dele. Este conteúdo deverá ser criado de modo a ser encontrado facilmente pelos utilizadores que navegam no Google, e eficiente na captação do interesse dos clientes, transmitindo o máximo de informação possível. Assim, é fundamental anunciar e publicar de modo a gerar tráfego, e iniciar um relacionamento de vendas repetidas, que tire proveito do ciclo de vida da relação com o

cliente. Geralmente, o terceiro e o quarto “Ps”, ou seja, a produção e a publicação, são executados em paralelo.

O quinto “P” é de promoção, que se refere a todos os conteúdos gerados, tanto dentro como fora do *site*, e em como essa informação será promovida na internet, seja através de links, *e-mails*, ou até mesmo aproveitando o poder e alcance das redes sociais.

O sexto “P” é de propagação, e refere-se à interação com a rede. É importante que as empresas desenvolvam técnicas que motivem determinados *sites* e blogs a promovê-las, ao mesmo tempo que as novas ferramentas *Web 2.0* ressuscitaram o passa-palavra, desta feita expandido em largas escalas. Como já foi referido, hoje em dia os consumidores têm o poder de enaltecer ou denegrir completamente a imagem e reputação de determinada marca, pelo que proporcionar boas experiências de modo a gerar comentários positivos é a melhor estratégia para uma boa promoção. Atualmente, as empresas necessitam de se apoiar no grau de atividade dos consumidores, para que deste modo possam ter a melhor divulgação possível, tanto em termos de credibilidade, como em termos de abrangência.

O sétimo “P” do planeamento do marketing digital diz respeito à personalização. Este “P” permite que a comunicação e a oferta sejam personalizadas, de modo a responder às necessidades individuais de cada consumidor, e assim, constrói ligações fortes.

Por último, o oitavo “P” refere-se à precisão, uma fase em que serão analisadas todas as ações anteriores, não só relativamente à sua eficácia, como no que toca às suas possibilidades de melhoria. Tendo em conta que esta metodologia de planeamento digital foi construída mediante um cariz cíclico, é após este último “P”, em que se analisará de forma detalhada toda a informação sobre o negócio, que se retornará ao primeiro “P”, ao “P” de pesquisa.

No próximo capítulo será feita uma abordagem mais específica sobre o modo como as empresas estão a adequar os seus negócios às transformações do mercado, incidindo em particular no caso do Liga e Ganha, analisando-o à luz das novas diretrizes dos 8 Ps do mix para o marketing digital.

## 2.5. Marketing-mix no Liga e Ganha

### 2.5.1. Pesquisa: O Novo Consumidor Social

O ponto de partida para esta análise da marca Liga e Ganha é o conceito de consumidor social, bem como duas afirmações de especialistas em marketing digital: Yanaze salienta que “Assim, como o consumo é essencial para o sucesso do marketing, o conhecimento do consumidor é essencial para a efetivação do consumo.” (Yanaze, 2012: 38), ao passo que Adolpho refere que “Para comunicar, persuadir e vender de forma eficaz, as empresas necessitam conhecer bem os seus clientes.” (Adolpho, 2012: 189). Segundo McLuhan (1971), o meio é a mensagem, mas para (Adolpho, 2012:\_81), hoje em dia “o consumidor é o meio”.

O novo consumidor social (Garcia *et al.*, 2013) é um utilizador que ultrapassa os limites da comunicação tradicional, regulando o seu dia-a-dia através dos novos canais e ferramentas de comunicação 2.0, construindo a sua opinião ao consultar diversos *sites*, e acompanhando e colaborando na criação de conteúdo na Internet e nas redes sociais. Este consumidor tem expectativas bastante elevadas em relação ao meio *online*, e é esse o seu novo habitat de compra e interação (VI Congresso Brasileiro Científico, 2012: 6).



Figura 4: O novo consumidor social, adaptado de Deloitte (2010: 6) (VI Congresso Brasileiro Científico, 2012:6).

Se por um lado passou a ser mais difícil atingir os consumidores em todos os meios onde eles se encontram, por outro, estes tornaram-se muito mais ativos, o que obriga a um crescente grau de exposição. Este panorama implica que ao aumentarem significativamente a sua interação com o meio, os consumidores 2.0 vão participar muito mais ativamente na comunicação de determinadas marcas (Adolpho, 2012). “O que é mais revolucionário na rede é precisamente a possibilidade de cada um ser ao mesmo tempo consumidor e fonte de informação” (Huitema, 1995: 188).

Atualmente basta parar e escutar os clientes para que estes nos digam quais as suas necessidades e de que forma as empresas lhes poderão dar resposta. As empresas necessitam envolver profundamente os clientes no processo de desenvolvimento de novos produtos, através de um diálogo mutuamente benéfico, facilitado pelas ferramentas 2.0. (Tapscott, 1999).

“A Comunicação 2.0 é igual a ouvir primeiro para vender depois. Hoje os bons vendedores não são aqueles que tocam à porta, dão um passo em frente e começam a debitar as suas ofertas, mas sim aqueles que dão um passo atrás para entender o que o consumidor quer antes de oferecer as suas soluções.” (Marques, 2013:39).

Ao aumentarem o seu conhecimento acerca do mercado onde estão inseridos, hoje em dia os clientes conseguem identificar muito mais facilmente o verdadeiro valor dos produtos e serviços que têm à disposição (Tapscott e Ticoll, 2003), tornando-se muito mais rigorosos e voláteis, ao mesmo tempo que exigem um tratamento individualizado (Adolpho, 2012).

Neste contexto, é possível afirmar que a ferramenta Internet já começou a recriar os indivíduos, fazendo emergir um conjunto de características que são hoje em dia exigidas pelos clientes, em particular pelos utilizadores da web. “O público procura uma navegação eficiente, rapidez de download, uma organização clara e um design atrativo dos sites, transações seguras, privacidade do utilizador, informação e serviços grátis, um *web browsing* e um *e-mail* simples de utilizar”. (Hortinha, 2001:73).

Para além de mais sofisticados, os clientes passaram a ser mais sensíveis ao preço e cada vez menos leais aos fornecedores, ao mesmo tempo que procuram uma acessibilidade fácil e esperam o máximo dos serviços e produtos que pretendem obter (Kotler, 2008).

Tanto no mundo físico como no mundo virtual, prevalece o facilitismo, onde a existência dos indivíduos é imediatista. O novo consumidor social é um ser individual, com uma nova percepção acerca de si próprio e daquilo que o rodeia. “Concebendo-se isoladamente e percebendo-se como fim último, ele julga ter o direito de dispor de si próprio completamente. Podemos mesmo detetar a existência de uma norma social que impulsiona o indivíduo a consumir, assistindo-se não só a uma enorme profusão de bens no mercado, mas também à aceleração da cultura, das mensagens e da comunicação.” (Rodrigues, 2002: 6). A este propósito, consideremos a percentagem de pessoas que já se sentiram influenciadas a comprar por impulso *online*, na Figura 5.

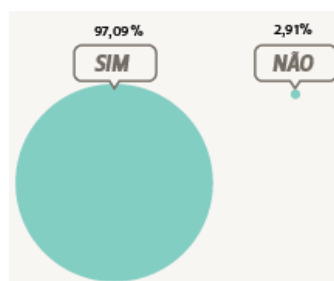


Figura 5: Percentagem de pessoas que já se sentiram influenciadas a comprar por impulso online, adaptado de Razorfish.com, Econsultancy.com e SocialMediaToday.com por Controlinveste (2012).

Enquanto a profusão de bens origina um ambiente comercial caótico e repleto de possibilidades, a aceleração da cultura, das mensagens e da comunicação, dá origem a consumidores habituados a realizar diversas funções em diferentes media simultaneamente. O próprio ambiente cibernético promove esta dispersão da atenção do utilizador, onde o pensamento é fragmentado através das hiperligações. Hoje em dia, os conteúdos rápidos e fáceis são exatamente exigidos por esta nova geração, para a qual otimização do tempo se tornou fundamental. Neste contexto, os consumidores procuram o referido “facilitismo”, que dispense a concentração e o esforço na atenção, e que retire complexidade às suas vidas e às suas escolhas (Rodrigues, 2002).

“Autonomia e liberdade de escolha são críticas para o nosso bem-estar, e a escolha é crítica para a nossa liberdade e autonomia. No entanto, apesar do consumidor moderno ter uma escolha mais ampla do que qualquer grupo anterior de pessoas, e assim,

presumivelmente mais liberdade e autonomia, não parece estar a beneficiar da mesma psicologicamente,” (Schwartz, 2003 *in* Marques, 2013: 35).

O *stress* que a maior parte dos consumidores atuais sente ao ter de efetuar uma escolha é palpável, e a sua tendência é tentar enveredar pelo caminho mais seguro, assegurando-se que a sua escolha é a mais acertada, tendo em conta todas as possibilidades originadas pela grande panóplia de ofertas disponível. (Marques, 2013).

O *stress* da decisão aumenta proporcionalmente ao número de opções existentes, já que aquisição de determinado bem vem sempre acompanhada com uma certa medida de compromisso ou sacrifício. O processo de seleção traz assim uma paralisia na decisão, pois um passo em falso não será reembolsado. Esta dúvida acompanha o consumidor mesmo após a compra, o que afeta o seu nível de satisfação e diminui a felicidade sentida após a aquisição. (Marques, 2013).

Antes de os clientes procederem à compra, “(...) todo o conhecimento por eles armazenado em experiências anteriores será utilizado, em maior ou menos grau, para que se sintam confortáveis ao fazer a sua escolha (...)” (Yanaze, 2012: 43).

Quando as pessoas possuem dúvidas e inseguranças relativamente à aquisição de determinado produto, devido à grande panóplia de ofertas existentes, estas procuram recomendações oriundas da experiência dos amigos em quem confiam. Ao partilhar a sua experiência positiva, os outros consumidores farão com que a paralisia dê lugar à ação, qual verdadeiro catalisador de compra. Embora o excesso de ofertas e a tomada de decisão sejam parte integrante no quotidiano dos consumidores, é possível desta forma contrariar a paralisia instalada, convencendo o consumidor, a partir de terceiros, a enveredar pelo caminho pretendido (Marques, 2013).

Segundo uma pesquisa levada a cabo pela *McKinsey & Company*, uma empresa americana reconhecida como a líder mundial no mercado de consultoria empresarial, 70% das pessoas confiam nos comentários de outros consumidores sobre determinada marca (Marques, 2013).

Ao analisar o processo de decisão do novo consumidor social, que é hoje em dia sempre regulado pelas ferramentas digitais, a *McKinsey* elaborou o seguinte modelo teórico:

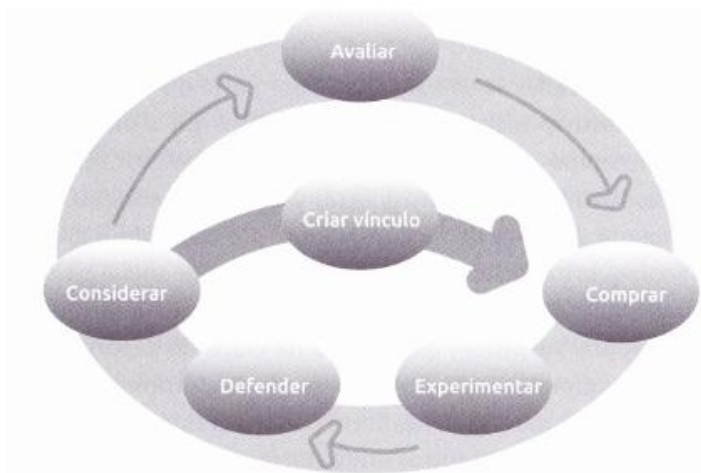


Figura 6: O novo funil de conversação, adaptado de *McKinsey & Company* por Afonso e Borges (2013: 98).

De acordo com esta estrutura, após terminada a exposição inicial, o consumidor começa a ponderar as suas opções. Esta fase de ponderação engloba as recomendações dos amigos e a opinião de outros clientes, que influenciam fortemente a tomada de decisão. O ciclo completa-se após a compra, que permite ao cliente experimentar o produto de forma pessoal, criando a sua própria opinião e opinando sobre a sua experiência de forma positiva ou negativa, acabando por influenciar outros potenciais clientes em ambientes físicos ou digitais (Afonso e Borges, 2013; Marques, 2013).

Segundo o barómetro de confiança de *Edelman*, a cumplicidade entre os consumidores é enorme, pelo que tornar os consumidores cúmplices nas decisões é a melhor solução para o sucesso do passa-palavra, agora exponenciado a grandes escalas. Os consumidores utilizam todos os meios possíveis e ferramentas disponíveis para difundir a sua opinião, partilhando todas as experiências pessoais que considerem pertinentes (Marques, 2013).

Assim, é fundamental garantir que a grande diferenciação de passatempos do Liga e Ganha, não desencadeie a paralisia dos clientes, nem a saturação pelo excesso de informação, de forma a conseguir criar uma cultura de apreciação difundida entre os consumidores.

A nova era digital está a transformar os consumidores, que por sua vez transformam as marcas. A Figura 6 mostra a percepção que a ControlInveste tem deste fenómeno:

	<b>ANTES</b>	<b>DEPOIS</b>
<b>MARCAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› As marcas controlavam a mensagem e imagem que projetavam</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› São o que as pessoas dizem o que as marcas são.</li> <li>› Todos comunicam a marca.</li> </ul>
<b>CONSUMIDORES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Utilizadores Passivos</li> <li>› Comunicação Unidirecional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Consumidores Ativos</li> <li>› Comunicação Dinâmica</li> </ul>

Figura 7: Transformações nas marcas e nos consumidores (Controlinveste, 2012).

Os consumidores já não são o mesmo público passivo da era industrial, que se limitava a receber informação e se contentava com um produto estandardizado. Pelo contrário, atualmente os consumidores são seres ativos na sociedade, que procuram a comunicação dinâmica, a colaboração e a personalização das ofertas à medida da sua individualidade (Rodrigues, 2002).

