

MESTRADO

MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO

TRABALHO DE PROJECTO

**PLANO DE MARKETING PARA A EMPRESA DE *RENT-A-CAR* “AUTO
TURÍSTICA PICOENSE”**

PEDRO MANUEL JACINTO E SIMAS

OUTUBRO - 2017

MESTRADO EM MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO TRABALHO DE PROJETO

**PLANO DE MARKETING PARA A EMPRESA “AUTO TURÍSTICA
PICOENSE”**

PEDRO MANUEL JACINTO E SIMAS

ORIENTAÇÃO:

PROFESSORA JOANNA KRYWALSKI SANTIAGO

OUTUBRO - 2017

Lista de acrónimos

AICEP- Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal

ANSR- Autoridade Nacional de Segurança Rodoviária

BTL- Bolsa de Turismo de Lisboa

CDW- Collision Damage Waiver

GNR- Guarda Nacional Républicana

GPS- Global Positioning System

IAE- Indicador de Atividade Económica

INE- Instituto Nacional de Estatística

PIB- Produto Interno Bruto

PME- Pequenas e Médias Empresas

PORDATA- Base de Dados Portugal Contemporâneo

PSP- Policia de Segurança Publica

RAA- Região Autónoma dos Açores

SWOT- Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats

Agradecimentos

Quero agradecer à minha orientadora Joanna Santiago por todo o apoio, pela constante motivação e exigência durante todo o trabalho. Apesar de não ter sido minha professora aceitou orientar este trabalho.

Tenho de agradecer à minha família por todo o apoio e por todos os meios. Obrigado à mãe pelas conversas e motivação, ao pai pela empresa, pelo apoio, sugestões e ideias e à minha irmã pelo o apoio, por todas as explicações e esclarecimentos durante a realização deste projeto.

Também agradecer à Manuela Meirinho e ao António Meirinho por tudo o que fizeram por mim desde que estou em Lisboa.

Tenho a agradecer às duas faculdades que frequentei, ISEG durante cinco anos e à FMH durante três desses cinco. Agradecer a todos os docentes e colegas do mestrado, aprendi muito com todos.

E quero agradecer a todos os meus amigos, por me terem acompanhado neste percurso. Um especial obrigado a vocês, Tiago São João, André Campos, João Gonçalves, Rui Olavo, André Nunes, Pedro Soares, Rui Menezes, Susana Medeiros, Márcia Silveira, Cláudia Gonçalves, Ana Garcia, Rita Machado, Ruben Guerreiro, João Barros e Nuno Costa.

Um especial obrigado à Sofia Feitor, por ter sido o meu maior apoio na reta final deste projeto.

Resumo

O seguinte Trabalho Final de Mestrado tem como principal propósito o desenvolvimento de um plano de marketing para a empresa Auto Turística Picoense, uma empresa de *rent-a-car* fundada em 1978 e conta com trinta e nove anos de atividade na ilha do Pico nos Açores. Nos últimos anos tem enfrentado problemas relacionados com o baixo valor do volume de vendas. Com objetivo de aumentar o volume de vendas foi estudado o que os clientes valorizam na atividade da empresa, o que determina as suas escolhas e também como criar relações com clientes e aprofundá-las.

Para a elaboração deste estudo foi utilizada a metodologia de *action research* para existir uma proximidade entre a empresa e o estudo durante a sua realização juntamente com a aplicação de um questionário *online* com 422 respondentes. Mais de metade prefere *site* da empresa como meio de contacto. Foram ainda utilizadas técnicas qualitativas de observação e pesquisa por arquivo.

O estudo revelou que os clientes valorizam questões operacionais num aluguer automóvel como os locais disponíveis para a devolução do automóvel e o estado do mesmo no momento de entrega assim como os métodos de reserva disponíveis.

A inexistência de *website* revelou-se o principal condicionante para a aquisição de novos clientes, o que aliado à falta de comunicação revela-se como a principal fraqueza da empresa.

Palavras-Chave: Plano de Marketing, Marketing de Serviços, Marketing Relacional

Abstract

The main purpose of this Master Degree Final Paper is to draw up a marketing plan for Auto Turística Picoense, a “rent a car” company founded in 1978 and which has been operating in Pico Island, Azores, for the last 39 years. Lately it has been facing some difficulties which arise from a low sales volume. In order to design a plan to rise the sales volume, was studied what the clients value most in the company’s activity, what determines their choices and also how to establish and deepen a relationship with those clients.

Was used an action research methodology in the study design in order to keep a close involvement of the company as the work proceeded, together with an online survey, which had 422 responders. More than half of those responders mentioned a company’s web site as their preferred contact method. In addition we used observation qualitative techniques and archive research.

The study showed that customers value most operative details such as the available spots for returning the car, the condition of the vehicle when they pick it up and also the booking methods available.

The lack of a web site proved to be the main negative factor in acquiring new customers and, combined with the lack of communication, showed itself to be the company’s main weakness.

Keywords: Marketing Plan, Marketing Services, Relationship Marketing

Índice

1. Introdução	1
2. Revisão de Literatura	3
2.1. Planeamento de Marketing.....	3
2.2. Marketing de Serviços.....	4
2.3. Marketing Relacional.....	7
2.4. Processo de Decisão do Cliente	9
3. Quadro de Referência	10
4. Metodologia	11
4.1. Estratégia do Estudo	11
4.2. Caracterização da amostra.....	12
5. Plano de Marketing	14
5.1. Missão e Valores	14
5.2. Análise Interna	15
5.2.1. História	15
5.2.2. Recursos Financeiros.....	15
5.2.3. Recursos de Informação.....	16
5.2.4. Produto.....	16
5.2.5. Preço.....	16
5.2.6. Comunicação.....	17
5.2.7. Distribuição	17

5.2.8.	Pessoas	17
5.2.9.	Processos.....	17
5.2.10.	Evidencias Físicas.....	18
5.3.	Análise Externa.....	18
5.3.1.	Análise Macro.....	18
5.3.2.	Análise Micro.....	23
5.4.	Análise Sectorial	26
6.	Análise SWOT	28
6.1.	Pressupostos	28
6.2.	Estratégia de Marketing	29
7.	Segmentação, <i>Targeting</i> e Posicionamento	29
7.1.	Segmentação.....	29
7.2.	<i>Targeting</i>	30
7.3.	Posicionamento.....	30
7.4.	Objetivos de Marketing.....	30
8.	Táticas de Marketing.....	31
9.	Implementação, Orçamento e Controlo	32
10.	Conclusões.....	34
	Referências.....	36
	Anexos.....	39

Índice de Quadros

Quadro I. Quadro de Referência.....	10
Quadro II. Análise da Concorrência.....	23
Quadro III. Análise SWOT.....	28
Quadro IV. Táticas de Marketing-mix	31
Quadro V. Orçamento das Táticas de Marketing para 2018	33
Quadro VI. Cronograma.....	33

Índice de Anexos

Anexo A- LOGO	39
Anexo B- Demonstração dos Resultados por Naturezas - (modelo para ME) do período de 2016 (montantes em euros)	39
Anexo C- Questionário.....	40
Anexo D- Análise do Questionário	45

1. Introdução

O presente trabalho tem como finalidade a elaboração de um plano de marketing para a empresa de *rent-a-car* “Auto Turística Picoense” com o objetivo de aumento do seu volume de vendas.

Como o planeamento de marketing é refletido como um processo interativo, o plano será revisto e atualizado à medida que for implementado. De maneira que o planeamento de marketing neste trabalho destina-se a uma empresa de serviços, considerou-se as características distintas dos serviços e foram propostas as táticas para os 7Ps dos serviços.

Segundo dados da AICEP de 2016, o sector dos serviços possui elevado peso na estrutura da economia portuguesa, a nível do valor acrescentado bruto onde representa 75,4% e ao nível da distribuição do emprego onde se insere 68,6% da população empregada. O turismo insere-se no sector dos serviços e possui determinada relevância em consequência da localização geográfica de Portugal. De acordo com a mesma fonte em 2016, o turismo em Portugal apresentou receitas de 12,7 mil milhões de euros, o que representou 16,7% das exportações de bens e serviços do país.

Segundo o INE (2016), na categoria de Pequenas e Médias Empresas (PME), uma microempresa “é definida como uma empresa que emprega menos de 10 pessoas e cujo volume de negócios anual ou balanço total anual não excede 2 milhões de euros”¹.

A empresa “Auto-Turística-Picoense”, enquanto PME, insere-se no sector dos serviços e é uma das empresas mais antigas na atividade *rent-a-car* nos Açores (em particular na ilha do Pico), fundada em 1978 sempre teve uma gestão familiar. Atualmente

¹ Acedido a 22-11-16 em
https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_faqs&FAQsfaq_boui=64092016&FAQSmodo=1&xlang=pt

enfrenta problemas gerados pela sua dimensão face à concorrência e ausência de estratégias ao nível da gestão.

A metodologia utilizada neste trabalho foi *action research*, com o intuito de ocorrer simultaneidade entre investigação e empresa para promover mudança e resolver problemas organizacionais (Coghlan e Brannick, 2005).

Como já foi referido anteriormente, o objetivo do presente planeamento de marketing foca em aumento de vendas através da criação de estratégias a nível de gestão, análise situacional e definição de público-alvo. Definido o estudo, foram determinadas as três principais questões de investigação: 1) o que valorizam os clientes num aluguer automóvel; 2) o que determina as suas escolhas; e 3) quais as ações que uma empresa de *rent-a-car* pode implementar com intuito de criar e aprofundar as relações com clientes.

A estrutura deste trabalho é composta por seis capítulos, começando com a introdução (capítulo 1); depois segue a revisão de literatura (capítulo 2) onde se aborda os conceitos de planeamento de marketing, marketing de serviços, marketing relacional e processo de decisão; de seguida apresenta-se o quadro de referência (capítulo 3) que delimita e orienta o plano de marketing. No capítulo 4 é exposta a metodologia utilizada no desenvolvimento do trabalho; seguidamente no capítulo 5, desenvolve-se o plano de marketing até à análise SWOT (capítulo 6). No mesmo capítulo são estabelecidos pressupostos e a estratégia. No capítulo 7 são definidos a segmentação, marketing, o posicionamento e ainda os objetivos de marketing. No capítulo 8 são apresentadas táticas de marketing baseadas nas variáveis do marketing-mix e no final do plano são apresentados (capítulo 9) o orçamento e o cronograma para implementação e controlo das táticas de marketing.

2. Revisão de Literatura

2.1. Planeamento de Marketing

O planeamento de marketing segundo Wood (2010), consiste num processo estruturado que desenvolve um conjunto de decisões e ações de marketing, para uma determinada organização num determinado tempo baseado numa análise interna e externa que inclui mercados e clientes, objetivos, estratégias e programas de marketing para segmentos alvo, suporte através de serviço de atendimento ao cliente, marketing interno e gestão das atividades de marketing através de implementação, avaliação e controlo.

De acordo com Westwood (2006), o planeamento de marketing contém a escolha das estratégias de marketing que ajudam a empresa a atingir os seus objetivos estratégicos, sendo as estratégias específicas para o mercado-alvo, posicionamento e marketing-mix.

McDonald e Payne (2008, p. 9), definem o planeamento de marketing como “o mais difícil de todas as tarefas de marketing” e considera que um processo de gestão em sequência leva ao plano de marketing que, tem o objetivo de identificar o que se pretende alcançar e criar vantagem competitiva através de estratégias de marketing. Assim, pode-se assumir que o objetivo principal do planeamento de marketing é a identificação e criação de vantagem competitiva pela aplicação de recursos de marketing.

Do seu lado Westwood (2006, p. 6), defende que a utilização do planeamento de marketing é “para descrever os métodos de aplicação de recursos de marketing para atingir objetivos de marketing”, onde considera um processo complexo que pretende “segmentar mercados, identificar posições de mercado, prever o tamanho do mercado e planear uma quota de mercado viável dentro de cada segmento de mercado”. O processo

envolve, a realização de pesquisas de marketing dentro e fora da empresa, identificar pontos fortes e fracos da empresa, efetuar suposições, previsões, definir objetivos de marketing, desenvolver estratégias de marketing, definição de programas, orçamentos e revisão de resultados, objetivos, estratégias e programas.

O planeamento de marketing resulta num plano de marketing, que de acordo com Westwood (2006, p. 11) “é um documento que formula um plano para a comercialização de produtos e / ou serviços. Um plano de marketing da empresa define os objetivos de marketing da empresa e sugere estratégias para alcançá-los.”

Wood (2010), define o plano de marketing como um documento que descreve a situação de mercado, estratégias de marketing e programas que colabora na realização de negócios e objetivos da organização durante um determinado período de tempo como resultado do planeamento de marketing.

Para o desenvolvimento do presente plano foram revistos os modelos de planeamento de marketing de Westwood (2006), McDonald e Payne (2008) e Wood (2010). Os modelos referenciados possuem diferenças entre si, mas todos têm uma estrutura de planeamento semelhante nomeadamente: apresentação dos objetivos, análise situacional, análise SWOT, estratégias, objetivos de marketing, orçamentação, implementação e controlo.

2.2. Marketing de Serviços

Lovelock e Wright (2001, p. 6) definem serviço como um “desempenho que cria benefícios para os clientes ao provocar uma mudança desejada” o que conforme McDonald e Payne (2006, p. 384) resulta na “experiência total do consumidor” com uma organização. Posteriormente Lovelock e Wirtz (2011, p. 15) definiram serviços como

atividades económicas que “produzem resultados desejados para os destinatários, objetos ou outros ativos pelos quais os compradores têm responsabilidade.”

