



Lisbon School
of Economics
& Management
Universidade de Lisboa

MESTRADO MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO TRABALHO DE PROJETO

PLANO DE MARKETING PARA O CENTRO DE LÍNGUAS *7SMILES*

HENDA ANTÓNIO SANGABI AGOSTINHO

OUTUBRO - 2024



Lisbon School
of Economics
& Management
Universidade de Lisboa

MESTRADO MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO TRABALHO DE PROJETO

PLANO DE MARKETING PARA O CENTRO DE LÍNGUAS *7SMILES*

HENDA ANTÓNIO SANGABI AGOSTINHO

ORIENTAÇÃO:

PROF^a. DOUTORA SANDRA CRISTINA SEMIÃO CARVALHO MIRANDA DE
OLIVEIRA

JÚRI:

PRESIDENTE: PROF. DOUTOR JOÃO JOSÉ QUELHAS MESQUITA MOTA

VOGAL: PROF^a. DOUTORA MARIA CRISTINA DE ASSIS SALES PINTO BAPTISTA

OUTUBRO - 2024

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus porque graças à sua vontade este trabalho é uma realidade.

Um agradecimento muito especial à Professora Doutora Sandra de Oliveira, minha orientadora, pela sua infinita paciência, pelo seu poder de motivar, dinamismo e disponibilidade. Graças a si pude perceber que não era tão difícil como parecia.

Aos meus pais, muito obrigado pelo apoio e peço desculpa por não ter concluído o TFM no respetivo ano letivo.

Ao meu grande amor, Lucília Agostinho, minha esposa. Foste a grande influência na minha decisão de concluir este trabalho neste ano letivo. Não me deixaste desistir, apoiaste-me em todos os momentos. Foste determinante para que este trabalho se tornasse realidade.

Agradeço aos meus filhos que acreditaram em mim, quando eu pensava não ser possível.

Um agradecimento especial à equipa de gestão da 7 SMILES, particularmente ao CEO, Domingos Gongga, pela incessante paciência e colaboração.

Por último, mas não menos importante, agradeço ao ISEG que me permitiu a reinscrição de forma simples e rápida, mesmo depois de passados vários anos. Agradeço pela organização e seriedade que caracterizam a instituição.

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo elaborar um plano de marketing para o Centro de Línguas 7 SMILES. O foco deste plano é o desenvolvimento de um conjunto de estratégias que permitam o crescimento da marca, através de maior notoriedade e do aumento do volume de vendas. O Centro de Línguas 7 SMILES é uma instituição de educação, ensino e formação em línguas de intercâmbio internacional e tem como objeto social a prestação de serviço na área da educação. O mercado do ensino de línguas na cidade de Luanda é muito competitivo e para reforçar a sua diferenciação perante à concorrência é apresentado o plano de marketing a 1 ano, a ser implementado no ano de 2025. Este é o primeiro Plano de Marketing formal alguma vez feito para a empresa 7 SMILES.

A *action research* foi a metodologia de investigação privilegiada neste trabalho. Recolheram-se dados primários através de entrevistas semiestruturadas feitas aos membros da equipa de gestão, aos clientes e aos clientes da concorrência. Com base na análise das entrevistas, foi possível apurar que os clientes estão globalmente satisfeitos com a 7 SMILES e tomaram conhecimento da existência do Centro de Línguas 7 SMILES por via dos seus amigos e familiares, ou seja, por via do *word of mouth* (WOM). Independentemente de possuir vários cursos na sua carteira de serviços, o curso de inglês é o mais procurado.

O Plano de Marketing termina com recomendações à gestão, onde se destacam: a forte aposta em comunicação através da rádio, tv e jornais locais; campanhas promocionais segmentadas; aposta em ofertas inovadoras, como o curso de “inglês de imersão”; e, aposta num serviço de excelência para potenciar o *word-of-mouth* positivo.

A falta de financiadores é o maior desafio identificado para atingir os objetivos de marketing do presente plano.

Palavras – chave: marketing de serviços, plano de marketing, 7 SMILES, qualidade

ABSTRACT

The aim of this work is to develop a marketing plan for the 7 SMILES Language Center. The focus of this plan is the development of a set of strategies that allow the brand to grow, through greater notoriety and increased sales volume. The 7 SMILES Language Center is an institution of education, teaching and training in languages for international exchange and its corporate purpose is to provide services in the area of education. The language teaching market in the city of Luanda is very competitive and to reinforce its differentiation from the competition, a 1-year marketing plan is presented, to be implemented in 2025. This is the first formal Marketing Plan ever made for the company 7 SMILES.

Action research was the preferred research methodology in this work. Primary data was collected through semi-structured interviews carried out with members of the management team, customers and competitors' customers. Based on the analysis of the interviews, it was possible to determine that customers are globally satisfied with 7 SMILES and became aware of the existence of the 7 SMILES Language Center through their friends and family, that is, through word of mouth (WOM) . Regardless of having several courses in your service portfolio, the English course is the most sought after.

The Marketing Plan ends with recommendations to management, which include: a strong focus on communication through radio, TV and local newspapers; segmented promotional campaigns; invests in innovative offers, such as the “immersion English” course; and, invest in excellent service to enhance positive word-of-mouth.

The lack of financiers is the biggest challenge identified in achieving the marketing objectives of this plan.

Keywords: services marketing, marketing plan, 7 SMILES, quality

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS	i
RESUMO.....	ii
Abstract	iii
ÍNDICE DE TABELAS.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
ABREVIATURAS	vii
1. introdução.....	1
2. REVISÃO DE LITERATURA E QUADRO DE REFERÊNCIA	2
2.1. Marketing	2
2.2. Plano de marketing.....	2
2.3. Etapas do plano de marketing.....	3
2.4. Marketing de serviços	6
2.4.1. Marketing Mix nos serviços.....	7
2.5. Qualidade dos serviços	8
2.5.1. Dimensões da avaliação da qualidade do serviço	9
2.5.2. Dimensões da qualidade do serviço em instituições de ensino.....	10
2.6. Quadro de Referências.....	12
3. METODOLOGIA.....	14
4. PLANO DE MARKETING PARA O CENTRO DE LÍNGUAS 7SMILES. 16	
4.1. Sumário Executivo.....	16
4.2. Análise da Situação.....	17
4.2.1. Análise do Ambiente Interno.....	17
4.2.2. Análise do Ambiente Micro	20
4.3. Análise do Ambiente Externo	24

4.3.1. Ambiente Político-Legal.....	24
4.3.2. Ambiente Económico.....	24
4.3.3. Ambiente Sociodemográfico	25
4.3.4. Ambiente Tecnológico	25
4.4. Análise SWOT.....	26
4.5. Objetivos e estratégias de marketing	27
4.5.1. Objetivos.....	27
4.6. Mercado-alvo, segmentação e posicionamento esperados	27
4.7. Táticas de marketing mix.....	29
4.8. Planeamento, implementação e controlo	31
4.8.1. Planeamento e calendarização.....	31
4.8.2. Orçamentação	33
4.8.3. Implantação e controlo	34
5. CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES	35
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	36
ANEXOS.....	38
ANEXO A - GUIÃO DE ENTREVISTA AO CEO DO CENTRO DE LÍNGUAS 7 SMILES.....	38
ANEXO B - GUIÃO DE ENTREVISTA AO DIRETOR COMERCIAL DO CENTRO DE LÍNGUAS 7 SMILES	42
ANEXO C - GUIÃO DE ENTREVISTA AO COORDENADOR PEDAGÓGICO DO CENTRO DE LÍNGUAS 7 SMILES	47
ANEXO D - GUIÃO DE ENTREVISTA PARA OS CLIENTES DO CENTRO 7 SMILES.....	48
ANEXO E - GUIÃO DE ENTREVISTA PARA OS CLIENTES DA CONCORRÊNCIA DO CENTRO 7 SMILES	50

