



LISBON  
SCHOOL OF  
ECONOMICS &  
MANAGEMENT  
UNIVERSIDADE DE LISBOA

**MESTRADO**  
**MARKETING**

**TRABALHO FINAL DE MESTRADO**  
TRABALHO DE PROJETO

PLANO DE MARKETING PARA O PROJETO  
"EASY BIKE LISBOA"

CÉLIA CRISTINA EBOMA FERREIRA

OUTUBRO - 2015



LISBON  
SCHOOL OF  
ECONOMICS &  
MANAGEMENT  
UNIVERSIDADE DE LISBOA

# **MESTRADO EM MARKETING**

## **TRABALHO FINAL DE MESTRADO** TRABALHO DE PROJETO

PLANO DE MARKETING PARA O PROJETO  
"EASY BIKE LISBOA"

CÉLIA CRISTINA EBOMA FERREIRA

**ORIENTAÇÃO:**

PROF<sup>a</sup> DR<sup>a</sup> CLARA DE ALMEIDA

OUTUBRO - 2015

## **Resumo**

Este trabalho final de Mestrado é um projeto que tem como principal objetivo criar um plano estratégico de *marketing* para um novo serviço a implementar na cidade de Lisboa – um sistema de *bike sharing*. O nome do projeto será apresentado como Easy Bike Lisboa.

Como metodologia de estudo, foram abordados e analisados vários *case studies* de sistemas de *bike sharing* implementados em algumas cidades da Europa e no Brasil, na cidade do Rio de Janeiro. Através da análise dos estudos de caso procurou-se desenvolver vantagens competitivas e diferenciadoras no serviço apresentado.

Para compreender qual seria a receptividade dos habitantes da cidade de Lisboa, face a um sistema de *bike sharing* procedeu-se à aplicação de um inquérito *on-line*.

O presente plano de *marketing* serve como linha orientadora para a operacionalização de todas as ações de *marketing* e tem como principais objetivos apresentar e reforçar a necessidade da existência de um sistema de *bike sharing* na cidade de Lisboa, uma vez que é um serviço, que pelas suas principais características, traz vários benefícios para a cidade e para a sua comunidade.

**Palavras-chave:** plano de *marketing*, serviços, *bike sharing*, sustentabilidade; *collaborative consumption*, *sharing economy* e *green marketing*.

## **Abstract**

This Master Thesis consists on a project that aims to define a marketing plan for a new urban service for Lisbon – a bike sharing system. The name of this service is set to be *Easy Bike Lisbon*.

As research methodologies were analyzed several case studies referring to other bike sharing systems implemented on European cities and also on Rio de Janeiro (Brazil). Through this analysis there was a focus on identifying and developing key differentiators that helped mapping where the service could build its competitive advantage.

Additionally, to understand the local's receptivity towards a bike sharing service, an online survey was conducted.

This plan serves as a roadmap to the implementation of all the marketing activities and its main goals are to show the need for a bike sharing system in Lisbon, since it's a service that brings several benefits to Lisbon and its community.

**Key words:** *marketing plan, services, bike sharing, sustainability, collaborative consumption, sharing economy and green marketing.*

## **Agradecimentos**

Queria agradecer à Professora Dr.<sup>a</sup> Clara De Almeida por ter sido a minha orientadora. Uma orientadora sempre presente e que em muito me motivou pelos seus comentários e críticas construtivas em cada etapa do plano. Obrigada por toda a disponibilidade, conselhos e palavras sábias nos momentos certos.

Queria agradecer à minha família, em especial ao meu Pai, por todo o apoio e paciência. Sem a sua ajuda não teria sido possível dar este passo e concluir mais uma etapa na minha vida académica.

Por último, queria agradecer aos meus amigos que de alguma forma, direta ou indireta, foram essenciais nesta etapa e me ajudaram a concluir este projeto. Obrigada pelos conselhos, dicas, críticas, enfim... por todo o vosso apoio ao longo do projeto.

Muito obrigada a todos!

## Índice

<b>1. Introdução</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 Temática, delimitações e justificativa</b> .....	<b>1</b>
<b>1.2 Objetivo Geral</b> .....	<b>2</b>
<b>1.3 Definição do Problema/Oportunidade</b> .....	<b>2</b>
<b>1.4 Questões de Investigação</b> .....	<b>2</b>
<b>2. Revisão de Literatura</b> .....	<b>3</b>
<b>2.1 Plano de Marketing</b> .....	<b>3</b>
<b>2.2 “Green Marketing”/Marketing Verde</b> .....	<b>3</b>
<b>2.3 Desenvolvimento Sustentável</b> .....	<b>5</b>
<b>2.4 Sustentabilidade/Marketing Sustentável</b> .....	<b>6</b>
<b>2.5 Consumidor Verde e Produtos Verdes</b> .....	<b>7</b>
<b>2.6 Mobilidade Sustentável</b> .....	<b>10</b>
<b>2.7 Inovação Tecnológica (Smartphones e Aplicações)</b> .....	<b>11</b>
2.7.1 Mobile Apps.....	11
<b>2.8 Sharing Economy e Collaborative consumption</b> .....	<b>11</b>
<b>2.9 Bike Sharing</b> .....	<b>12</b>
<b>4. Metodologia</b> .....	<b>15</b>
<b>4.1 População e Amostra</b> .....	<b>15</b>
<b>4.2 Método de recolha de dados</b> .....	<b>15</b>
<b>5. Sumário Executivo</b> .....	<b>16</b>
<b>6. Plano de Marketing</b> .....	<b>17</b>
<b>6.1 Missão e Valores</b> .....	<b>17</b>
<b>6.2 Análise Macro Ambiente</b> .....	<b>17</b>
6.2.1 Análise PEST-E.....	17
<b>6.3 Análise do Setor dos Transportes em Portugal</b> .....	<b>21</b>
<b>6.4 Análise SWOT</b> .....	<b>23</b>
<b>6.5 Objetivos de Marketing</b> .....	<b>23</b>
<b>6.6 Estratégia de Marketing</b> .....	<b>23</b>
6.6.1 Segmentação e <i>targeting</i> .....	23
6.6.2 Posicionamento .....	25
<b>6.7 Marketing Mix</b> .....	<b>26</b>
6.7.1 Serviço.....	26
6.7.2 Preço .....	28

6.7.3 Distribuição .....	28
6.7.4 Promoção/Comunicação.....	29
6.7.5 Processos .....	30
6.7.6 Evidências Físicas.....	31
6.7.7 Pessoas .....	31
<b>6.8. Planejamento, Implementação e Monitorização .....</b>	<b>32</b>
6.8.1. Planejamento e Implementação.....	32
6.8.2. Monitorização.....	33
<b>6.9 Orçamento.....</b>	<b>33</b>
<b>7. Conclusões.....</b>	<b>35</b>
<b>8. Investigação Futura .....</b>	<b>35</b>
<b>Referências Bibliográficas .....</b>	<b>36</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>40</b>

### **Índice de Tabelas**

Tabela 2 – Análise SWOT.....	23
Tabela 4 – Calendário de Ações .....	32
Tabela 5 – Orçamento Receitas vs Custos.....	34
Tabela 6 – Tabela de Faturação .....	34

## **1. Introdução**

### **1.1 Temática, delimitações e justificativa**

Este projeto final de mestrado tem como objetivo a execução de um plano de *marketing* para a implementação de um sistema de *bike sharing* na cidade de Lisboa.

Nos últimos anos tem vindo a verificar-se uma crescente preocupação, por parte da população, com assuntos relacionados com o meio ambiente e a sua proteção, tornando-se uma área de extrema importância nos estudos, pesquisas e implementação de negócios. Os consumidores têm assumido, cada vez mais, comportamentos ecológicos e mostram um maior conhecimento sobre o processo de produção dos produtos e serviços refletindo os seus hábitos de consumo com base nesses conhecimentos. Um sistema de *bike sharing* é uma alternativa ideal para melhorar o bem-estar dos grandes centros urbanos, uma vez que traz potenciais benefícios (redução do trânsito, baixo investimento a nível de infraestruturas, promove a integração dos transportes públicos, bem-estar pessoal e individual, etc.) impondo pouco impacto ambiental e até mesmo financeiro sobre as cidades (Anexo 2).

O planeamento de *marketing* é essencial para o sucesso e sobrevivência de uma empresa, pois vivemos numa época onde as necessidades e comportamentos dos consumidores estão em constante mudança, a economia é imprevisível, a pressão competitiva é um fator constante e todos os dias se verificam avanços a nível tecnológico (Wood, 2010, p. 10).

Portugal é um país com uma economia sustentada essencialmente no terceiro setor. Segundo dados fornecidos pelo Instituto Nacional de Estatística (INE) no documento Portugal Global (AICEP, 2015), os serviços representavam 77% do valor acrescentado bruto (VAB) e empregavam 68% da população no ano de 2014.

O presente projeto pretende apresentar as características de um serviço de *bike sharing* através do uso de uma aplicação para *smartphones*. O plano será apresentado apenas para implementação em Lisboa, embora possa posteriormente ser adaptado para outras cidades do país. O principal foco do projeto reside nos consumidores, sendo assim, um plano com orientação *Business to Consumer* (B2C). Será apresentado com o nome Easy Bike Lisboa, devido às suas principais características. O Easy Bike Lisboa é um projeto que assenta essencialmente em temas como a mobilidade sustentável e virá acrescentar grande valor à cidade de Lisboa e à sua comunidade.

## **1.2 Objetivo Geral**

O objetivo geral presente na elaboração deste plano é a oferta de uma opção de transporte mais sustentável, prática, económica e saudável nos principais pontos da cidade e a possibilidade de integração com os meios de transporte públicos de passageiros da cidade. A bicicleta ajuda no combate ao sedentarismo da população, bem como à promoção de um estilo de vida mais saudável e amigo do ambiente. O uso das bicicletas Easy Bike Lisboa poderá ser utilizado para deslocações de motivo profissional mas também para atividades de lazer.

## **1.3 Definição do Problema/Oportunidade**

Lisboa tem vindo a ser recuperada nos últimos anos, com o intuito de melhorar as condições de acessibilidade à cidade. A zona ribeirinha tem sido a mais focada a nível de obras de recuperação das estruturas e dos pontos de acesso, apresentando uma zona mais cuidada em que se verificam cada vez mais e melhores condições de acessibilidade, com mais passeios, ciclovias, zonas de lazer e restauração. Verifica-se assim, uma oportunidade para a introdução de um projeto de *bike sharing* que irá possibilitar a deslocação pela cidade de uma forma mais cómoda, permitindo disfrutar mais da mesma mas que também contribui para um maior bem-estar físico.

Desde 2008, no primeiro mandato de António Costa, como presidente da Câmara de Lisboa, que se fala na implementação de uma rede de bicicletas de uso partilhado, mas devido às dificuldades de implementação e aos valores de investimento estimados (cerca de 50 milhões de euros) o projeto acabou por ser posto de lado. Como fator diferenciador, o projeto Easy Bike Lisboa irá funcionar através de uma aplicação para *smartphones*, facilitando assim o processo de implementação e tornando o serviço de aluguer prático, intuitivo e sobretudo mais económico.

## **1.4 Questões de Investigação**

O plano deverá, no final, responder às seguintes questões de investigação:

- O que acham os habitantes/visitantes da cidade de Lisboa do serviço de aluguer bicicletas públicas (*bike sharing*)?
- Como poderá este tipo de serviço ser uma mais-valia na vida dos habitantes e visitantes da cidade de Lisboa?

## **2. Revisão de Literatura**

Com o objetivo de melhor compreender os conceitos que estão na base do presente trabalho, numa primeira fase, foi necessária a realização de uma abordagem teórica de modo a revelar-se os diversos conceitos apresentados, através da leitura de vários artigos académicos e científicos.

Num primeiro momento, como forma de enquadramento pretende-se compreender o conceito de plano de *marketing*, de “*green marketing*” e a sua evolução, o conceito de desenvolvimento sustentável e de sustentabilidade; num segundo momento será apresentado uma caracterização do consumidor verde, o conceito de consciência ecológica e a distinção de produto verde; por fim a apresentação do conceito de inovação tecnológica de *sharing economy* e de *bike sharing*.

### **2.1 Plano de Marketing**

Segundo Wood (2010), referido no Anexo 1 o Plano de *Marketing* é o processo estruturado que leva a um conjunto coordenado de decisões de *marketing*, para uma organização específica e durante um período específico com base em: análise da situação interna e externa (mercados e clientes); definição de objetivos, estratégias e programas para os segmentos de clientes alvo e gestão das atividades de *marketing* mediante a implementação, avaliação e controlo.

Um Plano de *Marketing* mantém a empresa focada nos seus consumidores, ajuda a determinar o que a organização consegue fazer (e o que não consegue fazer) pelos seus consumidores; ajuda a examinar o contexto de competição existente no meio ambiente da empresa e justifica a alocação de recursos para alcançar a eficiência. Um Plano de *Marketing* consiste em 6 etapas: análise da situação; definição de objetivos; definição da estratégia; definição das estratégias de ação; apresentação do *budget* e por fim a avaliação (Kotler & Armstrong, 2012), referidos no Anexo 1.

### **2.2 “Green Marketing”/Marketing Verde**

Nos últimos anos, os consumidores tornaram-se mais preocupados com assuntos relacionados com o meio ambiente e a sua proteção. Devido ao rápido crescimento que se verificou na industrialização a partir dos anos 60/70 e a proliferação de outras atividades produzidas pelos seres humanos que tinham grandes impactos negativos

sobre o meio ambiente surge o “movimento” de proteção à natureza; a palavra “*Green*” torna-se a *buzzword* dos anos seguintes (Menon & Menon, 1997) tornando-se uma área de extrema importância nos estudos, na pesquisa e na implementação de negócios.

No entanto, os anos 90 foram identificados como a altura em que a ecologia passou a fazer parte das preocupações dos consumidores no momento de decisão e consumo de bens ou serviços. Sendo assim, as empresas foram obrigadas a modificar os seus hábitos e comportamentos para ir ao encontro desta nova tendência, passando a incluir o critério ambiental a nível operacional, mas também nas suas estratégias *de marketing* (Menon & Menon, 1997), começando assim, a falar-se em *Marketing Ambiental*, *Green Marketing* (*marketing verde*), *Eco-Marketing* ou *Marketing Ecológico*.

São vários os termos utilizados por diversos autores nas suas referências para referir as atividades de *marketing* que sejam pensadas estrategicamente incluindo assuntos de proteção ambiental: *Green Marketing*; *Marketing Verde*; *Environmental Marketing* (*Marketing Ambiental*); *Marketing Ecológico*; *Eco-Marketing* e *Marketing Sustentável*. Ao longo do plano o termo que será usado para referir este tipo de pensamento estratégico alocado à proteção ambiental será “*Green Marketing*”, por ser reconhecido como o que mais é mencionado na literatura analisada para referir as estratégias das empresas que mencionem a responsabilidade ambiental e os seus comportamentos ecológicos.

Em 1975 a Associação de *Marketing* Americana organizava o primeiro *workshop* sobre “*Ecological Marketing*.” O *workshop* levou à edição do primeiro livro sobre *green marketing*, escrito por Henion e Kinnear em 1976. Segundo Henion e Kinnear o *workshop* pretendia juntar académicos e *marketeers* para examinar o impacto das estratégias de *marketing* no meio ambiente (Polonsky, 1994).

São muito os autores que apresentam e debatem o conceito de *green marketing*.

Fuller (1994) define o *green marketing* como a atividade de criar, distribuir, promover e vender produtos que não façam mal ao ambiente, mas acrescenta que devem ser tidas em conta as necessidades dos consumidores, os objetivos da empresa e a compatibilidade do ambiente. Com base nesta mesma perspetiva temos a definição de Ottman (1998) que sugere que o *green marketing* deve ter como foco o desenvolvimento de produtos que tenham em conta, na mesma medida, as necessidades dos consumidores (qualidade, acessibilidade e utilidade) e a sustentabilidade ambiental.