Os serviços têm características específicas que tornam necessário ampliar os 4’P do marketing-mix (*Product, Placement, Price, Promotion*) para 7’Ps onde são integrados as evidências físicas, pessoas e processos (*Physical Evidence, People e Process*) relacionados profundamente com a entrega do serviço ao cliente (Lovelock e Wirtz, 2011).

Segundo Parasuraman e Berry (1985), os serviços são desempenhos (*performances*) e as suas características dos serviços referenciadas presentes na literatura são: a intangibilidade que define a distinção entre bens e serviços e que os serviços não podem vistos, provados, sentidos, ouvidos ou cheirados antes de serem comprados o que faz os compradores procurarem sinais de qualidade, inseparabilidade que faz o comprador estar em contacto com o processo de produção, heterogeneidade que torna o desempenho variável e a qualidade dos serviços pode variar muito dependendo de quem os fornece e quando, onde e como; e por último, a perecibilidade que significa a impossibilidade de armazenar os serviços, sendo um problema quando existe flutuação de procura.

De acordo com vários autores (Rathmell, 1966; Yelkur, 2000), os serviços ao não ser possível armazená-los, dificultam a mensuração dos conceitos de “procura” e “oferta”, assim como a sua sincronização.

Também de acordo com Yelkur (2000), a intangibilidade do serviço torna difícil a sua caracterização como produto (*Product*) e faz com que o preço (*Price*) se torne um indicador de qualidade. Os serviços por serem desempenhos, dificultam a distribuição (*Place*) e a comunicação (*Promotion*) que do seu lado permite ao cliente manter ou desenvolver as suas expectativas.

Levitt (1980), define produto como uma combinação dos aspetos tangíveis e intangíveis e afirma que existem quatro níveis de produto: (1) o produto genérico que consiste em algo que nem sempre apresenta grandes diferenças; (2) o produto esperado que inclui o produto genérico e toma em conta o que é importante para o cliente como o modo de entrega, termos, esforço no apoio ou novas ideias (quando não são cumpridas determinadas expectativas pode “refletir desfavoravelmente sobre o produto genérico”); (3) o produto aumentado consiste na diferenciação do produto ser capaz de superar as expectativas dos clientes e “é uma condição de um mercado maduro ou de clientes relativamente experientes ou sofisticados.”; e o (4) produto potencial inclui todas as possibilidades para atrair e manter clientes e é limitado por orçamento e imaginação.

Segundo Yelkur (2000), a interação com o cliente inclui as pessoas, as instalações físicas e o preço. O autor refere que as evidências físicas enviam sinais tangíveis que influenciam as expectativas do cliente pelo que devem ser aperfeiçoadas por parte da empresa como instalações, decoração ou cartões-de-visita. As pessoas transmitem informações ao cliente sobre o serviço pela sua aparência e comportamento que influenciam as expectativas do cliente em relação ao serviço pois existe interação constante entre os funcionários e os clientes havendo dependência de ambas as partes. É necessário ter em conta que, meio de entrega do serviço ao cliente pode influenciar a expectativa do cliente se este tiver tido anteriormente uma má experiência. Levitt (1980), defende a procura de uma “distinção competitiva” através de características visíveis e mensuráveis.

Dadas as diversas características dos serviços, o marketing dos mesmos distingue-se por estes serem uma *performance* e depender participação dos clientes na produção e processo e por ter de corresponder às expectativas dos mesmos.

2.3. Marketing Relacional

Grönroos (1997), define marketing relacional como um processo que identifica, estabelece, mantém e aprimora relacionamentos com clientes, e ainda se necessário finaliza-os. Segundo Berry (1995), o marketing relacional permite a segmentação de clientes rentáveis através de “estudo e análise de clientes de fidelidade e defeito” (p.239) na busca de padrões para distinguir os que clientes que permanecem dos que saem. Para “atrair” e criar oportunidades para “manter e aprimorar” os relacionamentos estão associados custos (Berry, 1995).

Sheth e Parvatlyar (1995), referem que o axioma do marketing relacional é que os consumidores gostam de diminuir escolhas quando se envolvem num relacionamento de fidelidade contínua. Os autores (Sheth e Parvatlyar, 1995), referem que o foco do marketing relacional é estabelecer um relacionamento benéfico entre determinado cliente e organização de longo prazo, pois nem sempre é viável “desenvolver relacionamentos de longo prazo com todos os consumidores” (p. 264).

Grönroos (1997), defende que a intenção do relacionamento requer a noção de longo prazo devido às ações da empresa independentemente de não haver uma interação contínua com o cliente. O mesmo autor classifica os clientes como clientes ativos quando procuram o contacto com a empresa, e como clientes passivos quando entendem que a empresa está à sua disponibilidade.

De acordo com Sheth e Parvatlyar (1995), existe a possibilidade de desenvolver a eficácia do marketing ao envolver o cliente nas funções da organização como “processos de desenvolvimento e desenvolvimento de novos produtos, no treino e remuneração dos funcionários e na revisão das estratégias de marketing ou vendas” (p. 264). Segundo os mesmos autores (Sheth e Parvatlyar, 1995), os clientes também podem contribuir para a

eficiência do marketing relacional pois possuem habilidades e requisitos próprios e o marketing relacional permite a escolha das próprias tarefas por parte do cliente.

A oferta no marketing relacional inclui o produto, o benefício central e serviços adicionais (Grönroos, 1997), e no caso de serviços permite que a empresa se familiarize com as exigências e necessidades dos clientes (Berry, 1995). Também de acordo com Berry (1995), o marketing relacional baseia-se na confiança e que no caso dos serviços, é conseguida através da experiência.

Meyer e Schwager (2007, p. 2), definem experiência como uma “resposta interna e subjetiva que os clientes têm em contacto” com uma empresa. O contacto pode ser direto quando decorre de uma compra geralmente iniciada pelo cliente, ou indireto quando não é planeado e são representações do produto, marcas ou serviços através de recomendações, publicidade, entre outros. Segundo Meyer e Schwager (2007, p. 3), “as expectativas das pessoas são determinadas em parte pelas suas experiências anteriores com as ofertas de uma empresa” e as pessoas julgam e comparam com cada nova experiência com anteriores.

De acordo com Berry (1995), o marketing relacional no contexto de serviços tem quatro efeitos: (1) o amadurecimento dos próprios serviços, por serem prestados de forma contínua ou periódica em conjunto com os clientes; (2) o aumento de potenciais benefícios para a empresa, como mencionado anteriormente a familiarização com as exigências e necessidades dos clientes e (3) benefícios para os clientes - apesar da intangibilidade dos serviços que dificulta a sua avaliação, o marketing relacional permite o conhecimento por parte dos clientes e permite que estes recebam o serviço de forma personalizada; por último, (4) a influência dos avanços tecnológicos que permitem diminuir custos, facilitam o conhecimento dos clientes e tornam o marketing relacional

mais prático. Neste trabalho o marketing relacional torna-se relevante para compreender a interação e experiência do cliente com a empresa.

2.4. Processo de Decisão do Cliente

De acordo com Hoyer e MacInnis (2010, p. 220), o processo de decisão define-se como “uma seleção entre opções ou direções da ação”. Os mesmos autores dividem o processo decisão composto em três etapas: (1) reconhecimento de problema e procura de informação; (2) julgamento e tomada de decisão e (3) processo pós decisão. Michael et al. (2006), apresentam um modelo semelhante, mas dividido em cinco etapas onde o processo de decisão tem início no (1) reconhecimento de um problema, (2) procura de informação, (3) avaliação das alternativas, (4) seleção e (5) resultados.

Segundo Hoyer e MacInnis (2010) e Michael, et. al. (2006) o processo de decisão tem início com o reconhecimento de necessidade onde se distingue um estado ideal que representa o desejo do consumidor e o estado real. Após o reconhecimento da necessidade o consumidor recorre à memória (Michael, et. al., 2006; Hoyer e MacInnis, 2010) e com base na informação recolhida o consumidor efetua a avaliação das alternativas para proceder à seleção. Segundo Hoyer e MacInnis (2010), na fase do julgamento é feita uma avaliação das alternativas através da comparação e que não exige uma decisão, essa é tomada na seleção entre as alternativas.

No comportamento pós-compra Hoyer e MacInnis (2010), referem a possibilidade de ocorrer dissonância quando existe mais de uma alternativa considerada pelo consumidor e pode ocorrer também arrependimento quando comparada a opção escolhida com alternativas o seu desempenho é inferior. No presente trabalho o processo de decisão do cliente é determinante para ir de encontro aos objetivos de planeamento de marketing.

3. Quadro de Referência

Com base nas estruturas de planeamento apresentadas na revisão de literatura, segue-se o quadro de referência para este trabalho (ver Quadro I).

Quadro I. Quadro de Referência

Estrutura para o Plano de Marketing	Autor
Missão e valores	Mc Donald e Payne (2008) e Wood (2010)
Objetivos	Mc Donald e Payne (2008), Wood (2010) e Westwood (2006)
Análise da Situação <ul style="list-style-type: none"> • Análise interna <ul style="list-style-type: none"> ○ Recursos Financeiros ○ Recursos de Informação ○ Marketing Mix • Análise Externa <ul style="list-style-type: none"> ○ Micro: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fornecedores ▪ Concorrência ▪ Públicos ▪ Clientes ▪ Sector ○ Macro: Fatores PEST <ul style="list-style-type: none"> ▪ Político-Legais ▪ Económicos ▪ Sociodemográficos ▪ Tecnológicos ▪ Ecológicos 	Mc Donald e Payne (2008), Lovelock e Wirtz (2011), Yelkur (2000), Westwood (2006) e Wood (2010)
Análise SWOT	McDonald e Payne (2008), Wood (2010) e Westwood (2006)
Pressupostos	Mc Donald e Payne (2008) e Westwood (2006)
Estratégias de Marketing: STP <ul style="list-style-type: none"> • Segmentação • Público alvo • Posicionamento 	Mc Donald e Payne (2008), Wood (2010), Westwood (2006) e Berry (1995)
Objetivos de Marketing Marketing Mix <ul style="list-style-type: none"> • Produto • Preço • Comunicação • Distribuição • Pessoas • Processos • Evidencias Físicas 	Mc Donald e Payne (2008), Lovelock e Wirtz (2011), Yelkur (2000), Westwood (2006), Wood (2010) Sheth e Parvatlyar (1995), Grönroos (1997), Meyer e Schwager (2007), Hoyer e MacInnis (2010)
Orçamento Implementação e controlo	Mc Donald e Payne (2008), Wood (2010) e Westwood (2006)

Fonte: Elaboração própria.

4. Metodologia

O presente estudo segue uma pesquisa *cross-sectional* pois estuda um fenómeno num determinado momento (Saunders et al., 2009) e tem um carácter qualitativo e quantitativo que utiliza métodos mistos, nomeadamente observação para verificar padrões de comportamento para obter informações de interesse (Malhotra, 2009), recolha de dados por documentos através de bases de dados da organização, pesquisa por arquivo através de registos administrativos (Saunders et al., 2009), e amostragem não probabilística através de uma amostra por conveniência que, segundo o mesmo autor (Malhotra, 2009), é menos dispendiosa, as unidades de amostragem são fáceis de medir e mais acessíveis por parte do entrevistador.

4.1. Estratégia do Estudo

Para este estudo foram efetuados os primeiros passos da estratégia de *action research* pois tem o centro na ação e como objetivo de promover mudança na organização, responde a perguntas “como” e combina a recolha de dados com o facilitar da mudança (Saunders et al., 2009). Esta estratégia procura a generalização de uma situação particular (Perry e Gummesson, 2004). A estratégia de *action research* ao procurar uma generalização, a abordagem utilizada foi indutiva para “compreender melhor a natureza do problema” (Saunders et al, 2009, p. 126). O presente estudo segue um propósito descritivo que, de acordo com Malhotra (2009, p.74), pretende a descrição das “características ou funções do mercado”.

De acordo com Coghlan e Brannick (2005), a estratégia de *action research* é definida pela relação colaborativa entre investigador e organização, onde o investigador facilita o processo de mudança (Perry e Gummesson, 2004). A estratégia de *action*

research pretende a resolução de problemas organizacionais e caracteriza-se por ser uma “pesquisa em ação, em vez de pesquisa sobre a ação”, uma parceria entre investigador e organização, haver simultaneidade entre investigação e mudança, e por “uma sequência de acontecimentos e abordagem para a resolução dos problemas” (Coghlan e Brannick (2005, p.4).

Perry e Gummesson (2004, p. 311) defendem que na estratégia de *action research* existe diferença entre conhecimento de quem pesquisa e os clientes, onde o investigador baseia o conhecimento em teoria, e as pessoas da organização na “experiência do seu contexto real”. De acordo com os mesmos autores (Perry e Gummesson, 2004) a estratégia engloba: (1) um conjunto de pessoas que efetuam atividades em espiral de planeamento, ação, observação e reflexão a respeito do que aconteceu; (2) os processos de ação do grupo de trabalho; (3) solução de problemas complexos e práticos dos quais não existe muita informação e (4) um relatório para a organização sobre o que se desenvolveu. O presente trabalho seguiu uma filosofia positivista para utilizar uma metodologia estruturada, aliada a uma abordagem dedutiva por ter o objetivo da generalização (Saunders et al., 2009).