ANEXO F – PLANO DE RECOLHA DE DADOS.....	51
ANEXO G – GUIÃO DE ENTREVISTA DOS CLIENTES POR DIMENSÕES DO PLANO DE MARKETING	52
ANEXO H – PERFIL DOS ENTREVISTADOS.....	52
ANEXO J – FLYER/PREÇOS DOS CURSOS	53
ANEXO I – FLYER/PREÇO DA COLÓNIA DE FÉRIAS	53

ÍNDICE DE TABELAS

TABELA 1 – Marketing mix.....	6
TABELA 2 – Quadro de referência.....	13
TABELA 3 – Equipa de gestão do CL7S.....	18
TABELA 4 – Pontos de paridade e pontos de diferença.	22
TABELA 5 – Calendarização.....	31
TABELA 6 – Métricas de controlo.	34

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 – Análise SWOT.....	26
FIGURA 2 – Orçamento para o ano 2025.....	34

ABREVIATURAS

B2B – Business to Business

B2C – Business to Consumer

BNA – Banco Nacional de Angola

CFP – Centro de Formação Profissional

CL7S – Centro de Línguas 7 Smiles

CLIL/ATL – Content Language Integrated Learning

INE – Instituto Nacional de Estatística

INEFOP – Instituto Nacional de Emprego e Formação Profissional

SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats

WOM – Word of Mouth

1. INTRODUÇÃO

Este Trabalho Final de Mestrado visa a elaboração do Plano de Marketing para o Centro de Línguas 7SMILES (CL7S), sediado em Angola.

Instituição de educação, formação em línguas e de intercâmbio internacional, a 7SMILES é representante oficial da Kaplan em Angola, empresa internacional de serviços e formação educativa para universidades, empresas e indivíduos em todo o mundo.

Os serviços prestados atendem tanto o mercado *business to consumer* (B2C) como o mercado *business to business* (B2B), mas devido à indisponibilidade dos clientes B2B em colaborarem na recolha de dados deste trabalho, o plano de marketing terá em atenção só os clientes B2C.

A relevância deste plano prende-se com a necessidade do CL7S diferenciar-se da concorrência num mercado competitivo, onde as preferências dos consumidores mudam facilmente, justificando-se a elaboração do seu primeiro plano de marketing.

Neste projeto definem-se três questões de investigação: 1) perceber o mercado e a situação atual da empresa; 2) identificar quais as estratégias de marketing a desenvolver tendo em conta os objetivos estratégicos da empresa e os resultados da análise interna e externa; e, por fim, 3) identificar que ações melhor se adequam à situação e estratégia delineada para a 7SMILES e como implementá-las.

O trabalho está estruturado da seguinte forma: no Capítulo 1 – Introdução, é feito um enquadramento e relevância do estudo; no Capítulo 2 – Revisão de Literatura e Quadro de Referência, são explorados os conceitos fundamentais abordados no trabalho e apresentado o quadro de referência escolhido para orientar a elaboração do Plano de Marketing; no Capítulo 3 – Metodologia, é apresentado o método e os instrumentos de recolha de dados utilizados e apresentado o perfil da amostra. O plano de marketing é apresentado no capítulo 4 e, finalmente, no capítulo 5 a Conclusão, as limitações do presente plano de marketing e as recomendações futuras para a gestão.

2. REVISÃO DE LITERATURA E QUADRO DE REFERÊNCIA

2.1. Marketing

A *American Marketing Association* (2020) associa marketing a um conjunto de saberes e processos de criar, comunicar e entregar valor aos consumidores, parceiros e sociedade na íntegra. Marketing consiste em “envolver clientes e gerir relações rentáveis com os clientes” (Kotler & Armstrong, 2016, p. 26), compreendendo o processo pelo qual as empresas criam valor para os clientes e constroem fortes relações com eles, a fim de obterem, em troca, valor dos clientes (Kotler & Armstrong, 2016). Assim, o objetivo do marketing é criar valor para os clientes e para a empresa, procurando, também, atrair novos clientes e fidelizar os clientes atuais garantindo a sua satisfação. De forma sucinta, marketing envolve a identificação e satisfação das necessidades humanas e sociais (Kotler & Keller, 2013).

Relativamente ainda ao conceito de marketing, Westwood (2006), citado por Belo (2013, p. 3), afirma que “marketing passa por descobrir o que os consumidores querem e, em consonância com os produtos que uma empresa produz, é importante ir ao encontro das suas exigências, com a finalidade de gerar lucros”.

Como deu para observar nesta breve revisão, o conceito de marketing incide essencialmente na criação de valor, tanto para o cliente como para a empresa.

2.2. Plano de marketing

Trabalhando de acordo com planos estabelecidos em níveis superiores da empresa, os gerentes da área podem elaborar um plano de marketing para cada produto, linha de produto, marca, canal ou grupo de clientes. Um plano de marketing é um documento escrito que resume o que o profissional de marketing sabe sobre o mercado e indica como a empresa planea alcançar os seus objetivos de marketing. Contém diretrizes táticas para os programas de marketing e para a alocação de recursos ao longo do período de planeamento. De âmbito mais limitado do que um plano de negócio (*business plan*), o plano de marketing documenta como a organização atingirá os seus objetivos estratégicos através de estratégias e táticas específicas de marketing, tendo o cliente como ponto de partida. Esse documento também está ligado aos planos de outros departamentos (Kotler & Keller, 2012).

McDonald (2008) afirma que o plano de marketing tem como objetivo para a organização identificar e estabelecer uma maior vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes. Wood (2014) refere que o plano de marketing é colecionar e resumir o conhecimento das boas práticas e estratégias de mercado num certo período, no sentido de alcançar os objetivos estabelecidos pelas organizações. O mesmo autor salienta que, devido às mudanças constantes no mercado, as organizações deverão atualizar planos de marketing feitos anteriormente, no sentido de evitar possíveis riscos nos mercados.

O planeamento de marketing, de acordo ainda com McDonald (2008, p. 30), é “a mais difícil das tarefas de marketing, uma vez que envolve reunir, num coerente e realístico plano, todos os elementos de marketing, sendo que esta «coalescência» requer, pelo menos, alguns procedimentos institucionalizados, bem como um inevitável compromisso entre objetivos conflituosos”. Seguindo a linha de pensamento deste autor, o planeamento de marketing é a aplicação planeada dos recursos de marketing para conseguir os objetivos estabelecidos defendendo, ainda, que é necessário evitar a preocupação excessiva com objetivos a curto prazo e focar o pensamento estratégico nas implicações externas e internas a longo prazo. O autor realça, ainda, que o “planeamento de marketing é sobre os objetivos de marketing – o que se pretende alcançar – e estratégias de marketing – como se pretende alcançar os objetivos de marketing” (McDonald, 2008, p.29).