Por sua vez, Schoor (2013) define o *green marketing* como algo muito mais abrangente do que os consumidores geralmente percebem - para estes o *marketing* verde é fazer uso de produtos/serviços que sejam reutilizáveis, recicláveis, amigos da camada do ozônio, etc. Contudo, o termo incorpora diversas atividades, modificações no produto, alterações no processo produtivo, adaptação de embalagens e alterações no processo de promoção dos produtos. Polonsky (1994) tanto defende que o *marketing* ambiental consiste em satisfazer as necessidades humanas e em criar o mínimo impacto negativo no ambiente natural, como defende, que os profissionais de *marketing* precisam de procurar novas formas de calcular e comunicar valor, integrando o valor ambiental, visto as medidas financeiras não terem qualquer significado ambiental. Assim, explica que se forem feitas algumas mudanças no contexto atual, que a condição humana e o sistema natural onde os seres humanos operam, irá melhorar e trazer um novo e transformador *marketing* verde.

Os profissionais de *marketing* precisam, segundo o autor, de ampliar as suas atividades, de forma a criar alternativas aos custos, reformulando o consumo a partir da aquisição de bens que satisfaçam o consumidor de uma forma sustentável.

O conceito de *green marketing* adotado durante o plano será baseado na definição apresentada pela Associação de *Marketing* Americana em 2004 que defende o *green marketing* como “a comercialização de produtos que se presumem serem ambientalmente seguros, que incorporam diversas atividades, tais como: a modificação de produtos, mudanças nos processos de produção, das embalagens, as estratégias de promoção e também o aumento da consciencialização sobre a comercialização de conformidade entre as indústrias.” Mencionando, ainda, a importância de satisfazer as necessidades dos consumidores, assim como a própria organização e os seus *stakeholders*.

### **2.3 Desenvolvimento Sustentável**

De acordo com Agência Portuguesa do Ambiente (APA) a preocupação com o estado do ambiente no planeta manifestou-se pela primeira vez em 1972 quando se realizou a primeira conferência das Nações Unidas Sobre o Ambiente Humano (CNUAH), realizada em Estocolmo, na qual a Assembleia Geral das Nações Unidas criou o Programa das Nações Unidas para o Ambiente (PNUA).

Nasce assim em 1972 a Declaração do ambiente que no seu princípio 1º afirma que o homem tem direito a viver “num ambiente cuja qualidade lhe permita viver com dignidade e bem-estar; cabendo-lhe o dever solene de proteger e melhorar o ambiente para as gerações atuais e vindouras”.

Em 1987 a pedido do Secretário-geral das Nações Unidas, a Primeira Ministra da Noruega, Gro Harlem Brundtland instituiu a Comissão Mundial para o Ambiente e Desenvolvimento (CMAD), com o objetivo de:

- Reexaminar os problemas ambientais e do desenvolvimento e definir propostas de ação inovadoras, concretas e realistas para os remediar;
- Reforçar a cooperação internacional nos domínios do ambiente e do desenvolvimento;
- Aumentar o nível de compreensão e de compromisso sobre a questão ambiental e o desenvolvimento, por parte dos governos, dos indivíduos, das instituições, das organizações e das empresas.

Brundtland no (World Commission On Environment and Development, 1987) descreve o Desenvolvimento Sustentável como um modelo de desenvolvimento que "responde às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras darem resposta às suas próprias necessidades". Brundtland definiu três princípios básicos a serem alcançados: desenvolvimento económico, proteção ambiental e equidade social.

#### **2.4 Sustentabilidade/Marketing Sustentável**

Ao falarmos de desenvolvimento sustentável estamos a falar também de sustentabilidade e de ações de *marketing* sustentável.

Segundo Cavalcanti (2003) a sustentabilidade é a possibilidade de obter continuamente condições iguais ou superiores de vida para um grupo de pessoas e para as suas gerações futuras num determinado ecossistema.

O ambiente natural diz respeito ao meio envolvente que nos rodeia – a terra, ar, florestas, rios, etc. - e que é fundamental para o sustento da vida humana. As organizações e as suas atividades são uma ameaça para o bem-estar do meio ambiente; trazendo alguns problemas tais como: escassez de recursos naturais, aquecimento

global, poluição do ar, poluição sonora, poluição do mar e da terra, etc. (Rathee & Rathee, 2014).

Estes problemas ambientais podem ser resolvidos através do trabalho em equipa dos consumidores e das empresas (Rathee & Rathee, 2014).

A sustentabilidade diz respeito ao esforço feito pelas organizações para criar uma economia mundial que o planeta pode suportar indefinidamente. As organizações estão atentas às necessidades dos consumidores com mentalidades e comportamentos ambientalmente responsáveis (Kotler & Armstrong, 2012).

Fuller D. A. (1999), acrescenta que a sustentabilidade é o processo estratégico de planear, implementar e controlar o desenvolvimento, o preço, a promoção e distribuição de produtos e serviços mas que para além de ter em atenção as necessidades dos consumidores e os objetivos das empresas o processo deve ser compatível com o ecossistema para reduzir os custos ambientais e funcionar a longo prazo pensando no bem da sociedade, como um todo, e do ambiente.

## **2.5 Consumidor Verde e Produtos Verdes**

Nos últimos anos, os estudos de mercado têm dado grande importância ao comportamento estabelecido entre o consumidor, as estratégias de *marketing* e o meio ambiente (Paço & Raposo, 2009). Tem-se verificado um aumento do escrutínio público em relação aos aspetos ambientais e por sua vez o aumento dos esforços de responsabilidade ambiental ou atividades de *green marketing* por parte das empresas. Esta tendência favoreceu a emergência de um novo segmento de consumidores – os consumidores verdes ou consumidores ecológicos (Paço & Raposo, 2009).

Segundo Rathee & Rathee (2014), os consumidores verdes são geralmente definidos como aqueles que adotam comportamentos amigos do ambiente ou que preferem os produtos verdes em alternativa aos convencionais. Os consumidores verdes são mais controlados internamente, acreditam que o esforço individual de cada um pode ser eficaz na proteção do meio ambiente. Estes defendem que o trabalho de proteção do meio ambiente não deve ser deixado apenas para os governos, empresas, ambientalistas e cientistas, acreditam que os próprios, enquanto consumidores, podem desempenhar o seu papel nesta “luta”. São pessoas menos dogmáticas, mais “*open-minded*” e tolerantes com a criação de novos produtos e ideias. Esta predisposição ajuda na aceitação de

produtos verdes e na adoção de comportamentos ecológicos mais facilmente do que os restantes consumidores (considerados não ecológicos). Estas preocupações começam a ser exibidas nos seus padrões de compra, passando a dar preferência à compra de produtos ecológicos.

Segundo Paço & Raposo (2009) os consumidores portugueses têm conhecimento e compreendem os desafios que hoje se colocam perante o meio ambiente, no entanto, nem sempre os seus comportamentos se traduzem em comportamentos amigos do ambiente, ou seja, a grande maioria da população tem conhecimento mas não pratica hábitos de consumo sustentáveis.

Em contrapartida, os consumidores que adotam hábitos de consumo sustentáveis tomam as suas decisões tendo em conta o impacto destes sobre o meio ambiente, optando assim, por produtos verdes – menor impacto negativo têm sobre a natureza. Os consumidores hoje em dia são consumidores mais informados e mais exigentes quanto aos bens e serviços que consomem, os produtos verdes estão cada vez mais presentes no seu dia a dia (Paiva & Proença, 2011).

Estes consumidores procuram identificar-se com empresas “verdes” e não se importam de pagar valores mais elevados no momento da compra para adquirir produtos amigos do ambiente. Como tal, o *green marketing* deixa de ser apenas um assunto dedicado à proteção ambiental, mas passa a ser também parte das estratégias de *marketing* das empresas (Yazdanifard & Igbazua, 2011).

Pesquisas académicas e estudos de mercado têm-se esforçado para conseguir definir e entender a relação entre as preocupações ambientais das pessoas e os seus hábitos de consumo. Variáveis sociodemográficas como o género, a idade e o rendimento eram usados para tentar encontrar uma correlação entre os hábitos de compra mas tal como (Wagner, 1997) refere, as tentativas sociodemográficas para traçar um perfil de consumidor verde nem sempre deram resultados conclusivos, acabando até por mostrar resultados contraditórios a estudos feitos anteriormente. Mesmo utilizando os fatores como o conhecimento ambiental, atitudes ambientais, consciência social ou nível de educação os resultados da pesquisa mostram-se inconclusivos e contraditórios, podendo assim, concluir que é difícil traçar um perfil correto dos consumidores verdes (Roberts, 1996).

Segundo Straughan & Roberts (1999) as variáveis psicográficas mostram resultados mais explicativos do que as demográficas e apesar da inconsistência dos resultados, o perfil do consumidor socialmente consciente mostra uma tendência para pessoas com um salário elevado, um elevado nível de educação e um *status* elevado na sociedade (Kinneer, Taylor, & Ahmed, 1974). Straughan & Roberts (1999) argumentam que as mulheres tendem a mostrar uma maior preocupação com o ambiente. Ottman (1993) confirma este argumento uma vez que a mulher, devido às suas características mais emocionais, revela uma maior preocupação pela proteção do ambiente, possuindo assim um grande potencial para influenciar os comportamentos de compra em sua casa.

Segundo Hailes (2007), o consumidor verde é aquele que associa o ato de consumir/adquirir produtos à possibilidade de agir em conformidade com a preservação ambiental. Hailes conclui assim que os consumidores verdes evitam o consumo de produtos que:

- Representem de alguma forma um risco à saúde do ser humano;
- Lesem o ambiente ao longo do seu processo de produção, uso e rejeição final;
- Gastem muita energia e que afetem de forma negativa outros povos ou países;
- Produtos com excesso de embalagem;
- Produtos que façam uso abusivo de animais nos testes de produção e que contenham ingredientes procedentes de espécies ameaçadas;

Após um estudo feito por Gilg, Ford, & Barr (2005) foram definidos quatro grupos de consumidores: a) os ambientalistas comprometidos: que são os consumidores mais entusiastas, com comportamentos de compra sustentáveis, com maior preferência por produtos locais. No entanto, este grupo é constituído por uma minoria de pessoas envolvidas nestas atividades; b) os ambientalistas tradicionais: possuem comportamentos de compra sustentáveis mas que são menos comprometidos ao processo de reciclagem dos resíduos dos produtos; c) os ambientalistas ocasionais: menos propensos ou até mesmo nunca a realizar comportamentos de compra sustentáveis, compram menos produtos orgânicos ou de comércio justo; d) os não ambientalistas: grupo de consumidores que nunca realizam comportamentos considerados sustentáveis.

Segundo Furness (2010) os consumidores com consciência ecológica são consumidores que procuram informação sobre o processo de produção de determinado

produto ou serviço, assim como, as premissas ecológicas das empresas envolvidas no processo de desenvolvimento, promoção e vendas. Os consumidores com consciência ecológica têm noção do impacto que o seu ato de consumo pode causar no meio ambiente, procurando assim estabelecer uma relação coerente e responsável com o mesmo.

Segundo Lambin (2002) os produtos considerados amigos do ambiente, ou seja produtos verdes, são bens ou serviços que podem e devem ser melhorados conforme as necessidades ecológicas e que satisfazem as necessidades dos consumidores. Estes produtos são considerados amigos do ambiente, uma vez que o impacto destes ao longo da sua produção, venda e consumo não prejudicam o meio ambiente em grande escala. São produzidos de materiais recicláveis, têm uma utilidade múltipla, não utilizam recursos naturais raros, têm ciclos de vida longos, podem ser reutilizados e reparados.

No entanto, Ottman (1993) declara que não existem produtos inteiramente sustentáveis, visto que o desenvolvimento e a produção de qualquer produto gera resíduos durante o seu fabrico, distribuição, consumo e na fase em que o consumidor deixa de o utilizar e o deita fora.

## **2.6 Mobilidade Sustentável**

O *World Business Council for Sustainable Development*, organização fundada em 1992 com o intuito de juntar várias empresas com visão de futuro e com o objetivo de estimular a comunidade empresarial para criar um futuro sustentável para as empresas, a sociedade e o meio ambiente, afirma que a mobilidade sustentável diz respeito à capacidade de se dar resposta às necessidades da sociedade em deslocar-se livremente, aceder, comunicar, transacionar e estabelecer relações, sem sacrificar outros valores humanos e ecológicos, hoje e no futuro.

O conselho Europeu dos Ministros dos transportes em 2006 definiu que os princípios de um sistema de transporte sustentável passam por responder às necessidades básicas de acesso e desenvolvimento presentes, com segurança e de forma compatível com a saúde humana e o meio ambiente, sem comprometer as gerações vindouras; disponibilizar soluções eficazes multimodais, que apoiem a competitividade da economia e o desenvolvimento territorial equilibrado e limitar as emissões e os resíduos, assim como minimizar o impacto sobre o uso do solo e a poluição sonora.

## **2.7 Inovação Tecnológica (*Smartphones* e Aplicações)**

A inovação tecnológica pode mudar as relações sociais e o estilo de vida dos consumidores (Kotler & Armstrong, 2012).

Segundo Geoffrey Nicholson, ex-vice presidente da 3M, inovação é quando uma ideia atende às necessidades e expectativas do mercado, é viável dos pontos de vista económico e sustentável e oferece retorno financeiro às empresas. O foco principal da inovação é o desempenho económico e para que uma invenção seja considerada uma inovação, os seus clientes precisam de reconhecer o valor de todo o seu investimento.

### **2.7.1 Mobile Apps**

Uma das grandes inovações tecnológicas dos últimos anos foram as aplicações móveis, também conhecidas por “*apps*”, as quais são cada vez mais utilizadas pelos consumidores no mundo todo em diversos contextos: para comunicação, como ferramenta de trabalho mas também para uso nos momentos de lazer.

Para além dos consumidores, também as empresas têm vindo a demonstrar um crescente interesse sobre estas ferramentas (nomeadamente aplicações de *Business Intelligence*), uma vez que estas permitem uma maior otimização da sua performance, associadas às necessidades existentes.

As “*apps*” podem ser classificadas como vetores de criação de valor para o cliente e vantagens competitivas na indústria, uma vez que assentam sobre dois fatores de sucesso principais: “*Anywhere & Anytime*” e “*At your fingertips*” (Braz, 2012).

## **2.8 *Sharing Economy* e *Collaborative consumption***

Os autores Hamari, Sjöklint, & Ukkonen (2015) consideram *sharing economy* como um conceito amplo que abrange a evolução de várias tecnologias de informação que transmitem a partilha de bens e serviços através de várias plataformas *on-line*. Assume-se que o surgimento de *sharing economy* está interligado com o aparecimento e crescimento da *web 2.0* e através das plataformas sociais que permitem que o indivíduo crie os seus próprios conteúdos e os partilhe com outros indivíduos. A economia partilhada proporciona um maior acesso a bens e serviços além do *one-to-one*. Este conceito emerge com o intuito de designar os vários negócios deste tipo que foram surgindo nos últimos anos.

O conceito de *sharing economy* trouxe consigo um outro conceito - o de *collaborative consumption* (consumo colaborativo) - tendência observada nos últimos anos, que trouxe uma preocupação crescente sobre temas ecológicos, sociais e com impacto no desenvolvimento das sociedades. O consumo colaborativo consiste numa atividade de pessoas para pessoa, onde se dá, obtêm e sobretudo se partilha o acesso a bens e serviços, coordenados através de serviços *on-line* baseados em comunidades (Hamari, Sjöklint, & Ukkonen, 2015). O consumo colaborativo tem sido visto como um alívio aos problemas sociais, como o hiperconsumo, a poluição e a pobreza, através da redução de custos de coordenação económica no seio das comunidades. Fazer parte do consumo colaborativo é visto como uma atividade por obrigação em que se pratica o bem ajudando os outros e se compromete em comportamentos sustentáveis. No estudo feito por Hamari, Sjöklint, & Ukkonen (2015) em que 168 indivíduos registados no *website* Sharetribe (empresa *on-line* que presta serviços a indivíduos e empresas de pequena dimensão na ajuda e criação dos seus “*marketplaces*”) os resultados mostraram que o consumo colaborativo é motivado por vários fatores tais como a sustentabilidade, o prazer da atividade, bem como os ganhos económicos. No entanto, a sustentabilidade só é um fator motivacional para indivíduos que já considerem o consumo e os temas ecológicos um assunto importante no seu dia a dia.