Por sua vez, as marcas que antigamente possuíam o total controlo da sua imagem, estão hoje em dia sujeitas ao julgamento por parte de todas as pessoas. Assim, os negócios são obrigados a alterar as suas estratégias de ação, adequando as suas ofertas a um mercado que, ao ser estipulado pelos consumidores, se torna cada vez mais rigoroso (Rodrigues, 2002).

Tendo em conta que os clientes exigem ser tratados de forma cada vez mais individualizada, então terão de disponibilizar cada vez mais informação pessoal acerca de si próprios, pois só desta forma os produtos e serviços disponibilizados se poderão tornar em verdadeiras experiências, inspiradas no conhecimento profundo dos gostos individuais dos consumidores (Rodrigues, 2002).

As redes sociais surgem assim como uma grande oportunidade de segmentação e personalização a larga escala, nas quais os utilizadores criam, partilham e reutilizam informações pessoais, interesses e recomendações.

## 2.5.2. Planeamento: Estratégia no Mundo Digital

“As redes sociais são ferramentas inegavelmente importantes para a sociedade do *always on* em que vivemos atualmente. Hoje em dia fazer parte de uma rede social passou a ser uma necessidade, pois as pessoas precisam estar atualizadas e presentes socialmente.” (Afonso e Borges, 2013: 24). Uma das principais atividades dos seres humanos é a sociabilização, fazendo parte da sua natureza a interação, a conversação e a troca de experiências. As redes sociais vieram a permitir que estas ações se desenrolem com a facilidade e naturalidade próprias da ação (Marques, 2013), “(...) dentro de uma verdadeira sociedade em rede, que representa uma transformação qualitativa da experiência humana.” (Castells, 2002: 614).

As redes sociais são estruturas abertas, altamente dinâmicas, que se encontram em permanente inovação, sem que o equilíbrio do ambiente possa ser ameaçado. A estrutura aberta permite que sejam permanente integrados novos “nós”, desde que estes consigam comunicar dentro da rede, nomeadamente, desde que partilhem os mesmos códigos de comunicação (Castells, 2002).

Estas plataformas baseiam-se na interação e troca de conteúdo entre todos os utilizadores, dividindo-se geralmente em duas categorias, as redes sociais internas e as redes sociais externas. As internas são comunidades fechadas, compostas por um conjunto de pessoas limitado, pertencentes a um qualquer grupo ou associação, a que só se pode aceder por convite. As externas, por sua vez, são redes abertas que permitem a interação e a criação de laços entre todos os utilizadores. Ao existirem como redes públicas, estas últimas podem chegar a tamanhos gigantescos (Marques, 2012).

Segundo Marques (2012), existem regras básicas para o funcionamento de uma rede social. Estas redes têm de permitir o registo a qualquer utilizador, oferecendo uma plataforma segura, “habitada” exclusivamente por membros identificados. Estas plataformas permitem aos utilizadores gerir o seu próprio conteúdo, através de ferramentas que incentivam a interação. Ao não existirem restrições à intervenção dos membros, estas comunidades são propensas à autorregulação e controlo. Por último, as redes sociais necessitam permitir que os utilizadores tenham acesso ao conteúdo uns dos outros,

mediante as regras de privacidade definidas por cada um. Estas características visam tornar o conteúdo viral, como acontece com a plataforma *Facebook*.

A era digital é constituída essencial por trocas de informação, e enquanto “(...) as redes constituem a nova morfologia das sociedades, a difusão da sua lógica modifica substancialmente as operações e os resultados dos processos de produção, experiência, poder e cultura.” (Castells, 2002: 605).

Neste contexto, é importante compreender que, para se aproximarem dos seus clientes e potenciais clientes, e de modo a identificar as suas preferências, as empresas *online* não se podem limitar à criação de um *site*, sendo hoje em dia fundamental estar presente nas redes sociais, de modo a exponenciar o tráfego do *website* e a aumentar o conhecimento acerca dos consumidores.



Figura 8: As empresas nas redes sociais, adaptado de Afonso e Borges (2013: 42).

Contudo, muitas empresas querem estar presentes em todas as redes sociais, acabando por não dominar nenhuma. Em Portugal, uma empresa aumentará as suas

hipóteses de sucesso caso esteja presente na rede social com mais utilizadores, onde provavelmente se encontram a maioria dos seus clientes. (Marques, 2013).

Embora o número de redes sociais tenha vindo a aumentar o seu número, a escolha dos utilizadores portugueses é bastante clara:



Figura 9: Número de utilizadores nas redes sociais, adaptado de Afonso e Borges (2013: 135).

A rede social *Facebook* pertence à empresa privada *Facebook Inc.* Esta plataforma foi lançada a 4 de fevereiro de 2004, e oito meses depois já contava com 1.1 mil milhões de utilizadores ativos. Em média, desde a sua fundação, registam-se 316 455 novos registos por dia (Marques, 2013). “Esta rede é conhecida como o ‘pai’ das redes sociais, sendo a maior rede social em termos de números de utilizadores.” (Afonso e Borges, 2013: 135).

Esta rede social é hoje em dia considerada uma ferramenta verdadeiramente promissora para as empresas, já que para além de ser a maior rede social em termos de utilizadores e de tempo aí despendido, é mais convincente e tem mais aderentes do que o *Twitter*, permitindo a partilha de conteúdos multimédia com o público. Uma vez que a publicidade no *Facebook* é extremamente direcionada, os fãs são de aquisição muito mais barata, já que as páginas do *Facebook* possibilitam uma visibilidade perpetuamente gratuita diante do público-alvo. Ao ajudar as empresas a chegar aos seus potenciais clientes antes dos seus concorrentes, criando e gerindo publicações de forma eficiente, esta ferramenta confere às empresas o poder de criar lealdade e diferenciação (Carter, 2013: 67).

O *Facebook* suporta uma comunicação em larga escala, promovendo a participação em grupos de interesse e a constante troca de conteúdo criado pelos próprios usuários. Embora esta rede não possa ser definida como a primeira rede social a surgir, foi contudo aquela que atraiu mais participantes, de forma mais rápida e eficaz. Segundo Marques (2013), este sucesso deve-se a alguns fatores cruciais:

**Inovação:** os avanços tecnológicos atraem a curiosidade e a participação das pessoas. Para além das características do *Facebook* terem convertido a sua criação em algo novo e refrescante, esta plataforma nunca deixou de se recriar, ora saciando ora provocando a sede de informação dos utilizadores.

**Simplicidade de utilização:** o *Facebook* utiliza características de *design* comuns, que promovem a funcionalidade e permitem que este seja assimilado rapidamente.

**Velocidade:** Os utilizadores que navegam por determinado *site* não gostam de águas estagnadas, mas sim de rápidas correntes que os levem onde querem o mais rapidamente possível. A velocidade de um *site* regula a satisfação dos utilizadores, e a velocidade do processamento de dados no *Facebook* sempre foi muito rápida, pelo que a navegação de perfil em perfil nunca deixou de ser divertida, viciante e realizadora.

**Privacidade:** É fundamental que os utilizadores consigam gerir a sua exposição, adquirindo deste modo uma sensação de poder, hoje em dia crucial para que se sintam satisfeitos e seguros.

**Perfis verdadeiros:** O *Facebook* é a rede social com a percentagem mais baixa de perfis falsos.

Faerman (2010) define o *Facebook* como o novo fenómeno de massas, e afirma que esta plataforma possui características fascinantes, que a tornam praticamente irresistível, independentemente da classe social ou traços culturais. Segundo Faerman (2010), as pessoas possuem uma inclinação natural para interagir com a sociedade, seguindo as massas. Ao conseguir simular uma sociedade, o *Facebook* tornou-se num verdadeiro fenómeno social, do qual é muito difícil ficar de fora, ainda que não se compreenda a sua utilidade com exatidão.

A principal potencialidade do *Facebook* é a interação com as pessoas que fazem parte da nossa vida, fomentando a ideia de que encontrar amigos e conviver com eles

frequentemente, mesmo que estejam espalhados pelos quatro cantos do mundo, passou a ser possível, e mais importante do que isso, que é algo essencial (Carter, 2013).

As pessoas passam grande parte do seu tempo a navegar na *Web*, e estão mais interessadas em explorar o *Facebook* do que qualquer outro *site*, já que esta plataforma está em constante atualização, disponibilizando conteúdo e aplicações que satisfazem a sua curiosidade e saciam a sua sede de informação (Carter, 2013). É importante lembrar que mesmo antes do aparecimento da Internet, as pessoas já se informavam através dos amigos, pelo que o *Facebook* sacia o ancestral desejo humano de partilhar informação e diversão, simultaneamente (Carter, 2013).

Embora esta plataforma tenha começado a ser usada maioritariamente por estudantes universitários, a verdade é que hoje em dia menos de 25% dos utilizadores têm entre 18 e 24 anos, mais de 50% têm entre 25 e 54 anos, e 25% têm mais do que 45 anos (Carter, 2013).

Através desta análise, torna-se possível verificar que a adesão ao *Facebook* é geral, e que todos os tipos de público foram arrastados pela mesma “rede”.

Neste contexto, o marketing no *Facebook* confere às empresas que nele souberem investir o poder de criar comunidades e definir potenciais compradores, conglomerando-os em grupos de fãs a otimizando a segmentação. As iniciativas de marketing no *Facebook* têm um preço acessível e mantêm os fãs envolvidos a longo prazo. Independentemente da estratégia utilizada, é fundamental que a mensagem chegue ao destino, e a plataforma de publicidade no *Facebook* é muito pertinente para esse efeito, já que permitir localizar exatamente as pessoas a quem se quer chegar (Carter, 2012).

O *Facebook* vem assim a revelar-se como uma ferramenta perfeita para o marketing digital.

A corrida tecnológica, a necessidade de estar em toda a parte e o medo que as empresas sentem em perder terreno para os seus competidores, fazem com que estas se lancem para a Internet, muitas vezes sem a devida preparação. Segundo Carter (2013), é imperativo definir uma estratégia de ação que seja eficiente a atingir as pessoas certas, com a mensagem certa, na altura certa, com a oferta certa.

A maioria das empresas que se lançam no meio *online* não transformam o seu negócio de forma abrupta e radical. Pelo contrário, este é um processo que se quer cauteloso, e a plataforma Internet deve ser utilizada como uma ferramenta complementar àquilo que já se andava a fazer bem (Carter, 2012). Como refere Rodrigues (2002), “(...) trata-se de optar entre metodologias e conceções que serviram bem no passado, ou novas estruturas formuladas para enfrentar o futuro.”.

A fusão do mundo físico com o mundo virtual é cada vez mais evidente, e cada vez aparecem mais ações de *cross-media*, ações estas que fundem a Internet com os outros meios tradicionais (Marques, 2013). Mesmo com o aparecimento do marketing digital, a verdade é que o marketing tradicional continuará a assumir uma importância fundamental para os negócios. Os meios tradicionais terão de se adequar aos novos moldes de exigência dos consumidores, que são agora quem detém o poder. Neste sentido, é indispensável que as organizações se sujeitem financeiramente à inovação, motivadas pelo receio de perder os seus negócios, ao mesmo tempo que necessitam comprometer-se operacionalmente com vista ao desenvolvimento de uma nova estrutura autónoma focada na oportunidade (Rodrigues, 2002).

A marca Liga e Ganha é um exemplo deste tipo de estratégia, já que os passatempos que surgem nas páginas dos jornais e revistas, e que são constantemente atualizados no *site* e na página do *Facebook*, se reforçam mutuamente. Deste modo, ao mesmo tempo que os clientes habituados à publicidade impressa continuarão a participar, novos clientes serão captados através da Internet e das redes sociais. Ainda que o Liga e Ganha marque presença no *Twitter*, a verdade é que a atenção a esta rede social sempre foi muito descurada, pelo que o seu impacto no negócio não será analisado.

Tendo em conta que a “missão crítica” do *site* é a conversão do maior número possível de potenciais concorrentes em participantes ativos, o Liga e Ganha adotou uma estratégia de marketing no comércio eletrónico que, como diria Carter (2013), é a estratégia eleita pela maioria das organizações. O objetivo principal desta estratégia baseia-se na aquisição de fãs através dos anúncios do *Facebook*, conquistando-os através das publicações nas páginas, e posteriormente, encaminhando-os para o *website* para que concretizem a compra.



Fig

ura 10: Percurso do fã até à compra (Adaptado de Carter, 2013:98). Figura 7: Percurso do fã até à compra, adaptado de Carter (2013: 98).

O pessoal contratado pelas empresas para organizar as ações no *Facebook* necessita estar coordenado estrategicamente com aqueles que tratam do *branding*, da gestão de reputação e do posicionamento. Carter (2013) enfatiza a importância destes três ramos, já que vão afetar o alcance das publicações e a eficácia do serviço de apoio ao cliente. Contudo, nem todos os colaboradores de uma empresa podem trabalhar com redes sociais. O que interessa não é apenas interagir com o cliente, mas sim comunicar de forma apropriada e eficaz. Segundo Carter (2013), é necessário que os colaboradores tenham uma formação de serviço de apoio ao cliente, em conformidade com uma formação de relações públicas, já que a personalidade individual de cada um não pode divergir da personalidade da marca. Ao mesmo tempo, estar disponível “em tempo real” não pode despoletar erros na comunicação. Os colaboradores necessitam de aprender quando e como devem responder a determinada reclamação, adiando a resposta quando necessário, ou quando não possuem o conhecimento necessário para resolvê-la corretamente (Carter, 2013).