Construir um plano de marketing envolve um conjunto de decisões e ações, durante um determinado período de tempo, em que a empresa deve desenvolver uma análise da sua situação interna e externa, incluindo mercados e clientes.

Depois, devem ser claras as direções a tomar a nível do marketing, objetivos e estratégias, tendo em conta o serviço ao cliente, programas de marketing interno, e implementação, avaliação e controlo de todo o plano (Wood, 2017).

2.3. Etapas do plano de marketing

Para manter vantagem competitiva e fornecer bens e serviços que os clientes realmente valorizam, empresas de sucesso atualizam constantemente os seus planos de marketing, devido ao ambiente de marketing atual, que se tornou muito volátil. Um bom plano de marketing deve ser dinâmico, antecipando mudanças e incluindo diretrizes

sobre como reagir tendo em mente o relacionamento com os clientes e a concorrência. Nenhum plano de marketing dura para sempre; mesmo o plano mais eficaz deve ser ajustado à medida que a situação evolui ou que as necessidades e preferências dos clientes mudam (Wood, 2017, p. 6). Embora exista um consenso no que toca ao cerne de um plano de marketing, existem pequenas diferenças na formulação das suas etapas. Examinando as propostas de etapas de plano de marketing tendo como base os modelos desenvolvidos por MacDonald (2008), Wood (2017) e Kotler e Keller (2012), verificamos que há um padrão entre as diversas etapas, apesar de nenhum dos autores escolher uma estrutura totalmente idêntica. Todos os três modelos apresentam as seguintes secções nas etapas do plano de marketing:

1ª Etapa - Auditoria de Marketing (ou Análise da Situação): esta etapa visa avaliar todos os fatores internos e externos que podem influenciar o desempenho comercial da organização (Mcdonald, 2008); os fatores internos referem-se aos recursos próprios da organização utilizados para atingir os seus objetivos e apresentar valor aos seus clientes (missão, recursos humanos, recursos financeiros, liderança) e que, por sua vez, podem resultar em forças e fraquezas da organização; por outro lado, os fatores externos são agrupados nas áreas PESTEL (*political, economic, socio-cultural, technological, enviromental and legal*). Há também os associados ao ambiente micro que engloba a empresa, fornecedores, intermediários de marketing, concorrentes e públicos. Estes fatores, são fatores que a organização não controla diretamente e, portanto, representam as suas ameaças e oportunidades. Kotler e Keller (2012) referem que a avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de uma empresa, denominada análise SWOT (dos termos em inglês: *strengths, weaknesses, opportunities, threats*), trata-se de uma ferramenta de monitorar os ambientes externo e interno.

2ª Etapa - Análise do Mercado – Wood (2017, p. 8) afirma que se deve investigar as tendências relativamente às quotas de mercado, à procura de produtos, às necessidades dos clientes e às suas perceções, os dados demográficos, padrões de compra e satisfação do cliente. Para facilitar a análise do mercado, o mesmo autor apresenta questões como quem compra ou compraria o produto que está ser comercializado, e por quê? Como mudam os padrões de compra, e por quê? O que se procura e quando? Onde está a procura e como pode mudar com o tempo? Que experiências, serviços e

benefícios os clientes precisam, desejam ou esperam antes, durante, e depois de cada compra?

As respostas às questões colocadas acima permitirão identificar o mercado-alvo e segmentá-lo para apresentar valor de acordo com as suas necessidades e desejos.

3ª Etapa – Determinação dos Objetivos de Marketing – os objetivos de marketing devem ser definidos em termos específicos (i.e., em termos de metas detalhadas) para que a gerência possa mensurar o progresso e tomar ações corretivas para manter o rumo certo (Kotler & Keller, 2012);

4ª Etapa – Segmentação, Mercado-Alvo e Posicionamento – nenhuma organização tem recursos suficientes (pessoas, dinheiro ou tempo) para servir todos os consumidores de todos os mercados (Wood, 2017). Para tal, é necessário identificar o mercado e definir como servi-lo. Segundo Martin (2011), a segmentação tem como objectivo fazer chegar aos consumidores os produtos que satisfaçam um conjunto individual de necessidades e padrões de comportamentos. Wood (2014) define segmentação de mercado como um processo em que os clientes dentro de um determinado mercado são agrupados de acordo com as suas necessidades, hábitos ou atitudes. O segmento ou segmentos seleccionados representam o mercado-alvo. Kotler e Keller (2012) definem posicionamento como a ação de projetar a oferta e a imagem da empresa para que ela ocupe um lugar diferenciado na mente do público-alvo.

5ª Etapa - Programas de Marketing – um produto pode ser um item físico (como um alimento), um serviço (como a reparação de veículos) uma combinação de elementos tangíveis e intangíveis (como um restaurante), uma ideia (melhor saúde), uma pessoa (cantora Adele) ou um lugar (Disney World) (Wood, 2017,). Nesta etapa são abordadas questões relacionadas com o marketing mix, que para este trabalho, além dos 4 p's tradicionais (produto, preço, distribuição e comunicação), são incluídos os 3 p's associados aos serviços, definidos por Wirtz e Lovelock (2018), nomeadamente, o processo de entrega do serviço (*process*), a evidência física (*physical evidence*) e as pessoas (*people*), uma vez que o Centro de Línguas 7SMILES atua no sector dos serviços. Na Tabela 1 estão representados os elementos a considerar em cada “P”.

Tabela 1 – *Marketing - mix*

Produto	Preço	Promoção e comunicação	Distribuição	Pessoas	Processos	Evidências físicas
Características intrínsecas	Preço base	Mix da comunicação	Organização da força de vendas	Colaboradores	Planeamento e tomada de decisão	Todos os atributos e bens tangíveis que criam a experiência do consumidor da marca
Embalagem	Condições praticadas	Estratégia de media	Escolha dos pontos de vendas e dos canais de distribuição	Consumidores		
Marca		Estratégia de copy		Parceiros		
Serviço		Meios promocionais		Gestores		

Fonte: Elaboração própria, adaptado de Lindon et al. (2011, p. 459)

6ª Etapa - Orçamentação, Implementação e Controlo – é a previsão das despesas e receitas e a definição das ações e calendarizações necessárias para medir os resultados e identificar quaisquer problemas ou variações de desempenho que necessitem de ação corretiva (Kotler & Keller, 2012).

No modelo proposto por Mcdonald (2008) para o plano de marketing, este considera na sua estrutura a definição de objetivos, a análise da situação, a formulação da estratégia, a atribuição e monitorização de recursos e, finalmente, as métricas de controlo e implementação. Por sua vez, Wood (2017), definiu como etapas a situação atual do marketing, a análise do mercado, os objetivos e questões de marketing, a segmentação, o mercado-alvo e o posicionamento, programas de marketing, as métricas de desempenho e, no final, apresenta a implementação, controlo e avaliação. Por fim, Kotler e Keller (2012), apresentaram na sua estrutura o sumário executivo, a análise da situação, a estratégia de marketing, a operacionalização da estratégia, as projeções financeiras e, finalmente, o controlo. Embora haja semelhanças entre os modelos, Kotler e Keller (2012) destacam no início o sumário executivo enquanto que Mcdonald (2008) e Wood (2017), basicamente, iniciam o plano de marketing com a análise da situação.