Exemplos de serviços de consumo colaborativo: Ebay, Airbnb, redes partilhadas de serviços, Spotify, serviços de *car-sharing* e *bike-sharing* (Anexo 3).

## **2.9 Bike Sharing**

Segundo Shaheen & Guzman (2011), o conceito de *Bike sharing* tem vindo a sofrer um grande desenvolvimento desde o seu lançamento na Holanda em meados de 1960. Em maio de 2011 estimava-se que houvesse cerca de 136 programas de *bike sharing* em 165 cidades por todo o mundo, com cerca de 237 mil bicicletas nas ruas. Shaheen e Guzman declaram que o *bike sharing* já passou três diferentes gerações: a 1ª geração - conhecida pelas bicicletas brancas começou em Amesterdão em 1965. As bicicletas pintadas de branco eram deixadas desbloqueadas no centro da cidade para que as pessoas pudessem usar livremente. No entanto, este método não obteve sucesso devido ao elevado número de roubos e vandalismo. Em 1995 na cidade de Copenhaga surge a 2ª geração de *bike sharing*, com o sistema de depósito de moedas. As bicicletas estavam

diferenciadas das restantes por cores e por *design* apelativo; foram implementadas estações onde as bicicletas ficavam bloqueadas para recolha e entrega após o uso, nas quais os utilizadores pagavam uma pequena quantia para desbloquear as bicicletas. Apesar de ser um sistema de maior confiança surgiu recentemente uma 3ª geração, através da incorporação de tecnologias de informação avançadas (TI). As TI permitem o acesso mais rápido e acessível às bicicletas, permitindo a reserva de bicicletas, “*pick ups*” (levantamento), “*drop-offs*” (entrega) e o fornecimento de informação. O *bike sharing* de 3ª geração é o mais utilizado hoje em dia e tem como componentes principais: a) o *design* e a identidade própria das bicicletas; b) o sistema de estações de aluguer de bicicletas fixas; c) o uso das tecnologias avançadas de informação, utilizando os telemóveis e a *internet* para fazer o “*pick up*” e o “*drop-off*” das bicicletas, consulta da localização das estações e das bicicletas, pagamento e a troca de informação entre a empresa e os utilizadores.

Shaheen & Guzman (2011), mencionam que o objetivo do *bike sharing* é a integração com os restantes transportes públicos existentes nas cidades, que este tipo de projetos traz potenciais benefícios para os utilizadores e para a sociedade no seu todo. Ao serem utilizadas mais bicicletas nas deslocações diárias dos indivíduos é possível a redução de gases poluentes para a camada de ozono, diminuído assim a poluição atmosférica. A empresa francesa Velo’v<sup>1\*</sup> reportou em 2011 que o uso de bicicletas reduziu em 7% a utilização do carro particular na cidade de Lyon.

Andar de bicicleta não é apenas uma alternativa a andar de carro; tornou-se um movimento da sociedade civil no âmbito do desenvolvimento urbano, culturas urbanas e estilos de vida urbanos (Weninger & Thamm, 2012). Segundo Weninger & Thamm (2012) a bicicleta é um meio de mobilidade flexível, espontâneo, livre, silencioso e melhor que tudo, mais barato. Não causa dependência económica e faz do ciclista um utilizador independente.

A bicicleta é uma fonte de poder individual, uma máquina pedagógica, um veículo para a construção de uma comunidade, um símbolo de resistência contra a indústria automobilística e do petróleo, uma ferramenta para a tecnologia, espacial e crítica cultural (Furness, 2010). Para Mitton & Rivano (2014) andar de bicicleta é uma parte

---

<sup>1</sup> Sistema de partilha de bicicletas públicas gerido pela cidade de Lyon, em França, em conjunto com a empresa de publicidade JCDecaux.

importante para a solução de muitos problemas dos transportes urbanos, uma vez que o uso de veículos a motor está a sobrecarregar as cidades com problemas relacionados com trânsito, má qualidade de vida, aumento de acidentes, perda de espaços verdes, poluição sonora e ambiental. Os autores defendem que andar de bicicleta apresenta muitos benefícios económicos e ecológicos, mas que também tem um efeito colateral positivo na saúde dos utilizadores de bicicleta, uma vez que ajuda a praticar mais atividades físicas. Ainda segundo Shaheen & Guzman (2011) para promover com sucesso o *bikesharing*, as cidades devem desenvolver uma estratégia incluindo campanhas de segurança, opções de transporte público vinculadas (integração dos transportes públicos através da utilização de passes conjuntos) e políticas de ciclismo.

## **4. Metodologia**

Segundo Malhotra & Birks (2009) podemos definir “pesquisa” como algo em que as pessoas se comprometem, com o intuito de descobrir as coisas de uma forma sistemática, para aumentar assim o seu conhecimento.

Foi desenvolvido e aplicado um questionário (suporte do método de recolha de inquéritos) como ponto de partida para a obtenção de respostas às questões de investigação inicialmente referidas.

O projeto poderá ser classificado como sendo de natureza descritiva, segundo Malhotra & Birks (2007) o objetivo de uma pesquisa descritiva é descrever um determinado fenómeno; neste tipo de pesquisa são definidas questões de investigação no início, sendo a pesquisa pré-planeada e estruturada.

### **4.1 População e Amostra**

A população da amostra é constituída por indivíduos de ambos os géneros com idades compreendidas entre os 15 e os 55 anos, residentes em Portugal Continental, na cidade de Lisboa ou que se deslocam regularmente à cidade. O tipo de técnica utilizada para selecionar a amostra foi a não probabilística e de conveniência.

### **4.2 Método de recolha de dados**

Como método de recolha de dados foi utilizado o inquérito e aplicado como suporte um questionário. Pretende-se com o questionário averiguar qual a aceitação por parte dos habitantes da cidade de Lisboa e de quem se desloca regularmente à cidade sobre a implementação de um sistema de *bike sharing*. O questionário foi divulgado *on-line* com recurso ao *software Qualtrics*. Aplicou-se um pré-teste a 5 pessoas, para despistar possíveis erros de interpretação ou preenchimento. Após o *feedback* do pré-teste foram feitas as alterações necessárias e o questionário foi divulgado no dia 4 de junho de 2015. O questionário esteve disponível durante um período de 6 dias (de 04 de junho de 2015 a 09 de junho de 2015). No que diz respeito à estrutura, este é composto sobretudo por questões fechadas, pois facilita a codificação e o tratamento estatístico dos dados.

Resultados do questionário presentes no anexo 9.

## 5. Sumário Executivo

Este Trabalho Final de Mestrado consiste no desenvolvimento de um Plano de *Marketing* para implementação de um projeto de *bike sharing* na cidade de Lisboa. O sistema de *bike sharing* consiste num serviço de aluguer de bicicletas públicas nos centros urbanos com o intuito de introduzir a bicicleta como um meio de transporte alternativo, mais saudável, prático e não poluente.

O presente plano de *marketing* é dividido em várias fases, todas elas cruciais, para a correta implementação do plano e de todos os momentos de ação.

Numa primeira fase, será apresentada a metodologia utilizada ao longo do plano, seguindo-se uma auditoria de *marketing* ao mercado externo. Na análise macro são abordadas várias questões nomeadamente: fatores económicos, sócio demográficos, políticos, tecnológicos, ecológicos e geográficos do país. Precede-se também a uma análise do setor dos transportes em Portugal, fundamentalmente na cidade de Lisboa.

Concluída a análise macro ambiente procedeu-se a definição das estratégias de *marketing* ou seja a definição de objetivos, posicionamento, segmentação e *targeting*. Após definição das estratégias de *marketing* procedeu-se ao desenvolvimento das estratégias de *marketing mix* (serviço, preço, distribuição, comunicação, pessoas, processos e evidências físicas).

Finalizada fase de auditoria e delineadas as estratégias de *marketing* apresenta-se os principais programas de ação para o alcance dos objetivos definidos.

Por fim, apresenta-se a calendarização e o orçamento previsto para todos os momentos de ação. Assim, como as técnicas de controlo e monitorização, momentos cruciais que irão permitir perceber qual o impacto da implementação do sistema de *bike sharing* junto do público-alvo e verificar se os objetivos definidos foram alcançados.

## **6. Plano de Marketing**

### **6.1 Missão e Valores**

O projeto Easy Bike Lisboa pretende criar e gerir um sistema de partilha de bicicletas públicas que irá oferecer aos residentes da cidade de Lisboa, trabalhadores, visitantes e turistas uma opção de transporte individual mais sustentável, mais acessível economicamente e mais prática com a possibilidade de integração a outros meios de transporte públicos. Um meio de transporte ideal para viagens de curta duração, que levará à redução da poluição ambiental, do trânsito na cidade e irá contribuir para a saúde e bem-estar dos indivíduos.

Os valores da Easy Bike Lisboa são essencialmente:

- Qualidade do serviço prestado (as bicicletas encontram-se preparadas para o trânsito na cidade; estão equipadas com pedais e rodas com refletos, selim anatómico com ajuste de altura e são transportadas para manutenção regularmente);
- Facilidade de utilização do sistema (através da aplicação para *smartphones*);
- Possibilidade de Integração com outros transportes de passageiros públicos.

### **6.2 Análise Macro Ambiente**

A análise macro ambiente implica uma análise do meio envolvente contextual para que se possa entender como os fatores económicos, sócio demográficos, Político-jurídico-legais, tecnológicos, Ecológicos e Geográficos podem influenciar o sucesso de implementação do projeto Easy Bike Lisboa.

#### **6.2.1 Análise PEST-E**

- **Fatores Económicos**

Portugal tem vindo a enfrentar nos últimos anos uma crise sem precedentes, no entanto, registou no ano passado sinais de algum crescimento económico, embora de forma ligeira, traduzido num crescimento médio do Produto Interno Bruto (PIB) em cerca de 0,9%, em contraste com a tendência negativa observada nos anos anteriores (AICEP, 2015).

Os desequilíbrios acumulados da economia fomentaram o endividamento dos diversos agentes económicos (estado, famílias e empresas), o aumento significativo da dívida externa e a subida do desemprego penalizaram substancialmente a produtividade

nacional.

O mercado de trabalho continua a apresentar uma evolução positiva, ainda que a taxa de desemprego tenha aumentado para 13,7% no primeiro trimestre de 2015 (Conselho das Finanças Públicas, 2015). A situação atual originou uma diminuição do poder de compra da população. Desta forma, pode-se afirmar que os indivíduos, com um poder de compra cada vez mais baixo, apresentam índices de redução de consumo. O rendimento nacional *per capita* situa-se em 20.772,2 e o IVA é de 23% (Pordata, 2015).

Nos últimos anos, no seguimento dos problemas económicos que o País tem enfrentado verificou-se uma tendência de iniciativa de privatização dos serviços públicos de transportes de passageiros. Estas privatizações têm como principais objetivos a redução dos encargos do Estado mas também a preocupação de assegurar o cumprimento das obrigações dos serviços públicos, de acordo com elevados padrões de qualidade e segurança, ao serviço das populações.

- **Fatores Sócio demográficos**

Portugal é um país com uma população residente correspondente a 10.427 milhões de habitantes (INE, 2014). No que diz respeito à distribuição da população verificam-se grandes disparidades em termos do território, que têm vindo a acentuar-se devido ao movimento de deslocação das populações do interior para o litoral do país.

A estrutura etária da população demonstra um envelhecimento da população e o aumento da esperança média de vida. O escalão etário dos 30 aos 69 anos representava 51% da população residente em 2001 e passou a representar 54% em 2011. A percentagem de jovens recuou de 16% em 2001 para 15% em 2011 (INE, 2014).

Quanto ao nível de escolaridade da população portuguesa verifica-se que na última década se manteve a tendência de redução da taxa de analfabetismo, e por isso os consumidores estão cada vez mais informados e exigentes. O crescente acesso à informação potenciada pela proliferação dos meios de comunicação e pela *internet* têm contribuído para esta alteração nos padrões de consumo. Verifica-se a criação de movimentos de proteção aos consumidores e uma grande influência por parte dos *media* e de formadores de opinião (*opinion leaders*).

- **Fatores Político-jurídico-legais**

No que diz respeito a fatores político-jurídico-legais estamos perante um país governado de forma democrática. A estrutura política apresenta alguma instabilidade devido à crise económica, uma vez que a confiança depositada no Governo por parte dos seus cidadãos e por parte dos países estrangeiros tem vindo a decrescer. Nos últimos anos, o país esteve submetido a regras aplicadas pelo Fundo Monetário Internacional (FMI).

Apesar do elevado nível de corrupção existente a nível da economia (Corruption Perceptions Index 2014, 2014), Portugal é um país tranquilo, onde as pessoas se comprometem a trabalhar em conjunto e a dar o seu melhor para a melhoria rápida da situação política e económica do país.

O setor dos transportes em Portugal é um dos principais setores empresariais do Estado. As grandes empresas do setor são públicas, empresas fundamentais à vida da sociedade que fazem parte do dia a dia dos cidadãos.

No seguimento das políticas de privatização apresentadas pelo Governo, as empresas de transporte público têm-se reunido para discutir políticas de integração das várias empresas de transporte público. Com o objetivo de promover a otimização dos serviços prestados e combater as políticas de privatização, desde 2012 que o Metropolitano de Lisboa e a Carris se fundiram numa única empresa, a Transportes de Lisboa. Mais tarde, no início do ano 2015 a Transtejo & Softlusa juntou-se a estas duas empresas. Esta nova empresa que resulta da união destas três principais empresas de transporte público de passageiros da capital foi criada com o propósito de promover a “intermodalidade e a otimização de serviço prestado” aos milhares de cidadãos.

- **Fatores Tecnológicos**

Os avanços tecnológicos que se têm vindo a verificar nas tecnologias de informação têm sido um grande aliado nas estratégias de *marketing* das empresas. A *internet* e as plataformas de redes sociais como *Twitter*, *Facebook*, *Youtube*, *Instagram* e etc. são os principais meios utilizados na procura de informação por parte dos consumidores. Permitem a interação bidirecional entre as empresas e os seus clientes. De acordo com o relatório (Return on Ideas, 2014) 65% dos lares portugueses tem ligação à *internet* e 65% dos indivíduos entre os 16 e os 74 anos são os principais utilizadores. As redes sociais têm permitido que as marcas estejam cada vez mais perto dos seus consumidores

e que possam oferecer novas experiências.

O *smartphone* é um telemóvel com funcionalidades avançadas que podem ser estendidas através de programas e aplicações executadas no seu sistema operativo. A difusão dos *smartphones* nos últimos dez anos veio mudar o dia a dia dos consumidores, sendo estes usados como instrumentos de trabalho, lazer ou comunicação (Braz, 2012) - existem 4.134 mil utilizadores de *smartphones* em Portugal. Ainda com base no relatório (Return on Ideas, 2014) 57% dos utilizadores de *internet* em Portugal, acede através de equipamentos portáteis. No estudo elaborado pela Return on Ideas através de entrevistas *on-line* com uma amostra de 800 pessoas, 82% admitiu possuir um *smartphone*/telemóvel com acesso à *internet* e apenas 27% possui um telemóvel sem acesso à *internet*.

- **Fatores Ecológicos e Geográficos**

Nos últimos anos tem-se notado um aumento de preocupação por parte dos consumidores relativamente à responsabilidade social e ambiental das empresas. Os consumidores são indivíduos cada vez mais informados e exigentes em relação a estas temáticas. Há uma maior preocupação e curiosidade em perceber o ciclo de produção dos produtos e se estes seguem as regras de preservação e segurança ambiental. Verifica-se também esta crescente preocupação por parte das empresas, com o objetivo de tornar os seus processos de produção mais “transparentes” e afirmarem-se como empresas verdes (Menon & Menon, 1997).

No que diz respeito às condições geográficas que a cidade de Lisboa oferece aos ciclistas existe o mito que tal atividade não é possível por causa das “7 colinas”. No entanto, este mito foi criado por Frei Nicolau de Oliveira no século XVII, na realidade as colinas apenas ocupam 15% da área urbana da cidade e cerca de 67,4% da cidade tem inclinações inferiores as 10% - o que representa boas condições para fazer uso da bicicleta como meio de transporte pela cidade (Público, 2008) (anexo 5).