### 2.5.3 Produção: Características do Website

Não obstante as muitas oportunidades trazidas pela Internet, a rede foi adquirindo aspetos muito negativos ao longo do tempo, dando origem a consumidores impacientes e desconfiados, que se debatem frequentemente com problemas por resolver e promessas por cumprir. Embora há algumas décadas atrás quanto mais informação houvesse melhor seria para a sociedade do conhecimento, hoje em dia a informação em circulação existe em grande excesso e possui fraca qualidade. Neste contexto, os consumidores encontram-se

submersos num mar de informação que nem sempre consideram útil, tornando-se difícil encontrar informação fiel que não considerem enganosa. Estes fatores suscitam desconfiança entre os utilizadores cibernéticos, tornando-os céticos em relação às publicidades e ofertas da Internet. Muitos clientes acabam por não realizar compras *online* com o cartão de crédito (o meio de pagamento mais requerido na Internet), amedrontados pelas constantes fraudes de que há notícia (Sousa, 1999).

Neste sentido, existem cuidados básicos que os clientes não podem ignorar de forma a precaver má experiência no comércio na *web* e aos quais o *site* Liga e Ganha obedece com precisão. Em primeiro lugar, é importante comprar junto de empresas fidedignas, ou seja, lojas *online* que representem empresas que existam fisicamente, como é o caso da Controlinveste. Antes de efetuar a compra é também aconselhável pesquisar sobre a organização, investigar o *feedback* dos clientes, e constatar a veracidade da informação relativa aos contactos e morada da empresa. É também importante que os clientes contactem a empresa antes de efetuar a compra, mesmo que não possuam nenhuma dúvida na altura, já que caso não recebam um bom atendimento pré-venda, certamente não o terão depois da compra (Marques, 2009).

É fundamental que as empresas pensem nos clientes como pessoas reais, que possuem necessidades, vontades e problemas, pelo que um *website* necessita estar bem configurado para maximizar o número de pessoas que compram (Carter, 2013).

A página *web* do Liga e Ganha necessita de fazer um bom trabalho, convertendo os visitantes em verdadeiros compradores. Um *website* cujo processo de compra possua demasiadas fases origina clientes desmotivados. É necessário motivar as pessoas para a compra, indo ao encontro das suas necessidades, promovendo o “facilitismo” e removendo o número máximo de etapas possível (Carter, 2013).

Na opinião de Tom Peters, a magia de um *website* bem construído baseia-se na sua capacidade de ter disponível a informação que o cliente deseja, de forma clara, simples e pormenorizada (Rodrigues, 2002). Desta forma, os visitantes poderão esclarecer as suas próprias dúvidas, percorrendo o caminho que desejarem. Um *website* que permita aos visitantes ter acesso ao máximo detalhe, despendendo o mínimo tempo possível, é um incentivo que pode não só induzi-los à compra, como fortalecer a relação com a empresa.

Este panorama é favorável para a economia das organizações, já que ao mesmo tempo que satisfazem clientes, não perdem tempo a esclarecer dúvidas e problemas, quando eles próprios o podem fazer (Rodrigues, 2002).

Como refere Rodrigues (2002), “(...) os conteúdos pertinentes, a acessibilidade e a interatividade, constituem um antídoto para a finitude da atenção humana e definem a qualidade da experiência dos utilizadores de um *website*. Num meio verdadeiramente interativo, como é a Internet, o impacto resultante da implementação de estratégias e táticas de marketing, pode ser medido com rigor e em tempo real. Na ótica de marketing, a avaliação e controlo de um *website* prende-se com a avaliação do respetivo desempenho e o controlo da sua produtividade, nomeadamente face à conveniência do serviço prestado aos utilizadores que nele investem sobretudo tempo.”.

Estar à altura do constante aumento das expectativas dos consumidores não é fácil de se conseguir. Contudo, um *website* que os consumidores considerem útil poderá construir lealdade de forma rápida e eficaz, já que um bom serviço adicionará valor a qualquer produto. O verdadeiro valor que se pode oferecer aos clientes através do meio eletrónico, é a informação de alta velocidade (Sterne, 2001:).

Contudo, e para que um *site* possa conquistar e fidelizar uma audiência, mantendo os visitantes interessados e curiosos, não basta possuir conteúdos adequados e atualizados, sendo essencial desenvolver atividades promocionais no próprio *site*, que permitam não só aumentar a duração das visitas, como também a frequência das mesmas (Hortinha, 2001).

Uma vez que os modelos de negócio se focam no principal objetivo de manter clientes, então o negócio *online* deve possuir características que possibilitem e estimulem o seu retorno cíclico. Os *websites* começam a permitir que os visitantes personalizem os conteúdos de acordo com a sua preferência, encorajando a repetição das suas visitas (Carter, 2013).

Para além do *site* do Liga e Ganha disponibilizar toda a informação referente à empresa e ao regulamento do negócio, quaisquer dúvidas relativamente aos passatempos e respetivas regras poderão ser esclarecidas através do *e-mail* [info@ligaeganha.pt](mailto:info@ligaeganha.pt).

Uma vez que a participação nos passatempos pressupõe o conhecimento e a aceitação sem reserva das regras estabelecidas, o *site* aconselha os participantes a

consultarem o *link* que os conduz automaticamente para o regulamento institucional. Embora o pagamento não se faça via cartão de crédito, os clientes terão de gastar dinheiro ao ligar para o número do passatempo a que pretendem concorrer, e o valor da chamada será debitado imediatamente. Este procedimento é também muitas vezes alvo de suspeita, já que existem inúmeros negócios na Internet que não passam de armadilhas bem camufladas para roubar as pessoas, violando-lhes o saldo dos cartões de forma consecutiva.

A página principal do *site* apresenta um *banner* que contém as principais novidades, bem como um motor de busca que permite pesquisar por passatempos individuais e promoções, sendo que todos os passatempos estão divididos pelos separadores de categoria correspondentes. “Esta técnica é o oposto da paralisia da escolha, sem esquecer a abundância. Ao suavizar o processo de escolha e limitar o número de opções disponíveis, os consumidores sentem-se instantaneamente mais predispostos a decidir.” (Marques, 2013: 49).

É fundamental que o *website* seja eficaz na captação de potenciais clientes, pois caso contrário, o dinheiro investido em marketing de fãs no *Facebook* terá sido um desperdício.

#### **2.5.4. Publicação: Facebook**

Segundo Carter (2013), os profissionais de marketing há muito se deparam com a bifurcação entre marketing positivo e marketing negativo. Enquanto os anúncios políticos são alguns dos mais negativos, as marcas de grande consumo preferem anúncios positivos e leves. Alguns profissionais preferem ainda tocar nos pontos fracos dos consumidores, utilizando o marketing de medo: “Você tem medo de engordar?”.

Contudo, a abordagem aconselhada nesta plataforma é o marketing positivo, já que o *Facebook* leva as publicações que possuem gostos a muito mais pessoas do que as publicações que não os possuem, “(...) pelo que as mensagens positivas chegarão sempre a mais pessoas do que as negativas (...)” (Carter, 2012: 31). Jogar sempre pelo lado positivo é uma técnica a ter em mente no marketing do *Facebook*.

Segundo Carter (2013: 37), o cientista e psicólogo digital D. I. Kramer concluiu que as emoções no *Facebook* são contagiosas, pelo que:

- Pessoas que usavam palavras com carga emocional nas suas publicações despertavam emoções semelhantes em amigos em publicações posteriores até três dias depois.
- Quando as pessoas usavam palavras positivas, os seus amigos usavam mais palavras positivas, e os amigos destes usavam menos palavras negativas.

Neste seguimento é possível verificar que uma página do *Facebook* que se centre no positivismo pode prevenir interações negativas. “Qualquer crítico em potencial estará mais relutante em reclamar quando vê uma cultura de apreciação na sua página.” (Carter, 2013: 37).

Carter (2013) defende que o *Facebook* é uma ferramenta de marketing única, já que de entre outras características-chave, a positividade faz parte do seu “ADN”. Mais especificamente, através da opção “Gosto”, é criada uma ligação entre uma pessoa e a uma página do *Facebook*, tendo esta interação um impacto de longo alcance no público e um efeito visível na evolução das organizações. Segundo Carter (2013), os “Gostos” do *Facebook*:

**- Diminuem os custos de marketing:** quanto mais pessoas gostarem dos anúncios de uma página, menor é o custo por clique, bem como o custo de aquisição de cada fã. A visibilidade do negócio aumenta, bem como o valor do tempo de vida do cliente.

**- Aumentam as vendas:** Os “Gostos” numa página do *Facebook* influenciam as emoções do cliente, estimulando o desejo de compra dos fãs e aumentando o número de clientes que compram efetivamente determinado produto.

**- Permitem ter o controlo da conversa do cliente:** O administrador da página conduz as conversas dos fãs, ganhando “inteligência de marketing”, já que tem acesso ao ponto de vista dos clientes de forma direta e económica.

**- Provam que as pessoas estão a prestar atenção:** Hoje em dia os consumidores estão submersos num mar de mensagens e imagens publicitárias, pelo que a atenção dos potenciais clientes é a primeira coisa a tentar conquistar. Cada interação com uma página por parte do público prova que o negócio em questão é relevante.

- **Solidificam a lealdade do cliente:** através de mensagens, comentários, gostos e novas publicações, estão a ser criadas diariamente ligações emocionais com o cliente, que ao fazer desta plataforma um instrumento essencial da sua vida, se tornará leal às páginas do *Facebook* com as quais se identifique e interaja.

- **Criam clientes evangelizadores que vendem para si e o defendem de críticas:** clientes satisfeitos são sinónimo de boas críticas e excelentes recomendações.

O botão “Gosto” tem obtido um tal sucesso que o *Google* e a *Wikipedia* estão a seguir-lhe as pegadas, criando o botão “+1” e o botão “amo”, respetivamente. “Quando dois dos outros maiores nomes da Internet copiam outro, sabemos que temos um vencedor.” (Carter, 2013: 32).

Carter (2013) refere ainda inexistência de um botão “Não Gosto”, para que quem goste de determinada publicação o possa mostrar, e quem não goste apenas o possa fazer postando um comentário negativo, do qual outras pessoas possam gostar, ou simplesmente ignorar. Desta forma, os laços entre as pessoas são fortalecidos através da positividade.

A partir do momento em que os clientes dão atenção aos anúncios de uma empresa e clicam no botão “Gosto”, tornam-se seus fãs e as publicações passam a estar presentes no seu *feed* de Notícias. Por este motivo são necessárias publicações apelativas que envolvam os visitantes, e que os levem a comentar ou clicar no botão tão desejado.

A qualidade das publicações é um dos fatores mais importantes a ter em conta. Se uma empresa publicar muito acerca de si própria, acaba por limitar o *feedback* do público e cair na monotonia. A chave para o sucesso já não se resume em comunicar, mas sim em participar e em colaborar, ou seja, a interagir. É importante publicar sobre assuntos que o público considere interessantes e que lhes capte a atenção de forma eficaz (Carter, 2013).

Para captar a atenção dos visitantes e fazer com que gostem dos anúncios da empresa, é necessário adotar um estilo de abordagem que caracterize a marca, e que simultaneamente, se adeque aos gostos dos clientes, como é o caso do “código humorístico”. Como salienta Rodrigues (2002), “(...) existe uma tendência contemporânea exacerbada no mundo virtual: trata-se da corrente desdramatização do real. Numa época em que já quase ninguém investe emocionalmente nos seus atos, o tradicional discurso sentencioso e austero vê-se substituído por um tom humorístico, ideologicamente vazio e

ligeiro.”. As empresas já não buscam resultados através de uma comunicação sóbria e massiva, mas sim através de trocadilhos, humor e figuras de estilo fáceis de assimilar, que desusam o sentido literal das frases e enaltecem a “(...) lógica do inverosímil (...)” (Rodrigues, 2002).

O público está cada vez mais anestesiado por tanta informação publicitária, pelo que qualquer intervenção espirituosa que suscite nos recetores alguma cumplicidade será uma vantagem para conquistar a sua atenção e lealdade. Rodrigues (2002) reflete no quão relevante é este facto na atual ótica de marketing, já que só através de uma persuasão eficaz se poderá despertar nos clientes uma reação de afinidade.

Assim, as empresas necessitam criar vários conteúdos e participar frequentemente com naturalidade e até alguma imperfeição. Uma vez que o mercado atual é estipulado pelos próprios utilizadores da rede, que possuem diferentes necessidades, preferências e personalidades, passou a ser difícil prever qual o tipo de conteúdo que vai surtir efeito na sua mente. De acordo com Marques (2013) ter muitas opções de escolha na altura certa afirma-se como a melhor forma de agir.

Para que os fãs ou potenciais clientes de determinadas marcas não percam o interesse, Carter (2013) aconselha as empresas a vender o sonho que as suas ofertas ajudam a realizar, publicando sobre interesses que os façam ter curiosidade acerca dos seus *websites*, e incentivando-os com descontos e outras técnicas de persuasão. Conquistar clientes fiéis e interagir frequentemente com o público de forma convincente e criativa exige tempo e dinheiro, mas envolver os fãs diariamente é crucial para o desenvolvimento dos negócios *online*.

Tom Peters aconselha a estabelecer um foco nos desejos e sonhos dos clientes, e não tanto no seu encantamento ou satisfação. Peters acredita que o encantamento é temporário, mas que o desejo é profundo (Carter, 2013).

Para que as empresas consigam manter e aumentar a atenção que o público dirige para o seu *site*, a informação necessita de sofrer uma constante atualização. O perfil de uma empresa no *Facebook* quer-se dinâmico. Nesta plataforma é imperativo que as imagens mudem com frequência, e no que toca às publicações, estas têm um período de “validade” de dois dias no máximo, sendo de seguida necessária a sua substituição. As publicações compostas por imagens recebem mais 50% a 65% de interação do que

publicações que não as possuam. O pessoal criativo terá de produzir com 60 a 90 dias de antecedência, para que as ações de publicidade e marketing possam ser eficazes (Marques, 2013).