2.4. Marketing de serviços

Uma vez que o Centro de Línguas 7SMILES, aqui em estudo, atua no setor dos serviços, é importante fazer uma abordagem sobre marketing de serviços.

Kahtalian (2002, p. 28) refere que pensar em marketing de serviços é pensar em valor através do desempenho. É valorizar as pessoas, o marketing interno, os

relacionamentos estabelecidos com clientes e parceiros. É entender e atender às expectativas dos clientes por meio da transformação proporcionada pelo serviço.

Lovelock e Wirtz (2006, p. 8) definem serviço como “uma atividade económica que cria valor e proporciona benefícios a clientes em horas e locais específicos efetuando uma mudança desejada (...)” Por sua vez, para Kahtalian (2002, p. 20) serviço é um desempenho essencialmente intangível, que não resulta na propriedade de algo.

Considerando o claro aumento da concorrência, um cliente, ao escolher um serviço, procura também “vivência, experimentação, satisfação pessoal, e, além de um benefício, a expressão da sua individualidade” (Marques, Félix, Simão & Leite 2012, p. 2). Por esta razão, um profissional de marketing deve saber explorar os interesses e sensibilidades dos clientes para “conseguir atrair e fidelizar muitos clientes” (Marques et al., 2012, p. 1). Por sua vez, Parasuraman et al. (1985), identificam dez aspetos importantes da qualidade do serviço: fiabilidade, responsabilidade, competência, acesso, cortesia, comunicação, credibilidade, segurança, conhecimento e compreensão do cliente e tangibilidade. Posteriormente, os mesmos autores reduziram estes aspetos a cinco: empatia, garantia, fiabilidade, responsabilidade e tangibilidade. Consequentemente estas dimensões, as quais constituem o modelo SERVQUAL, têm como objetivo medir o grau de satisfação dos clientes e a qualidade do serviço prestado.

2.4.1. Marketing Mix nos serviços

O Marketing mix é definido como “o conjunto de ferramentas que a empresa utiliza para conseguir atingir os seus objetivos de marketing no mercado-alvo” (Kotler & Armstrong 2012, p. 51). Estas ferramentas estão classificadas em quatro grupos, os chamados 4 P's do marketing: produto (product), preço (price), distribuição (place) e comunicação (promotion). Tendo em conta as características dos serviços, para além dos 4 P's básicos do marketing há que ter em consideração outros. Assim, nota-se a importância das evidências físicas (“physical evidence”), uma vez o cliente criar expectativas sobre o serviço através das evidências físicas existentes, equipamentos, etc. Outro elemento importante para os serviços, são as pessoas (“people/participants”), nota-se que o bom desempenho dos funcionários é crucial e influencia as expectativas e o nível de satisfação que os clientes têm com o serviço. O último dos elementos do marketing mix dos serviços está relacionado com os processos (“processes”), o qual se

refere à forma como o serviço é efetuado. Estes são os P's ligados à entrega do serviço e à interface do cliente (Lovelock & Wirtz, 2011).

2.5. Qualidade dos serviços

A filosofia japonesa define qualidade como zero defeitos - fazer da maneira correta à primeira vez (Parasuraman et al., 1985). Davok (2007), refere que o conceito de qualidade não tem uma delimitação semântica definida. Dependendo das áreas científicas, este conceito, determina quer a relação entre as características e os processos a aplicar no fabrico, ou desenvolvimento de um bem ou objeto, ou serviço, quer a distinção entre os clientes do seu grau de satisfação, em função da sua expectativa.

O estudo da qualidade em serviços deu-se em função da preocupação das empresas de bens de consumo em aprimorar a qualidade dos produtos. As empresas prestadoras de serviços, ao perceberem que as empresas de bens de consumo estavam a experimentar ganhos, passaram também a se preocupar com a qualidade (Parasuraman, Berry e Zeithaml, 1985). Contudo, as especificidades dos serviços diferem das dos bens de consumo.

A qualidade de serviço pode ser definida como a diferença entre as percepções que um cliente tem de um serviço oferecido e as expectativas geradas para o mesmo (Gronroos, 1994). É então necessário comparar estes dois conceitos distintos. As expectativas são o que o cliente espera da empresa, as percepções são o que o cliente sente mediante o serviço oferecido (Parasuraman et al., 1988). Phillips, Chang e Buzzel (1983) demonstram que a qualidade influencia de forma positiva o desempenho do negócio de uma empresa. Segundo Parasuraman et al., (1988) a entrega de serviço de qualidade superior é uma das estratégias que se tem vindo a mostrar mais eficaz e, consequentemente, mais essencial.

Tal como referido anteriormente, a avaliação da qualidade de um serviço depende de duas variáveis: do serviço esperado e do serviço percecionado. O esperado pode ser influenciado por ações de marketing, como a publicidade, cativando os consumidores através de promessas, por ideologias, tradições, ou comunicação boca-a-boca, e pelas experiências anteriores do serviço. Já o percecionado depende apenas da experiência que o consumidor tem do próprio serviço. A qualidade relaciona-se com o que o consumidor recebe como resultado da interação com a empresa, prestadora do serviço, o

que é importante para si e para a avaliação que faz sobre a qualidade do serviço. A qualidade funcional é outro fator a ter em conta, a forma como o serviço é prestado (acessibilidade, aparência, comportamento) influencia o serviço percebido (Gronroos, 1994).

Uma escola com qualidade é, portanto, aquela que demonstra ser capaz de cumprir com vários papéis, tais como o cumprimento perante o ponto de vista da aprendizagem de conteúdos, a promoção do respeito e a participação de todos os membros, onde não haja discriminação de qualquer natureza, entre outros. Mas, acima de tudo, a escola deve ser um sítio onde o educando se sinta bem.

2.5.1. Dimensões da avaliação da qualidade do serviço

O estabelecimento de instrumentos de avaliação institucional, aptos a reconhecer a percepção discente, são de fundamental importância para a prestação de serviços educacionais (Lourenço & Knop, 2011, p. 219).

Como referido anteriormente, o Centro de Línguas 7 SMILES (CL7S) à luz da lei angolana, Decreto Executivo 10/17, de 11 de Janeiro, é considerado como Centro de Formação Profissional (CFP) e, por essa razão, a sua avaliação externa é conduzida periodicamente pelo Instituto Nacional de Emprego e Formação Profissional (INEFOP), que não considera os alunos/clientes como fonte de informação.

O estabelecimento de instrumentos de avaliação interna mostra-se, portanto, indispensável para qualquer CFP comprometido com a melhoria de processos e com a satisfação dos alunos.

Os serviços não são um objeto, mas uma série de atividades ou processos que são produzidos e consumidos simultaneamente (Gronroos, 1993). Isto leva-nos à característica da inseparabilidade e é este atributo que contempla o envolvimento do cliente no desempenho final apresentado. Os bens de consumo podem ser medidos de forma objetiva e comparável, o mesmo não se verifica nos serviços que se caracterizam por ser uma área de estudo mais abstrata (Parasuraman et. al, 1988). Assim, surgiu a necessidade de criar um sistema que permitisse a comparação de serviços através da respetiva qualidade.