No presente trabalho, para desenvolvimento a análise externa da auditoria de marketing foram utilizados principalmente dados provenientes da base de dados PORDATA e IMT (Instituto da Mobilidade e dos Transportes), assim como outras fontes. Para a análise interna foram utilizados documentos da empresa como demonstrações de resultados, tabelas de preços e balanço analítico.

4.2. Caracterização da amostra

No questionário realizado foram contabilizadas um total de 422 respondentes, 386 (91.47%) respondentes disseram ter carta de condução e desses 278 (72.02%)

respondentes já alugaram carro: 255 (91.73%) em contexto de férias, 43 (15.47%) em trabalho e 23 (8.27%) noutros contextos.

Na pergunta sobre a preferência de contacto com uma empresa de *rent-a-car* de 381 respondentes, 195 (51.18%) responderam que preferiam efetuar contacto por via do “*site* da empresa”, 137 (35.96%) por “telefone” e 127 (33.33%) preferem “contacto presencial”. Com menor número de respostas ficaram o contacto por “*e-mail*” com 72 (18.9%) respostas, “agência de viagens” com 58 (15.22%) respostas e outros meios com 26 (6.8%) respostas.

Considerando a pergunta sobre o que é ou seria valorizado num aluguer automóvel, de 371 respondentes, 192 (51.75%) responderam que valorizam os “locais disponíveis para devolução do automóvel”, 189 (50.94%) indicam como importante o “estado do automóvel no momento de entrega (interior, exterior e legal)”, 181 (48.79%) responderam que os “métodos de reserva disponíveis” tem importância, 176 responderam “profissionalismo dos funcionários” e 140 (37.73%) responderam “métodos de pagamento disponíveis”. Apenas 62 (16.71%) respondentes valorizaram/ valorizariam “marca do automóvel”.

Para a mensuração da importância dos parâmetros para um eventual aluguer automóvel enquanto experiência foi utilizada uma escala de 1 a 5 onde 1 representa “nada importante” e 5 “muito importante”. Do total de 335 respondentes, 174 (51.94%) classificaram os “métodos de reserva disponíveis” “importantes, os “métodos de pagamento disponíveis” foram classificados como “importantes” por 173 (51.34%) respondentes, o “profissionalismo dos funcionários” foi classificado “muito importante” por 187 (55.16%) respondentes, o “estado do automóvel no momento de entrega (interior, exterior e legal) ” foi classificado por 171 (50.59%) respondentes “muito importante”,

163 (48.51%) respondentes classificaram como “muito importante” os “locais disponíveis para a devolução do automóvel”, e a “marca do automóvel” foi classificada “indiferente” por 150 (44.64%) respondentes.

Para a mensuração da importância dos parâmetros para uma decisão sobre um eventual aluguer automóvel foi utilizada uma escala de 1 a 5 onde 1 significa “nada importante” e 5 “muito importante”.

Do total de 338 respondentes, o “preço do aluguer” foi classificado por 233 (68.93%) respondentes como “muito importante, a “marca do automóvel” foi classificada “indiferente” por 159 (47.04%) respondentes, a “variedade de marcas de automóvel” foi classificada “indiferente” por 169 (50%) respondentes, o “método de pagamento” foi classificado “importante” por 184 (54.44%) respondentes, e a “segurança” foi classificada “muito importante” por 232 (68.64%) respondentes.

Do total de 330 respondentes, 219 (66.36%) respondentes são do sexo feminino e 111 (33.64%) do sexo masculino. O total de 180 (82.19%) respondentes confirma de estar casados. As faixas etárias com maior número de respondentes foram dos 18-25 anos com 65 respondentes, 42-49 anos com 62 respondentes, e 50-57 anos com 78 respondentes.

5. Plano de Marketing

5.1. Missão e Valores

Atualmente a empresa não tem definido missão nem valores.

Propõe-se como missão, permitir aos clientes visitarem a ilha do Pico de forma mais cómoda. Os valores propostos para a empresa são, servir bem e orientado para cliente, segurança, lealdade e confiança.

5.2. Análise Interna

5.2.1. História

A empresa Auto Turística Picoense, Lda- Picauto foi oficialmente fundada no dia 9 de Fevereiro de 1978, data quando foi emitido o alvará nº 6/78 pela Secretaria Regional dos Transportes e Turismo do Governo Regional dos Açores. A empresa teve como fundadores Manuel Pereira do Amaral e Manuel Cristiano da Fraga Bettencourt e Simas e na altura de fundação a sua frota era constituída pelas 6 viaturas. Conforme sublinhar que no ramo de atividade a empresa insere-se no grupo das empresas mais antigas a atuar nos Açores e é a mais antiga fundada na ilha do Pico.

A empresa acompanhou o início do desenvolvimento do Turismo nos Açores pois passou a oferecer aos visitantes da Ilha do Pico uma alternativa aos transportes tradicionais como autocarros e táxis.

5.2.2. Recursos Financeiros

Foi promovida a mudança de gestão no ano de 2016 em consequência dos resultados líquidos negativos no ano de 2015 (ver anexo B), resultados que foram proporcionados por valores de volume de vendas dos serviços prestados 15.849,41€ no ano de 2015. No ano de 2016 a empresa demonstrou a recuperação de uma situação negativa provocada por uma anterior gestão e no mesmo ano registou um volume de vendas e serviços prestados de 23.582,75€.

5.2.3. Recursos de Informação

A empresa apenas obtém informação através da base de dados de clientes onde estão guardadas informações de contacto dos clientes, e recebe *feedback* fornecido pelos clientes no final do serviço ter sido prestado.

5.2.4. Produto

O produto da empresa é representado pelo serviço aluguer de veículos que estão definidos intervalos de tempo de: (1) um dia, (2) dois a sete dias e (3) oito ou mais dias.

Existe possibilidade de escolher entre veículos com sistema de ar condicionado e *kit* de mãos livres ou sem estes mesmos, condutor extra, requisitar entrega do veículo, cadeira de criança (varia o tipo de cadeira varia com a estatura da criança, nomeadamente o peso e tipo de seguro). Com respeito ao seguro, além do seguro de responsabilidade civil incluído no produto base, é possível contratualizar seguro CDW e Super CDW que garantem seguro contra todos os riscos e diferem na isenção de franquia do seguro CDW para Super CDW.

5.2.5. Preço

Os preços dos alugueres são diários e variáveis conforme a época. O período de 1 de Outubro a 31 de Maio é denominado por época baixa, meses de maio e junho época média e julho e agosto época alta. O preço também varia com a duração do serviço e é dividido em três possibilidades, 1 dia, 2 a 7 dias e mais de 8 dias.

O preço tem por base os custos fixos associados ao serviço. Nomeadamente, prestações financeiras, seguro automóvel e o imposto automóvel. Ao preço do serviço são

averbados os eventuais extras que sejam requisitados pelo cliente assim como taxas de serviço relacionadas com entrega e recolha do produto.

5.2.6. Comunicação

Até agora, a empresa não investiu em comunicação, apenas possui página de Facebook, *e-mail* e está a desenvolver um *website*.

5.2.7. Distribuição

A sede da empresa encontra-se próxima do cais marítimo onde desembarcam potenciais clientes e a entrega e recolha do serviço é feita na sede ou ao encontro do cliente pelos funcionários, neste cenário são acrescentadas as taxas de serviço, e as reservas são efetuadas por *e-mail*, contacto presencial e telefone.

5.2.8. Pessoas

Na empresa trabalham cinco pessoas que possuem carta de condução, onde duas contactam diretamente com o cliente com a elaboração de contrato, entrega, recolha do produto do serviço e receber o pagamento. Estas duas pessoas têm a dificuldade com línguas estrangeiras o que dificulta o processo de aluguer com clientes estrangeiros. As restantes três pessoas processam a informação do contrato para efetuar a faturação, e emissão de faturas e recibos.

5.2.9. Processos

O contacto e reserva são efetuados via *e-mail*, contacto telefónico ou presencial onde são estabelecidos a duração do aluguer, o preço, seguro e eventuais extras. O

pagamento é efetuado por via de numerário, cartão multibanco, cartão de crédito ou transferência bancária, e após pagamento são emitidas faturas e recibos.

Antes da entrega do veículo ao cliente (em conjunto com o mesmo), o funcionário efetua uma observação ao veículo para detetar e assinalar eventuais anomalias, número de quilómetros registado e nível de combustível. No momento da recolha por parte do funcionário no final do aluguer é efetuada novamente uma observação conjunta para deteção de anomalias, registo do número de quilómetros e nível de combustível.

5.2.10. Evidências Físicas

As evidências físicas assentam essencialmente nos veículos no qual estão uniformizados em termos de modelo automóvel, cor branca e identificação com o logotipo da empresa.

O logotipo da empresa incide sobre o negócio relacionado com veículos e com a ilha do Pico, onde apresenta uma chave que demonstra uma roda e na forma da chave o desenho da montanha da ilha do Pico (ver anexo A). Existem tabelas com tarifa pública onde são apresentados preços por época do ano, duração do aluguer e ainda os extras com os respetivos preços e existe uma tabela exclusiva de seguros e os respetivos preços.

5.3. Análise Externa

5.3.1. Análise Macro

Fatores Políticos-Legais

Atualmente, o governo português não tem maioria absoluta no parlamento (Diário de Notícias, 2017) e o mesmo resultou de uma moção de rejeição apresentada ao anterior governo (Diário de Notícias, 2015) e apesar de não ter maioria absoluta, obteve em 2016,

o menor número de greves da década (Diário de Notícias,2016). Para 2017, estão marcadas eleições autárquicas (Observador, 2017).

A atividade de aluguer de veículos sem condutor é regulada pelo Instituto da Mobilidade e dos Transportes, I. P que tem as funções de regulamentação a nível técnico, licenciamento, coordenação e fiscalização e planeamento do sector dos transportes terrestres. O acesso à atividade de *rent-a-car* necessita ser comunicado ao Instituto da Mobilidade e dos Transportes, I. P. e exige requisitos básicos como consta no decreto-lei nº. 181/2012 de 6 de agosto de pelo menos um estabelecimento fixo de atendimento ao público e um número mínimo de sete automóveis ligeiros de passageiros. O mesmo decreto-lei regula o exercício da atividade, o contrato de aluguer, questões de fiscalização e regime sancionatório. À atividade de aluguer de veículos sem condutor está associado o Decreto-Lei 144/2012 de 11 de Julho, que regula as inspeções associadas a veículos a motor

Além do Instituto da Mobilidade e dos Transportes, a atividade de *rent-a-car* está ainda sujeita em termos de fiscalização à regulação das normas da autoridade Nacional de Segurança Rodoviária (ANSR), Guarda Nacional Republicana (GNR) e Policia de Segurança Pública (PSP) bem como às regras do código da estrada português.

De acordo com o Decreto Legislativo Regional n.º 26/2011/A, de 04 de Fevereiro de 2011 no âmbito de desenvolvimento do turismo pode ser solicitado apoio para projeto de investimento, promovido pelo Sistema de Incentivos para o Desenvolvimento Regional dos Açores.

Fatores Económicos

Segundo projeções do Banco de Portugal, a economia portuguesa irá manter um sentido de recuperação com um aumento de 1.8% do PIB em 2017. As projeções estão baseadas no crescimento das exportações, nomeadamente bens e serviços, e na recomposição da procura interna. Por outro lado o baixo crescimento dos salários e necessidade de redução do endividamento das famílias, deverá manter o consumo privado condicionado, de acordo com o PORDATA em 65.8% (previsional) do PIB em 2016.

De acordo com o Serviço Regional de Estatística dos Açores, Portugal apresentou no primeiro trimestre de 2017 um Indicador de Atividade Económica (IAE) de 2.4% e na Região Autónoma dos Açores (RAA) 1.5%. Segundo a mesma fonte em relação ao mesmo período a taxa média de inflação nacional registo o valor de 0.8% e a nível regional 1.5%. De acordo com a mesma fonte, o turismo a nível nacional teve uma taxa de 5.6% de dormidas em estabelecimentos hoteleiros e a nível regional 10.5%.

A taxa de desemprego, segundo Serviço Regional de Estatística dos Açores, apresentou no primeiro trimestre um valor de 10.1% a nível nacional e 9.3% a nível regional. A taxa de IVA aplicada em Portugal continental é de 23% e na Região Autónoma dos Açores 18% (Economias,2017).

Um fator necessário a ter em conta na atividade relacionada com automóveis é o preço do combustível que é altamente flutuante (Maisgasolina, 2017).

Fatores Sociodemográficos

De acordo com dados do PORDATA em 2016 a população ativa em Portugal era de 5.3178,3 milhares de indivíduos e a população empregada era 4.605,2 milhares de

indivíduos. No sector Primário estavam 318,4 milhares de indivíduos, no sector secundário 1.128,3 e no sector terciário 3.158.6 milhares de indivíduos.

Segundo o INE a esperança de vida à nascença foi estimada em 80,62 anos para o período 2014-2016, com 77,61 anos para os homens e 83,33 para as mulheres. Este valor representa um aumento em relação a períodos anteriores. A mesma fonte (INE) projeta para o período entre 2015 e 2080, uma redução da população de 10,3 milhões para 7,3 milhões, com o número de jovens a diminuir de 1,5 para 0,9 milhões e um aumento do número de idosos de 2,1 para 2,8 milhões. Apesar das projeções, em 2016 foi registado um aumento de nados-vivos de 1,9% comparado com o ano anterior.