O Liga e Ganha desenvolveu um plano editorial de *posts* que surgem na página de forma automática, após a prévia calendarização dos mesmos. Ao alimentar o mural com *posts* em constante renovação, os participantes criam habituação e deixam-se levar por uma rotina de conteúdos que não querem perder. Todas as publicações de passatempos na página do Liga e Ganha possuem uma imagem de prémio associada, concebida para despertar o interesse dos fãs, sendo articuladas de forma criativa, onde predominam as figuras de estilo e as metáforas.

### **2.5.5. Promoção: Revolução da Contribuição**

O cenário de mudança imposto pela chegada da Internet trouxe a insegurança para muitas empresas que não estão familiarizadas com o novo ambiente virtual, nem tão pouco com as características dos novos consumidores sociais. As organizações necessitam de compreender a melhor forma de usar e tirar proveito da Web 2.0, descobrir como proporcionar aos clientes experiências interativas que aumentem o seu entusiasmo e satisfação, conseguindo assim destacar-se da competição e fidelizar mais clientes.

Segundo Tapscott, aumentando a utilidade da informação e alterando a natureza do próprio relacionamento interpessoal, a “revolução digital” implica uma “revolução relacional”, com profundas repercussões no mundo dos negócios (Rodrigues, 2002).

Nas palavras de Rodrigues (2002), os consumidores tem-se tornado tão educados como exigentes, e o posicionamento da oferta comercial deixou de ser uma variável discreta e independente dos humores expressos no mercado. “Na era da informação, a medida de valor e do sucesso empresarial já não são ativos físicos característicos, da economia industrial, mas sim, um tipo de ativos cujo valor real se alicerça em informação e conhecimento.” (Rodrigues, 2002).

Assim, hoje em dia, a promoção das marcas necessita de ser efetuada com o apoio das ferramentas 2.0, de modo a que a mensagem consiga influenciar o máximo de pessoas possível (Marques, 2013).

As plataformas *Web 2.0* e a “revolução da colaboração” permitem que qualquer entidade possa criar conteúdo e participar na conversa. A informação difundida pelos utilizadores torna as empresas mais cautelosas, já que o seu trabalho está constantemente a ser julgado. O acesso à Internet converteu-se em algo popular, enquanto o domínio das novas tecnologias se tornou banal, construídas para se moldar até às mãos mais inexperientes (Marques, 2013).

Se os consumidores estiverem de acordo com determinada oferta, os comentários serão positivos e lucrativos, mas se a experiência adquirida for negativa, então as empresas têm de estar preparadas para intervenções nefastas que podem arruinar o seu negócio, manchando a reputação da marca e eliminando o seu capital social. Como refere Tiago Marques, “(...) se por um lado o acesso à informação ficou mais democrático, o mesmo aconteceu com a capacidade de expressar opiniões.” (Marques, 2013:\_30).

Enquanto a utilização das redes sociais permite às empresas estar em contacto com todos os tipos de consumidores, inseridos numa verdadeira “aldeia global”, o marketing *one-to-one* personaliza a oferta, considerando cada indivíduo um ser individual. Ao fidelizar os clientes, estes transformam-se num meio de publicidade gratuita, através do fenómeno do “passa-palavra” (Marques, 2013).

Ao estarem presentes na Internet, e mais especificamente nas redes sociais, as empresas possuem um acesso fácil e concreto à informação sobre os seus clientes, que se traduzem em verdadeiras bases de dados. Na opinião de Marques (2013), não existe nenhuma base de dados mais atualizada do que uma boa rede social, e as capacidades de definição de público-alvo do *Facebook* não têm precedentes, e facilitam imenso o processo de seleção dos melhores potenciais compradores para construir uma base de fãs (Carter, 2013:98).

## **2.5.6. Propagação: Passa-Palavra**

Conseguir alcançar diferenciação num ambiente onde já existem milhares de marcas é cada vez mais difícil, já que só em Portugal os consumidores passam mais de 40

milhões de horas por ano a navegar na Internet. Hoje em dia os consumidores procuram o que acham interessante, nada preocupados se quem vende consegue ou não comunicar com eles, esse é um problema de quem comunica e os consumidores não estão interessados em resolvê-lo (Marques, 2012).

Contudo, e em termos comerciais, a solução para esta deficiência comunicativa passa pela Web 2.0, que entusiasma os indivíduos, estimulando-os a propagar as suas mensagens. Se há algum tempo atrás as informações eram transmitidas de boca em boca, os dias de hoje não são exceção, mas a regra moldou-se a uma escala muito superior, em que a comunicação é instantânea e engloba milhares de pessoas. Esta escala superior origina uma capacidade de influenciar muito superior à dos meios tradicionais, já que se baseia nas experiências pessoais de todos os utilizadores (Marques, 2012).

A verdade é que todas as pessoas são parte integrante desta “revolução da colaboração” mesmo que disso não tenham consciência. Os utilizadores cibernéticos não param de contribuir, seja pela vontade de demonstrar as suas escolhas ou fazer valer a sua opinião, seja pelo sentimento de pertença ou pela conquista de reputação, ou mesmo por puro altruísmo ou simples coscuvilhice (Marques, 2013).

O constante aumento de informação a circular na Internet não depende apenas das plataformas e *software* que permitem interações voluntárias, derivando também e principalmente, de um crescente espírito de contribuição, do qual qualquer entidade pode beneficiar (Marques, 2013).

As vantagens para as empresas que investem e se rendem à “revolução da colaboração” são claras. Ao acompanhar os clientes é possível ficar a par das suas ideias inovadoras, defendidas e originadas pela sua própria vontade, e gratuita e instantaneamente difundidas através do passa-palavra, como aconteceu com o *iPhone*. Torna-se também possível deixar que a produção seja levada a cabo por terceiros, originando conteúdo gratuito que interessa a todos e não cobra a ninguém, como o exemplo da *Wikipedia*. Com o acesso a uma escala mundial, torna-se possível saber sempre o que se tem em armazém para distribuição imediata, ao mesmo tempo que os clientes estão continuamente a fazer recomendações uns aos outros, como acontece com a *Amazon* (Marques, 2013).

Uma vez que a marca Liga e Ganha promove novos passatempos todos os dias, é possível identificar as tendências dos consumidores, repetindo os passatempos que atraíram mais participantes. Esta metodologia de ação baseada na análise de comportamento dos clientes, para além de permitir alcançar os objetivos mensais de participações, torna possível antever o número concreto de prémios necessários em *stock*. A partir da altura em que os clientes começaram a interagir no *Facebook*, partilhando opiniões, solicitando que determinados passatempos fossem repetidos ou sugerindo novos passatempos com determinados prémios, passou a ser ainda mais fácil responder às suas necessidades, ao mesmo tempo que se garantem participações e interações entre participantes.

Embora também aposte na diferenciação dos conteúdos, o Liga e Ganha não descarta as expectativas éticas dos consumidores, já que na Web 2.0 tudo se sabe, “(...) e cada vez mais os clientes procuram a transparência das empresas para se protegerem (...)” (Tapscott e Ticoll, 2003: 17).

Como refere Tapscott (1999), as novas ferramentas digitais reforçam uma cultura de honestidade e confiança entre todos os utilizadores. O volume de conversação *online* que pode ser atingido neste meio que se define essencialmente pela sua interatividade, torna os clientes no melhor vetor para disseminar mensagens, transformando-os em publicidade a custo zero (Marques, 2013), “(...) criando uma versão digital do passapalavra.” (Tapscott, 1999: 17).

Para competir no mercado digital, as empresas necessitam de obter mais do que nunca uma verdadeira diferenciação no produto, prestar um melhor serviço ou reduzir os preços, “(...) já que camuflar as deficiências no valor da oferta já não é tão fácil como antigamente, e a integridade faz hoje em dia parte da própria marca.” (Tapscott e Ticoll, 2003: 152).

Por exemplo, um consumidor que esteja interessado em comprar um qualquer produto no *eBay*, pode assegurar a sua escolha através dos comentários deixados por outros clientes. Os membros de determinada plataforma devem registar-se e partilhar a sua opinião com os outros utilizadores, “(...) pois os indivíduos já não são unicamente responsáveis pela própria segurança, mas também pela segurança dos outros.” (Tapscott, 1999: 17).

De acordo com Sterne (2001), baseado numa edição da Revista *Customer Service Management*, de novembro/dezembro de 1999, clientes infelizes no mundo físico poderão partilhar o seu desagrado com cerca de seis amigos, mas no mundo virtual, uma mensagem num grupo de discussão chegará até 6.000 pessoas. Por este motivo, Sterne (2001) considera todos os clientes como apóstolos, já que no mundo virtual, clientes realmente felizes podem espalhar a sua opinião positiva a 6.000 pessoas, transformando-se nos melhores vendedores da empresa, e por isso mesmo, no seu grande trunfo.

Contudo, seria obviamente complicado para as empresas abordar todos os seus clientes, pelo que o mais rentável será estimular uma interação de todos para todos. Uma publicação interessante no *Facebook* vai fazer com que os clientes comentem e interagem uns com os outros, como se com a própria empresa o fizessem (Carter, 2013).

As novas empresas com novos *websites* ou lojas *online* têm um grande desafio ético pela frente: conquistar a confiança e a preferências dos clientes. “Atualmente o sucesso das empresas depende não de ser o líder com o preço mais baixo, mas sim o líder com o maior nível de confiança.” (Godin, 2013: 33).

No panorama digital, o valor da marca tornou-se a moeda de troca mais valiosa (Rodrigues, 2002). Assim, é possível compreender que hoje em dia o segredo para o sucesso de uma empresa está na sua capacidade de criar uma ligação com os clientes, cumprindo a promessa e diferenciando-se para chamar a atenção, oferecendo clareza, rapidez e segurança através de um atendimento eficiente, e cativando a preferência dos consumidores através de incentivos.

Um incentivo é algo que se oferece a alguém para que esta pessoa se sinta motivada a fazer algo, e as pessoas agem de acordo com os incentivos que recebem (Hortinha, 2001). Estes incentivos ou motivações “(...) são forças ou motivos intensos que direcionam as pessoas a uma determinada ação (...)”, visando a satisfação de necessidades (Yanaze, 2012: 43).

O incentivo mais utilizado pelo Liga e Ganha, a par da sua mecânica de funcionamento transparente, é a generosidade, que visa criar um atalho eficaz para a rápida fidelização de clientes, a rápida difusão de um passa-palavra positivo.

Os novos participantes, não estando ainda familiarizados com o método de funcionamento dos passatempos, incorrem muitas vezes em erros na participação. Existem

concorrentes que confundem os números de telefone associados aos prêmios, ou que consultam os jornais e revistas de datas mais antigas, acabando por ganhar prêmios que não pretendiam. Nestas condições, o Liga e Ganha decide compensar os participantes, oferecendo-lhes o prêmio para o qual julgavam ter participado. Naturalmente, quando um cliente acredita estar a concorrer para uma televisão 3D, com um intervalo associado de 2000 chamadas, e erraticamente concorre e ganha determinado livro, com um intervalo de 10 chamadas, o Liga e Ganha não pode adotar o mesmo método de ação. Contudo, a satisfação do cliente está em primeiro lugar, pelo que permitimos que o prêmio seja substituído por outro de valor aproximado.

A partir do momento em que os clientes sabem identificar quem se preocupa com as suas necessidades, acabarão por “pagar a dívida” no futuro, continuando a participar nos passatempos.

Nos dias de hoje é fundamental fazer com que os clientes e potenciais clientes confiem em determinada marca, porém, esta aproximação já não depende da persuasão da empresa, mas também da vontade do consumidor. Assim, e para aumentar a visibilidade e o valor da marca, o Liga e Ganha optou pela diferenciação através da fiabilidade do negócio e da generosidade prestada aos concorrentes.

Embora a qualidade do serviço ao cliente do Liga e Ganha tenha passado inicialmente por bastantes dificuldades, as solicitações a que era possível dar resposta, tanto via *e-mail*, como através das mensagens privadas do *Facebook*, foram sempre respondidas com cuidado, rigor, transparência e honestidade.

Sempre que necessário, a equipa partilhava com os seus clientes informações confidenciais relativas a determinado passatempo, para que todas as dúvidas referentes às suas participações fossem devidamente esclarecidas.

Quando os clientes se insurgiam com reclamações públicas, que para além de comprometedoras, as regras do *Facebook* não permitem eliminar, é necessário proceder não apenas com honestidade, mas também com inteligência. No que toca a mensagens públicas, é fundamental transformar a resposta a uma reclamação numa promoção da marca e da sua mecânica de funcionamento transparente. As ocorrências públicas podem de fato vir a converter-se em pontos bastante positivos para a autenticidade do negócio, na medida em que os potenciais clientes passam a tomar consciência da forma eficaz e personalizada através da qual o Liga e Ganha lida com os seus clientes.

Contudo, e uma vez que atualmente o posicionamento dos negócios volta a depender principalmente do passa-palavra, como acontecia nas feiras da era industrial, o Liga e Ganha será mais facilmente encontrado quanto mais pessoas difundirem a informação sobre os passatempos e partilharem as suas experiências positivas. Para o efeito, a marca Liga e Ganha terá de se tornar tão relevante para os seus clientes quanto possível.

Este panorama comprova que o fomento e gestão de relacionamentos obtêm agora uma importância fundamental, e que num novo mercado onde o destino das ofertas comerciais é determinado pelo “passa-palavra”, a microsegmentação de marketing é um componente fundamental para a captação de clientes, e consequentemente, para o sucesso dos negócios (Rodrigues, 2002).

### **2.5.7. Personalização**

Com a crescente proliferação de informação e de expressões culturais e a aceleração da sua circulação, o valor dos produtos passa a ter um prazo de validade cada vez mais curto. Assim, quererão as pessoas os prémios que o Liga e Ganha disponibiliza? Estarão as ofertas preparadas para se moldar à crescente exigência de todos os consumidores?