Ainda com base na publicação anterior as maiores dificuldades para os ciclistas lisboetas são os pavimentos em mau estado, a desconfiança das pessoas, a ausência de locais para estacionar as bicicletas em segurança e o grande número de carro que circulam em excesso de velocidade pelos principais pontos da cidade (Público, 2008).

### **6.3 Análise do Setor dos Transportes em Portugal**

O Setor Empresarial do Estado (SEE) é constituído pelas unidades produtivas do Estado, organizadas e geridas de forma empresarial integrando as empresas públicas e as empresas participadas.

As empresas públicas são “as organizações empresariais constituídas sob a forma de sociedade de responsabilidade limitada nos termos da lei comercial, nas quais o Estado ou outras entidades públicas possam exercer, isolada ou conjuntamente, de forma direta ou indireta, influência dominante; e as entidades públicas empresariais.” (Direção-Geral do Tesouro e Finanças, 2014).

Por sua vez as empresas participadas são “as organizações empresariais em que o Estado ou quaisquer outras entidades públicas, de carácter administrativo ou empresarial, detenham uma participação permanente, de forma direta ou indireta, desde que o conjunto das participações públicas não origine influência dominante.” (Direção-Geral do Tesouro e Finanças, 2014).

O setor empresarial do estado representa um papel crucial na economia portuguesa, facultando serviços essenciais à sociedade, particularmente, ao nível dos transportes públicos, da gestão de infraestruturas, saúde, comunicação social, cultura, requalificação urbana e ambiental, serviços de utilidade pública e entidades financeiras (Direção-Geral do Tesouro e Finanças, 2014).

Segundo o documento de estratégia de investigação e inovação para uma especialização inteligente (ENEI, 2014), o setor dos transportes envolve o subsistema rodoviário, ferroviário, marítimo, fluvial e aéreo. Este setor desempenha um papel importante no desenvolvimento do País, permitindo e facilitando a mobilidade dos cidadãos, sendo ao mesmo tempo um poderoso motor no desenvolvimento empresarial e económico. Ainda segundo a mesma fonte, o setor de transportes na Europa emprega cerca de 10 milhões de pessoas e é responsável por cerca de 5% do PIB. Os transportes públicos são essencialmente importantes nos grandes centros urbanos e áreas metropolitanas, fazem parte da vida das pessoas, no entanto, dados apresentados pelos Censos de 2011, indicam que 46,5% das deslocações diárias feitas pelos cidadãos são feitas por transportes individuais (automóvel particular). “O transporte público de passageiros (não considerando o modo aéreo) tem vindo a registar sucessivas reduções desde 2011, apesar de em 2013 se terem verificado decréscimos menos acentuados

comparativamente com o ano precedente” (INE, 2014) no documento Estatísticas dos Transportes e Comunicações 2013. Segundo a mesma fonte, esta queda de passageiros nos transportes coletivos está associada ao aumento do número de desempregados e às subidas das tarifas das viagens. “A subida dos preços dos transportes tirou passageiros aos transportes públicos. (...) será, sobretudo, o desemprego que estará a justificar a quebra na procura nos vários meios de transporte. Sem emprego, as pessoas tendem a utilizar menos os transportes como o metro ou o comboio suburbano que, mais naturalmente, estão destinados a movimentações quotidianas.” (Jornal de Negócios, 2013).

De acordo com o Jornal o Público (2014), do lado das receitas os dados demonstram que apesar da perda de passageiros nos últimos anos, em 2014 as transportadoras já começaram a sentir uma ligeira recuperação.

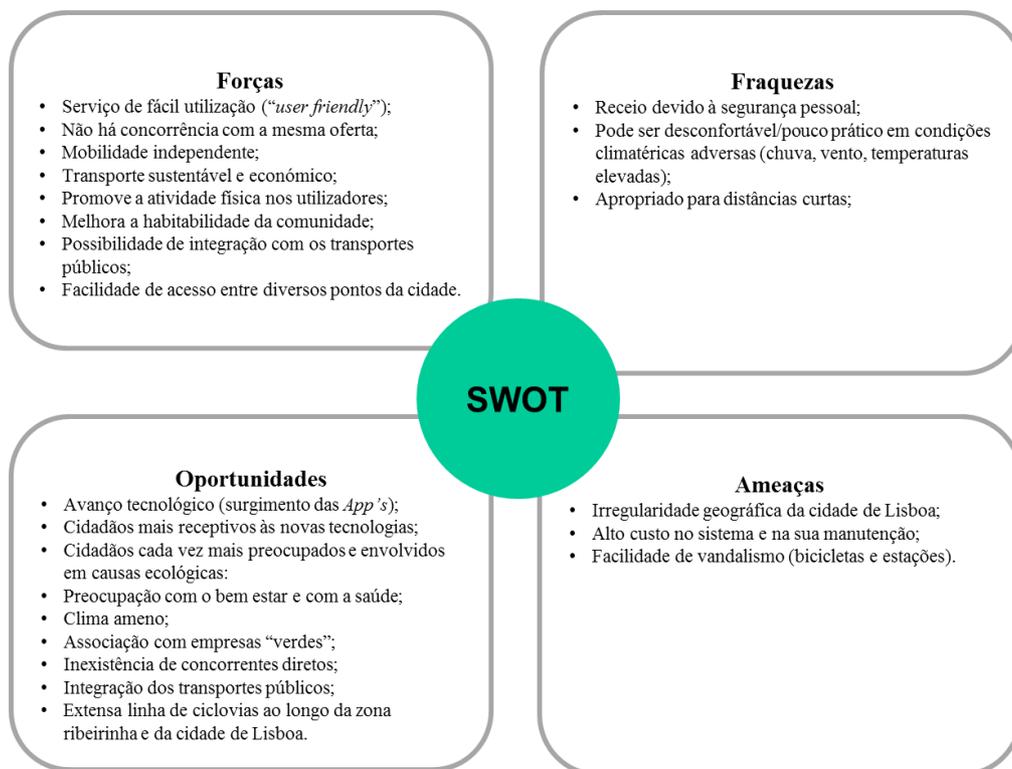
No entendimento do IAPMEI a gestão da mobilidade, no sentido de uma maior utilização dos transportes coletivos passa pela existência de uma boa rede de transportes (deslocações seguras, confortáveis, com tempos aceitáveis e custos acessíveis), assume-se como um desafio nos dias de hoje.

A chegada da Troika (equipa formada por três elementos: Comissão Europeia, Banco Central Europeu e o FMI) a Portugal trouxe um plano de privatizações que mantém como principal objetivo a diminuição da dívida pública do País. Desde 2011 que o negócio de privatização dos transportes é assunto mas só em 2014 se tornou urgente. Devido às iniciativas de privatização dos serviços públicos de transportes de passageiros têm-se verificado elevados números de greves por partes dos trabalhadores das empresas de transportes públicos de passageiros. As greves têm um grande impacto na vida dos cidadãos chamando assim à atenção dos meios de comunicação social. Estas são potenciadas pelos sindicatos apoiadas por pensionistas, reformados e trabalhadores. A questão da privatização das grandes empresas públicas de transporte tem sido assunto de debate na Assembleia da República nos últimos anos, onde se procura perceber os pontos a favor e contra de privatização destes transportes.

São 5 as principais empresas a operar no Setor de Transportes Públicos de passageiros em Lisboa (Anexo 4).

## 6.4 Análise SWOT

Tabela 1 – Análise SWOT



## 6.5 Objetivos de *Marketing*

Os objetivos de *marketing* foram definidos a médio/longo prazo para uma implementação de maior sucesso:

- Aumentar o número de estações para 15 no final do ano 2016;
- Aumentar o número de bicicletas disponíveis para 150 até ao final do 1ºano de projeto;
- Até ao final do primeiro ano de atividade ter uma média de 1.000 utilizadores por semana.

## 6.6 Estratégia de Marketing

### 6.6.1 Segmentação e *targeting*

A segmentação de mercado envolve o agrupamento de consumidores dentro de um mercado em segmentos menores com base nas semelhanças, necessidades, atitudes ou comportamentos (Wood, 2010). As variáveis utilizadas para segmentação foram: geográfica (cidade de Lisboa e turistas que se deslocam à cidade de Lisboa), comportamental (atitudes e hábitos de consumo), psicográfica (preocupação ambiental),

idade e estilo de vida (apreciadoras de actividades ao ar livre, de desporto, têm atitudes ecológicas, são seguidoras das novas tecnologias e tendências).

O público-alvo do projeto Easy Bike Lisboa é constituído por indivíduos do género feminino e masculino com idades compreendidas entre os 20 e os 50 anos, que saibam andar de bicicleta, que não tenham deficiências motoras ou visuais, residentes ou que se deslocam regularmente à cidade de Lisboa para actividades de lazer ou em trabalho. São pessoas que se preocupam com o seu bem-estar pessoal, têm atitudes ecológicas, acompanham os avanços tecnológicos, têm uma forte presença nas redes sociais, são indivíduos informados e que demonstram preocupação com causas ambientais. Segundo os 4 grupos de consumidores verdes identificados por (Gilg, Ford, & Barr (2005) este público encontra-se dentro do grupo dos ambientalistas tradicionais, são consumidores que possuem comportamentos de compra sustentáveis, que não se comprometem a todas as causas ecológicas mas que adotam sempre que possível, comportamentos sustentáveis.

Outro público-alvo, de grande importância para o projeto Easy Bike Lisboa são os turistas, essencialmente, os turistas mais jovens. Este *target* é constituído por jovens com idades compreendidas entre os 18 e os 35 anos de idade. São estrangeiros provenientes maioritariamente do Continente Europeu, de países como Alemanha, Reino Unido, França, Itália, etc. São indivíduos do género feminino e masculino, com um estilo de vida sem grandes compromissos, possuem disponibilidade temporal e económica para organizar viagens de grupo com amigos. São seguidores das tendências do mercado, têm uma forte presença nas redes sociais, seguem os avanços tecnológicos, viajam à procura de novas aventuras e de conviver com a cultura dos países para onde viajam, assim como partilhar experiências com os outros viajantes. São consumidores que ajudam a dinamizar o comércio e os serviços locais.

### 6.6.2 Posicionamento

O posicionamento é o que vem à mente dos consumidores quando estes pensam sobre um determinado bem ou serviço em relação aos da concorrência. O posicionamento é um ingrediente crucial no processo de compra, é a oportunidade de influenciar a percepção do mercado em relação a um determinado bem ou serviço. Para que o posicionamento de uma empresa possua vantagem competitiva deve haver três elementos a coexistir de forma equilibrada:

*target market* (mercado alvo), *competitive positioning* (vantagem competitiva) e *your product* (bens/serviços) (On The Mark, 2005).



O projeto Easy Bike Lisboa é um sistema de *bike sharing* pioneiro na cidade de Lisboa

distribuído, por estações, em vários pontos estratégicos da cidade, onde os utilizadores registados podem retirar uma bicicleta de uma estação e fazer uso dela para se movimentarem pela cidade de uma forma mais prática, económica e sustentável.

Pretende-se incentivar o uso da bicicleta como meio de transporte alternativo, que possa ser integrado com os restantes transportes públicos de passageiros da cidade de Lisboa, contribuindo para o bem-estar individual, mas também para melhorar a mobilidade urbana da cidade.

Para operacionalização do projeto pretende-se desenvolver parcerias com três empresas:

- Energias De Portugal (EDP), empresa portuguesa de fornecimento de energia, que se compromete em prestar serviços de qualidade, mas nunca se esquecendo da parte da responsabilidade social e ambiental. Sendo uma empresa com grande renome no mercado que partilha os mesmos valores que o projeto Easy Bike Lisboa.
- Banco Caixa Geral de Depósitos, uma vez que possui programas com linhas de crédito de apoio ao empreendedorismo e a criação de empresas. Apoio necessário para fazer o investimento inicial.
- Decathlon, as bicicletas são fornecidas através de uma parceria que se pretende elaborar com a Decathlon.

A realização destas parcerias irá permitir a cooperação estratégica entre estas empresas para o financiamento e implementação do projeto com maior sucesso.

O conceito encontrado para posicionar o projeto Easy Bike Lisboa foi “**Easy Bike, Easy Life**”, que consegue de certa forma ancorar todos os atributos do projeto Easy Bike, possuindo uma componente simbólica e autossuficiente na transmissão desses principais atributos para os seus públicos.

O projeto Easy Bike Lisboa pretende oferecer uma maior mobilidade individual aos habitantes da cidade de Lisboa, promover um meio de transporte independente que causa menor impacto no ambiente, de utilização “*user friendly*” e ajudar na diminuição do trânsito na cidade, mas também, contribuir para o bem-estar individual. As bicicletas Easy Bike Lisboa são um meio de transporte ideal para deslocações de curta duração no centro da cidade que permitem a facilidade de acesso entre diversos pontos da cidade. Através da parceria que se pretende criar com os restantes transportes públicos de passageiros a utilização das bicicletas tem como principal vantagem permitir aos utilizadores a opção de ligação com outros transportes alternativos, como o metro, comboio ou autocarro para completarem o seu trajeto.

O Easy Bike Lisboa pretende posicionar-se como uma empresa de excelência e de referência nos serviços prestados. Pretende-se oferecer experiências únicas aos utilizadores através da possibilidade de se moverem de uma forma mais livre, mais económica, saudável, divertida e mais sustentável. Os atributos-chave e diferenciadores são a facilidade de uso, a preocupação com a sustentabilidade, a possibilidade de integração com outros transportes públicos e o seu carácter económico.

## **6.7 Marketing Mix**

### **6.7.1 Serviço**

O serviço de *bike sharing* Easy Bike Lisboa é um projeto de mobilidade sustentável e económico para a cidade de Lisboa. É um sistema de partilha de bicicletas públicas distribuídas por vários pontos estratégicos da cidade, caracterizando-se como uma solução de transporte para viagens de curta duração com o intuito de facilitar a deslocação das pessoas nos centros urbanos. O projeto é inovador, pois não existe outro com os mesmos padrões em Lisboa. As estações são consideradas inteligentes, uma vez que se encontram conectadas a uma central de operações via *wireless*, alimentadas por

energia solar – as estações possuem *hot-spots* com *wi-fi*, com um raio limitado, para os utilizadores poderem aceder à *internet* no momento de utilização do serviço, acabando por ser também uma forma de atrair outras pessoas para junto das estações o que pode ser uma mais-valia para a divulgação do projeto. Todas as estações possuem painéis de carácter informativo, contendo instruções de uso e mapas da cidade com a localização de todas as estações. Os utilizadores que se inscreverem para usufruir do serviço podem retirar uma bicicleta, através do uso da aplicação, utilizá-la e devolvê-la mais tarde na mesma estação ou noutra, mais perto da sua localização atual. O serviço está disponível 24 horas por dia.

Para poder fazer a integração entre os vários transportes públicos, uma vez criada a parceria, será criado um passe que permita a combinação entre os transportes públicos de passageiros ao serviço Easy Bike Lisboa, para que a ligação seja feita de forma simples e possa haver um preço especial para utilizadores que façam o uso integrado dos meios de transporte.

O projeto conta inicialmente com 8 estações e 80 bicicletas (cada estação contém 10 bicicletas). As estações são geridas por um computador, não sendo necessário nenhum ponto de aluguer presencial (lojas ou quiosques). O desbloqueio das bicicletas é feito através de uma aplicação que pode ser descarregada, de forma gratuita, por qualquer indivíduo que possua um *smartphone*, independentemente do seu sistema operativo e que esteja registado na plataforma.

As bicicletas são equipadas com suporte de descanso; pára-lamas; selim anatómico com ajuste de altura e pedais com rodas equipadas com refletores. Todas as bicicletas possuem um cesto na parte da frente para que os utilizadores possam colocar os seus artigos pessoais, enquanto fazem uso da bicicleta. Para segurança dos utilizadores as bicicletas possuem ainda uma campainha, sinalização refletora, mudanças e espelho retrovisor.

Não está prevista a existência de um seguro para os utilizadores, cada um será responsável por seguir as normas e condições de segurança, assim como as regras do código da estrada ao fazer uso das bicicletas.