Fatores Tecnológicos

De acordo com o INE, em Portugal, em 2016, o acesso à Internet foi feito em mobilidade por 72% de utilizadores e o equipamento mais utilizado para o acesso era o telemóvel/*smartphone* (78%). A União Europeia e o Parlamento Europeu acordaram um investimento de 120 milhões de euros para a criação de pontos de acesso à Internet em locais públicos como camaras, hospitais ou praças (SOL, 2017). Os meios de pagamento evoluíram com o aparecimento da aplicação móvel MB WAY que permite gerar cartões virtuais para compras *online*.

A tecnologia automóvel tem evoluído em campos como: consumo de combustível, segurança, ruído ou emissão de gases. Foram desenvolvidos para a diminuição do consumo de combustível sistemas: como o sistema de *start/stop*, e o sistema de injeção direta de combustível que permite a utilização de motores mais pequenos que mantem o desempenho com menor consumo (Auto Aftermarket News,2011).

Em termos de segurança, os sistemas de *airbag*, ABS e estabilizadores tornaram-se obrigatórios e foram desenvolvidos dois novos sistemas de segurança: o sistema de travagem de emergência autónoma e o sistema de deteção de peões (Circula Seguro,2016).

A maior evolução tecnológica automóvel nas questões de ruído e emissão de gases foi o desenvolvimento dos veículos elétricos. Estes veículos não produzem som nem emissões poluentes. Além destas vantagens, estes veículos beneficiam da ausência de imposto de circulação (Portal Energias Renováveis, 2015).

Fatores Ecológicos

A atividade de *rent-a-car* ao ser exercida entra no ramo da matéria ambiental pelo que é envolvida nas leis do ambiente como a Lei de Bases do ambiente que define o direito ao ambiente humano e ecológico equilibrado pelas componentes de ar, luz, água, solo vivo, subsolo, flora e fauna.

A qualidade do ar representa o sucesso da política comunitária em matéria de ambiente, no entanto continua a existir problemas por resolver. O Decreto-Lei n.º 78/2004, de 3 de Abril define o limite de concentração de poluentes na atmosfera e no solo assim como fixa os princípios, objetivos e instrumentos indicados para a proteção do ar enquanto recurso. No mesmo diploma legal estão incluídas fontes de emissão de poluentes atmosféricos de atividades industriais, produção de eletricidade e instalações de combustão integradas em estabelecimentos industriais, comerciais e/ou serviços.

A atividade respeita igualmente o Regulamento Geral do Ruído definido no Decreto-Lei n.º 9/2007 de 17 de Janeiro que pretende a prevenção do ruído e controlo da poluição sonora a fim de salvaguardar a saúde humana e bem-estar.

Um fator que influencia a atividade da empresa relaciona-se com as condições meteorológicas da região que por vezes perturba os acessos de potenciais clientes à mesma.

5.3.2. Análise Micro

Fornecedores

A empresa Auto Turística Picoense possui dois fornecedores: um que fornece veículos (marca Renault através de representantes locais) e fornecedores dos serviços de mecânica automóvel para a manutenção da frota (Branco e Cordeiro).

Concorrentes

A análise da concorrência foi efetuada com base nos *websites* das empresas concorrente e simulações de alugueres nos mesmos. Foram consideradas empresas concorrentes todas as que exercem a mesma atividade na ilha do Pico. Foram consideradas as empresas: Ilha Verde, Tropical, Azores Travel, Oásis e Auto Atlantis (ver Quadro II).

Quadro II. Análise da Concorrência

1. Ilha Verde	Forças	Fraquezas
https://www.ilhaverde.com/	<ul style="list-style-type: none"> • Sede próxima de gare marítima • Dimensão da empresa; • Frota numerosa e variada; • Balcão no aeroporto; • Parceria com Europcar, Avis, Sixt, SATA, TAP e Atlântico line; • Site com reserva online; • Assistência 24 horas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Necessária simulação de reserva para verificar preços; • Não distingue épocas do ano; • Legenda do produto sem preço; • Meio de pagamento; • Suplemento de circulação.
2. Tropical	Forças	Fraquezas

http://www.rentacartropical.com/	<ul style="list-style-type: none"> • Sede próxima de gare marítima • Diversas parcerias; • Tarifa pública; • Site com legenda do produto; • Balcão no aeroporto; • Assistência 24 horas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Site sem reserva online; • Facebook como página pessoal.
3.Azores Travel https://www.rentacarazorestravel.com	Forças <ul style="list-style-type: none"> • Site com reserva <i>online</i> • Legenda do produto • Preço do produto • Frota diversificada; • Velocípedes; • Métodos de pagamento; • GPS gratuito; • Balcões nos portos marítimos e aeroporto; • Assistência 24 horas. 	Fraquezas <ul style="list-style-type: none"> • Poucas parcerias
4.Oásis https://www.rentacaroasis.com/PT	Forças <ul style="list-style-type: none"> • Tarifa pública e legenda do produto • Motociclos e ciclomotores • Balcão na gare marítima; 	Fraquezas <ul style="list-style-type: none"> • Não tem Facebook; • Poucas parcerias; • Não menciona método de pagamento no site; • Não calcula o preço de extras; no preço final; • Não tem balcão no aeroporto.
5.Auto Atlantis http://www.autatlantis.com/	Forças <ul style="list-style-type: none"> • Tarifa pública e legenda do produto; • Site com reserva <i>online</i>; • Balcão no aeroporto; • Balcão no Porto de S.Roque; • Parceria com TAP e SATA. 	Fraquezas <ul style="list-style-type: none"> • Não tem Facebook; • Poucas parcerias.

Fonte: Elaboração própria

Públicos

Os chamados “grupos de pressão” que têm impacto na atividade de *rent-a-car* da empresa em estudo são: de carácter governamental, o Instituto da Mobilidade e dos Transportes (IMT) que regula a matéria de mobilidade e os transportes terrestres e

colabora com o Governo, outro “Grupo de pressão”, que elabora com a colaboração do IMT a legislação. As autoridades de segurança Autoridade Nacional de Segurança Rodoviária (ANSR), Policia de Segurança Pública (PSP) e Guarda Nacional Republicana (GNR), também de carácter governamental, têm a função de fiscalização.

À empresa estão associados públicos financeiros que fornecem financiamento, nomeadamente instituições bancárias.

Clientes

A maioria dos clientes são clientes de consumo individual divididos entre portugueses e estrangeiros. O maior número clientes nacionais e estrangeiros coincide com a época alta (julho e agosto) e com o crescimento do turismo. A maioria dos alugueres é inferior a uma semana e muitos apenas constam num dia. Durante a época alta, por vezes, existe contacto de concorrentes para aluguer de automóveis, o que os torna clientes empresariais com objetivo de obter lucro com esse aluguer através de subaluguer. Em época baixa (outubro a junho) existe um número reduzido de clientes e a maioria são de um dia, contudo existe um cliente empresarial que solicita aluguer com regularidade durante esse período.

Os clientes estrangeiros contactam a empresa principalmente por via de *e-mail* e por via de parceiros de alojamento turístico e o contacto telefónico é mais utilizado por clientes que já alugaram automóveis à empresa anteriormente. Grande parte dos clientes recolhem e devolvem o automóvel na gare marítima, provenientes ou têm como destino a ilha do Faial.

5.4. Análise Sectorial

Potencial de Novas Entradas (barreiras à entrada)

As barreiras à entrada de novos concorrentes na atividade de *rent-a-car* são as necessidades de investimento inicial para cumprir com a lei que estabelece um número mínimo de 7 veículos e exige a existência de um estabelecimento físico aberto de atendimento ao público, a necessidade de investimentos de substituição que se enquadram com a renovação de frotas e a dificuldade de diferenciação do produto oferecido. Pode-se assim concluir que a ameaça de entrada dos novos concorrentes é moderada.

Pressão de Produtos Substitutos

No contexto de *rent-a-car* é difícil diferenciar o produto dentro da gama automóvel. São variáveis a classe e marca do veículo que é um fator que tem peso no preço de venda, assim como o tipo de seguro que são contratualizados antes da venda do produto. No entanto é possível exercer a atividade com outro tipo de veículos como motociclos, triciclos e quadriciclos. A pressão de produtos substitutos é elevada.

Poder dos Fornecedores

Os fornecedores são decisivos para a atividade de *rent-a-car* pois o produto do fornecedor para a empresa é o mesmo produto que a empresa vende ao cliente onde fica evidenciado uma necessidade de cumprimento de prazos de entrega assim como a qualidade do produto. No entanto os fornecedores de automóveis são inúmeros o que não lhes permite ter poder sobre o cliente pois para o seu produto existem diversos substitutos. Conclui-se que o poder dos fornecedores é moderado.

Poder dos Clientes

O poder dos clientes é significativo pois a atividade de rent-a-car pois o produto é considerado *standard* na medida que é um veículo, o que resulta na ausência de um comportamento seletivo por parte do cliente e muita opção de escolha. Os clientes também cada vez mais têm maior quantidade de informação disponível sobre os produtos e os seus concorrentes. Pode-se concluir que o poder dos clientes é elevado.

Intensidade de Competição do Setor

O número de concorrentes do sector é elevado assim como a dimensão de cada um é variável. Existe uma falta de diferenciação no produto pois todas as empresas de rent-a-car fornecem produtos semelhantes ou até mesmo iguais e ainda concorrentes indiretos com outro tipo de veículos. Ao sector estão associadas despesas como rendas ou prestações financeiras de ativos empresa que não flutuam com a atividade que são custos fixos. Ao sector também estão associadas barreiras à saída derivada da difícil tarefa de se libertar do tipo de ativos neste sector. A intensidade de competição do setor é elevada.

6. Análise SWOT

No seguimento da análise interna e externa, proporciona-se a análise SWOT através de qual é possível apresentar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças para os objetivos da empresa (ver Quadro III).

Quadro III. Análise SWOT

<p>Forças</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresa com alguma experiencia no mercado • Preços praticados • Equipamento moderno • Métodos de pagamento • Não exigência de caução • Parcerias 	<p>Fraquezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de domínio de língua estrangeira no contacto pessoal • Inexistência de comunicação • Necessidade de estabelecimento físico • Poucos funcionários • <i>Website</i> pouco desenvolvido • Frota reduzida • Localização da sede
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crescimento do turismo • Proximidade Futura com fornecedores • IVA dos Açores (18%) • Apoios ao empreendedorismo 	<p>Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> • Legislação de requisitos de acesso à atividade • Falta de clientes na época baixa • Número de concorrentes • Meteorologia que condiciona o acesso à região

Fonte: Elaboração própria

6.1. Pressupostos

- Continuação da recuperação da economia em Portugal;
- Sector terciário vai continuar a ter um peso considerável na economia, a nível de valor acrescentado bruto como de população empregada;
- Taxa de IVA vai manter-se a 18% nos Açores;
- O sector do turismo vai continuar a crescer em Portugal.

6.2. Estratégia de Marketing

A estratégia de marketing pretendida é de penetração de mercado, ou seja, foca em produtos e mercados já existentes para obter um aumento do volume de vendas e consequente desenvolvimento da empresa.

7. Segmentação, *Targeting* e Posicionamento

7.1. Segmentação

Em relação à segmentação de mercado, pretende-se usar as quatro variáveis de segmentação, nomeadamente, geográfico, demográfico, psicográfico e comportamental. A nível geográfico, pretende-se atingir os clientes que sejam visitantes da ilha do Pico, sejam eles provenientes de outras ilhas dos Açores, Portugal continental ou estrangeiros.

A nível demográfico, pretende-se clientes de todas as faixas etárias acima de 25 anos de idade, que possuam rendimentos mensais superiores a 1000€ (como observado nos inqueridos, 25,45% dos mesmos auferem de rendimentos mensais líquidos “entre 1000€ e 1499,99€”, 13,94% “entre 1500€ e 1999,99€” e 15,15% dos inquiridos auferem “igual ou superior a 2000€”). De acordo com este nível de rendimento mensal líquido, são clientes com ensino secundário, 31,82% dos inquiridos e com ensino superior, 61,82%.

Ao nível comportamental, pretende-se atingir os clientes que estejam num contexto de férias (como foi observado em 91,37% dos inquiridos). A nível psicográfico, pretende-se chegar aos clientes que não valorizam tanto a marca do automóvel mas que valorizem questões de segurança, conforto, mobilidade, simpatia dos funcionários, métodos de pagamento disponíveis, preço e preferência pela reserva *online*.

7.2. Targeting

O público-alvo da empresa Auto Turística Picoense pretende-se que seja maioritariamente turistas nacionais ou estrangeiros, que visitam a ilha do Pico nos meses de verão e procuram empresas de *rent-a-car* por via de *website*.

7.3. Posicionamento

A empresa Auto Turística Picoense pretende ser uma empresa que oferece aos clientes um serviço de valor e personalizado que corresponde às suas expectativas de forma eficaz e eficiente.

7.4. Objetivos de Marketing

O presente plano de marketing tem os seguintes objetivos qualitativos e quantitativos:

1) Objetivos qualitativos:

- Aumentar a visibilidade da empresa;
- Aumentar a dimensão da frota por via de aquisição de viaturas e alugueres operacionais;
- Desenvolvimento de relacionamento com clientes.

2) Objetivos quantitativos:

- Aumentar o número de parcerias desde janeiro a abril de 2018;
- Aumentar o volume de vendas em 25% até final de 2018;
- Aumentar o número de clientes por via de *web-site* face aos outros métodos de contacto
- Aumentar o volume de vendas em época baixa em 100% face a 2017.