Partindo da hierarquia das necessidades dos indivíduos teorizada por Abraham Maslow, Yanaze (2012) afirma que existem cinco dimensões nas necessidades aquisitivas dos clientes na Internet. Primeiro, são consideradas as necessidades fisiológicas (comida, bebida, saúde física). Em seguida, existem as necessidades de segurança (saúde, habitação, integridade física). Em terceiro lugar, posicionam-se as necessidades afetivas/sociais (interação e relações pessoais). Em quarto lugar, estão as necessidades de reconhecimento, que se baseiam na obtenção de estatuto através de próteses sociais, e que tem vindo a ganhar relevo, já que hoje em dia a opinião de terceiros é muito importante para os indivíduos. Por último, em quinto lugar, posicionam-se as necessidades de autorrealização (busca pelo prazer, realização pessoal e profissional), que só podem ser realizadas ao mais

alto nível aquando da satisfação das anteriores dimensões (Rodrigues, 2002). Embora a realização pessoal e o crescimento interior se revelem como assuntos demasiado íntimos e pessoais para serem classificados e segmentados, os livros assumem-se como um passaporte para essa “quinta dimensão”. Uma vez que todos os seres humanos procuram a realização pessoal, os livros são os bens mais adquiridos no meio *online*, que levaram a conhecida Amazon.com ao paradigmático sucesso (Rodrigues, 2002).

Quanto maior for a diferença entre as preferências dos consumidores, maior será o benefício em oferecer uma grande quantidade de produtos, já que o valor vitalício dos mesmos é cada vez mais curto (Rodrigues, 2002).

O Liga e Ganha possui passatempos que correspondem com grande diferenciação às cinco dimensões citadas. A grande variedade de prémios e marcas traduzem-se numa fonte inesgotável de novos passatempos, de suscetível adaptação aos vários segmentos de mercado.

Ao possuir parcerias com várias marcas, e a partir do momento em que o Liga e Ganha concebe passatempos com diferentes prémios todos os dias, a marca encontra-se numa posição de vantagem, onde todas as suas ofertas se adequam a todas as dimensões de procura. À medida que os próprios parceiros investem na criação de novos produtos, os mesmos serão convertidos em novos prémios para passatempos, que permitirão ao Liga e Ganha estar em constante inovação.

Porém, hoje em dia a quantidade de ofertas na Internet é incrível, pelo que é preciso muito mais do que diferenciação para vingar no mercado digital. Hoje em dia, antes de conquistar vendas é imprescindível conquistar a confiança dos clientes.

Assim, outra das alterações nos negócios despontada por este novo paradigma tecnológico e social prende-se com o fator preço. Segundo Rodrigues (2002), atualmente é o novo consumidor social que decide qual o preço que está disposto a pagar por determinado bem, difundindo a sua opinião e vontade através da internet.

Este panorama despontado pelo mercado virtual é uma grande realidade para a marca Liga e Ganha. O intervalo de chamadas para determinado prémio deixou de ser definido apenas com base no valor do produto em si, mas também e principalmente com base na opinião dos participantes. Se os prémios não estiverem a ser atribuídos devido à

falta de participantes, então a equipa é obrigada a baixar o intervalo de chamadas. As novas ferramentas de comunicação permitem que essa adaptação seja feita de forma instantânea, ao mesmo tempo que essas designadas “*Happy Hour*” podem ser difundidas através do *Facebook* rapidamente.

Se, por um lado, essa mudança no intervalo de chamadas é muitas vezes exigida pelos próprios participantes, descontentes pela dificuldade em ganhar os prémios, outras vezes é a própria equipa do Liga e Ganha que lança publicações no *Facebook* com “*Promoções Flash*”, onde o intervalo se mantém baixo e alicia novas participações.

À medida que os consumidores exigem cada vez mais diferenciação, torna-se assim importante abordar o consumidor certo com a oferta certa, deixando de fazer sentido oferecer-lhe tudo o resto que ele não procura. Marques (2013) refere a existência de “botões de contacto”, que quando pressionados aumentam a empatia entre as pessoas e as marcas. Hoje em dia as empresas podem ter acesso à “pegada digital” dos utilizadores através de *sites* como o “[www.123people.com](http://www.123people.com)”, ou descobrir os gostos e interesses dos seus potenciais clientes, ou seja, os seus botões de contacto, através de plataformas como o *Facebook*. Este tipo de informação permite às empresas uma segmentação mais detalhada dos tipos de público, fomentando uma comunicação de um para um em larga escala, com eficácia e assertividade. Ao disponibilizar a oferta adequada à procura, e incentivos que ajudem a criar empatia, as empresas otimizam a sua presença e aumentam o seu capital social (Carter, 2013). “À medida que produtos e serviço altamente personalizados substituem a produção massificada, as empresas necessitam criar produtos específicos, que respondam aos requisitos e gostos dos consumidores individuais.” (Tapscott, 1999: 21), com inovação e diferenciação.

Contudo, a verdade é que a maior parte das empresas falha no que toca à inovação e pertinência dos seus serviços que disponibilizam, pois tentam resolver os problemas associados aos seus negócios, ao invés de se concentrarem nas carências do mercado e nas necessidades dos seus próprios clientes. De acordo com Marques (2013: 39), “(...) só existem dois tipos de *marketeers*: os que dizem que sabem o que os seus clientes querem e os que lhes perguntam.”.

A crescente necessidade de personalização em larga escala reinventou o marketing *one-to-one*, muito utilizado nas feiras e bazares da era industrial, onde os vendedores criavam ligações com os seus clientes, moldando o seu método venda e adequando a oferta mediante a personalidade dos indivíduos.

O fator determinante que diferencia uma escolha específica de tantas outras é justamente a motivação humana, que é individual (Yanaze, 2012). Uma vez que os consumidores procuram a individualidade é necessária a reinvenção do marketing, onde não operam somente targets e segmentos de mercado, mas sim a vontade dos indivíduos, que exigem produtos concebidos para satisfazer as suas próprias necessidades e desejos (Rodrigues, 2002).

### **2.5.8. Precisão**

O Liga e Ganha, ao disponibilizar passatempos novos todos os dias, acaba inevitavelmente por repetir campanhas com os mesmos produtos, seja porque determinada iniciativa foi alvo de grande sucesso e é sensata a sua repetição, seja por ter sido um completo desastre, e a maioria dos prémios tenha ficado em *stock*. Esta repetibilidade dos passatempos e a análise dos resultados alcançados permite que seja feito um estudo detalhado daquilo que resultou ou não, oferecendo novas oportunidade de aperfeiçoamento. Esta é uma das fases mais importantes do marketing-mix, que será ilustrada no capítulo de “Análise Estatística”.

## **3. Serviço ao Cliente**

Nas palavras de Rodrigues (2002), o consumidor social da atualidade é insaciável, sendo a sua contínua propensão para consumir apenas atenuada por cada nova aquisição. Contudo, as empresas deparam-se com um grande desafio, assegurar que os clientes voltem a comprar da sua marca. Hoje em dia, o conceito de serviço ao cliente vai muito para além de construir um bom *site*, vender eficazmente e prestar um notável serviço pós-venda. Atualmente o consumidor necessita de ser acompanhado, pois se uma empresa

conseguir vender uma vez, então poderá conseguir fazê-lo até ao valor da sua relação com o cliente terminar.

Através das redes sociais, as empresas estão a trocar o seu invólucro de “somos de difícil acesso”, para o rótulo de “estamos disponíveis a qualquer hora e lugar”. As redes sociais são definitivamente uma ferramenta da comunicação que veio para ficar, e a partir da qual se tornou mais fácil chegar aos clientes e às empresas. Atualmente as empresas estão a expandir o pessoal dedicado às redes sociais, e o serviço de apoio a clientes ganhou uma nova noção de espaço e tempo, uma vez que é necessário estar disponível “em tempo real”.

Sterne (2001) defendia, em 2001, que o serviço ao cliente seria a próxima “onda” da *World Wide Web*, e tentou compreender qual a razão que tornou este aspeto tão importante de forma tão repentina. A conclusão a que chegou é simples: são as pessoas que estão a exigí-lo.

“Na senda de inovações tecnológicas sempre mais competitivas, as empresas (e os próprios clientes) tendem a especializar-se na área que melhor dominam, alargando assim a própria fronteira de possibilidades tecnológicas. Sem confundir causa com consequência, o autor Peter Dicken refere, na sua obra *Global Shift* (1998): as escolhas específicas que são feitas dentro da fronteira de possibilidades tecnológicas são a causa dos sucessivos alargamentos desta, e não o contrário. A tecnologia não precipita as escolhas; as escolhas precipitam a tecnologia.” (Rodrigues, 2002). Rodrigues (2002) destaca ainda que quem faz a revolução tecnológica não é a tecnologia mas sim as pessoas, os clientes.

Enquanto as empresas terão mais facilidade em identificar os potenciais compradores, os compradores terão mais facilidade em identificar os melhores vendedores e os melhores produtos.” (Kotler, 2000: 248).

Na era da informação, o consumidor passa a retirar as suas próprias conclusões, e as empresas terão de deixar de fomentar desejos, passando sim a antecipá-los. Porém, uma empresa não conseguirá criar desejos para o cliente sem uma organização sólida, que não deixe passar nenhuma reclamação em branco. Os problemas dos clientes têm de ser uma prioridade para as empresas, e estes têm de ser acompanhados em todas as suas dúvidas e

necessidades. Tom Peters defende que, apenas surpreendendo o cliente uma empresa se poderá tornar marcante (Rodrigues, 2002).

“A utilização da Internet, enquanto emancipador instrumento de consumo, enquadra-se perfeitamente nesta sociedade hedonista e individualista, onde o consumidor tem de preencher uma crescente e desconfortável distância entre o Ser e o Desejo. A Internet é o instrumento de eleição para ultrapassar esta distância. Por tudo isto, a vertiginosa internet não tem só a ver com computadores, tem a ver com as nossas vidas.” (Rodrigues, 2002).

Carter (2013) coloca também a seguinte questão: por que razão as empresas em todo o mundo estão a dedicar mais tempo, energia e dinheiro a projetos de serviço a clientes baseados na Web? A conclusão a que chegou também foi simples: porque se o processo for aplicado corretamente, o retorno é certo.

O *Facebook* veio revolucionar o serviço de atendimento ao cliente nas empresas, possibilitando uma forma eficaz e intuitiva de lidar com os problemas de forma mais rápida e personalizada, ao mesmo tempo que as ofertas passam a ser segmentadas pormenorizadamente. Sejam positivas ou negativas, uma empresa que saiba lidar com transparência e honestidade com as ocorrências públicas que surjam na sua página de perfil, estará a transformar um inconveniente numa grande oportunidade para surgir aos olhos de potenciais clientes. Se as empresas conseguirem mostrar cuidado ao lidar com as reclamações, os consumidores saberão o nível de satisfação que poderão obter caso se decidam fidelizar (Carter, 2013).

Neste contexto, é importante reforçar que a venda não pode ser o objetivo final das empresas. É necessário que seja criado e mantido um ciclo de satisfação, onde compradores felizes vão gerar comentários e publicações espontâneas e positivas. Estes *feedbacks* positivos vão convencer os outros fãs de que comprar com determinada empresa é seguro, e mais do que isso, que é o mais certo a fazer (Carter, 2013).

Atualmente, para que o serviço ao cliente de uma empresa seja eficaz, o negócio necessita de possuir características fáceis, rápidas e diretas de utilização, de modo a permitir a otimização do tempo do cliente, permitindo que tenha acesso a toda a informação. As empresas terão de investir na construção de bases de dados de clientes, que permitam um atendimento especializado, individualizado e proativo (Rodrigues, 2002).

Segundo Sterne (2001), Patrícia Seybold, apresenta oito fatores críticos de sucesso para as empresas:

- 1- As empresas necessitam concentrar-se nos clientes certos;
- 2- Adquirir a experiência total do cliente;
- 3- Projetar processos de negócio que causem impacto ao cliente;
- 4- Fornecer uma visão de 360° do relacionamento com o cliente;
- 5- Perimir que os clientes se ajudem a si próprios;
- 6- Ajudar os clientes a realizar seus trabalhos;
- 7- Oferecer serviços personalizados;
- 8- Estimular a comunidade.

Para se conquistar a preferência dos consumidores sociais, é necessário distinguir três níveis de performance do marketing em relação ao mercado: a reação à necessidade, a antecipação da necessidade e a criação da necessidade. (Kotler, 2000:\_39). Só desta forma “o homem do marketing poderá aumentar constantemente a sua quota nos negócios do cliente, sendo não só o único fornecedor do cliente para um determinado produto, mas também o único fornecedor para tudo o que ele compra”. (Kotler, 2000:\_162).

Hoje em dia, “com a web 2.0 e a banda larga, os consumidores começam a participar na criação de conteúdo na rede. Esta hiper-conetividade provoca alterações profundas na maneira como as pessoas lidam com o mercado e com as informações, possibilitando uma intimidade crescente com a rede e com a interatividade” (Adolpho, 2012:\_93), e às quais as empresas terão de se moldar e adaptar (Rodrigues, 2002).

Em seguida será analisada a informação estatística referente ao Liga e Ganha, que permitirá avaliar até que ponto os esforços de marketing estão a surtir efeito na mente e no comportamento dos participantes.

## **4. Análise Estatística**

### **4.1 Objetivos e Metodologia de Investigação**

O principal objetivo deste relatório de estágio é testar uma hipótese dupla que propõe, por um lado, que o serviço ao cliente tem vindo a ganhar importância no estabelecimento de relações entre as organizações e os clientes e, por outro lado, que esta tendência é um indício do início de um processo de “destribalização” da “aldeia global” *McLuhanaiana*, antecedendo novos desenvolvimentos tecnológicos e uma eventual mudança de era.