Gronroos (1993) apresenta um modelo de qualidade percebida de serviço em que são destacadas duas dimensões de qualidade: a técnica e a funcional. A qualidade técnica é resultado do processo de produção do serviço, ou seja, trata-se do conteúdo do serviço e pode ser avaliada objetivamente pelo consumidor através de um conjunto de características que são próprias do serviço oferecido. Já a qualidade funcional, representa a maneira como o conteúdo do serviço é transmitido ao consumidor. Enquanto que a qualidade técnica é ligada ao que o consumidor recebe efetivamente como serviço, a qualidade funcional é associada à maneira como o serviço é prestado. Há, ainda, a imagem do prestador de serviço como um filtro dos atributos que vão influenciar a avaliação da qualidade experimentada. No entanto, o nível da qualidade total percebida não é determinado pelo nível das dimensões da qualidade técnica e funcional apenas, mas, pela diferença entre a qualidade esperada e a qualidade experimentada.

Parasuraman et al. (1985) criaram 10 dimensões que permitem medir a percepção que os clientes têm da qualidade dos mais diversos serviços: fiabilidade (consistência do serviço), capacidade de resposta, competência (posse de *skills*), acessibilidade (facilidade de contato), cortesia (respeito e educação), comunicação (manter os clientes informados), credibilidade (honestidade e ter em conta os interesses do cliente primeiro), segurança (livre de perigo ou dúvida), (esforço para) compreensão do cliente e tangibilidade (evidência física do serviço). O instrumento de avaliação da qualidade de serviço SERVQUAL surgiu da estrutura destas 10 dimensões que, posteriormente em Parasuraman et al. (1988), foram transformadas em apenas 5 dimensões das quais 3 são originais (tangibilidade, fiabilidade e capacidade de resposta) e 2 combinadas (garantia e empatia).

2.5.2. Dimensões da qualidade do serviço em instituições de ensino

O marketing educacional enquadra-se no marketing de serviços (Hoffman & Bateson, 2003). Como qualquer outra organização, uma instituição de ensino também se deve preocupar com o marketing, sobretudo na sua componente relacional ou de contato.

As organizações educacionais podem usar o marketing para se tornarem visíveis perante os seus públicos, para serem respeitadas pela concorrência e, acima de tudo, para apresentarem ofertas formativas ajustadas ao público-alvo e às necessidades do mercado. Quando aplicado ao setor da educação, o marketing pode ser definido como o

comportamento integral da instituição educativa em articulação com os públicos de forma a proporcionar-lhes um serviço de excelência de acordo com as suas necessidades e expectativas (Assis, Pimentel & Prates, 2004).

Por se tratar de um mercado competitivo e face à alta procura e à oferta crescente de escolas de línguas, julga-se necessário a existência de instrumentos que permitam mensurar a qualidade do serviço prestado por essas empresas. Assim, segundo Cardoso (2013), para que os cursos tenham reconhecimento do público alguns pontos principais devem ser considerados, tais como: ofertas dos cursos que atendam à procura do mercado, proposta pedagógica adequada, estrutura, ambiente, número de alunos por turma adequado e o uso de novas tecnologias.

Bernardi *et al.* (2012) procuraram mensurar a satisfação dos alunos de uma escola de idiomas em relação aos serviços prestados. Para tanto, usaram quatro critérios: escola, professor, curso e ambiente externo. Estes foram subdivididos em subcritérios, onde avaliaram-se as seguintes variáveis:

- escola: atendimento na receção, atendimento telefónico, acessibilidade e atendimento da diretoria da escola, horário de funcionamento, instalações físicas.
- professor: a fluência no idioma, a clareza de comunicação, a metodologia de ensino, a didática, a pontualidade, o cumprimento do conteúdo, a interação com os alunos, o entusiasmo ao dar aula, a assistência do professor extra-aula, o retorno dos temas.
- curso: o idioma, o nível de pronúncia, a prática da escrita através de trabalhos de casa, o material didático, as atividades extraclasse.
- ambiente externo: a localização/aceso e o estacionamento.

Figueiredo Neto *et al.* (2006) procuraram medir a qualidade do serviço de uma escola de idiomas na cidade de Campos Grande, estado de Mato Grosso do Sul – Brasil, usando os seguintes critérios segundo as dimensões da qualidade do modelo SERVQUAL:

- Equipamentos modernos necessários para um bom andamento das aulas. Instalações físicas (salas de aula, banheiros, receção) visualmente agradáveis.
- Funcionários em geral sempre bem vestidos.
- Instalações físicas adaptadas de acordo com as necessidades da escola.

- Comprometimento a fazer algo em determinado prazo, como atividades complementares.
- Solidariedade e prestativa quando existe algum problema ou reclamação em relação à escola.
- Confiável em relação ao ensino. Cumprimento da carga horária das aulas e datas (tanto para o início quanto para o término das aulas).
- Manutenção do cadastro dos alunos atualizados (endereço, telefone, aniversário). Os alunos são sempre informados em relação às datas de prova, início e término das aulas. As aulas começam sempre no horário marcado. Professores sempre dispostos a atender os alunos.
- Funcionários sempre a postos para responder prontamente às solicitações dos alunos. Funcionários da escola transmitem confiança.
- Professores capacitados que transmitem segurança aos alunos em relação à matéria. Funcionários gentis com os alunos.
- Professores possuem conhecimento suficiente para responder às dúvidas dos alunos. A escola oferece atenção individual aos alunos.
- Funcionários tratam os alunos de forma atenciosa. Os funcionários demonstram interesse em servir aos alunos. A escola demonstra interesse em satisfazer as necessidades dos alunos.
- Horário de funcionamento conveniente para todos os alunos.

Diversos trabalhos apresentam construtos determinantes da qualidade em serviços, sendo o trabalho desenvolvido por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985) um dos mais relevantes, uma vez que foram considerados os fatores que influenciam a avaliação da qualidade percebida dos clientes, envolvendo tanto a qualidade técnica quanto a qualidade funcional (Eberle, Milan & Lazzari, 2010).

Portanto, as dimensões para avaliação da qualidade dos serviços (tangibilidade, responsabilidade, fiabilidade, garantia e empatia) deste trabalho têm a sua base no modelo já referido no parágrafo anterior.

2.6. Quadro de Referências

Com base na revisão de literatura apresentada, e tendo em conta as questões de investigação deste projeto, apresenta-se o quadro de referência (Tabela 2). Desta forma, foi selecionado o modelo de Kotler e Keller (2012) adaptado com base nos modelos de

Wood (2017) e Wirtz e Lovelock (2018) como componentes do plano de marketing a desenvolver para o Centro de Línguas 7SMILES.