8. Táticas de Marketing

Por se tratar de uma empresa de serviços, o marketing-mix está ampliado de quatro para sete “Ps” e as seguintes táticas de marketing propostas surgem do diagnóstico sobre a empresa e de inquéritos a clientes e potenciais clientes (ver Quadro IV). Algumas das táticas requerem um investimento maior que outros, nomeadamente ao nível das evidências físicas e das pessoas e estarão dependentes do desempenho empresarial no ano de 2017. De todas as variáveis de marketing-mix, a comunicação requer maior destaque pelo desconhecimento da existência da empresa por parte dos clientes.

Quadro IV. Táticas de Marketing-mix

Variáveis de Marketing	Táticas
Produto	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Alugueres por número de quilómetros ➤ Alugueres semanais ➤ Alugueres mensais ➤ Alugueres por hora ➤ Mais seguros disponíveis
Preço	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Preço inferior aos concorrentes em época baixa ➤ Descontos em reservas com antecedência superior a 3 meses ➤ Desconto em alugueres de longa duração ➤ Desconto em alugueres por via de parceiros ➤ Descontos até 40% em reservas no mês de aniversário ➤ Oferta de seguros
Comunicação	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Promover atividade nas redes sociais ➤ Desenvolver parcerias de alojamento turístico ➤ Divulgação de tabelas de preços ➤ Desenvolver o <i>website</i> ➤ Tradução do <i>website</i> ➤ Referir o 40º aniversário da empresa ➤ Inquérito de satisfação aos clientes ➤ Cartões-de-visita ➤ Utilizar a ferramenta <i>Google adwords</i> ➤ Participação em guias turísticos ➤ Participação na BTL 2018 ➤ Publicidade <i>online</i>
Distribuição	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Horário alargado na época alta

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mudar a sede para local mais central ➤ Parcerias de alojamento ➤ Parcerias <i>online</i>
Pessoas	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Recrutar funcionário a tempo inteiro com domínio de inglês para trabalho de escritório: <ul style="list-style-type: none"> ○ Gestão de reservas ○ Responder a <i>e-mails</i> ○ Atendimento de telefonemas ○ Promoção de atividade nas redes sociais ➤ Formação em <i>software</i> de gestão para o funcionário ➤ Percentagem de vendas para os funcionários em época alta ➤ Recrutar mais funcionários durante a época alta
Processos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desenvolver sistema de reserva para o <i>website</i> ➤ Propor ao cliente o inquérito de satisfação no final do aluguer
Evidências Físicas	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aquisição de veículos de maior lotação ➤ Envelopes personalizados para os contratos ➤ Aquisição de vestuário com o logo da empresa para funcionários ➤ Placa de identificação na sede da empresa ➤ Canetas e porta-chaves personalizados para os clientes

Fonte: Elaboração Própria

9. Implementação, Orçamento e Controlo

No orçamento (ver Quadro V) são apresentados os custos estimados para as táticas de marketing para 2018 e no cronograma (ver Quadro VI) está apresentada a calendarização num horizonte temporal de 12 meses para as atividades e táticas de marketing no ano de 2018, divididas por cada variável dos sete “Ps” do marketing-mix. O controlo será efetuado pela comparação e evolução do volume de vendas comparado com anos anteriores.

Quadro V. Orçamento das Táticas de Marketing para 2018

Atividades de Marketing- 2018	Custo (Euros/Ano)
Desenvolvimento e tradução do <i>website</i>	1.000€
Participação na BTL 2018	500€
<i>Google ad words</i>	600€
Mudança de local da sede	1.500€
Gastos com pessoal	15.571€
Formação em <i>software</i> de gestão	150€
Aquisição de veículos com maior lotação	17.000€
Aquisição de vestuário para os funcionários	100€
Aquisição de envelopes personalizados para contratos	100€
Aquisição de canetas e porta-chaves personalizados com logo e contactos da empresa	300€
Aquisição de cartões visita	50€
Placa de identificação da sede	150€
Total	36.121€

Fonte: Elaboração própria

Quadro VI. Cronograma

		Ações											
		Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Produto	Alugueres por número de quilómetros												
	Alugueres semanais												
	Alugueres mensais												
	Alugueres por hora												
	Mais Seguros disponíveis												
Preço	Preço inferior aos concorrentes em época baixa												
	Descontos para reservas com antecedência superior a 3 meses												
	Desconto para alugueres de longa duração												
	Desconto para alugueres por via de parceiros												
	Descontos até 40% em reservas no mês de aniversário												
	Oferta de Seguros												
Comunicação	Promover atividade nas redes sociais												
	Desenvolver parcerias com entidades de alojamento turístico												
	Divulgação de tabelas de preços												
	Desenvolver o website												
	Tradução do website												
	Referir o 40º aniversário da empresa												
	Inquérito de satisfação aos clientes												
	Cartões-de-visita												
	Utilizar a ferramenta Google adwords												
	Participação em guias turísticos												
	Participação na BTL 2018												
Distribuição	Publicidade online												
	Horário alargado na época alta												
	Mudar a sede para local mais central												
	Parcerias de alojamento												
Pessoas	Parcerias online												
	Recrutar funcionário para trabalho de escritório:												
	Gestão de reservas												
	Responder a e-mails												
	Atendimento de telefonemas												
	Promoção de atividade nas redes sociais												
	Formação em software de gestão para o funcionário												
	Percentagem de vendas para os funcionários em época alta												
Recrutar mais funcionários durante a época alta													
Processos	Desenvolver sistema de reserva para o website												
	Propor ao cliente o inquérito de satisfação no final do aluguer												
Evidencias Físicas	Aquisição de veículos de maior lotação												
	Envelopes personalizados para os contratos de aluguer												
	Aquisição de vestuário com o logo da empresa para funcionários												
	Placa de identificação na sede da empresa												
	Canetas e porta-chaves personalizados para oferecer aos clientes												

Fonte: elaboração própria

10. Conclusões

O presente plano de marketing teve como objetivo o aumento do volume de vendas da empresa Auto Turística Picoense. No seu desenvolvimento concluiu-se que na ausência de estratégias de gestão ao nível de marketing, as empresas de serviços têm dificuldade em lidar com o mercado. O mesmo identificou questões inicialmente delimitadas às quais se pretende obter respostas. Os clientes valorizam num aluguer automóvel, o meio de contacto e o que determina sua escolha numa empresa de *rent-a-car*. No seu desenvolvimento foram identificados os principais problemas da empresa Auto Turística Picoense, estes estão associados principalmente a fatores internos, como a reduzida dimensão da frota comparada com a concorrência, poucos clientes em época baixa (outubro a maio) e principalmente e em resposta às questões de investigação, a falta de *website*. Todos estes problemas resultam na falta de visibilidade da empresa por parte de potenciais clientes.

De todo, a comunicação representa a maior fraqueza da empresa pois, 48,79% dos inquiridos valorizam os métodos de reserva disponíveis, o que pela inexistência, torna o *website* mais relevante. O *website* é também o método de contacto mais valorizado pelos inquiridos com 51,18% dos mesmos. O *website* e a possível participação na BTL 2018 para publicitar a empresa resulta numa combinação que pode proporcionar a visibilidade que a empresa não possui e eventualmente atrair mais clientes em época baixa, aliado aos preços praticados. Além do *website*, para dar atenção aos outros métodos de contacto também valorizados pelos inquiridos, é proposta a deslocação da sede para um local mais central, a fim de dar resposta aos métodos de contacto telefónico, valorizado por 35,96% dos inquiridos e presencial por 33,33% dos inquiridos. A esta mudança está associada uma redução de custos com rendas.

Sobre os fatores que determinam uma decisão sobre um eventual aluguer, os principais e mais valorizados pelos inquiridos foram: o preço do aluguer, segurança e assistência em caso de necessidade.

A recuperação da economia portuguesa e o crescimento do turismo tornam a época alta (julho e agosto) determinante para a oportunidade de obter mais clientes por ser uma época associada a férias que representa o contexto de aluguer de automóveis de 91,73% dos inquiridos. Aliado ao contexto de férias, são propostas o desenvolvimento de parcerias com entidades de alojamento. A maioria das táticas para a variável produto, excluem a época alta (julho e agosto) derivado das respostas obtidas quanto à duração de um eventual aluguer em que 51,93% dos inquiridos respondeu “menos de uma semana”.

O marketing relacional, abordado na revisão de literatura, revelou-se determinante neste estudo, pois o contacto com os clientes ou potenciais clientes, permite conhecer as suas exigências e experiências anteriores, o que permite a constante renovação de processos e desenvolvimento de novos produtos. O presente estudo deparou-se com limitações relacionadas com o tempo reduzido para a sua elaboração, assim como a amostra utilizada ter sido uma amostra de conveniência e da existência de poucos clientes na amostra.

A calendarização pretende a organização das táticas de marketing de acordo a época do ano e preços praticados, assim como as receitas expectáveis para cada uma das mesmas. Pretende-se assim que a empresa consiga resolver muitas das suas fraquezas e ao mesmo tempo que consiga aproveitar as oportunidades existentes.

Finalmente, a implementação de inquéritos de satisfação tem o objetivo de obter *feedback* dos clientes sobre a atividade da empresa e ao mesmo tempo, servir como base para futura avaliação e revisão do planeamento de marketing.

Referências

- AICEP. Portugal Global. (2016). *Portugal - Ficha País*. Acedido a 12-06-2017 em <http://www.portugalglobal.pt/PT/Biblioteca/Paginas/Detalhe.aspx?documentId=50f511f4-d2ea-4f9f-90e4-d47bde498c50>
- Ambiente Portugal. *Emissões Atmosféricas*. Acedido a 26-01-2017 em <https://www.apambiente.pt/index.php?ref=16&subref=82&sub2ref=314>
- Associação dos industriais de Aluguer de Automóveis sem condutor: *Decreto-Lei nº 181/2012, de 6 de Agosto*. Acedido a 24-01-2017 em <http://www.arac.pt/gca/index.php?id=222>
- Auto aftermarket news (2011). *Bosch regista forte crescimento em tecnologia automóvel*. Acedido a 11-06-17 em <http://www.autoaftermarketnews.com/artigo.php?id=4898&artcat=14>
- Autoridade Nacional Segurança Rodoviária. Acedido a 24-01-2017 em <http://www.ansr.pt/AANSR/Pages/default.aspx>
- Banco de Portugal (2017). *Projeções para a economia portuguesa: 2017-2019*. Acedido a 10-06-17 em https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/pdf-boletim/projecoes_mar17_pt.pdf
- Berry, L. L. (1995). Relationship marketing of services—growing interest, emerging perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 236-245.
- Circula Seguro (2016). *Novas tendências na segurança automóvel, o seu está atualizado?*. Acedido a 11-06-17 em <http://www.circulaseguro.pt/veiculos-e-tecnologia/o-seu-veiculo-esta-atualizado-a-nivel-de-seguranca>
- Coghlan, D., & Brannick, T. (2005). *Doing action research in your own organization*. London: SAGE Publications.
- Controlauto (2017). *Legislação*. Acedido a 11-06-17 em <http://www.controlauto.pt/informacao/legislacao>
- DECO PRO TESTE. *Cadeiras auto*. Acedido a 10-02-2017 em <https://www.deco.proteste.pt/auto/caadeiras-crianca/testes/teste-caadeiras-crianca>
- Diário de Notícias (2015). *Esquerda derrubou Governo de Passos Coelho*. Acedido a 10-06-17 em <http://www.dn.pt/portugal/interior/esquerda-assina-os-acordos-antes-da-mocao-de-rejeicao-a-passos-4877874.html>
- Diário de Notícias (2016). *Voos e ligações marítimas afetados nos Açores devido ao mau tempo*. Acedido a 27-01-17 em <http://www.dn.pt/sociedade/interior/voos-e-ligacoes-maritimas-afetados-nos-aco-res-devido-ao-mau-tempo-5457486.html>
- Diário de Notícias (2016). *2016 é o ano com menos greves nesta década*. Acedido a 10-06-17 em <http://www.dn.pt/portugal/interior/2016-e-o-ano-com-menos-greves-nesta-decada-5558460.html>
- Diário de Notícias (2017). *Costa quer renovar acordos de esquerda com ou sem maioria absoluta*. Acedido a 10-06-17 em <http://www.dn.pt/portugal/interior/costa-quer-renovar-acordos-de-esquerda-com-ou-sem-maioria-absoluta-5769480.html>
- Economias (2017). *Valor do IVA nos Açores em 2017*. Acedido a 10-06-17 em <https://www.economias.pt/taxas-de-iva-nos-aco-res/>

- Economias (2017). *Valor do IVA em Portugal em 2017*. Acedido a 10-06-17 em <https://www.economias.pt/valor-do-iva-em-portugal/>
- Governo dos Açores (2017). *SIDER - Sistema de Incentivos para o Desenvolvimento Regional dos Açores*. Acedido a 08-03-17 em <http://www.azores.gov.pt/Portal/pt/entidades/vp-draic/textoTabela/Sistema+de+Incentivos+SIDER.htm>
- Grönroos, C. (1997). Value-driven relational marketing: from products to resources and competencies. *Journal of marketing management*, 13(5), 407-419.
- Hoyer, W. D., & MacInnis, D. J. (2010). *Consumer Behavior*. Southwestern: Cengage learning
- Instituto da Mobilidade e dos transportes, I.P (2017). *Ambiente*. Acedido a 26-01-17 em <http://www.imt-ip.pt/sites/IMTT/Portugues/Legislacao/Nacional/Ambiente/Paginas/Ambiente.aspx>
- INE (2016). *A proporção de utilizadores de internet em mobilidade duplicou em 4 anos*. Acedido a 10-06-17 em https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaquas&DESTAQUESdest_boui=250254698&DESTAQUESmodo=2
- INE (2017). *Mantém-se o agravamento do envelhecimento demográfico, em Portugal, que só tenderá a estabilizar daqui a cerca de 40 anos*. Acedido a 10-06-17 em https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaquas&DESTAQUESdest_boui=277695619&DESTAQUESTema=55466&DESTAQUESmodo=2
- INE (2017). *Nasceram mais crianças mas saldo natural manteve-se negativo*. Acedido a 10-06-17 em https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaquas&DESTAQUESdest_boui=249885877&DESTAQUESTema=55466&DESTAQUESmodo=2
- INE (2017). *Numa década, homens ganham perto de 3 anos e mulheres 2 anos, na esperança de vida à nascença*. Acedido a 10-06-17 em https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaquas&DESTAQUESdest_boui=281117307&DESTAQUESmodo=2
- INE (2017). *O que se considera uma PME (Pequena e média empresa)?*. Acedido a 22-11-16 em https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_faqs&FAQSfaq_boui=64092016&FAQSmodo=1&xlang=pt
- Instituto da Mobilidade e dos Transportes: , I.P. (2017). *Missão e Atribuições*. Acedido a 24-01-2017 em <http://www.imt-ip.pt/sites/IMTT/Portugues/IMTT/MissaoeAtribuicoes/Paginas/MissaoeAtribuicoes.aspx>
- Levitt, T. (1980). Marketing success through differentiation-of anything. *Graduate School of Business Administration, Harvard University*, 83-91.
- Lovelock, C., & Wright, L. (1999). *Principles of Service Marketing and Management*. Prentice Hall.
- Lovelock, C. H., & Wirtz, J. (2011). *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. Boston: Prentice Hall.
- McDonald, M. (2008). *On Marketing Planning*. London e Philadelphia: KoganPage Limited.
- McDonald, M., Frow, P., & Payne, A. (2006). *Marketing plans for services: A complete guide*. Amsterdam: Elsevier.