Para desenvolver esta investigação será necessário responder a quatro questões principais, cujas respostas permitem explorar a hipótese de que a sociedade está novamente a ser recriada, desta vez pelo meio dominante Internet, tornando a afastar-se dos modelos de comportamento tribais.

#### **4.1.1. Questões de Investigação**

1ª – As atuais ferramentas *online* potenciaram o crescimento e a diferenciação da marca Liga e Ganha?

2ª – De que forma as redes sociais contribuem para a personalização da oferta e a configuração da procura no caso da marca Liga e Ganha?

3ª – Quais as principais novas exigências dos consumidores *online* relativamente à marca Liga e Ganha?

4ª – Qual a importância do serviço ao cliente para o crescimento e sucesso da marca Liga e Ganha?

Estas questões serão exploradas no decorrer das experiências adquiridas durante o estágio e dos dados recolhidos, portanto a marca Liga e Ganha será abordada como um estudo de caso que permitirá identificar tendências que apontam para as respostas a estas questões.

## **4.1.2. Desenho Metodológico**

1º Fase – Analisar a evolução do crescimento do negócio e as tendências dos consumidores, bem como compreender a importância da ferramenta *Facebook* na promoção dos passatempos da marca Liga e Ganha, aplicando como método a análise documental.

Esta análise será feita mediante a informação quantitativa disponibilizada pela Controlinveste, relativa aos dados estatísticos do *site*, desde o seu lançamento para a Internet, bem como dados quantitativos referentes à campanha de *Facebook Ads* realizada.

### **Técnica de recolha e organização de dados para a 1ª fase**

- Pesquisa de dados relevantes
- Organização dos dados em grelhas de análise de conteúdo e gráficos

### **Técnica de análise de dados para a 1ª fase**

Análise estatística

2º Fase – Identificar as preferências e exigências dos clientes, analisando a eficácia do *site* e da página de *Facebook* do Liga e Ganha para a diferenciação da oferta e da otimização do serviço ao cliente.

Para proceder a esta análise foi elaborado um inquérito de satisfação, para ser entregue a 50 participantes, aquando do seu deslocamento à Loja do Jornal de Notícias de Lisboa para proceder ao levantamento de prémios.

### **Técnica de recolha de dados para a 2ª fase**

Inquérito por questionário

### **Técnica de análise de dados para a 2ª fase**

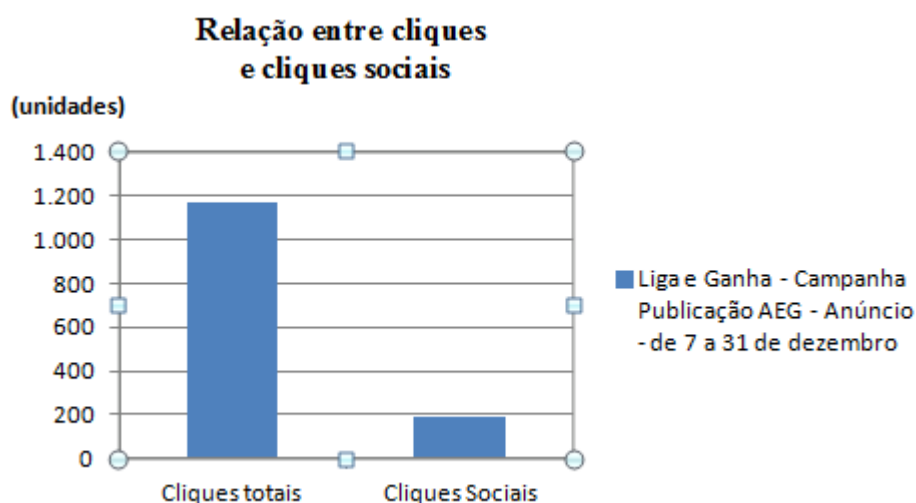
Análise estatística

### 4.1.3. Primeira Fase:

A primeira fase da análise de dados vai dar resposta às duas primeiras questões de investigação, permitindo compreender se as atuais ferramentas *online* potenciaram o crescimento e a diferenciação da marca Liga e Ganha, e de que forma as redes sociais contribuem para a personalização da oferta dos passatempos e a configuração da procura levada a cabo pelos participantes.

#### Facebook:

A campanha de Facebook Ads realizada pelo Liga e Ganha decorreu entre os dias 7 e 31 de dezembro. A campanha foi lançada para promover os passatempos associados a os telemóveis AEG, durante a época natalícia.

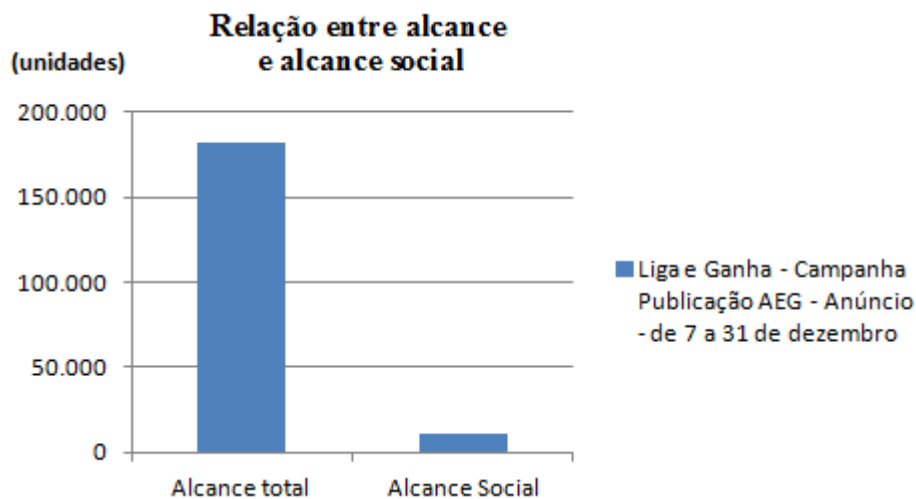


No total, a campanha somou 1.167 cliques para a página de Facebook do Liga e Ganha. Desse número total, 192 foram cliques sociais, ou seja, cliques nos anúncios que foram mostrados através de amigos que visualizaram e clicaram no anúncio. Conclui-se que a percentagem de cliques sociais foi de 16.50%.



As impressões correspondem ao número total de visualizações do anúncio, independentemente de terem sido efetuadas várias vezes pela mesma pessoa.

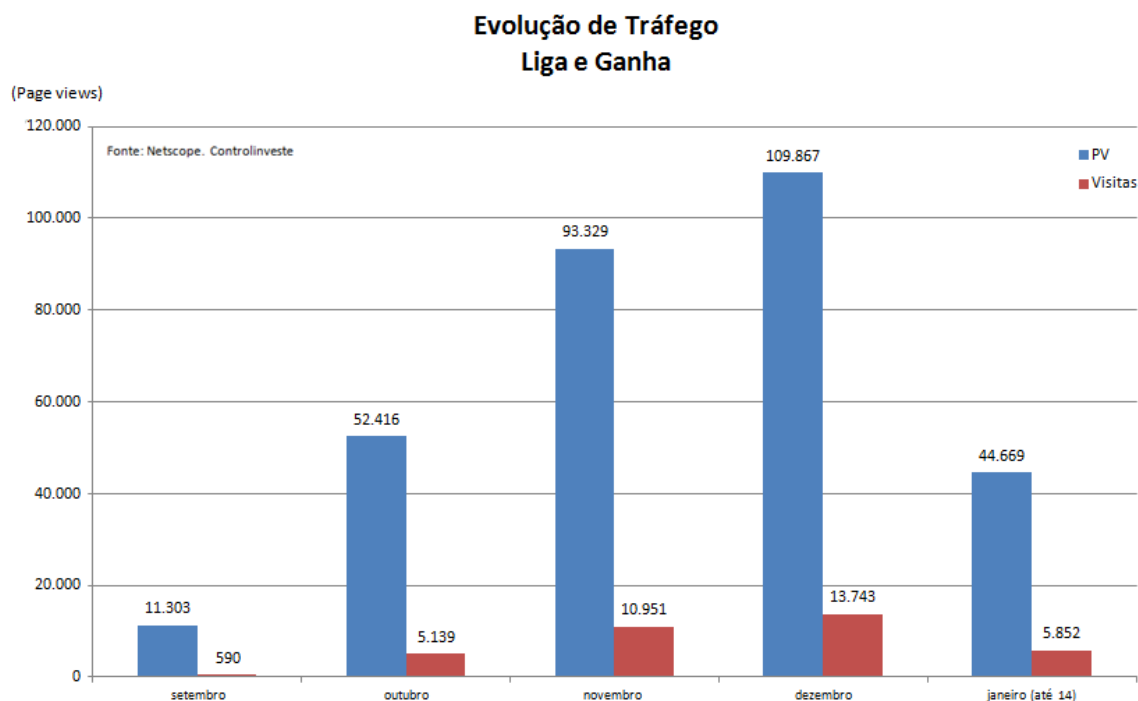
No total, a campanha somou 431.948 impressões e 12.664 impressões sociais. As impressões sociais são impressões que foram mostradas através de amigos que visualizaram o anúncio, Conclui-se que a percentagem de impressões sociais foi de 3%.



O alcance reflete o número de pessoas individuais que viram este anúncio, e o alcance social diz respeito ao número de pessoas que viram o anúncio, através dos amigos. No total, a campanha teve um alcance de 181.656, e um alcance social de 11.119. Conclui-se que a percentagem de alcance social foi de 6%.

Os três gráficos referentes à campanha de Facebook Ads realizada indicam que, para além dos anúncios terem captado a atenção de muitos clientes, a média de interação social com os anúncios AEG, conseguida através do passa-palavra digital, foi de 8.50%. Este é um panorama muito positivo para a marca, na medida em que a ferramenta Facebook conseguiu aumentar o tráfego do *site* no mês de dezembro, tal como ilustraram os gráficos seguintes.

### Site:

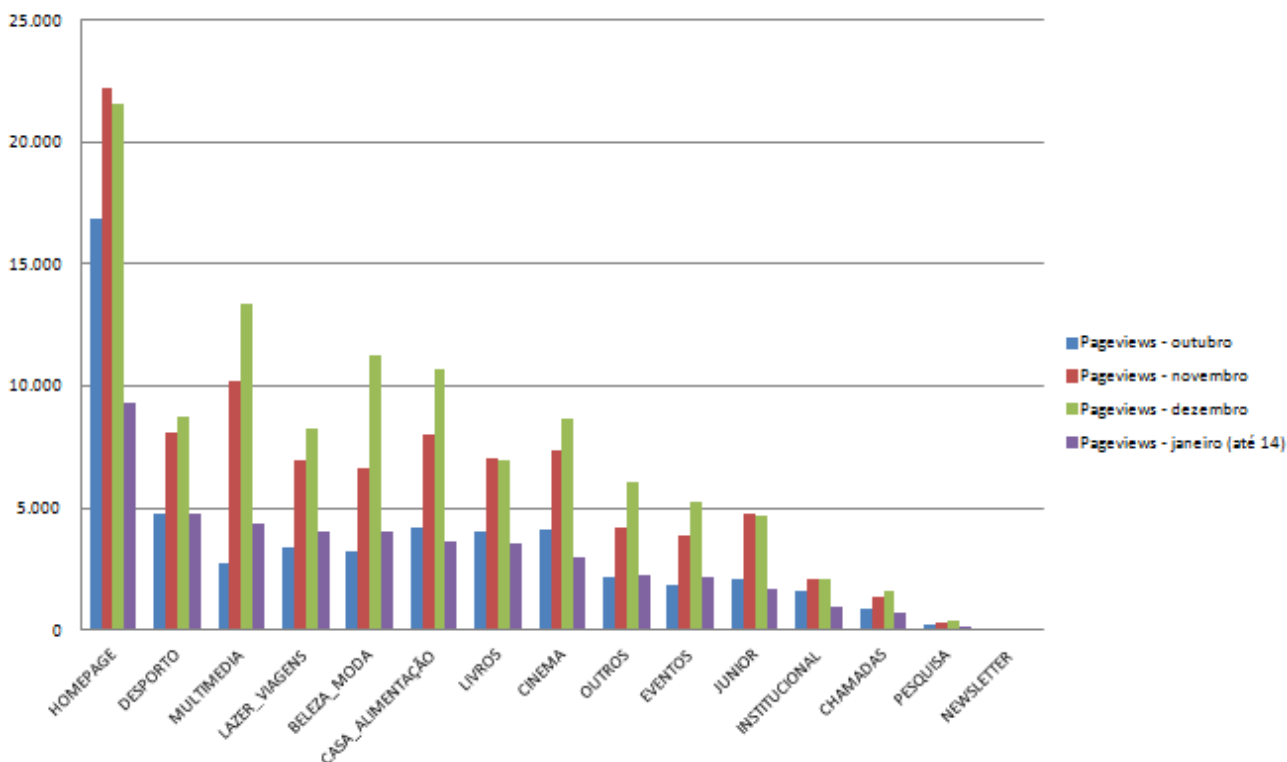


À medida que o Liga e Ganha vai crescendo no meio virtual, a tráfego do seu *site* vai aumentando claramente. De setembro a dezembro, o tráfego do *site* cresceu cerca de 89%.

O pico de participações no mês de dezembro foi catalisado pela campanha de Facebook Ads, que como demonstra o gráfico seguinte, fez disparar o tráfego no separador “Multimédia”.

## Evolução - Secções Liga e Ganha

(Page views)



No que diz respeito às *pageviews*, estas também foram aumentando em todas as secções dos passatempos, com destaque para a *Homepage*, e para os separadores de Multimédia, Beleza e Moda, e Casa e Alimentação. Embora tenham sido estas três secções de passatempos a liderar todos os meses, foi no mês de dezembro, com as visitas derivadas da campanha de Facebook Ads dos telemóveis AEG, que o separador Multimédia mais se distanciou dos restantes.