Para tornar o serviço mais apelativo, a aplicação Easy Bike Lisboa terá um *ranking* no qual os utilizadores serão colocados numa posição de acordo com o número de quilómetros feitos durante o mês. Os 5 utilizadores com mais quilómetros feitos no final

de cada mês serão premiados de forma simbólica com *badges* e descontos na utilização do serviço.

De modo a tornar os circuitos “*Bike Friendly*” conhecidos, a aplicação terá uma zona para os utilizadores partilharem com outros utilizadores esses circuitos - esta partilha permite o desenvolvimento de uma comunidade de *urban bikers*, o que permite uma extensão ao serviço Easy Bike Lisboa. O desenvolvimento de uma comunidade de *urban bikers* poderá ser uma mais-valia para o aumento de utilizadores de bicicletas para deslocações nos centros urbanos. Para estas comunidades, que possuem um grande espírito de equipa e de entre ajuda, o objetivo seria que os utilizadores se ajudassem uns aos outros dando dicas sobre circuitos mais fáceis ou de melhor acesso para as bicicletas, assim como inculcar o dinamismo e a utilização deste meio de transporte.

### **6.7.2 Preço**

O preço do serviço é um elemento essencial pois é a única variável do *marketing mix* que leva à transformação de valor em lucro para a empresa. Pretende-se que seja um serviço económico e acessível a todos os indivíduos que queiram fazer uso das bicicletas nas suas deslocações. A estratégia de preço adotada será uma estratégia de penetração que consiste na fixação de um preço reduzido, inicialmente, no sentido de tornar possível uma rápida e profunda aceitação do serviço e atrair um maior número de utilizadores (Kotler & Armstrong, 2012). Existem duas modalidades de passe:

- Passe diário, que permite a utilização da bicicleta por um período de 6 horas que terá o custo de 1,50€;

- Passe semanal, que permite a utilização diária da bicicleta (por um período de 12h diárias) durante uma semana que terá o custo de 8,50€.

- (*Preço de combinação de passes com os restantes meios de transportes será estabelecido de acordo com a parceria criada*).

### **6.7.3 Distribuição**

O projeto Easy Bike Lisboa está, como o próprio nome indica, inicialmente localizado apenas na cidade de Lisboa. As bicicletas estão disponíveis em estações distribuídas, inicialmente, em 8 pontos estratégicos da cidade - junto de estações de transporte públicos de passageiros: Entrecampos, Marquês de Pombal, Rossio, Terreiro

do Paço, Santos, Belém, Santo Apolónia e Parque das Nações (Anexo 10). Estas localizações permitem a fácil ligação aos transportes públicos. A distribuição será feita essencialmente, junto da zona ribeirinha da cidade, uma vez, que é uma das zonas da cidade que apresenta uma topografia em que grau de inclinação se encontra entre os 0 e os 4% (Anexo 6). As zonas mais altas da cidade podem ser uma ameaça ao uso das bicicletas, no entanto, apenas cerca de 12% da cidade possui uma acentuação superior a 7%, zonas consideradas mais difíceis para circular de bicicleta (Anexo 5 e 6). A existência de algumas ciclovias ao longo da zona ribeirinha, também, é uma oportunidade e uma mais-valia para incentivar a utilização das bicicletas para deslocação dos indivíduos nos seus trajetos.

A distribuição neste caso é direta uma vez que o serviço é prestado diretamente aos consumidores finais, sem qualquer intermediário ao longo do canal.

#### **6.7.4 Promoção/Comunicação**

A promoção e comunicação de uma empresa e dos seus serviços é a base para um negócio de sucesso, o uso eficaz da comunicação permite criar valor à empresa, podendo ajudar a aumentar as suas vantagens competitivas. É através da comunicação que se pretende dar a conhecer a identidade, posicionamento e os serviços da empresa. Pretende-se criar uma imagem positiva da marca junto dos consumidores e potenciais consumidores, atrair novos segmentos (turistas) e novos parceiros de negócio.

No que diz respeito à área de atuação das relações públicas, serão enviados *press releases* para os *media* para comunicar o lançamento da empresa e posteriormente sempre que houver participação em eventos ou curiosidades sobre a empresa, para que sejam divulgadas notícias sobre o Easy Bike Lisboa nos principais meios de comunicação social (Ex: Jornal “O Público”; Revistas Visão e Sábado; Jornal Expresso, Revista Marketeer, Time Out, etc.). Os conteúdos devem ser enviados esporadicamente mas intervalados no tempo, para que obtenham o entusiasmo e chamem à atenção dos jornalistas. O projeto Easy Bike Lisboa irá marcar presença em eventos e festivais.

Os canais de comunicação mais privilegiados pelo Easy Bike Lisboa são os que permitem uma interação mais direta com os utilizadores. Sendo assim, serão utilizados como ferramentas de *marketing* direto o *website* institucional, as redes sociais - como o *Facebook* e o *Instagram* para comunicar sobre dicas de passeios, eventos que irão

ocorrer, curiosidades e fotografias. Este tipo de comunicação permite uma maior ligação com os consumidores.

Para criar uma maior ligação com os consumidores, serão também criadas parcerias com restaurantes, *hostels*, lojas e cafés para proporcionar momentos de experiência aos *Easy Bikers*. Serão criadas parcerias com o intuito de oferecer ou dar a oportunidade de experienciar algo quando os utilizadores cumprirem determinados objetivos/desafios, por exemplo, um determinado número de quilómetros no final de um dia, a descoberta e a partilha com os outros utilizadores de um novo circuito que seja considerado “*user friendly*”, ou mesmo o facto de ajudarem um amigo a inscrever-se como utilizador do serviço Easy Bike Lisboa. As ofertas e as experiências ganhas pelos utilizadores serão trocadas nos locais parceiros com a apresentação de um código que será gerado através da aplicação, tendo o utilizador um tempo limite para usufruir do prémio.

Para que haja um acompanhamento sobre o nível de satisfação dos clientes Easy Bike Lisboa serão realizados inquéritos de 6 em 6 meses, utilizando a base de dados de clientes da empresa – base construída a partir da informação disponibilizada no momento da inscrição.

Para conseguir cativar a atenção dos turistas será distribuída informação em *flyers* em *hostels* localizados no centro de Lisboa, postos de turismo e estações de transporte públicos de passageiros.

**Mensagem:** “**Easy Bike, Easy Life**”. A mensagem é clara e concisa demonstra como o serviço pode tornar a viagem do utilizador mais fácil e agradável. Transmite a ideia de que uma viagem pela cidade pode tornar-se num momento de prazer.

**Logotipo:** Permite a fácil identificação do serviço. Utilização das iniciais “e” e “b” para chegar a logotipo final. Presença do *claim* da marca por baixo do logo (Anexo 7).



### 6.7.5 Processos

Para que as pessoas possam fazer uso do serviço é necessário que numa primeira fase se inscrevam como membros do Easy Bike Lisboa. A inscrição é feita no *website* da empresa ou através da aplicação; para se inscreverem têm que fornecer os seus dados

personais (morada, idade, número do cartão de cidadão e *e-mail*). Após a inscrição e instalação da aplicação, gratuita, no *smartphone* os utilizadores encontram-se aptos para usufruir do serviço. O sistema é simples e envolve a participação dos clientes. Após a inscrição, o utilizador desloca-se para junto de uma estação e escolhe o número da bicicleta que pretende desbloquear. Através da aplicação é dada a informação e a bicicleta é desbloqueada, o utilizador poder retirá-la da estação e usá-la durante 6 horas tendo que no final desse período devolvê-la na estação inicial ou noutra mais perto, se quiser continuar a usar pode renovar o passe, através da aplicação, onde terá uma opção de renovação. O pagamento do serviço é feito através de um cartão de débito ou crédito que será associado à conta do utilizador; após o desbloqueio da bicicleta, o valor será de imediato descontado na conta.

Através da aplicação os utilizadores podem, ainda, consultar onde se encontram as estações mais próximas; quantas bicicletas estão disponíveis; podem comunicar com a central para informar de possíveis problemas com as bicicletas (para que estas possam no final do dia ser recolhidas para manutenção) e até mesmo avaliar o serviço.

#### **6.7.6 Evidências Físicas**

De forma a combater a intangibilidade, uma das principais características e simultaneamente um dos problemas pelo qual todas as empresas prestadoras de serviços se deparam, a Easy Bike Lisboa utiliza evidências físicas tais como o seu próprio *website*, a aplicação *mobile*, o *design* único das bicicletas e das estações, a página de *Facebook* e *Instagram* onde são partilhadas fotografias, informações e curiosidades.

#### **6.7.7 Pessoas**

O projeto Easy Bike Lisboa tem no total 3 colaboradores com tarefas distintas:

- O responsável pelo negócio e *marketeer*, com competências em gestão, *marketing* e finanças será o responsável por toda a comunicação, programas de ação da empresa, gestão de parcerias, gestão das redes sociais e *website* da empresa.
- Duas pessoas para apoio logístico, para ajudar na recolha e distribuição das bicicletas.

A manutenção das bicicletas será feita através de uma empresa de manutenção em regime de *outsourcing*. Para criação do *website* da empresa, da aplicação para *mobile* e toda a imagem gráfica da empresa será contratada uma empresa.

## 6.8. Planeamento, Implementação e Monitorização

### 6.8.1. Planeamento e Implementação

No que diz respeito a calendarização, o plano será aplicado com um horizonte temporal com duração de um ano. Será aplicado com início no mês de março de 2016 até ao final de março de 2017. A escolha deste mês para lançamento prende-se com o facto de estarmos na entrada da primavera, época mais propícia a atividades ao ar livre, uma vez que o clima fica mais agradável.

De seguida será apresentado o calendário/plano de atividades. O calendário encontra-se organizado de acordo com a sequência mensal das atividades. Programas de Ação no anexo 12.

**Tabela 2 – Calendário de Ações**

Área de Atuação	Ação	2016												2017		
		Fev.	Março	Abril	Mai	Junho	Julho	Agosto	Set.	Out.	Nov.	Dez.	Jan.	Fev.	Março.	
Produto	Compra e personalização das Bicicletas		X													
Pessoas	Contratar colaborador/Formação		X													
Comunicação	Redes Sociais (Facebook e instagram)			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Evidências físicas Comunicação	Press Kits Lançamento			X												
Comunicação	Evento de Lançamento		X													
Comunicação	Tours de Arte Urb.					X		X		X		X		X		
Comunicação	Campanha Primavera			X												
Comunicação	Parceria MEO Outjazz					X	X	X								
Comunicação	Setembro Saudável								X							
Comunicação	Parceira com Velocité Bike Picnic						X		X							
Processos e Comunicação	Inquérito de Satisfação			X					X						X	
Comunicação	Flyers Informativos							X							X	
Processos Comunicação	Parecia com Hostels, Restaurantes e Cafés					X			X			X			X	
Preço	Parceria com Escolas e Faculdades														X	

**Legenda:**

Preparação
Implementação
Avaliação X

### **6.8.2. Monitorização**

Para que seja possível concluir se os objetivos definidos ao longo do plano foram alcançados com sucesso e se os programas de ação delineados tiveram impacto junto do público-alvo é essencial recorrer a avaliação e monitorização do plano de *marketing*. A avaliação será feita durante o ano inteiro após todos os momentos e programas de ação.

Com o objetivo de perceber qual o impacto obtido nos meios de comunicação social será aplicada a técnica de *clipping*, método de avaliação que irá permitir verificar o número de notícias publicadas nos meios de comunicação social. Através desta técnica de recolha de notícias, publicações ou comentários feitos pela imprensa, será possível perceber se a comunicação está a ser devidamente feita.

Para acompanhar e medir o número de visitantes do *website*, assim como compreender o tempo de permanência e a origem destes será utilizado o Google *Analytics*. Outra ferramenta bastante útil da empresa Google, é o Google *Alerts*, este serviço permite ter uma noção de quais as notícias publicadas e mais procuradas sobre o Easy Bike Lisboa na *internet*.

Será monitorizado, para além do *website*, a relação estabelecida (*likes*, comentários e *shares*) nas redes sociais – *Facebook* e *Instagram*. Através da aplicação móvel será possível, também, proceder ao envio de um inquérito de satisfação aos utilizadores, onde será possível aferir a perceção e satisfação da utilização do serviço (aplicado duas vezes por ano, de 6 em 6 meses).

Através da análise do relatório de contas será possível perceber qual o volume de vendas/atividade do serviço no final do ano.

### **6.9 Orçamento**

O orçamento para o plano de *marketing* do projeto Easy Bike Lisboa prevê um primeiro ano de investimento e poucos gastos no que diz respeito a ações de comunicação e *marketing*, apostando sobretudo em ações direcionadas para os canais de comunicação *on-line*, para manter os custos mais baixos. Com base no número de utilizadores previstos foi definido o seguinte plano de custos e de receita:

Mais detalhes consultar Anexo 11.

**Tabela 3 – Orçamento Receitas vs Custos**

	2016	2017
<b>Vendas</b>	<b>81.060,00 €</b>	<b>162.960,00 €</b>
Receitas de aluguer	81.060,00 €	162.960,00 €
<b>Custos/Investimento</b>	<b>87.393,00 €</b>	<b>74.543,00 €</b>
Bicicletas	3.000,00 €	2.625,00 €
Estações	30.000,00 €	26.250,00 €
Branding	2.240,00 €	- €
website	10.000,00 €	1.000,00 €
Aplicação	5.000,00 €	1.000,00 €
Escritório	8.500,00 €	8.500,00 €
Ordenado Colaborador	10.653,00 €	15.168,00 €
Manutenção	10.000,00 €	14.000,00 €
Outros (luz, água, etc.)	8.000,00 €	6.000,00 €
<b>Custo de Ações/Marketing</b>	<b>17.600,00 €</b>	<b>10.000,00 €</b>
Envio Press Kit	300,00 €	
Evento Lançamento	6.000,00 €	
Tours "Arte Urbana"	3.000,00 €	
Decoração das cestas	200,00 €	
Parceria com festivais	3.000,00 €	
Campanha exercício físico	300,00 €	
Pic Nic (Parceria Velocité)	1.000,00 €	
Inquérito Satisfação	- €	
Flyers Informativos	300,00 €	
Custo com Agência de Relações Públicas	3.500,00 €	
<b>Lucro Bruto</b>	<b>- 23.933,00 €</b>	<b>78.417,00 €</b>
IRC	21%	21%
<b>Lucro Líquido</b>	<b>- 18.907,07 €</b>	<b>61.949,43 €</b>

**Tabela 4 – Tabela de Faturação**

		2016												
		Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Nº Utilizadores Mensais		-	-	1120	1680	2240	3360	3780	3920	3920	2800	2240	1960	27020
Receitas Mensais		-		3.360 €	5.040 €	6.720 €	10.080 €	11.340 €	11.760 €	11.760 €	8.400 €	6.720 €	5.880 €	81.060 €
		2017												
		Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Nº Utilizadores Mensais		2520	2800	3640	5040	5880	6160	6440	6440	6160	5600	4760	4200	57120
Receitas Mensais		7.560 €	8.400 €	10.920 €	15.120 €	17.640 €	18.480 €	19.320 €	19.320 €	18.480 €	16.800 €	14.280 €	12.600 €	162.960 €

## 7. Conclusões

Com o objetivo de acompanhar as reestruturações que se têm vindo a verificar nos últimos anos dentro dos grandes centros urbanos, com o intuito de melhorar a qualidade de vida da comunidade, a mobilidade tem vindo a mudar a um ritmo acelerado. A implementação de um sistema de *bike sharing* nos grandes centros urbanos é, sem dúvida, uma das alternativas para acompanhar estas mudanças. A utilização das bicicletas apresenta-se como um meio de transporte ideal para viagens de curta duração, que levará à redução da poluição ambiental, do trânsito nos principais pontos da cidade e que irá contribuir para a saúde e bem-estar dos indivíduos e da própria comunidade.

A investigação desenvolvida ao longo do trabalho permitiu encontrar justificações de grande relevância para o desenvolvimento de um plano de *marketing* consistente e coerente a aplicar na implementação de um projeto de *bike sharing* na cidade de Lisboa.