- Meyer, C. & Schwager, A. (2007). Understanding Customer Experience. *Harvard Business Review*, 85(2), 116-26.
- Michael, S., Gary, B., Soren, A., & Margaret, H. K. (2006). *Consumer behaviour: a European perspective*. Harlow: Prentice Hall.
- Observador (2017). *Eleições autárquicas marcadas para 1 de outubro*. Acedido a 10-06-17 em <http://observador.pt/2017/03/30/eleicoes-autarquicas-marcadas-para-1-de-outubro/>
- Perry, C., & Gummesson, E. (2004). Action research in marketing. *European Journal of Marketing*, 38(3/4), 310-320.
- Portal do ambiente e do cidadão (2017). *Legislação*. Acedido a 26-01-2017 em http://www.ambiente.maiadigital.pt/ambiente/parques_jardins/mais-informacao-1/legislacao
- PORDATA (2016). *Consumo Privado em % do PIB – Portugal*. Acedido a 10-06-17 em <http://www.pordata.pt/Portugal/Consumo+Privado+em+percentagem+do+PIB-2937>
- PORDATA (2016). *População activa: total e por sexo – Portugal*. Acedido a 10-06-17 em <http://www.pordata.pt/Portugal/Popula%C3%A7%C3%A3o+activa+total+e+por+sexo-28>
- PORDATA (2016). *População empregada: total e por sector de actividade económica – Portugal*. Acedido a 10-06-17 em <http://www.pordata.pt/Portugal/Popula%C3%A7%C3%A3o+empregada+total+e+por+sector+de+actividade+econ%C3%B3mica-32>
- Portal Energias Renováveis (2015). *Vantagens e desvantagens do Carro Elétrico VS Gasolina*. Acedido a 11-06-17 em <https://www.portal-energia.com/vantagens-e-desvantagens-do-carro-electrico-vs-gasolina/>
- Procuradoria-Geral Distrital de Lisboa (2017). *DL n.º 78/2004, de 03 de Abril*. Acedido a 11-06-17 em http://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=2305&tabela=leis&so_miolo
- Procuradoria-Geral Distrital de Lisboa (2017). *Regulamento Geral Do Ruído*. Acedido a 11-06-17 em http://www.pgdlisboa.pt/leis/lei_mostra_articulado.php?nid=2305&tabela=leis&so_miolo=
- Mais Gasolina (2017). Acedido 11-06-17 em <https://www.maisgasolina.com/>
- MBWAY (2017). Acedido a 11-06-17 em <https://www.mbway.pt/#banner>
- Rathmell, J. M. (1966). What is meant by services?. *The Journal of Marketing*, 80, 32-36.
- Saunders, M, Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research Methods for Business Students*. Harlow: Prentice Hall.
- Serviço Regional de Estatística dos Açores (2017). *Boletim Trimestral*. Acedido a 10-06-17 em http://srea.azores.gov.pt/Conteudos/relatorios/lista_relatorios.aspx?idc=392&idsc=552&lang_id=1
- Sheth, J. N., & Parvatyar, A. (1995). Relationship marketing in consumer markets: antecedents and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 255-271.
- Westwood, J. (2006). *How to Write a Marketing Plan*. London e Philadelphia: Kogan Page Limited.

Wood, M. B. (2007). *Essential guide to marketing planning*. Pearson education. Harlow: Prentice Hall.

Yelkur, R. (2000). Customer satisfaction and the services marketing mix. *Journal of Professional Services*, 21, 105-115.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1985). Problems and strategies in services marketing. *The Journal of Marketing*, 33-46.

Anexos

Anexo A- LOGO



Anexo B- Demonstração dos Resultados por Naturezas - (modelo para ME) do período de 2016 (montantes em euros)

NIF 512007810

Demonstração dos Resultados por Naturezas -
(modelo para ME) do período de 2016
(montantes em euros)

Auto Turística Picoense, Lda.

RENDIMENTOS E GASTOS	PERÍODOS	
	2016	2015
Vendas e serviços prestados	23.582,75	15.849,00
Fornecimentos e serviços externos	(11.752,14)	(11.846,34)
Outros rendimentos	2.985,61	44,91
Outros gastos	(2.796,36)	(3.218,91)
Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	12.019,86	828,66
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	(9.666,56)	(5.914,34)
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	2.353,30	(5.085,68)
Gasto líquido de financiamento	(3.066,94)	(4.092,13)
Resultado antes de impostos	(713,64)	(9.177,81)
Resultado líquido do período	(713,64)	(9.177,81)

Anexo C- Questionário

No âmbito do trabalho final de mestrado em Marketing do Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade de Lisboa (ISEG), está a ser elaborado um plano de marketing para a empresa Auto Turística Picoense. Este questionário tem como objetivo compreender quais os fatores que importam o processo de decisão para um aluguer automóvel. Solicitamos que responda de forma sincera e direta. De referir que os dados recolhidos serão confidenciais e anónimos e que se destinam exclusivamente à realização do estudo. O preenchimento deste questionário demora cerca de 5 minutos.

1 Tem carta de condução? (Em caso de responder “não” termina o questionário)

- Sim
- Não

2 Alguma vez alugou um automóvel?

- Sim
- Não

3 Em que contexto alugou um automóvel? (Em caso de responder “sim” na questão 2)

- Férias
- Trabalho
- Outro: _____

4 Que motivos o/a fizeram alugar um automóvel? (Em caso de responder “sim” na questão 2)

- Conforto
- Mobilidade
- Número de pessoas que o/a acompanhavam
- Ausência de transportes públicos
- Outro: _____

5 Como prefere/preferiria contactar uma empresa de rent-a-car?

- Site da empresa
- Agência de viagens
- Redes sociais
- Telefone
- E-mail
- Presencial
- Outro: _____

6 O que valoriza/valorizaria num aluguer automóvel enquanto experiencia?

- Métodos de reserva disponíveis
- Método de pagamento disponíveis
- Profissionalismo dos funcionários
- Simpatia dos funcionários
- Marca do automóvel
- Estado do automóvel no momento de entrega (interior, exterior e legal)
- Condução do automóvel
- Locais disponíveis para devolução do automóvel
- Outro: _____

7 Ordene por grau de importância os parâmetros que valoriza/valorizaria num aluguer automóvel enquanto experiencia em que o primeiro é “Mais importante” e o último “Menos importante”.

- Métodos de reserva disponíveis
- Método de pagamento disponíveis
- Profissionalismo dos funcionários
- Simpatia dos funcionários
- Marca do automóvel
- Estado do automóvel no momento de entrega (interior, exterior e legal)
- Condução do automóvel
- Locais disponíveis para devolução do automóvel
- Outro: _____

8 Ordene por grau de importância os parâmetros para decisão sobre um eventual aluguer automóvel, em que o primeiro é “Mais importante” e o último “Menos importante”

- Preço de aluguer
- Marca do automóvel
- Variedade de marcas de automóvel
- Dimensões do automóvel
- Capacidade da bagageira do automóvel
- Tipo de combustível
- Consumo do automóvel
- Modalidade de Seguro
- Preço do seguro
- Método de pagamento
- Segurança
- Ar condicionado
- Ligações *bluetooth*
- Modo de condução económico
- Extras disponíveis (Cadeira de bebé, condutor extra, taxas de entrega e recolha)
- Contacto com funcionário
- Ponto de entrega do automóvel
- Ponto de devolução do automóvel
- Assistência em caso de necessidade
- Parcerias da empresa
- Outros (quais)

9 Numa escala de 1 a 5 onde 1 significa “nada importante” e 5 “Muito importante”, que importância atribui aos seguintes parâmetros para uma decisão sua sobre um eventual aluguer automóvel?

Parâmetro/importância	1 Nada importante	2 Pouco importante	3 Indiferente	4 Importante	5 Muito importante
Preço de aluguer					
Marca do automóvel					
Variedade de marcas de automóvel					
Dimensões do automóvel					
Capacidade da bagageira do automóvel					
Tipo de combustível					
Consumo do automóvel					
Modalidade de Seguro					
Preço do seguro					
Método de pagamento					
Segurança					
Ar condicionado					

Ligações bluetooth					
Modo de condução económico					
Extras disponíveis (Cadeira de bebé, condutor extra, taxas de entrega e recolha)					
Contacto com funcionário					
Ponto de entrega do automóvel					
Ponto de devolução do automóvel					
Assistência em caso de necessidade					
Assistência em caso de necessidade					
Outros (quais)					

10 Quais destes tipos de seguro conhece?

- Responsabilidade civil- Seguro contra terceiros
- CDW (Collision Damage Waiver)- Seguro contra todos os riscos com limite de franquia
- Super CDW- Seguro contra todos os riscos isento de franquia
- Não conheço nenhuma das opções anteriores

11 Num eventual aluguer automóvel, que modalidade de seguro optava? (Em caso de não conhecer os seguros não aparecerá esta questão)

- Responsabilidade civil- Seguro contra terceiros
- CDW (Collision Damage Waiver)- Seguro contra todos os riscos com limite de franquia
- Super CDW- Seguro contra todos os riscos isento de franquia
- Não conheço nenhuma das opções anteriores

12 Quanto tempo duraria um eventual aluguer automóvel?

- Menos de uma semana
- Entre uma a duas semanas
- Entre duas semanas a um mês
- Mais de um mês

13 Em que altura do ano faria um eventual aluguer automóvel?

- Época baixa (Outubro a Maio)
- Época média (Junho e Setembro)
- Época alta (Julho e Agosto)

14 Quanto estaria disposto/a a pagar por dia um aluguer de automóvel em época baixa (Outubro a Maio)? (Em caso de responder “Época baixa” na questão 13)

15 Quanto estaria disposto/a a pagar por dia um aluguer de automóvel em época média (Junho e Setembro)? (Em caso de responder “Época média” na questão 13)

16 Quanto estaria disposto/a a pagar por dia um aluguer de automóvel em época baixa (Julho e Agosto)?
(Em caso de responder “Época alta” na questão 13)

17 Conhece a empresa Auto Turística Picoense (Picauto)?

- Sim
- Não

18 Já alguma vez alugou um carro na empresa Auto Turística Picoense (Picauto)? (Em caso de responder “sim” na questão 17)

- Sim
- Não

19 Por que motivo escolheu a empresa Auto Turística Picoense (Picauto)? (Em caso de responder “sim” na questão 18)

- Experiencia anterior
- Recomendação de alguém
- Preços praticados
- Outro: _____

20 Do que respondeu na questão 6 “O que valoriza/valorizaria num aluguer automóvel enquanto experiencia?”, quais é que encontrou na empresa Auto Turística Picoense (Picauto)? (Em caso de responder “sim” na questão 18)

- Métodos de reserva disponíveis
- Método de pagamento disponíveis
- Profissionalismo dos funcionários
- Simpatia dos funcionários
- Marca do automóvel
- Estado do automóvel no momento de entrega (interior, exterior e legal)
- Condução do automóvel
- Locais disponíveis para devolução do automóvel
- Outro: _____

21 Recomendaria a empresa Auto Turística Picoense (Picauto) a amigos e/ou familiares? (Em caso de responder “sim” na questão 18)

- Sim
- Não

22 Que tipo de transporte utiliza normalmente?

- Veículo próprio
- Transporte público
- Outro: _____

23 Sexo

- Feminino
- Masculino

24 Idade

- Menos de 18 anos
- 18-25 anos
- 26-33 anos
- 34-41 anos
- 42-49 anos
- 50-57 anos
- 58-65 anos
- Mais de 65 anos