Tabela 2 – Quadro de Referência

Autores	Estrutura	Descrição
Kotler e Keller (2012)	Sumário Executivo	Resumo das oportunidades de mercado, dos objetivos de marketing e financeiros e da estratégia de marketing propostos no Plano de Marketing.
Kotler e Keller (2012)	Análise da situação	Descreve o mercado, a capacidade da empresa servir os segmentos-alvo atuais e a concorrência; análise SWOT.
Wood (2017)	Objetivo e questões de marketing	Objetivos específicos (financeiros, de marketing e sociais) a serem alcançados.
Wood (2017)	Mercado-alvo, segmentação e posicionamento	Discute os segmentos a atingir para satisfazer as necessidades, desejos, comportamentos, atitudes e padrões de compra dos clientes e potenciais clientes. Resume a estratégia global para alcançar os objetivos definidos.
Wirtz e Lovelock (2018)	Marketing Mix dos 7P's	Resume a estratégia global para cada um dos P's, tendo em conta a estratégia de marketing definida. Inclui os 4 P's tradicionais + os 3 P's do

Autores	Estrutura	Descrição
		marketing de serviços.
Kotler e Keller (2012)	Projeções financeiras	Orçamentos e previsões de despesas e receitas das operações de marketing.
Kotler e Keller (2012)	Métricas de controlo e implementação	Definição de KPIs (“ <i>key performance indicators</i> ”) para medir os resultados e identificar problemas e corrigi-los.

Fonte: Elaboração própria

3. METODOLOGIA

Para a elaboração do presente plano foi necessário efetuar uma pesquisa científica e de trabalho prático na área do marketing de serviços. Simultaneamente efetuou-se um trabalho de campo, através da recolha de informação junto dos quadros do CL7S.

Após ter realizado o estudo de mercado utilizando fontes secundárias (Anexo F), observou-se que algumas das indicações necessárias não estavam disponíveis nessas fontes e, portanto, houve a necessidade de trabalhar também com fontes primárias, através da realização de inquerito por entrevistas, para a obtenção dos dados primários.

Foram realizadas entrevistas ao CEO, Diretor Comercial, Coordenador Pedagógico, aos clientes do CL7S e aos clientes da concorrência, nomeadamente, as escolas St. Andrews English School e da Aliança Francesa de Luanda, conforme os guiões de entrevista nos Anexos A, B, C, D e E, respetivamente.

As entrevistas foram realizadas nos meses de Junho e Julho de 2024 e a amostra foi representada por membros da equipa de gestão do CL7S (Domingos Gongga, CEO, Celso Alexandre, Diretor Comercial e Tomás de Azevedo, Coordenador Pedagógico), dado o seu conhecimento sobre a escola e sobre as características dos principais consumidores/clientes, possuem informações relevantes para a elaboração do plano de marketing. Foram entrevistados também 7 clientes do CL7S e 7 clientes da escola Aliança Francesa, por serem os consumidores finais, podem revelar informações

importantes sobre as suas decisões de compra. Foi construído o guião para entrevistar, igualmente, clientes da escola St. Andrews English School mas, por não ter tido resposta daquela entidade, tal não foi possível. A duração das entrevistas variou entre 25 minutos a 1 hora.

Os clientes entrevistados são homens e mulheres entre os 17 e 50 anos de idade, representando a diversidade do público – alvo do CL7S (jovens universitários, profissionais e pais de filhos menores de idade), vide o perfil dos entrevistados no Anexo H.

Segundo Carmo e Ferreira (2008), recorre-se à entrevista nos casos em que o investigador tem questões relevantes cuja resposta não se encontra na documentação disponível, ou tendo-a encontrado, não lhe parecer fiável, sendo necessário comprová-la. Pode-se também recorrer às entrevistas em situações em que o investigador deseja ganhar tempo e economizar energias recorrendo a informadores qualificados como especialistas no campo da sua investigação ou líderes da população-alvo que pretende conhecer.

Assim, foi desenvolvido um estudo descritivo, “um tipo de estudo conclusivo que tem como principal objetivo a descrição de algo, geralmente, características ou funções de mercado” (Malhotra & Birks, 2008, p. 65). Tendo em conta o tipo de dados recolhidos e analisados, considera-se, que a abordagem desta pesquisa é de natureza qualitativa, utilizada “para apresentar descrições detalhadas que não podem ser medidas de forma quantificável” (Malhotra & Birks, 2008, p. 133).

Sendo o objetivo deste estudo a elaboração do plano de marketing do CL7S, direcionado ao mercado B2C, a metodologia de investigação adoptada é a *action research*, que, segundo Saunders, Lewis e Thornhill (2009), está direccionada para a resolução de questões organizacionais, estando o investigador ativamente envolvido na pesquisa e na mudança desenvolvidas. “*Action research* difere de outras estratégias de investigação devido ao seu foco explícito na ação, em particular, fomentando a mudança na organização” (Saunders et al., 2009, p. 141). Esta abordagem consiste num processo cíclico que envolve planear, agir, observar e reflectir (Perry & Gummesson, 2004).

4. PLANO DE MARKETING PARA O CENTRO DE LÍNGUAS 7SMILES

4.1. Sumário Executivo

O CL7S é um sonho antigo idealizado pelo seu CEO em 2006, enquanto ainda estudante universitário no Brasil. A sua fundação realizou-se em 2011 em Luanda mas atua no mercado efetivamente desde 2020. Assim, o 7 vem do sétimo dia, o número da perfeição. O 7, na bíblia sagrada, significa separado, o número de Deus e sorriso (*smile*) é o reflexo da perfeição e plenitude de Deus. 7 SMILES, os sete sorrisos da perfeição da dádiva de Deus.

Num mercado de ensino de línguas cada vez mais competitivo e estando na sua fase de crescimento, o CL7S definiu como objetivos de negócio para o próximo ano cívil de 2025, aumentar o número de alunos de 150 para 350; implementar a escola bilíngue; e a abertura da base da 7 SMILES em *Cape Town*, na África do Sul (questão número 4 do guião de entrevista ao CEO, Anexo A).

Quanto ao marketing, pretendem maior notoriedade para a marca 7 SMILES em Luanda e aumentar o volume de vendas.

O público-alvo do CL7S é constituído por pais que procuram cursos de línguas para os seus filhos cuja idade varia entre os 3 e 17 anos, em alternativa à baixa qualidade do ensino nas escolas públicas, e, ainda, adultos (profissionais e estudantes universitários) que procuram agregar mais valor às suas competências ou tornar os seus CV mais atrativos.

Para tal, são prestados serviços como o curso de línguas (inglês é o mais procurado, francês, alemão), curso de música e serviço de tradução. Ainda nos serviços prestados consta o *Content Language Integrated Learning* (CLIL) – ATL, que consiste em atividades de reforço escolar, artes e línguas. A colónia de férias é um serviço sazonal que acontece sempre no período de férias escolares (Julho e Agosto) e o objetivo é entreter as crianças com várias atividades e jogos. Essa combinação de serviços pedagógicos deverá servir como variável diferenciadora perante a concorrência.

Em termos financeiros, o CEO é o único accionista e detentor de 100% do investimento. Pretende-se aumentar as receitas em 30% no primeiro ano.

A comunicação dos serviços é feita, atualmente, com recurso ao WOM mas no primeiro ano do plano de marketing também serão incluídas publicidade na rádio, tv e jornais locais.

4.2. Análise da Situação

4.2.1. Análise do Ambiente Interno

A análise do ambiente interno foca-se nas características internas da empresa. É através desta análise que a empresa deteta os seus pontos fortes e fracos e precisa a sua posição competitiva face à concorrência (Reis & Silva, 2014).