Através do questionário aplicado concluiu-se que a implementação de um projeto de *bike sharing* é uma mais-valia para os habitantes da cidade de Lisboa. São muitos os indivíduos que consideram importante e viável a implementação de um sistema de *bike sharing*, 75% dos inquiridos da amostra afirmou que consideraria ser um utilizador e 49% afirmou que usaria o serviço algumas vezes por mês.

A bicicleta é um meio de transporte alternativo, viável, prático, que ajuda no combate ao sedentarismo da população, bem como à promoção de um estilo de vida mais saudável, promovendo ainda a sustentabilidade económica e ambiental da sociedade. Com base na estratégia definida e a correta implementação e seguimento das recomendações, o projeto Easy bike Lisboa será uma mais-valia para a cidade de Lisboa e para a sua comunidade.

## 8. Investigação Futura

No final do ano de 2017 (após um ano) deve ser feita uma nova auditoria de *marketing* determinando a viabilidade das ações aqui propostas para compreender quais as necessidades da empresa para o ano seguinte.

Como investigação futura, sugere-se que se faça um estudo para expansão da rede de *bike sharing* para outras localidades fora da cidade de Lisboa.

## Referências Bibliográficas

- AICEP. (abril de 2015). *Portugal Global*. Obtido em 08 de junho de 2015, de INE: <http://www.portugalglobal.pt/pt/biblioteca/livrariadigital/portugalfichapais.pdf>
- Braz, J. (2012). A importância dos Smartphones no Marketing e nas Marcas.
- Cavalcanti, C. (2003). *Desenvolvimento e natureza: Estudos para uma sociedade sustentável*. São Paulo: São Paulo, Cortez.
- Conselho das Finanças Públicas. (2015). *Evolução económica e orçamental até ao final do 1º trimestre de 2015*. Conselho das. Lisboa: Conselho das Finanças Públicas.
- Direção-Geral do Tesouro e Finanças. (30 de junho de 2014). *Setor empresarial do Estado (SEE)*. Obtido em 15 de julho de 2015, de Ministério das Finanças: <http://www.dgtf.pt/setor-empresarial-do-estado-see/o-que-e-o-setor-empresarial-do-estado-see>
- ENEI. (maio de 2014). *Fundação para a Ciência e a Tecnologia*. Obtido em 9 de junho de 2015, de Fundação para a Ciência e a Tecnologia: [http://www.fc.ul.pt/sites/default/files/fcul/investigacao/ENEI%20V%20F%20%20maio%202014\\_SE%5B1%5D.pdf](http://www.fc.ul.pt/sites/default/files/fcul/investigacao/ENEI%20V%20F%20%20maio%202014_SE%5B1%5D.pdf)
- Fuller, D. A. (1999). *Sustainable Marketing: Managerial - Ecological Issues*. Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications.
- Fuller, D. (1994). Marketing Mix Design-for-Environment (Dfe): A Systems Approach. *Journal of Business Administration and Policy Analysis* , 27-29, 309-336.
- Furness, Z. (2010). *One Less Car. Bicycling and the Politics of Automobility* . Philadelphia : Temple University Press .
- Gilg, A., Ford, N., & Barr, S. (2005). Green consumption or sustainable lifestyles? Identifying the sustainable consumer. *Futures* , 37, 481-504.
- Hailes, J. (2007). *The New Green Consumer Guide*. London: Simon & Schuster.
- Hamari, J., Sjöklint, M., & Ukkonen, A. (15 de abril de 2015). The Sharing Economy: Why People Participate in Collaborative Consumption. *Journal of the Association for Information Science and Technology* , na.

INE. (10 de julho de 2014). *INE*. Obtido em 10 de Junho de 2015, de INE:  
[https://www.ine.pt/ngt\\_server/attachfileu.jsp?look\\_parentBoui=218948085&att\\_display=n&att\\_download=y](https://www.ine.pt/ngt_server/attachfileu.jsp?look_parentBoui=218948085&att_display=n&att_download=y)

INE. (novembro de 2014). *Instituto Nacional de Estatística, I.P. Publicações*.  
 Obtido em 16 de julho de 2015, de Instituto Nacional de Estatística, I.P.:  
[https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_publicacoes&PUBLICACOESpub\\_boui=153372498&PUBLICACOESmodo=2&xlang=pt](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=153372498&PUBLICACOESmodo=2&xlang=pt)

International, T. (2014). *Corruption Perceptions Index 2014*. Obtido de  
 Transparency International: <https://www.transparency.org/cpi2014/results>

Jornal de Negócios. (27 de fevereiro de 2013). Metro, comboio e barcos. Os portugueses usam-nos cada vez menos. *Jornal de Negócios*. (D. Cavaleiro, Ed.)  
 Lisboa, Lisboa, Portugal: Cofina. Obtido em 10 de julho de 2015, de Jornal de  
 Negócios:  
[http://www.jornaldenegocios.pt/empresas/detalhe/metro\\_comboio\\_e\\_barcos\\_os\\_portugueses\\_usam\\_nos\\_cada\\_vez\\_menos.html](http://www.jornaldenegocios.pt/empresas/detalhe/metro_comboio_e_barcos_os_portugueses_usam_nos_cada_vez_menos.html)

Kinney, T., Taylor, J. R., & Ahmed, S. A. (1974). Ecologically concerned consumers: who are they? *Journal of Marketing*, 38(2), 20-4.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Principles of Marketing* (14<sup>o</sup> ed.). New Jersey: Pearson Education, Inc.

Lambin, J. (2002). *Marketing estratégico* (4<sup>o</sup> ed.). Madrid: McGraw- Hill.

Malhotra, N., & Birks, D. (2007). *Marketing Research: An Applied Approach* (3<sup>o</sup> ed.). England: Pearson Education Limited.

Menon, A., & Menon, A. (1997). Enviropreneurial Marketing Strategy: The Emergence of Corporate Environmentalism as Market Strategy. *Journal of Marketing*, Vol. 61, No. 1 (Enviropreneurial Marketing), 51-67.

Mitton, N., & Rivano, H. (2014). On the Use of City Bikes to Make the City Even Smarter. *HAL* - . Inria, France.

On The Mark. (2005). *Product positioning in Five Easy Steps*. Obtido de On The Mark: Marketing Consultancy:  
[http://www.otmmarketing.com/Portals/42226/docs/product\\_positioning.pdf](http://www.otmmarketing.com/Portals/42226/docs/product_positioning.pdf)

Ottman, J. A. (1993). *Green Marketing: Challenges and Opportunities for the New Marketing Age*. Lincolnwood, Illinois: NTC Business Books.

- Ottman, J. A. (1998). *Green marketing: opportunity for innovation*. New York: NTC - McGraw Hill.
- Público. (16 de março de 2008). *Investigador diz que Lisboa é mais um grande planalto do que a cidade das sete colinas*. Obtido em 10 de setembro de 2015, de Público: <http://www.publico.pt/local/noticia/investigador-diz-que-lisboa-e-mais-um-grande-planalto-do-que-a-cidade-das-sete-colinas1322778>
- Paço, A., & Raposo, M. (2009). “Green” segmentation: an application to the Portuguese consumer market. *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 27 No. 3, 364-379.
- Paiva, T., & Proença, R. (2011). *Marketing Verde*. São Paulo: Almedina Brasil.
- Polonsky, M. J. (1994). An Introduction To Green Marketing. *Electronic Green Journal*, 1(2), 1-10.
- Pordata. (25 de setembro de 2015). *Pordata*. (Fundação Francisco Manuel dos Santos) Obtido em 27 de setembro de 2015, de Pordata: [http://www.pordata.pt/Europa/PIB+per+capita+\(PPS\)-1778](http://www.pordata.pt/Europa/PIB+per+capita+(PPS)-1778)
- Rathee, A., & Rathee, S. (2014). Green Marketing and their Impact On Environment: A Study. *International Journal of Research In Commerce, IT & Management*, 4 (Issue NO. 01), 23-27.
- Return on Ideas. (2014). *O Digital Recriador da Realidade do Consumidor*. Portugal: Wonderland, Comunicação e Design.
- Roberts, J. A. (1996). Green consumers in the 1990s: profile and implications for advertising. *Journal of Business Research*, 36 (3), 217-231.
- Robson, C. (2002). *Real World Research* (2º ed.). Oxford, UK: Blackwell Publishing.
- Saias, L. (2007). *Marketing de Serviços: Qualidade e fidelização de clientes*. Lisboa: Universidade Católica Editora.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research Methods for Business Students* (5º ed.). England: Pearson Education Limited.
- Schoor, M. O. (2013). *Consumo ecologicamente consciente em Portugal – análise de comportamentos e identificação de segmentos*. Porto: Universidade Fernando Pessoa .

Shaheen, S., & Guzman, S. (10 de janeiro de 2011). Worldwide Bikesharing. *ACCESS Magazine* , 39, pp. 22-27.

Straughan, R. D., & Roberts, J. A. (1999). Environmental Segmentation Alternatives: A look at green consumer behavior in the new millennium. *Journal of Consumer Marketing* , 16, 558-575.

Velo-city Vienna 2013 conference office. (2013). Velo-city 2013 Conference Magazine. Viena: Wolfgang Dvorak .

Wagner, S. A. (1997). *Understanding Green Consumer Behavior* . London: Routledge.

Weninger , A., & Thamm, U. (2012). Cycling is changing the cities: a review of urban bicycle cultures. Áustria.

Westwood, J. (2006). *How to Write a Marketing Plan*. London e Philadelphia: Kogan.

Wood, M. B. (2010). *Essential Guide To Marketing Planning* (2° ed.). England: Pearson Education Limited.

World Commission On Environment and Development. (1987). *Our Common Future, From One Earth to One World*. Oslo: Oxford Paperbacks.

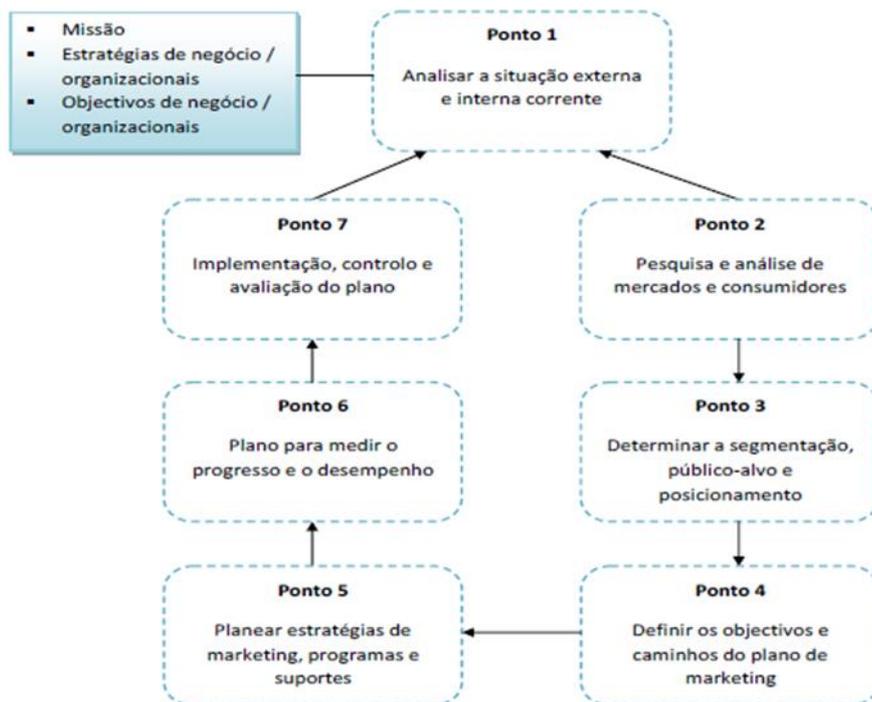
Yazdanifard, R., & Igbazua, E. M. (2011). The impact of Green Marketing on Customer satisfaction and Environmental safety. *2011 International Conference on Computer Communication and Management*. 5, pp. 637-641. Singapore: IACSIT Press.

## Anexos

### Anexo 1 – Modelos de Gestão e Planeamento Estratégico e de Marketing

Secção	Propósito
Sumário executivo	Apresenta uma breve visão geral do plano para uma análise rápida da gestão.
Situação actual do marketing	O balanço do marketing que apresenta dados sobre o mercado, produto, concorrência e distribuição.
Análise SWOT	Identifica as principais forças e fraquezas da empresa e as principais oportunidades e ameaças de mercado.
Objectivos e questões	Define os objectivos da empresa relativamente a vendas, quota de mercado e facturação e questões que podem afectar esses objectivos.
Estratégia de marketing	Apresenta uma ampla abordagem de marketing que será usada para atingir os objectivos do plano.
Marketing Mix	Os sete P's: Produto, Preço, Ponto de venda, Promoção, Pessoas, Evidência Física, Processo.
Implementação do Marketing	Especifica o que irá ser efectuado, quem efectuará, quando será executado e quanto irá custar.
Orçamento	A projecção dos custos e proveitos que origina a previsão dos resultados financeiros resultantes do plano.
Controlo	Indica como será monitorizado o progresso do plano.