Este panorama permite afirmar que a estratégia definida no “P” de planeamento foi bem delineada, na medida que a presença nas redes sociais, e principalmente, na plataforma do Facebook, pode claramente aumentar o tráfego do *site*, a visibilidade dos passatempos e o número de participantes.

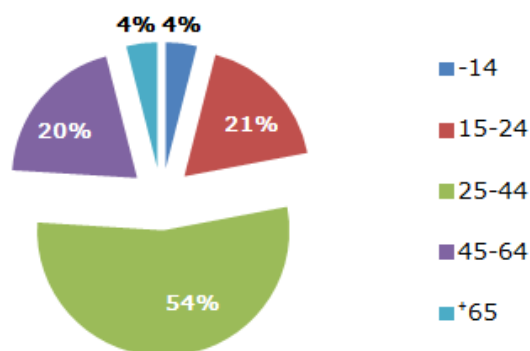
### 4.1.4. Segunda fase

A segunda fase da análise de dados vai dar resposta às duas últimas questões de investigação, permitindo compreender quais as principais novas exigências dos

consumidores *online* relativamente à marca Liga e Ganha, e compreender qual a importância do serviço ao cliente para o crescimento, otimização e sucesso do negócio.

O inquérito (Anexo 1) foi formulado e aplicado aos participantes, visando esclarecimentos quanto às suas preferências e exigências, bem como no que diz respeito à eficácia do *site* e da página de Facebook, e principalmente, à eficiência do serviço ao cliente do Liga e Ganha.

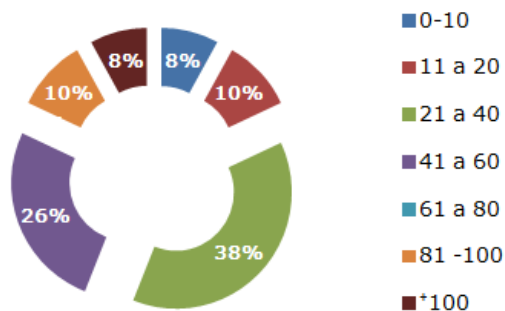
A amostra foi constituída por 31 homens e 19 mulheres, inseridos nas seguintes faixas etárias:



(Gráfico1: faixas etárias)

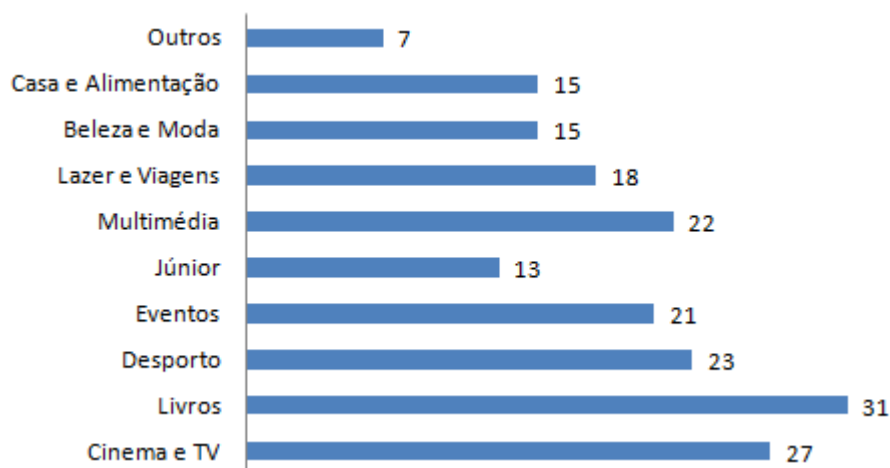
De acordo com o gráfico, embora o público-alvo do Liga e Ganha seja maioritariamente constituído pela faixa etária dos 25 aos 44 anos, estes resultados mostram que os passatempos são versáteis ao ponto de conquistarem clientes que, em maior ou menor grau, pertencem a todas as faixas etárias.

Em relação ao número de chamadas que os participantes fazem mensalmente, as respostas também variaram. Este panorama indica que a marca Liga e Ganha necessita investir numa base de dados de clientes eficiente, através da qual seja possível aceder às suas percentagens de participação, e segmentá-los mediante critérios de rentabilidade e valor para o negócio.



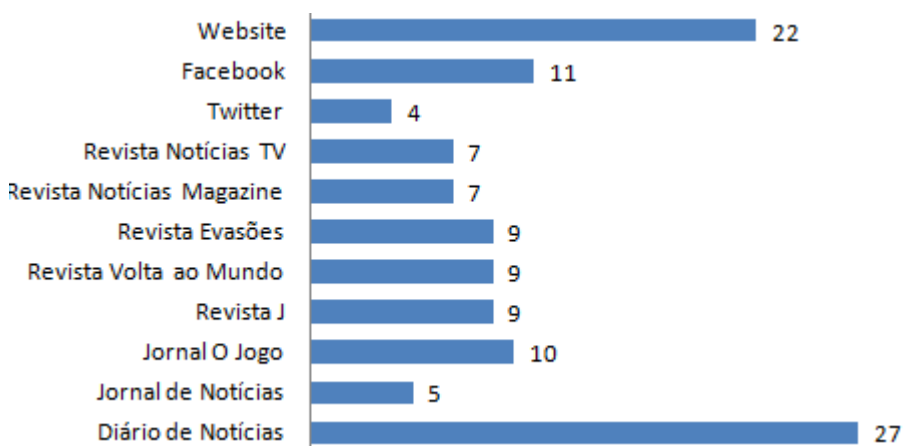
(Gráfico 2: número de chamadas mensais)

A variedade de respostas no que toca às preferências dos consumidores, relativamente às categorias de passatempos em que mais participam, revelaram uma grande variedade e abrangência. Como se pode verificar no gráfico em baixo, o negócio dos passatempos permite oferecer uma grande variedade de prémios, e assim, responder às diferentes necessidades e interesses dos consumidores.



(Gráfico 3: Preferências dos consumidores relativamente às categorias de passatempos)

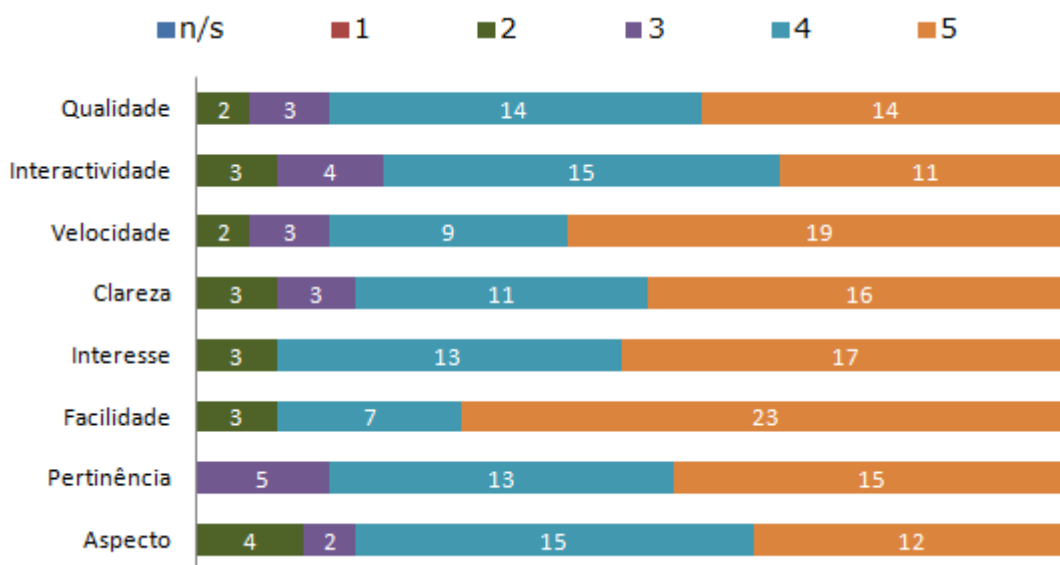
De acordo com o próximo gráfico, e no que toca aos meios de divulgação dos passatempos, os participantes inquiridos informam-se das novidades, maioritariamente através do *website*, e principalmente, através do jornal do Diário de Notícias, tendo sido esta a escolha de 27 inquiridos. Estes resultados comprovam que a passagem de uma marca para o meio digital deve ser feita de forma planeada, de modo a que os clientes habituados a informarem-se através dos meios tradicionais continuem a ser influenciados. Como já havia sido referido no desenvolvimento deste relatório, as ferramentas digitais devem ser utilizadas como um complemento ao que já antes se fazia bem.



(Gráfico 4: Meios de divulgação mais utilizados)

Relativamente ao *site* do Liga e Ganha, 66% dos inquiridos conhecem a página, enquanto os restantes 34% não a conhecem. Estes resultados apontam para as conclusões da análise do gráfico anterior, apoiando a complementaridade entre meios, de modo a que os clientes tradicionais continuem motivados para participar, ao mesmo tempo que se começam a familiarizar com o *website*.

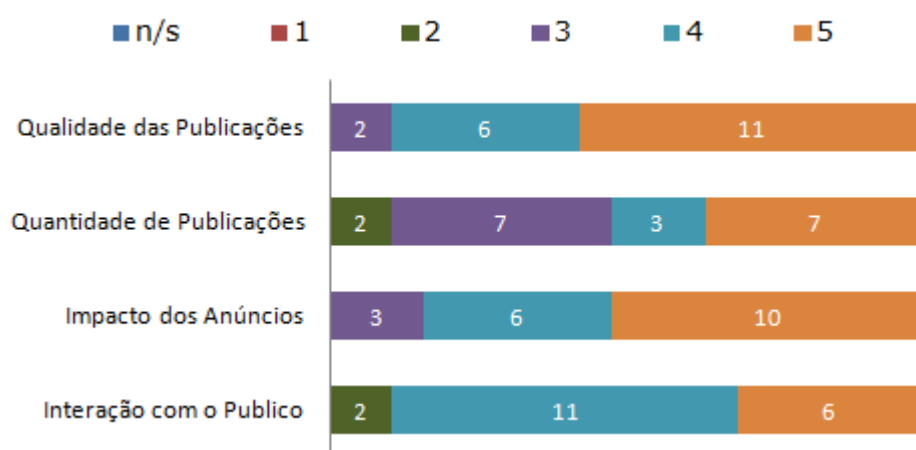
Aos clientes que afirmaram conhecer o *site* do Liga e Ganha, foi-lhes pedido que avaliassem, numa escala em que 1 é muito fraco e 5 é excelente, os aspetos relativos à página:



(Gráfico 5: avaliação do *site* do Liga e Ganha)

A análise do gráfico 5 permite concluir que o *website* do Liga e Ganha tem um impacto bastante positivo para os participantes que o visitam. Os parâmetros avaliados de forma mais positiva foram a velocidade, a clareza da informação, o interesse, e principalmente, a facilidade inerente à utilização da página.

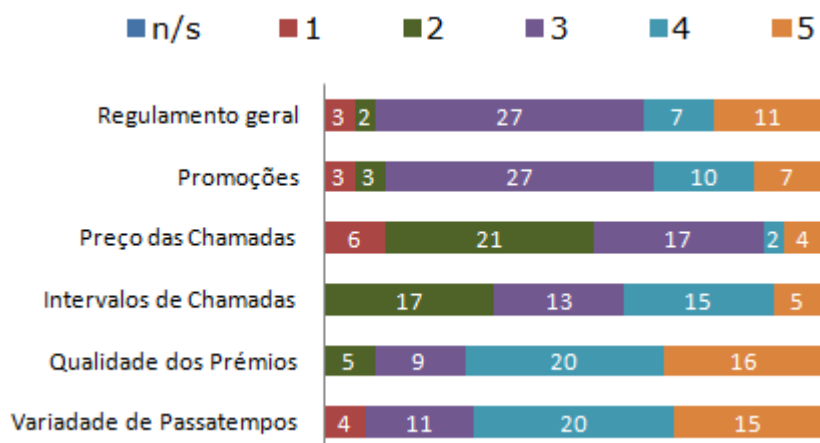
Relativamente ao Facebook do Liga e Ganha, 62% dos inquiridos não o conhecem, e apenas 38% estão familiarizados com a página. À semelhança do processo de avaliação feito no *site*, foi pedido aos inquiridos que avaliassem, de 1 a 5, os aspetos relativos à página de Facebook.



(Gráfico 6: avaliação da página de Facebook do Liga e Ganha)

A análise do gráfico 6 permite compreender que os participantes estão satisfeitos com a qualidade das publicações e dos anúncios, e com a interação com os fãs. Contudo, a quantidade de publicações na página não é suficiente para alguns clientes, e este é sem dúvida um aspeto a melhorar, já que mais passatempos e mais publicações podem aumentar o valor do negócio.

Relativamente ao próximo gráfico, o procedimento manteve-se o mesmo, e os inquiridos avaliaram, de 1 a 5, os aspetos relativos aos passatempos:

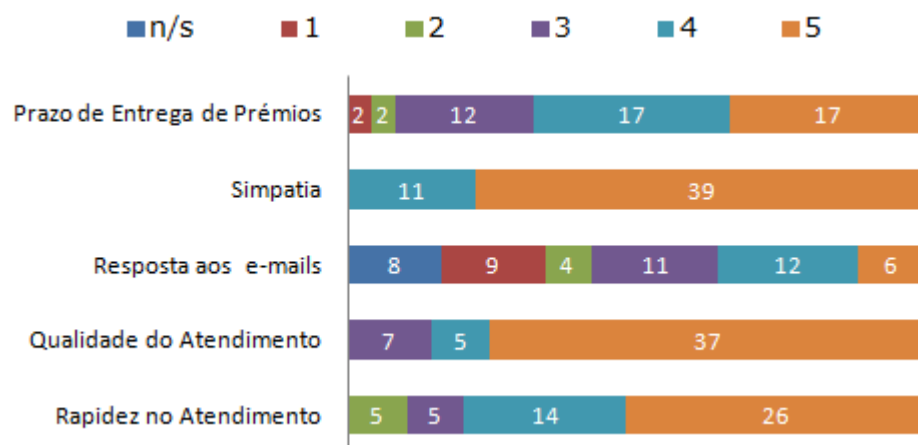


(Gráfico 7: avaliação dos passatempos)

O gráfico 7 permite concluir que a maioria dos clientes não concorda com o preço das chamadas, sendo que muitos também não estão satisfeitos com o intervalo de chamadas estipulado para os passatempos. O regulamento geral e a quantidade de

promoções são alguns dos aspetos a melhorar, enquanto a qualidade dos prémios e a variedade de passatempos satisfaz as exigências da maioria dos consumidores.