4.2.1.1. Missão, Valores e Visão¹

Missão

Alcançar a transformação da pessoa e, conseqüentemente, do ambiente que envolve a melhoria do valor que a vida humana, de forma prestigiada, merece desde a sua criação.

Somos uma instituição da sociedade civil, independente, dedicada ao estudo e ensino de música e línguas, com eficácia e responsabilidade na nossa linha de pensamento para obter resultados que evidenciem impacto de um aprendizado interdisciplinar no país.

Valores

Honestidade, Ética, Transparência, Responsabilidade e Igualdade.

Visão

Desenvolvimento e crescimento cultural.

A 7Smiles, até 2025, pretende consolidar a liderança nacional e fixar a sua posição a nível internacional em estudo e ensino de línguas e música, para proporcionar maior consciencialização sobre a música e línguas.

4.2.1.2. Recursos Humanos

O Centro 7SMILES conta com 28 colaboradores (questão número 7 do guião de entrevista ao CEO, Anexo A) e a sua equipa de gestão é composta, conforme ilustra a

¹ Disponível em <https://www.7smiles.com.br/nossa-escola>, acedido aos 06 de Abril de 2024

Tabela 3. O quadro de professores é constituído essencialmente por jovens dos 21 aos 35 anos de idade, fluentes e experientes na língua de ensino.

Tabela 3 – Equipa de Gestão do CL7S

NOME	FUNÇÃO	ÁREA
Mr. Domingos Caxingue Gonga	CEO	Direção Geral
Ms. Vilma Sebastião	General Manager	Direção Geral
Mr. Celso Alexandre	Diretor Comercial	Departamento Comercial
Ms. Márcia Monteiro	Supervisora	Departamento de RH
Ms. Isabel Munza	Supervisora	Departamento de RH
Ms. Zimira de Matos	Administrativa Financeira	Departamento de Finanças
Mr. Tomás de Azevedo	Coordenador	Coordenação Pedagógica
Mr. Adão Pingano	Coordenador	Coordenação Pedagógica
Mr. Carlos Jacinto	Coordenador	Content Language Integrated Learning (CLIL) – ATL
Ms. Zola Santana	Coordenadora	Content Language Integrated Learning (CLIL) – ATL

Fonte: Elaboração própria, com base em dados recolhidos na entrevista ao CEO

4.2.1.3. Recursos Financeiros

O investimento é feito através de recursos pessoais do CEO e fundador do Centro de Línguas 7SMILES.

4.2.1.4. Serviços

Como já foi referido anteriormente, o Centro 7SMILES, a luz da lei angolana, enquadra-se no regime da formação profissional.

A Lei 21-A/92, Lei de Bases do Sistema Nacional de Formação Profissional define formação profissional como o processo através do qual jovens e adultos adquirem e desenvolvem conhecimentos gerais e técnicos, atitudes e práticas relacionadas diretamente com o exercício duma profissão.

A formação profissional complementa a formação escolar, no quadro da educação permanente, visa a melhor integração do indivíduo na vida ativa, podendo contemplar vários níveis e desenvolver-se por diferentes modalidades.

Deste modo, o Centro 7SMILES presta essencialmente serviços de formação oferecendo, para tal, o seguinte:

Produto

- CURSOS²
 - Cursos de línguas: inglês, alemão, francês, português para estrangeiros
 - Formação de professores de língua inglesa
 - Cursos de música: musicalização infantil, aulas de canto, contrabaixo, violão, saxofone e piano
- SERVIÇO DE TRADUÇÃO: baseia-se no apoio à interpretação e tradução de documentos para o português ou do português para a língua estrangeira.
- CLIL – ATL: consiste em atividades de reforço escolar, artes e línguas.
- COLÓNIA DE FÉRIAS: serviço sazonal que acontece sempre no período de férias escolares (jogos, atividades lúdicas, lazer).

A marca 7 SMILES é a representante oficial da Kaplan em Angola. A parceria entre ambas incide-se no intercâmbio internacional que visa facilitar a deslocação, acomodação e integração dos clientes que pretendam ingressar nas universidades de países de expressão inglesa, uma vez que a Kaplan está presente nos Estados Unidos da América e no Reino Unido.

Em geral, a análise das entrevistas revelou que os clientes estão satisfeitos e os serviços prestados correspondem as suas expectativas. (vide a questão número 6 do Anexo D).

Preço

O CL7S define os preços com base na média do mercado e tendo em atenção a qualidade dos serviços. Deste modo, os preços praticados são:

- A mensalidade dos cursos varia entre 38,95 Eur; 48,68 Eur e 58,42 Eur (vide Anexo J).
- O CLIL tem um custo mensal de 98,37 Eur (vide Anexo J)
- A colónia de férias tem um custo semanal de 53,55 Eur (vide Anexo I)

² Disponível em <https://www.7smiles.com.br/nossa-escola>, acedido aos 06 de Abril de 2024

Relativamente aos preços praticados, nos anexos estão lançados em Kwanzas (Kz), a moeda local, sendo que foram convertidos para Euros com base na taxa de câmbio do Banco Nacional de Angola (BNA) referente ao dia 15/09/2024, em que 1,00 Euro = 1.026,93 Kz.

Comunicação

Embora o CL7S produza alguns *flyers* e tenha um *website*, a comunicação é feita, principalmente, com base no WOM e *banners* na entrada da escola.

Por outro lado, os entrevistados referiram que tomaram conhecimento da existência do CL7S por meio do WOM passado por amigos ou familiares. (vide questão nº 1 do Anexo D).

Distribuição

O CL7S dispõe apenas de uma localização na rua Nossa Senhora da Muxima, nº 40, Kinaxixi, Luanda.

O horário de funcionamento é das 07h às 20h, de segunda a quinta-feira e à sexta-feira, das 08h às 17h.

4.2.2. Análise do Ambiente Micro

4.2.2.1. Análise do Sector Segundo Porter

Porter (1998) defende que uma organização deve ter como base da sua estratégia, o conhecimento da indústria em que se pretende inserir, bem como a perfeita identificação dos clientes-alvo, para conseguir competir da melhor forma possível. Deste modo, são apresentados pelo autor cinco fatores de competitividade: a rivalidade entre empresas concorrentes; a ameaça de novas entradas; o poder negocial dos fornecedores; o poder negocial dos clientes; ameaça de aparecimento de produtos ou serviços substitutos (Porter, 1998), desenvolvidas de seguida.

- Rivalidade entre empresas concorrentes: Moderada

Embora exista um número considerável de escolas de ensino de línguas estrangeiras, poucas têm experiência e organização para enfrentar os desafios do mercado.

- Potencial entrada de novos operadores no sector: Elevada

Este é um sector de entrada fácil e os serviços facilmente copiáveis.

- Poder dos fornecedores: Moderado

O CL7S não tem fornecedores capazes de influenciar a alteração significativa dos seus custos de produção. Ainda assim, a empresa de telefonia local (UNITEL) fornecedora dos serviços de telecomunicação e internet pode ter alguma influência nos custos.