Wood (2007) – An Essential Guide to Marketing Planning

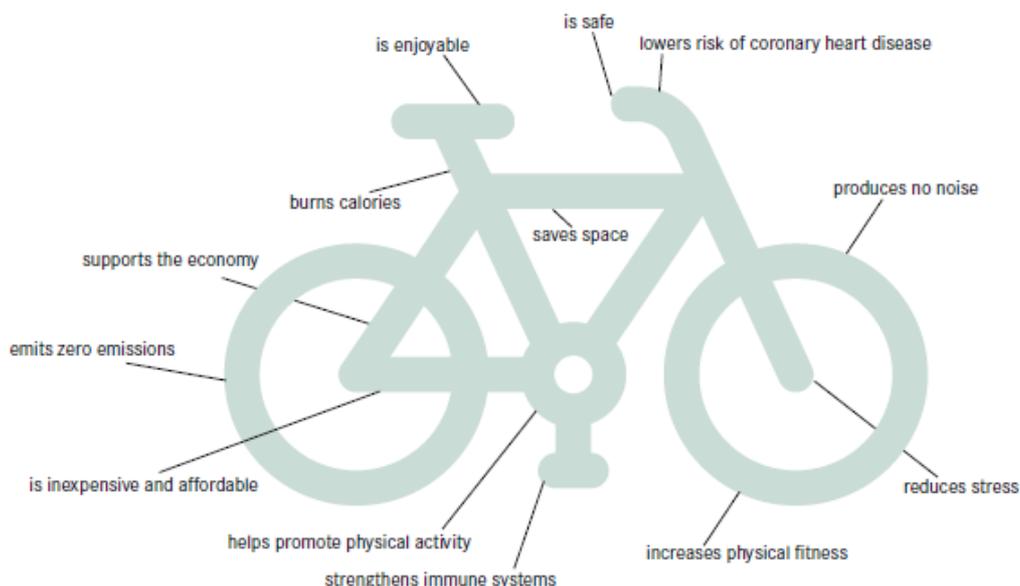


Wood (2007) – An Essential Guide to Marketing Planning

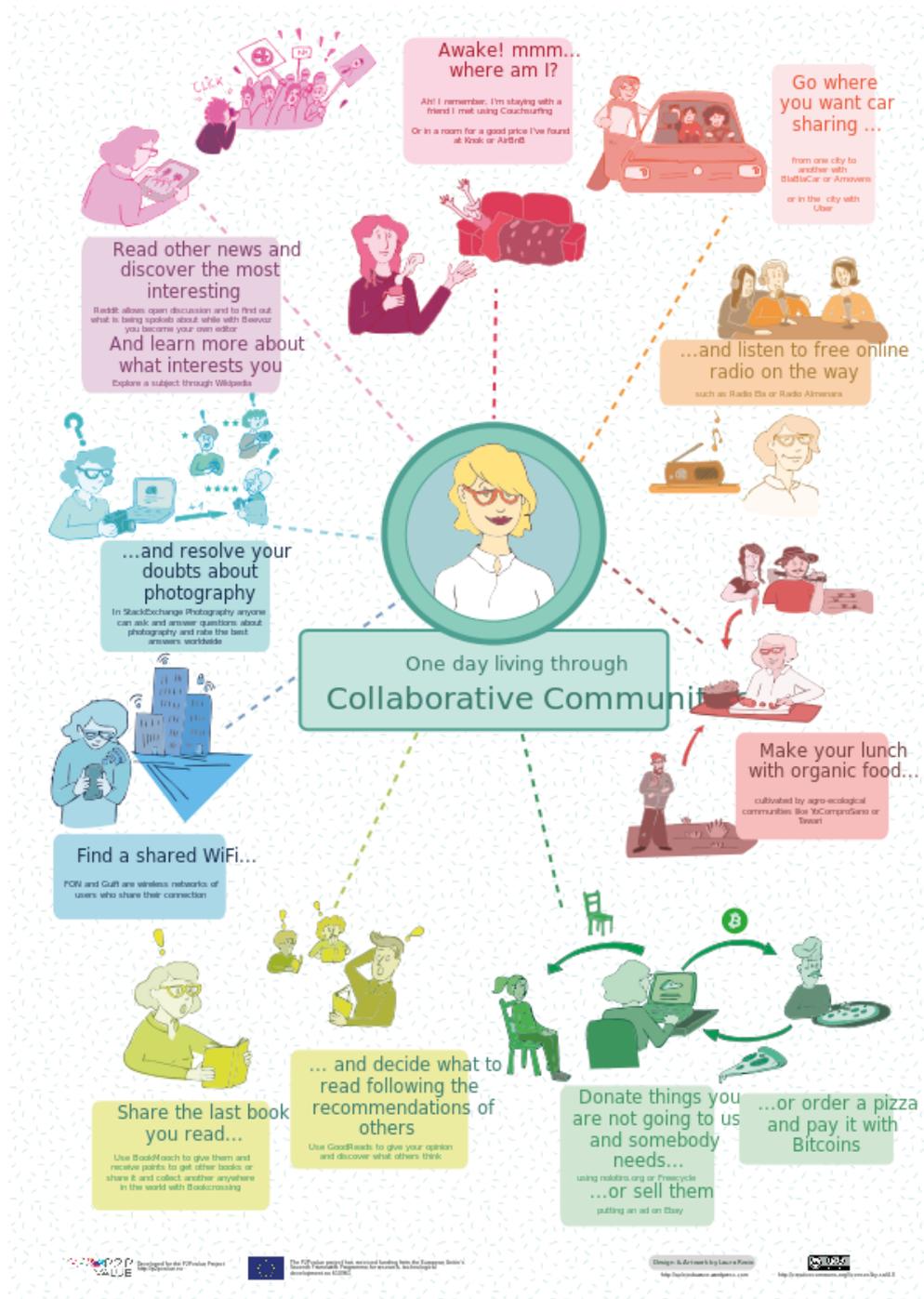
<b>Secção</b>	<b>Propósito</b>
<b>Resumo executivo</b>	Apresenta um breve resumo das principais metas e recomendações do plano para ser avaliado pela administração, o que ajuda o alto escalão a encontrar os principais pontos do plano rapidamente.
<b>Atual situação do marketing</b>	Descreve o mercado-alvo e a posição da empresa nele, incluindo informações sobre o mercado, o desempenho do produto, a concorrência e a distribuição
<b>Análise das ameaças e das oportunidades</b>	Avalia as principais ameaças e oportunidades com as quais o produto se pode deparar, o que ajuda a administração a prever importantes acontecimentos, tanto positivos como negativos, que poderiam causar impacto na empresa e nas suas estratégias.
<b>Objetivos e questões essenciais</b>	Declara os objetivos de marketing que a empresa gostaria de conquistar durante o período de realização do plano e discute as principais questões que afetarão essa conquista.
<b>Estratégia de Marketing</b>	Resume a ampla lógica de marketing por meio da qual a unidade de negócios espera alcançar o seu objetivo, bem como as estratégias específicas para os mercados-alvo, o posicionamento e os níveis de despesa com marketing.
<b>Programas de ação</b>	Descreve como as estratégias de marketing serão transformadas em programas de ação específicos que respondam às seguintes questões: O que será feito? Quando será feito? Quem vai fazê-lo? Quanto custará?
<b>Orçamentos</b>	Especifica um orçamento de marketing que é essencialmente um relatório de lucros e perdas projetados. Mostra a receita e custos esperados (a diferença entre eles é o lucro previsto)
<b>Controlo</b>	O controlo que será utilizado para monitorizar o progresso do plano e para permitir que a alta administração analise os resultados da implementação e identifique os produtos

**Kotler & Armstrong, 2007, p.45 - Conteúdo de um plano de marketing**

**Anexo 2 – Benefícios da utilização das bicicletas como meio de transporte**



### Anexo 3 – Collaborative Communities – (Exemplos)



#### **Anexo 4 – Empresas a operar no Setor de Transportes Públicos de Passageiros em Lisboa.**

São 5 as principais empresas a operar no Setor de Transportes Públicos de passageiros em Lisboa

- A Companhia de Carris de Ferro de Lisboa (Carris) é uma empresa de transporte público de passageiros da cidade de Lisboa, fundada em 1872 e tutelada desde 1975 pela Secretaria de Estado das Obras Públicas, dos Transportes e das Comunicações dependente do Ministério da Economia. A Carris encontra-se integrada na *holding* Transportes de Lisboa, juntamente com o Metro de Lisboa e a Transtejo/Softlusa. Oferece diversos serviços de transporte, numa rede com 677km de extensão, dispondo de serviços diurnos e noturnos de autocarros, elétricos, ascensores e um elevador.

- O Metropolitano de Lisboa é o sistema de metropolitano da cidade de Lisboa. Foi inaugurado em 1959, é constituída atualmente por 55 estações, numa extensão total de 43,2km. Atualmente faz parte integrante da empresa Transportes de Lisboa.

- A Comboios de Portugal (CP), empresa de transportes ferroviários nascida em 1976. Presta serviços de passageiros mas também de mercadorias, encontra-se dividida em diferentes subempresas que representam unidades de negócio diferentes, cada uma parte específica dos serviços prestados pela empresa: CP Regional, CP Porto, CP Lisboa, CP Coimbra, CP Longo Curso, CP Frota, CP Serviços e CP Carga. Faz parte da lista de empresas públicas que o Governo pretende privatizar.

- A Fertagus oferece serviço ferroviário suburbano de passageiros entre a estação de Roma Areeiro em Lisboa e a estação de Setúbal numa extensão de 54km. A empresa, privada pertencente ao Grupo Barraqueiro, opera ainda uma frota de autocarros de passageiros em carreiras ligando algumas das suas estações na margem Sul do Tejo.

- A Transtejo e a Softlusa são empresas públicas que operam o serviço de ferry na Região de Lisboa. A Transtejo foi fundada em 1975 e desde então presta serviço público de transporte fluvial, sendo um elemento fundamental na travessia do Tejo.

No que diz respeito aos títulos de transportes as empresas anteriormente mencionadas fazem o uso de dois tipos de cartões eletrónicos para validar as viagens:

- Lisboa Viva: para uma utilização regular, cartão personalizado, para ser usado apenas pelo titular. Ideal para quem utiliza passes mensais (30 dias deslizantes, mês fixo ou outro tipo de passe/assinatura) e é utilizador frequente do transporte público.

-Viva viagem/7 Colinas: cartão eletrónico de uso ocasional em transportes públicos da Área Metropolitana de Lisboa. Carregável com bilhetes e *zapping* é ideal para os utilizadores de transportes públicos menos frequentes.

Neste trabalho serão definidas estratégias colaborativas com estas empresas, de modo a que os cidadãos possam usufruir da integração dos serviços de todos estes transportes. Não serão consideradas empresas concorrentes, mas sim empresas com as quais se pretende definir estratégias colaborativas.

## Anexo 5 – Proposta Lisboa Horizontal

“Propomos uma rede lógica de ciclovias planas para Lisboa, com inclinação entre 0% e 4%, visível na rua, ligando as principais zonas da cidade.

Inspirada nas principais linhas de metro, propomos uma rede lógica de ciclovias planas para Lisboa, com inclinação entre 0% e 4%, visível na rua, ligando as principais zonas da cidade. As ciclovias são organizadas por caminhos lógicos, inspiradas nas linhas de metro, assim constituindo uma nova mapa mental para quem pedala por Lisboa.



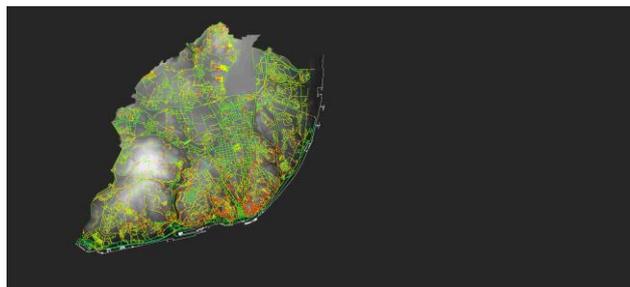
### Percentagens de Inclinação:

Uma via com uma inclinação de **0 – 4%** pode considerar-se horizontal, sendo acessível a todos. Exemplo: Rua de Ouro.

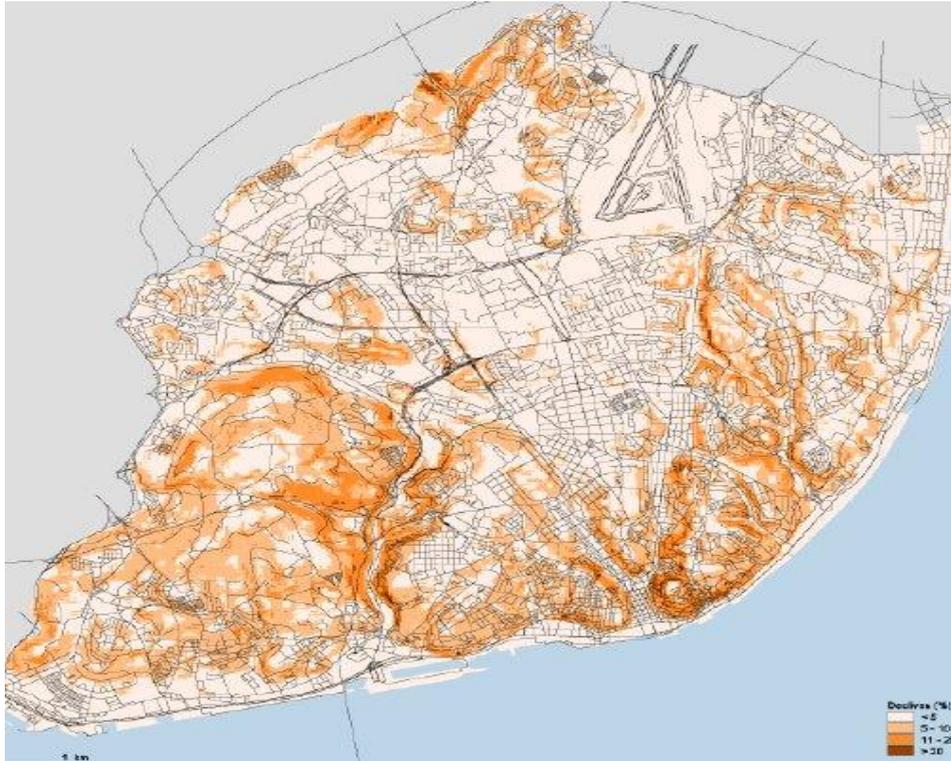
Uma inclinação entre **5 e 6 %** ainda dá, mas para distâncias curtas. Exemplo: Avenida de Liberdade.

Mais do que **7%** é menos acessível. Exemplo: Calçada da Estrela.

Modelo topográfico que demonstra a topografia da cidade, e as zonas altas e inclinadas. Com informação sobre a inclinação das ruas individuais. Os 1093km das ruas de Lisboa no modelo topográfico da cidade com o calculámos a inclinação de cada uma delas.” Mais sobre o projeto em <http://lisboahorizontal.pt/>.

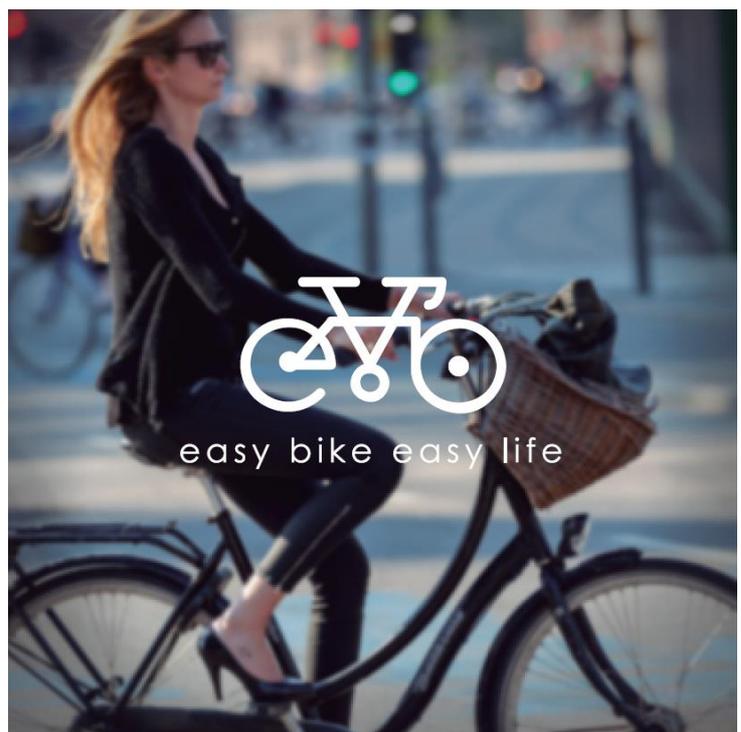
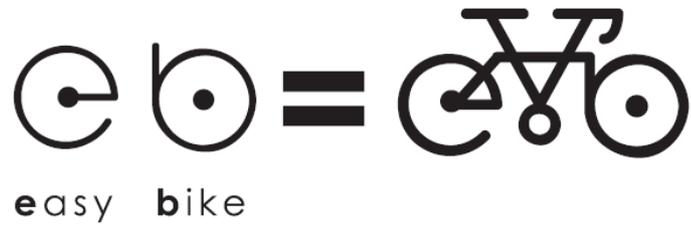


## Anexo 6 - Imagem da Topografia de declives da Cidade de Lisboa



A verde, a maioria do espaço é plano ou com muito pouca inclinação. A amarelo, os eixos com inclinação moderada a ligar as zonas a verde. ( 67% da cidade tem inclinações inferiores a 10%.)

Anexo 7 – Logotipo Easy Bike Lisboa



## Anexo 8 – Questionário e Resultados

### 1. Reside na Cidade de Lisboa?

#	Answer	Response	%
1	Sim, resido na cidade de Lisboa.	54	55%
2	Não resido em Lisboa, mas desloco-me regularmente a Lisboa.	42	42%
3	Não resido em Lisboa e raramente me desloco à cidade.	3	3%
4	Não resido em Lisboa e (quase) nunca estou em Lisboa.	0	0%
Total		99	100%

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	3
Mean	1.48
Variance	0.31
Standard Deviation	0.56
Total Responses	99

### 2. Qual o principal meio de transporte utilizado nas suas deslocações para o trabalho/escola/local de ocupação em Lisboa?