25 Estado Civil:

- Solteiro(a)
- Casado (a)
- Viúvo(a)
- Divorciado(a)
- Outro: _____

26 Tem filhos?

- Sim
- Não

27 Quantos? (Em caso de responder “sim” na questão 22)

28 Habilitações literárias

- Ensino Básico
- Ensino Secundário
- Ensino Superior
- Outro: _____

29 Situação profissional

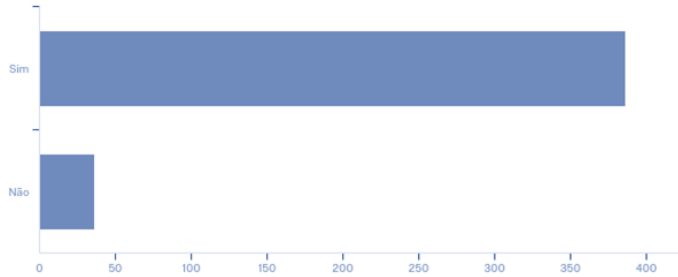
- Estudante
- Trabalhador- Estudante
- Trabalhador por conta própria
- Trabalhador por conta de outrem
- Desempregado
- Outra: _____

30 Rendimento Mensal Líquido

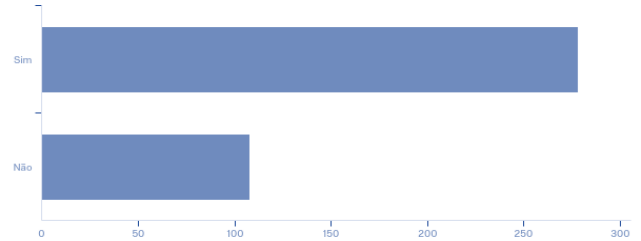
- Até 500€
- Entre 500€ e 999,99€
- Entre 1000€ e 1499,99€
- Entre 1500€ e 199,99€
- Igual ou superior a 2000€

Anexo D- Análise do Questionário

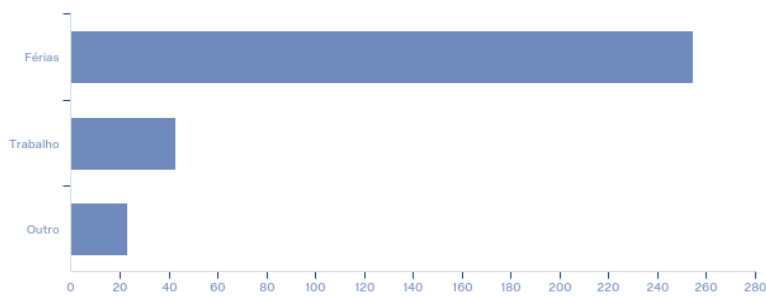
Q1 Tem carta de condução?



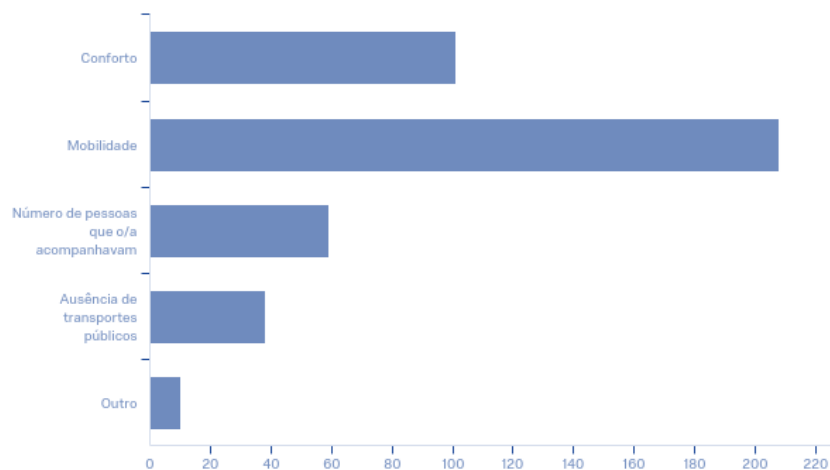
Q2 - Alguma vez alugou um automóvel?



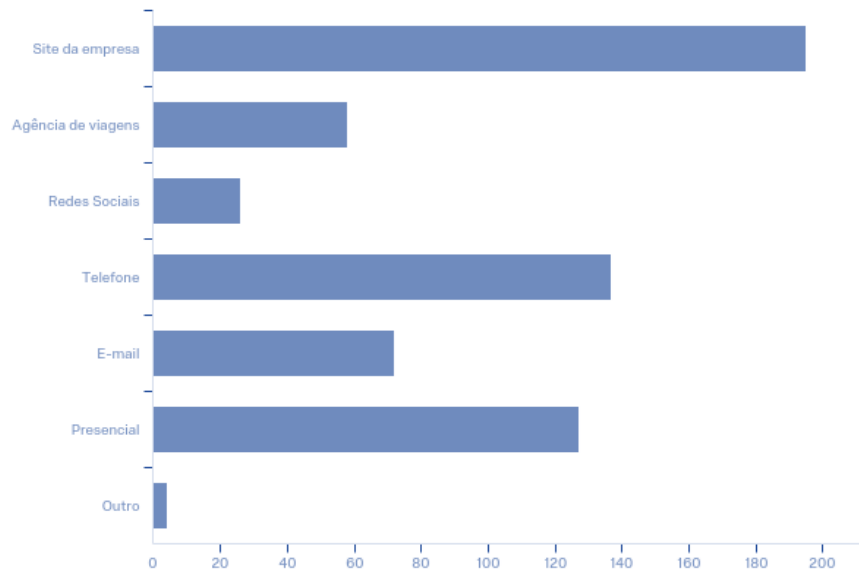
Q3 - Em que contexto alugou um automóvel?



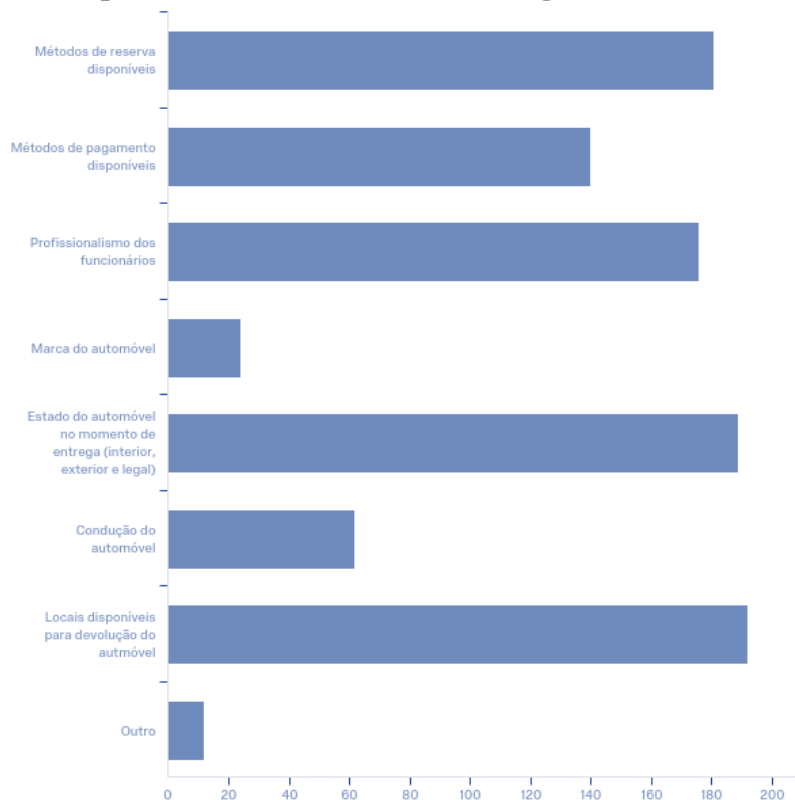
Q4 - Que motivos o/a fizeram alugar um automóvel?



Q5 - Como prefere/preferiria contactar uma empresa de rent-a-car?

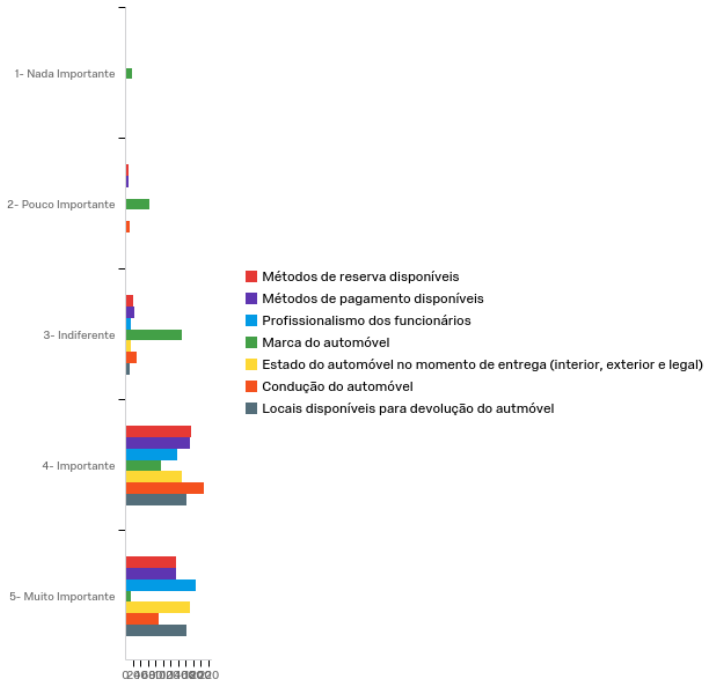


Q6 - O que valoriza/valorizaria num aluguer automóvel enquanto experiência?

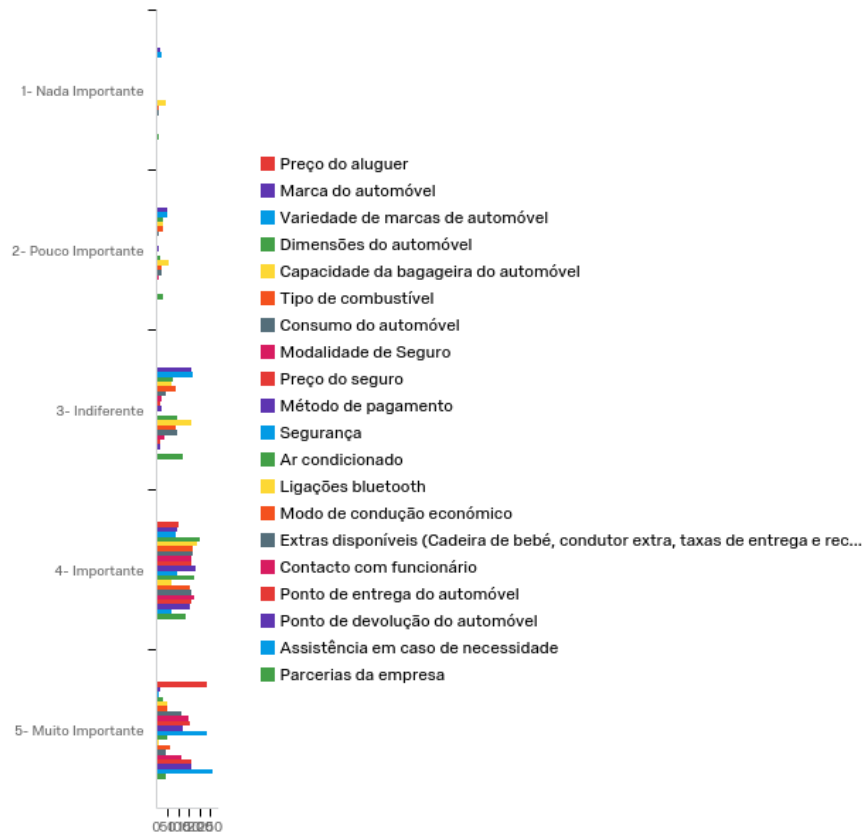


Q7 - Numa escala de 1 a 5 onde 1 significa “Nada importante” e 5 “Muito importante”, que importância atribui aos seguintes parâmetros de um eventual

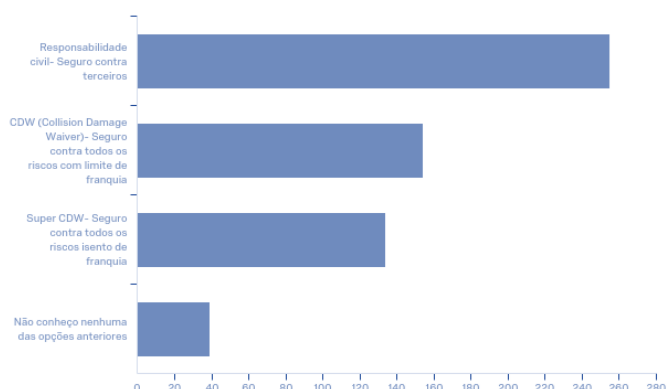
aluguer automóvel enquanto experiência?



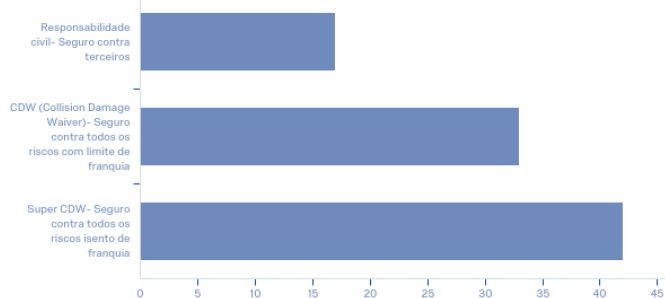
Q9 - Numa escala de 1 a 5 onde 1 significa “Nada importante” e 5 “Muito importante”, que importância atribui aos seguintes parâmetros para uma decisão sua sobre um eventual aluguer automóvel?