O último gráfico segue o modelo de avaliação dos restantes, e diz respeito à opinião dos inquiridos relativamente ao serviço ao cliente do Liga e Ganha:



(Gráfico 8: avaliação do serviço ao cliente)

Este último gráfico ilustra a inconsistência do atendimento ao cliente e o esforço da equipa do Liga e Ganha durante a minha época de estágio.

Ainda que a resposta aos *e-mails* se tenha verificado um grande desafio, a verdade é que essa fraqueza inicial acabou por ser equilibrada com simpatia e rapidez a solucionar as reclamações negligenciadas, derivado do excesso de trabalho e da falta de tempo da equipa.

De futuro, e uma vez que a equipa aprendeu a otimizar tempo e prioridades, será possível trabalhar com uma maior antecedência, de modo a garantir que todos os prémios estarão disponíveis dentro do prazo estabelecido.

Na última pergunta feita aos inquiridos, e para finalizar o inquérito de informação estatística, 74% dos participantes afirmam sentir-se parte da comunidade do Liga e Ganha, ao contrário dos restantes 26%.

Concluindo, a verdade é que um grupo de 50 pessoas foi o suficiente para constatar que as exigências dos consumidores são cada vez mais personalizadas, na medida em que todos possuem comportamentos e exigências diferentes, as quais o Liga e Ganha necessita analisar e segmentar, de modo a conseguir otimizar a satisfação dos consumidores e o serviço prestado ao cliente.

## 5. Conclusões

Da mesma forma que antigamente os mercados eram locais de conversa, hoje em dia o mercado digital também o é. (Rodrigues, 2002). Como salienta Rodrigues (2002), foi graças às redes de transmissão de dados e aos sistemas de informação, que passou a ser possível retomar a ancestral comunicação direta entre compradores e vendedores. Esta comunicação havia sido interrompida pela Era Industrial, sendo agora retomada a uma escala global.

“Segundo Bob Wayland, o paradigma mudou, já que os produtos vêm e vão, mas a relação com o cliente é agora a unidade de valor”. (Kotler, 2000: 153).

Segundo (Adolpho, 2012\_31), Castells (2002) afirma que a internet é o tecido das nossas vidas, e que “se a tecnologia de informação é hoje o que a eletricidade foi na Era Industrial, na nossa época a net poderia ser equiparada tanto a uma rede elétrica como a um motor elétrico, na razão da sua capacidade de distribuir a força da informação por todo o domínio da atividade humana”.

A Internet e os novos processos de trabalho digitais vêm a contribuir para um processo de individualismo, facilitando o consumo de uma grande panóplia de soluções personalizadas. A Internet vem também a promover uma “adaptação funcional”, que encoraja novamente os indivíduos ao isolamento. (Rodrigues, 2002).

Este panorama é um claro indício do início da “destribalização” da “aldeia global” proposta por McLuhan, já que os indivíduos voltam a afastar-se uma vez mais dos comportamentos tribais.

Ainda que a informação na Internet nos continue a cercar a todos, a verdade é que já não o faz ao mesmo tempo. Como supra referido no desenvolvimento teórico deste relatório, hoje em dia vivemos numa era de obesidade da informação, onde a aceleração dos bens e da cultura permitem que os consumidores só procurem a informação que lhes interessa. Este panorama, conjugado com a crescente importância do papel do serviço ao cliente nas empresas para a crescente personalização e individualização das ofertas, faz com que cada cliente experiencie a informação de forma diferente, permitindo-lhes cultivar uma existência individual.

Se por um lado as redes sociais vieram a consolidar a visão de McLuhan e a originar a “aldeia global”, a invasão das empresas e das suas estratégias de marketing personalizadas transformam as redes sociais numa poderosa ferramenta de segmentação de gostos, interesses e necessidades pessoais.

Ainda que o serviço prestado ao cliente permita que os indivíduos voltem a ter acesso à informação de forma particular, tal como acontecia na Época Industrial, essa não é a única mudança.

Hoje em dia o espaço volta a conquistar o seu lugar, e o tempo a reconquistar a sua linearidade. A construção dos *websites* das empresas necessitam agora obedecer a determinadas regras de exigência dos consumidores, para que estes lhes dirijam a sua atenção. Em simultâneo, o tempo volta a ser um fator determinante, na medida em que as respostas às reclamações, dúvidas e solicitações dos clientes têm de ser efetuadas o mais rapidamente possível, sob pena destes virem a denegrir a reputação das marcas e conseqüentemente, o rendimento dos negócios.

Este panorama também traz novas formas de limitação sensorial, na medida em que as empresas passam a adotar estilos e técnicas de comunicação, unicamente concebidas para captar a tenção e a afinidade dos consumidores. Ao mesmo tempo, os indivíduos só procuram aquilo que os estimula, procurando conteúdos multimédia e deixando de experienciar o som, a escrita e as imagens, de forma individualizada, o que, a meu ver, é um novo tipo de limitação.

“A história não terminou numa feliz reconciliação da humanidade consigo mesma. De facto, é o oposto: Isto é o início de uma nova existência, e sem dúvida, o início de uma nova era, a Era da informação, marcada pela autonomia da cultura face às bases materiais da nossa existência” (Castells, 2002: \_615).

## Bibliografia

- Afonso, Carolina e Borges, Leticia (2012), Social Target, Barreiro: Top Books
- Bastos, Helder e Zamith, Fernando (2012), Ciberjornalismo, Edições Afrontamento
- Barreiros, José Jorge (2012), Democracia, Comunicação e Media, Editora Mundos Sociais
- Carter, Brian (2013), Ganhar com o Facebook, Barcarena: Marcador Editora
- Carvalho, José Mexia Crespo e Dias, Eurico Brilhante (2000), e-logistics & e-business, Edições Sílabo
- Castells, Manuel (2002), A Era da Informação: Economia, Sociedade e Cultura, Volume 1, Edição da Fundação Calouste Gulbenkian
- Castells, Manuel (2003), O Poder da Identidade: Economia, Sociedade e Cultura, Volume 2, Edição da Fundação Calouste Gulbenkian
- Finkelkraut, Alain (2001), Internet: O Êxtase Inquietante, Fim de Século Edições
- Franklin, Daniel e Andrews, John (2013), 2050 Megamudança, Gestãoplus Edições
- García, Cristina e Núñez, Rocío e Salas, Núria e Suanya, Olga (2013), El Cliente Social, Profit
- Giddens, Anthony (2007), A Europa na Era Global, Editorial Presença
- Godin, Seth (2012), A fraude de ícaro, GestãoPlus Edições
- Huitema, Christian (1995), E Deus Criou a Internet, Publicações Dom Quixote
- Kotler, Philip (2004), O Conceito Genérico de Marketing, Jornal de Negócios
- Kotler, Philip (2008), Marketing para o Século XXI, 4ª Edição, Editorial Presença
- Kotler, Philip (2008), Administração de Marketing, 5ª Edição, Editora Atlas
- Levinson, Paul (2001), Digital McLuhan, British Library
- Marques, Tiago Silvério (2013), Mil Milhões de Clientes, Alcochete: Smartbook
- McGoven, Gerry e Norton, Rob e O'Dowd, Catherine (2002), Como Escrever para a Web, Centro Atlântico.pt Edições
- McLuhan, Marshall (1995), Understanding Media: The Extentions of Man, MIT Press
- McLuhan, Marshall (1997), Media Research: technology, art, communication, British Library

McLuhan, Marshall e Powers, Bruce R. (1989), *The Global Village*, Oxford University Press

McLuhan, Marshall e McLuhan, Eric (1999), *Laws of Media*, University of Toronto Press

McLuhan, Marshall (1971), *The Gutenberg Galaxy*, Compton Print LTD

McLuhan, Marshall e Marchessault, Janine (2005), SAGE Publications

Meneses, Aristides (1997), *O Dilema da Internet*, INSAT Consultoria LDA

Monteiro, Rui e Aguiar, José Abel (1996), *Comunicações Virtuais*; Edições CETOP

Rodrigues, Dário Félix (2002), *E-Business na Ótica de Marketing*, Lisboa: Lidel

Sousa, Ivo Dias (1999), *O Lado Negro da Internet*, Editora de Informática LDA

Sterne, Jim (2001), *Serviço ao Cliente na Internet*, Makron Books Ltda.

Tapscott, Don e Ticoll, David (2003), *The Naked Corporation*, Free Press

Tapscott, Don (1999), *Creating Value in the Network Economy*, A Harvard Business Review Book

Yanaze, Mitsuru Higuchi (2012), *Gestão de Marketing e Comunicação*, 2ª Edição, Editora Saraiva

# Anexo 1

## Inquérito de Satisfação



A sua opinião é importante para nós. Por este motivo, solicitamos o preenchimento do seguinte inquérito. A informação recolhida é confidencial e servirá unicamente para análises estatísticas de satisfação.

**(Assinale com um “X” a(s) alínea(s) que considere certas, sem limite na escolha de opções)**

**Género:** M  F

**Idade:** – 14 anos  15 – 24 anos  25 – 44 anos  45 – 64 anos  + 65 anos

**1 - Qual o número médio de chamadas que efetua durante um mês?**

0 - 10  11 a 20  21 a 40  41 a 60  61 a 80  81 – 100  +100

**2 – Qual ou quais as categorias de passatempos em que mais participa?**

Cinema e Tv	<input type="checkbox"/>	Júnior	<input type="checkbox"/>	Beleza e Moda	<input type="checkbox"/>
Livros	<input type="checkbox"/>	Multimédia	<input type="checkbox"/>	Casa e Alimentação	<input type="checkbox"/>
Desporto	<input type="checkbox"/>	Lazer e Viagens	<input type="checkbox"/>	Outros	<input type="checkbox"/>
Eventos	<input type="checkbox"/>				

**3-Qual ou quais os meios utilizados para se informar sobre os nossos passatempos?**

Diário de Notícias	<input type="checkbox"/>	Revista Volta ao Mundo	<input type="checkbox"/>	Twitter	<input type="checkbox"/>
Jornal de Notícias	<input type="checkbox"/>	Revista Evasões	<input type="checkbox"/>	Facebook	<input type="checkbox"/>
Jornal O Jogo	<input type="checkbox"/>	Revista Notícias Magazine	<input type="checkbox"/>	Website	<input type="checkbox"/>
Revista J	<input type="checkbox"/>	Revista Notícias TV	<input type="checkbox"/>		

**4 – Já conhece o nosso site, [www.ligaeganha.pt](http://www.ligaeganha.pt)? Sim  Não**

**4.1 - Se sim, avalie de 0 a 5 os seguintes aspetos relativos ao nosso site:**

(Legenda: n/s – não sabe/ 1 – muito fraco / 2 – fraco / 3 – médio/ 4 – bom / 5 – excelente)

	n/s	1	2	3	4	5
<b>Aspeto</b>						
<b>Pertinência</b>						
<b>Facilidade</b>						
<b>Interesse</b>						

	n/s	1	2	3	4	5
<b>Clareza</b>						
<b>Velocidade</b>						
<b>Interatividade</b>						
<b>Qualidade</b>						

**5 - Já conhece a nossa página do Facebook, [www.facebook.com/ligaeganha](http://www.facebook.com/ligaeganha)?**

Sim  Não

**5.1 - Se sim, avalie de 0 a 5 os seguintes aspetos relativos ao nosso Facebook:**

(Legenda: n/s – não sabe/ 1 – muito fraco / 2 – fraco / 3 – médio/ 4 – bom / 5 – excelente)

	n/s	1	2	3	4	5
<b>Interação com o Público</b>						
<b>Impacto dos Anúncios</b>						

	n/s	1	2	3	4	5
<b>Quantidade de Publicações</b>						
<b>Qualidade das Publicações</b>						

**6 - Avalie de 0 a 5 os seguintes aspetos relativos aos nossos passatempos:**

(Legenda: n/s – não sabe/ 1 – muito fraco / 2 – fraco / 3 – médio / 4 – bom / 5 – excelente)

	n/s	1	2	3	4	5
<b>Variedade de Passatempos</b>						
<b>Qualidade dos Prémios</b>						
<b>Intervalo de Chamadas</b>						

	n/s	1	2	3	4	5
<b>Preço das Chamadas</b>						
<b>Promoções</b>						
<b>Regulamento Geral</b>						

**7 - De 0 a 5, avalie os seguintes aspetos relativos ao nosso serviço ao cliente:**

(Legenda: n/s – não sabe/ 1 – muito fraco / 2 – fraco / 3 – médio / 4 – bom / 5 – excelente)

	n/s	1	2	3	4	5
<b>Rapidez no Atendimento</b>						
<b>Qualidade do Atendimento</b>						
<b>Resposta aos <i>e-mails</i></b>						

	n/s	1	2	3	4	5
<b>Simpatia</b>						
<b>Prazo de Entrega de Prémios</b>						

**8 - Sente-se parte da Comunidade do Liga e Ganha? Sim  Não**

**9 - Sugira um prémio para os nossos passatempos: \_\_\_\_\_**

A Equipa do Liga e Ganha agradece o seu tempo e atenção.