#	Answer	Response	%
1	Carro (como condutor)	53	54%
2	Carro (como passageiro)	2	2%
3	Motociclo	2	2%
4	Transportes Públicos (Comboio, Metro, Autocarro, Táxi ou elétrico)	37	37%
5	Bicicleta	3	3%
6	A pé	2	2%
Total		99	100%

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	6
Mean	2.40
Variance	2.51
Standard Deviation	1.58
Total Responses	99

### 3. Gosta de andar de bicicleta?

#	Answer	Response	%
1	Sim, Muito	24	24%
2	Sim	53	54%
3	Indiferente	9	9%
4	Pouco	7	7%
5	Não/ Não sei andar de bicicleta	5	5%
	Total	98	100%

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	5
Mean	2.14
Variance	1.07
Standard Deviation	1.04
Total Responses	98

### 4. Com que frequência anda de bicicleta?

#	Answer	Response	%
1	Raramente	48	52%
2	Algumas vezes por ano	33	35%
3	Algumas vezes por mês	6	6%
4	Algumas vezes por semana	3	3%
5	Diariamente	3	3%
	Total	93	100%

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	5
Mean	1.71
Variance	0.93
Standard Deviation	0.96
Total Responses	93

**5. Na cidade de Lisboa existe pouca utilização de bicicletas como transporte, na sua opinião, quais são as principais razões para não se andar de bicicleta mais regularmente? (Escolha duas)**

#	Answer	Response	%
1	Existem poucas ciclovias	72	78%
2	Os parqueamentos para bicicletas na cidade são escassos	13	14%
3	Existem demasiados declives	56	61%
4	Condições climatéricas	7	8%
5	Não me sinto seguro/a	30	33%
6	Outras. Quais?	6	7%

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	6
Total Responses	92

**6. Conhece o sistema de Bike Sharing?**

#	Answer	Response	%
1	Sim	60	65%
2	Não	32	35%
	Total	92	100%

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	2
Mean	1.35
Variance	0.23
Standard Deviation	0.48
Total Responses	92

**7. O que acha do sistema de Bike Sharing?**

#	Answer	Response	%
1	Nada Interessante	1	2%
2	Pouco Interessante	0	0%
3	Neutro	2	3%
4	Interessante	33	55%
5	Muito Interessante	24	40%
	Total	60	100%

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	5
Mean	4.32
Variance	0.49
Standard Deviation	0.70
Total Responses	60

### 8. Se existisse um sistema de Bike Sharing em Lisboa, consideraria ser um utilizador?

#	Answer	Response	%
1	Sim	45	75%
2	Não	15	25%
	Total	60	100%

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	2
Mean	1.25
Variance	0.19
Standard Deviation	0.44
Total Responses	60

### 9. Com que frequência acha que o faria?

#	Answer	Response	%
1	Raramente	1	2%
2	Algumas vezes por ano	14	31%
3	Algumas vezes por mês	22	49%
4	Algumas vezes por semana	5	11%
5	Diariamente	3	7%
	Total	45	100%

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	5
Mean	2.89
Variance	0.78
Standard Deviation	0.88
Total Responses	45

**10. Nas deslocações que faz a Lisboa consideraria utilizar a bicicleta como meio de transporte para completar os seus trajetos?**

#	Answer	Response	%
1	Sim	44	57%
2	Não	33	43%
	Total	77	100%

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	2
Mean	1.43
Variance	0.25
Standard Deviation	0.50
Total Responses	77

**11. Se o sistema de Bike Sharing existisse qual o valor que estaria disposto a pagar por um passe diário?**

#	Answer	Response	%
1	Menos de 1,00€	14	15%
2	Entre 1,00€ e 1,50€	53	58%
3	Entre 2,00€ e 2,50€	17	18%
4	Mais de 2,50€	8	9%
	Total	92	100%

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	4
Mean	2.21
Variance	0.65
Standard Deviation	0.81
Total Responses	92

**12. Idade**

#	Answer	Response	%
1	15-24	51	54%
2	25-34	39	41%
3	35-44	4	4%
4	45-54	1	1%
5	Outro. Qual?	0	0%
	Total	95	100%

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	4
Mean	1.53
Variance	0.40
Standard Deviation	0.63
Total Responses	95

### 13. Género

#	Answer	Response	%
1	Feminino	72	76%
2	Masculino	23	24%
	Total	95	100%

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	2
Mean	1.24
Variance	0.19
Standard Deviation	0.43
Total Responses	95

### 14. Formação Académica

#	Answer	Response	%
1	Até ao 3º Ciclo do Ensino Básico (9ºAno)	0	0%
2	Até ao Ensino Secundário (12ªAno)	7	7%
3	Ensino Superior (A frequentar ou Concluído)	88	93%
	Total	95	100%

Statistic	Value
Min Value	2
Max Value	3
Mean	2.93
Variance	0.07
Standard Deviation	0.26
Total Responses	95

### 15. Ocupação

#	Answer	Response	%
1	Quadro Médio ou Superior	19	20%
2	Técnico Especializado ou Pequeno Proprietário	3	3%
3	Empregado de Serviços, Comércio ou Administrativo	10	11%
4	Trabalhador Qualificado/Especializado	27	28%
5	Trabalhador Não Qualificado/Não Especializado	1	1%
6	Estudante	31	33%
7	Outro. Qual?	4	4%
	Total	95	100%

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	7
Mean	4.02
Variance	3.77
Standard Deviation	1.94
Total Responses	95

### 16. Se o sistema de Bike Sharing existisse qual o valor que estaria disposto a pagar por um passe semanal (7 dias)?

#	Answer	Response	%
1	Menos de 5,00€	28	31%
2	Entre 6,00€ e 7,00€	54	60%
3	Entre 8,00€ e 9,00€	4	4%
4	Mais de 10,00€	4	4%
	Total	90	100%

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	4
Mean	1.82
Variance	0.51
Standard Deviation	0.71
Total Responses	90

## Anexo 9 - Análise de dados do questionário

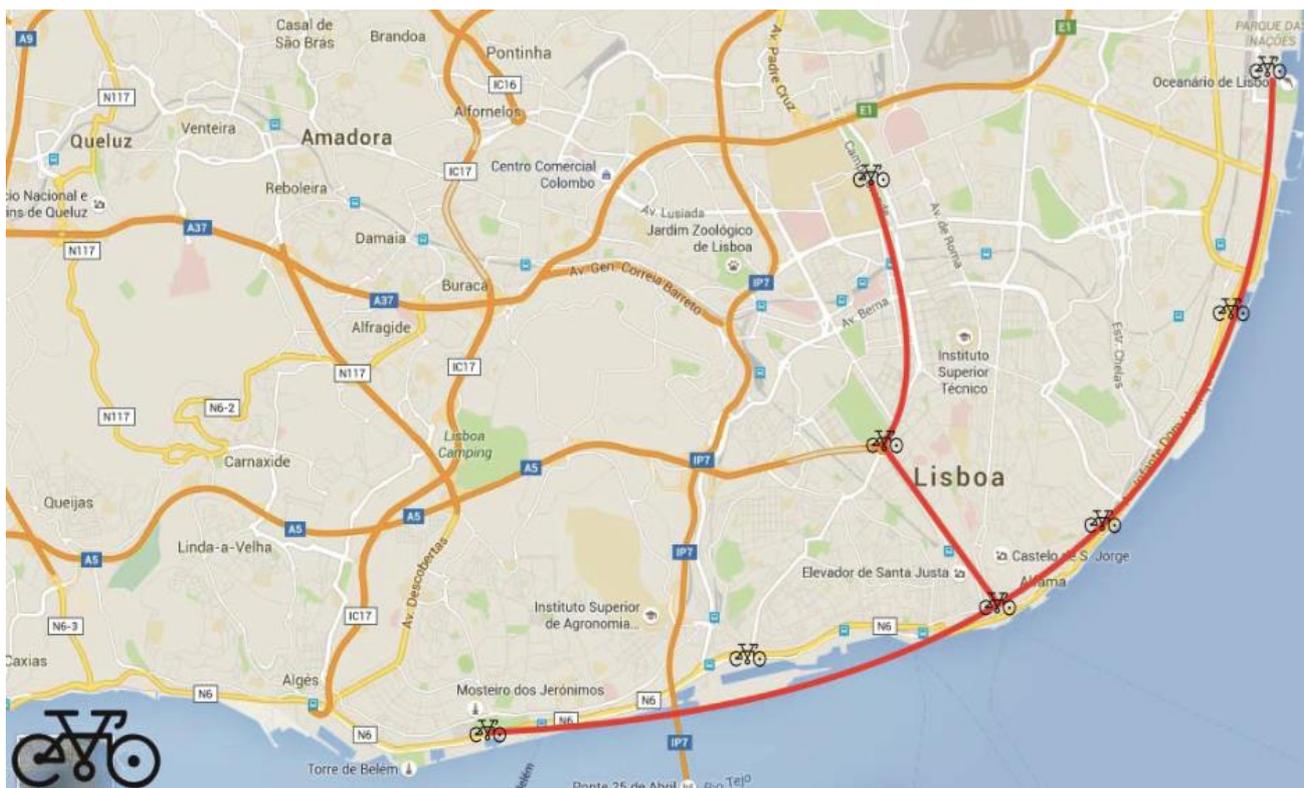
O questionário contou com a participação de 101 pessoas mas apenas 99 respostas foram consideradas válidas (Anexo 8).

Do total de respostas consideradas válidas 76% dos indivíduos são do género feminino e 24% do género masculino. No que diz respeito às idades 54% dos inquiridos encontra-se na faixa etária entre os 15 e os 24 anos de idade e 41% entre os 25 e os 34 anos. Relativamente, às habilitações literárias, grande maioria dos inquiridos (93%) possui ou encontra-se a concluir o ensino superior. No que diz respeito à profissão, 33% dos inquiridos encontra-se a estudar; 28% tem como ocupação um trabalho qualificado e especializado e 20% faz parte do quadro médio ou superior. Quanto ao local de residência, 55% dos inquiridos reside em Lisboa e 42% não reside em Lisboa, mas faz deslocações regulares à cidade. O principal meio de transporte utilizado pelos inquiridos nas suas deslocações para o trabalho/escola/local de ocupação em Lisboa é o carro, enquanto condutores, (54%) e em segundo com 37%, os transportes públicos (comboio, metro, autocarro, táxi ou elétrico). Apenas 3% referiu que utilizava a bicicleta nas suas deslocações. Do total da amostra validada, 54% dos inquiridos respondeu que gosta de andar de bicicleta e apenas 5% diz que não gosta ou não sabe andar de bicicleta. No que diz respeito à frequência com que andam de bicicleta, 52% dos inquiridos diz que é raro este hábito e 35% diz que o faz apenas algumas vezes por ano. As razões escolhidas como principais entraves a uma maior utilização de bicicletas como transporte, foram o facto de existirem poucas ciclovias (78%); a existência de demasiados declives (61%) e o facto de não se sentirem seguros (33%). 65% dos inquiridos já conhece ou teve contacto com sistemas de *bike sharing*. Do total da amostra 55% considera que o sistema de *bike sharing* é interessante; 40% muito interessante e apenas 2% considera o projeto nada interessante.

Se existisse um sistema de *bike sharing* na cidade de Lisboa, 75% da amostra afirmou que consideraria ser um utilizador enquanto 25% disse que não utilizaria. Concluiu-se ainda que, 49% dos inquiridos usaria o serviço algumas vezes por mês; 31% usaria algumas vezes por ano; 11% algumas vezes por semana e apenas 2% afirmou usar o serviço raramente. O sistema de *bike sharing* seria utilizado por 57% dos inquiridos como meio de transporte para completar os seus trajetos, enquanto, 43% afirmou que não o faria. No que diz respeito ao valor que os inquiridos estariam

dispostos a pagar por um passe diário 58% afirma que estaria disposto a pagar entre 1,00€ e 1,50€, enquanto, pelo passe semanal (7 dias) 60% estariam dispostos a pagar entre 6,00€ e 7,00€.

### Anexo 10 - Rede de Bicicletas / Distribuição Easy Bike Lisboa



### Anexo 11 - Tabelas de orçamento:

#### Ordenado Colaborador em 2016 e 2017:

2016													
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total Ano
Colaborador		600 €	768 €	852 €	936 €	1.104 €	1.167 €	1.188 €	1.188 €	1.020 €	936 €	894 €	10.653 €
2017													
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total Ano
Colaborador	978 €	1.020 €	1.146 €	1.356 €	1.482 €	1.524 €	1.566 €	1.566 €	1.524 €	1.440 €	1.314 €	1.230 €	15.168 €

#### Utilização Prevista do serviço por dia/semana e mês:

2016													
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	
Alugueres por dia	-	-	40	60	80	120	135	140	140	100	80	70	
Alugueres por semana	-	-	280	420	560	840	945	980	980	700	560	490	
Alugueres por mês	-	-	1120	1680	2240	3360	3780	3920	3920	2800	2240	1960	
2017													
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	
Alugueres por dia	90	100	130	180	210	220	230	230	220	200	170	150	
Alugueres por semana	630	700	910	1260	1470	1540	1610	1610	1540	1400	1190	1050	
Alugueres por mês	2520	2800	3640	5040	5880	6160	6440	6440	6160	5600	4760	4200	

## Anexo 12 - Programas de Ação – Tabela Resumo

<b>Press Kits Lançamento</b>	Envio de <i>press kits</i> aos principais meios de comunicação social para evento de lançamento, trabalho realizado com agência de comunicação.
<b>Evento de Lançamento</b>	Realização de uma caravana de bicicletas pela cidade de Lisboa. Para além de se contratar promotoras que irão andar pela cidade de bicicleta a distribuir <i>flyers</i> e a dar informação sobre o serviço, serão também convidadas <i>bloggers</i> e outros líderes de opinião, com o intuito de chamar a atenção das pessoas e tornar mediático o lançamento do projeto Easy Bike Lisboa.
<b>Redes Sociais</b>	Gestão e manutenção das redes sociais para manter a relação com os utilizadores e fãs do serviço Easy Bike Lisboa.
<b>Tours de Arte Urbana</b>	Organização de <i>tours</i> pela cidade de Lisboa para que a arte urbana presente em vários edifícios da cidade possa ser contemplada. A <i>tour</i> não terá qualquer valor adicional ao valor de aluguer da bicicleta. Os turistas serão informados através dos <i>hostels</i> da existência das <i>tours</i> , os que estiverem interessados só têm que alugar uma bicicleta na estação mais perto do seu <i>hostel</i> e dirigirem-se ao ponto de encontro marcado, no Terreiro do Paço, onde estará o guia à sua espera e onde irá iniciar a <i>tour</i> . O guia será contratado e pago pela empresa e será o próprio a criar e a organizar a rota para a <i>tour</i> .
<b>Campanha início da primavera</b>	Para chamar a atenção das pessoas e apelar a utilização das bicicletas como um meio de transporte amigo do ambiente e aproveitar o início da primavera, estação do ano que permite estar mais tempo em espaços livres e praticar atividades ao ar livre devido às melhorias das condições climáticas as bicicletas serão decoradas com flores e elementos coloridos.
<b>Presença no MEO Outjazz</b>	Criar parceira com a organização do evento MEO Outjazz para incentivar a deslocação para estes eventos através das bicicletas Easy Bike Lisboa. Ter no espaço do evento uma barraca com jogos interativos com prémios para as pessoas que quiserem participar. Desta forma, pretende-se comunicar reforçar a presença da marca.
<b>Setembro Saudável</b>	Aproveitando o facto de ser um mês em que se festeja o dia da saúde (25 de setembro – Dia do coração), pretende-se passar mensagens sobre as vantagens de ter uma vida física ativa e as vantagens da utilização das bicicletas nos percursos feitos no dia a dia.
<b>Picnic - Café Velocité</b>	Durante os meses de verão o projeto irá ter em parceria com o Café Velocité em Lisboa um programa de organização de <i>picnics</i> , razão ideal para passear pela cidade de Lisboa de bicicleta e conhecer todos os cantos e jardins da cidade. Este programa consiste numa reserva antecipada por parte dos indivíduos de um cesto de <i>picnic</i> completo com todos os produtos essenciais. A comunicação deste programa será feita no <i>website</i> do projeto Easy Bike Lisboa e nas Redes Sociais, assim como no Café Velocité.
<b>Inquérito de satisfação</b>	Realizado 2 vezes por ano (6 em 6 meses) para perceber o nível de satisfação dos utilizadores.
<b>Flyers Informativos</b>	Com objetivo de dar a conhecer e cativar a atenção dos turistas serão distribuídos <i>flyers</i> em <i>hostels</i> , postos de turismo e estações de transporte públicos de passageiros. O serviço também será comunicado em <i>websites</i> turísticos no momento de reserva de um alojamento ou transporte de viagem.
<b>Aumentar o número de Parceiros de Negócio</b>	Com o objetivo de oferecer mais e melhores experiências aos utilizadores, serão criadas ao longo do ano várias parcerias que acrescem valor ao serviço prestado.
<b>Parceria com Escolas e Faculdades</b>	De modo a oferecer um preço especial aos estudantes será criada uma parceria com várias escolas e faculdades para que os estudantes que pretendam utilizar o serviço tenham um desconto semanal no valor de utilização do serviço.