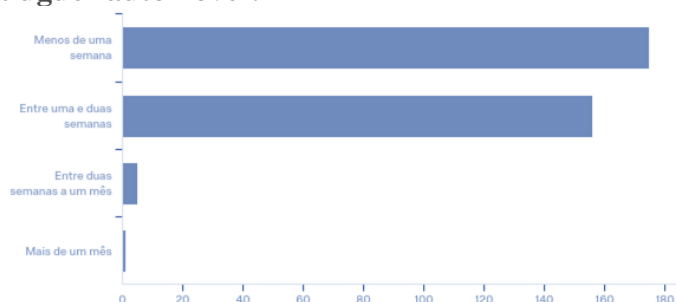
Q10 - Quais destes tipos de seguro conhece?



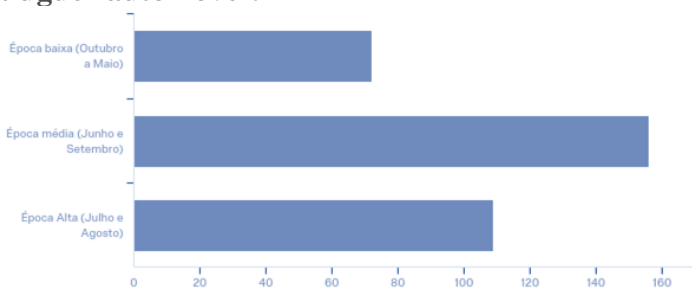
Q11 - Num eventual aluguer automóvel, que modalidade de seguro optava?



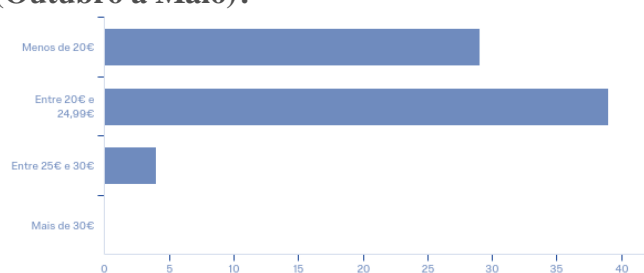
Q12 - Quanto tempo duraria um eventual aluguer automóvel?



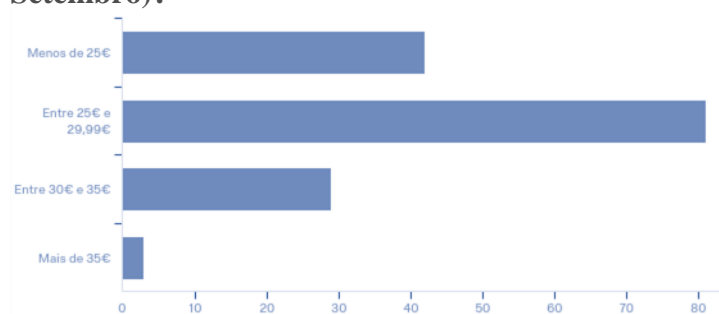
Q13 - Em que altura do ano faria um eventual aluguer automóvel?



Q14 - Quanto estaria disposto/a a pagar por dia um aluguer de automóvel em época baixa (Outubro a Maio)?



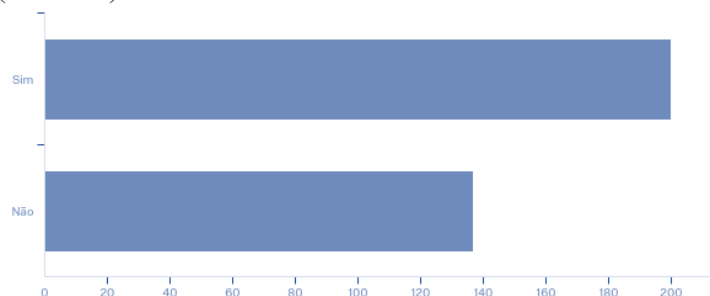
Q15 - Quanto estaria disposto/a a pagar por dia um aluguer de automóvel em época média (Junho e Setembro)?



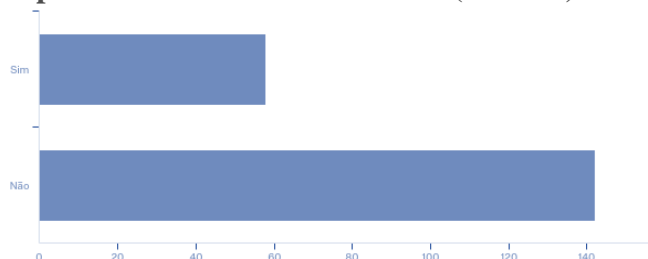
Q16 - Quanto estaria disposto/a a pagar por dia um aluguer de automóvel em época alta (Julho e Agosto)?



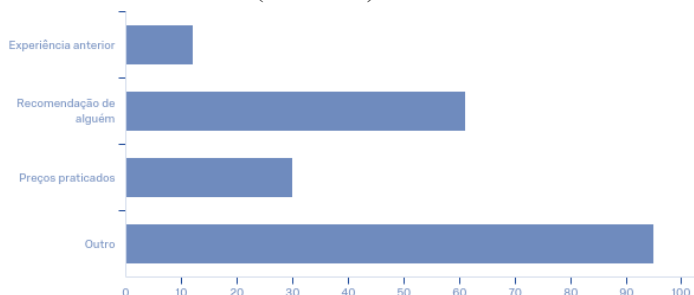
Q17 - Conhece a empresa Auto Turística Picoense (Picauto)?



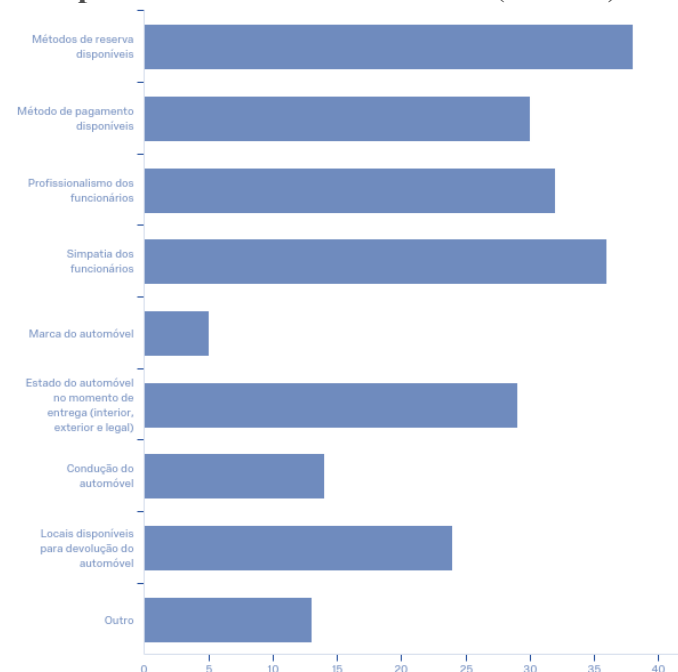
Q18 - Já alguma vez alugou um carro na empresa Auto Turística Picoense (Picauto)?



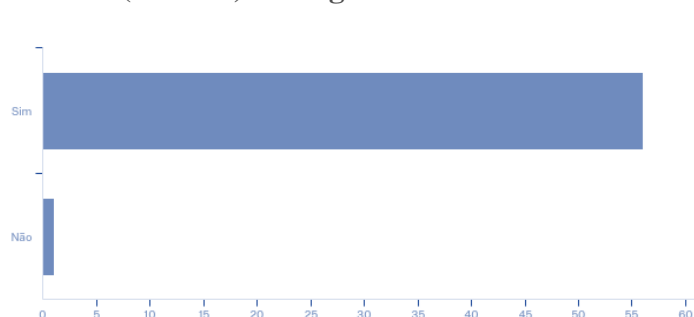
Q19 - Por que motivo escolheu a empresa Auto Turística Picoense (Picauto)?



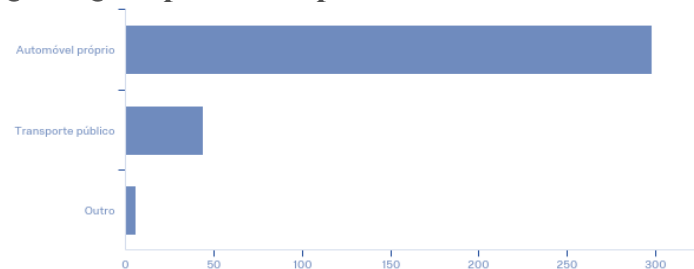
Q20 - Do que respondeu na questão 6 “O que valoriza/valorizaria num aluguer automóvel enquanto experiencia?”, quais é que encontrou na empresa Auto Turística Picoense (Picauto)?



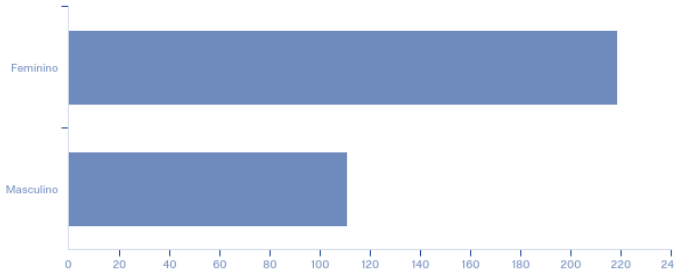
Q21 - Recomendaria a empresa Auto Turística Picoense (Picauto) a amigos e/ou familiares?



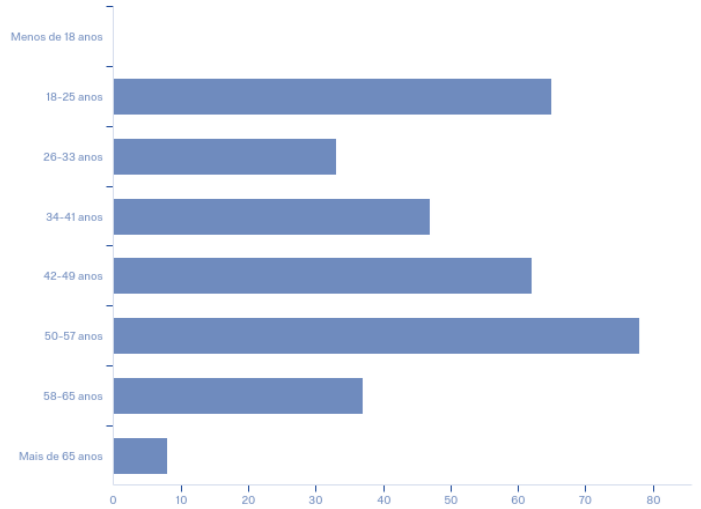
Q22 - Que tipo de transporte utiliza normalmente?



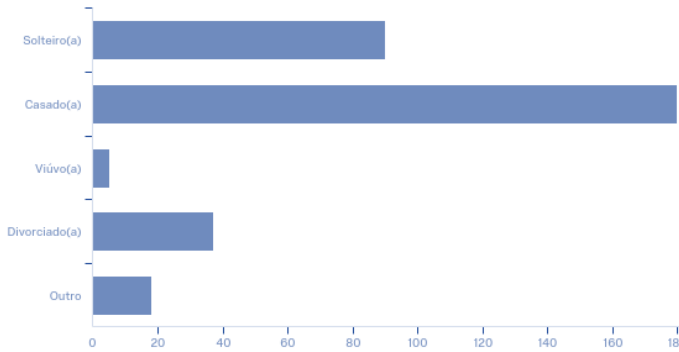
Q23 - Sexo



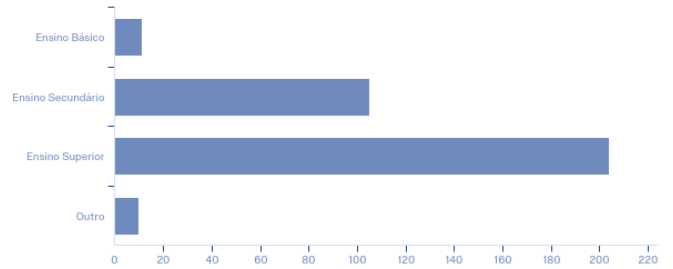
Q24 - Idade



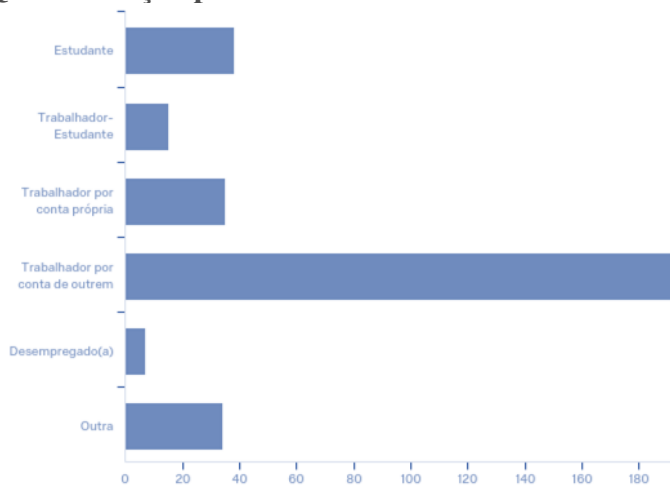
Q25 - Estado Civil



Q28 - Habilitações literárias:



Q29 - Situação profissional



Q30 - Rendimento Mensal Líquido