- Poder de negociação dos clientes: Baixo

Em relação ao poder de negociação dos clientes, este é baixo, tendo em conta o serviço prestado. Por outro lado, em Fevereiro de 2024, onde a inflação estava em 2,58%, aparece como maior determinante dos preços, se considerarmos o cenário de crise económica.

- Ameaça de produtos substitutos: Baixa

O Centro 7SMILES dispõe de aulas presenciais e *online*, tendo acompanhado a dinâmica do Mercado. Assim, não consideramos haver serviços ou produtos novos substitutos que ameçam a existência dos que já existem.

4.2.2.2. Análise do cliente

O CL7S atende alunos que rondam as idades dos 3 aos 80 anos e embora esteja localizado em Luanda, atende todo o cidadão residente em Angola e outros, desde que esteja interessado em frequentar os cursos lá lecionados, presenciais ou *online*. Os clientes são encontrados tanto a nível do mercado B2B como no mercado B2C.

Pelo facto dos clientes B2B não estarem disponíveis a participar na recolha de dados exigidos neste trabalho, este plano de marketing será direccionado só aos clientes B2C.

Em geral, os clientes B2C são pessoas pertencentes à classe média/alta, que procuram qualidade, segmentados em dois grupos³:

- a) Pais que duvidam da qualidade do ensino de línguas nas escolas públicas e procuram melhor alternativa para os seus filhos. Representam a maioria dos alunos, e para as crianças dos 3 e 4 anos de idade existe um combo especial em que a língua é ensinada de forma lúdica com música, números e outros

³ Dado colhido na entrevista ao Diretor Comercial, em resposta à questão número 7

métodos visuais. Para os alunos dos 5 aos 17 anos de idade, o ensino é feito de forma muito interativa;

- b) Adultos (profissionais e estudantes) que procuram um bom *trade-off* preço-qualidade e que pretendem melhorar a sua competência linguística e o seu CV. Para este segmento o CL7S procura fazer com que se sintam em casa, oferecendo um ambiente agradável e aulas dinâmicas e interativas.

4.2.2.3. Análise da concorrência

Quando refletimos sobre a concorrência, é necessário ter em consideração todas as ofertas e substitutos rivais, reais e potenciais que um eventual cliente pode ter em consideração no processo da tomada de decisão (Kotler & Keller, 2012).

O mercado de ensino de línguas estrangeiras em Luanda dispõe de várias entidades prestadoras deste serviço mas para efeitos deste estudo serão destacadas 3, nomeadamente, a London English School, a Alliance Française e a St. Andrews English School, por serem bem conceituadas no mercado local e, por outro lado, foram referidas por alguns entrevistados.

Na Tabela 4 são identificados alguns pontos de paridade e pontos de diferenças com os concorrentes acima mencionados, podendo-se extrair que a localização e a capacidade de providenciar aulas *online* aparecem como paridade entre os concorrentes apresentados. Como pontos de diferença destacam-se a oferta de cursos e o número de instalações. Ainda nessa mesma tabela, nota-se claramente que a 7SMILES tem mais diversidade de cursos, e que também se diferencia pelos outros serviços que presta como cursos para professor de inglês. No entanto, em termos de número de instalações a concorrência tende a superar, pois, a London English School detem duas, sendo que a St. Andrews English School e a Alliance Française têm ambas três escolas em pontos diferentes da cidade enquanto que a 7SMILES tem uma só, no centro de Luanda.

Tabela 4 – Pontos de paridade e pontos de diferença

	CENTRO DE LÍNGUAS 7SMILES	LONDON ENGLISH SCHOOL	ALLIANCE FRANÇAISE DE LUANDA	ST. ANDREWS ENGLISH SCHOOL
LOCALIZAÇÃO	Luanda	Luanda	Luanda	Luanda

OFERTA DE CURSOS	Inglês; Francês; Alemão; Espanhol; Curso de Música	Inglês	Francês; Kimbundu; Português	Inglês
VALOR DA MENSALIDADE	38,95Eur ⁴ /48,68Eur /58,42Eur /97,37Eur	111,00Eur/ 82,77Eur/ 87,54Eur	48,68 Eur /18,50 Eur	
AULAS ONLINE	Sim	Sim	Sim	Sim
OUTROS SERVIÇOS	Curso para Professores de Inglês; Tradução; CLIL; Colónia de férias	Tradução	Tradução	
Nº DE INSTALAÇÕES	1	2	3	3

Fonte: Elaboração própria

4.2.2.4. Intermediários de Marketing

Kotler, Armstrong & Opresnik (2018, p. 94) referem que os intermediários de marketing ajudam a empresa a promover, vender e distribuir os seus produtos ao consumidor final. Entre eles destacam-se os revendedores, distribuidores, agências de marketing e intermediários financeiros.

O CL7S não tem intermediários de marketing mas procura investir na qualidade dos seus serviços, na expectativa que os seus clientes se sintam satisfeitos e passem a palavra aos seus familiares e amigos.

4.2.2.5. Públicos

Em marketing, público é um grupo de pessoas que tem algum interesse ou impacto na capacidade da empresa atingir os seus objetivos (Kotler, Armstrong & Opresnik, 2018).

O primeiro público do CL7S são os colaboradores, de acordo com o CEO. A equipa de gestão do centro presta bastante atenção à criação do bom ambiente de trabalho, de formas a que os colaboradores estejam sempre motivados e prestarem uma boa qualidade de serviço.

⁴ A taxa de câmbio foi consultada em <https://www.bna.ao/#/pt>, aos 15/09/2024, em que 1,00 Eur = 1.026,93 Kz

Relativamente a outros públicos, o CL7S tem negociado com bancos (público financeiro) para conseguir financiamento.

4.3. Análise do Ambiente Externo

4.3.1. Ambiente Político-Legal

A sociedade atual encontra-se em rapidíssima e contínua transformação. Esta mudança traduziu-se de forma geral em todo o mundo.

O Governo angolano tem incentivado cada vez mais o investimento privado e, para tal, tem procurado adotar medidas que facilitem e promovam a atividade empresarial no país. O Decreto Presidencial nº 182/22, de 22 de Julho, aprova o Projeto de Simplificação de Procedimentos na Administração Pública – SIMPLIFICA 2.0, visando a desburocratização e a integração de procedimentos que concorram para a melhoria da prestação do serviço público.

À luz da lei angolana o Centro de Línguas 7SMILES é considerado instituição de formação profissional cujas atividades são reguladas pelo Instituto Nacional de Emprego e Formação Profissional (INEFOP), e com base no previsto na Lei 21- A/92, Lei de Bases do Sistema Nacional de Formação Profissional.

4.3.2. Ambiente Económico

Há grande necessidade e procura por cursos de línguas, principalmente o de língua inglesa, independentemente da 7Smiles estar localizada no centro da cidade de Luanda.

O cenário económico em Angola influencia significativamente o mercado de ensino de idiomas, especialmente em segmentos de consumidores de rendimento médio-elevado e elevado. Flutuações económicas impactam a disposição dos clientes para investir em serviços educacionais, exigindo uma abordagem estratégica de gestão financeira e adaptação às condições económicas em evolução (questão número 8 do Anexo B).

O baixo poder de compra dos consumidores tem sido uma das características mais marcantes do atual cenário económico. Por outro lado, independentemente do baixo poder de compra, a necessidade de aprender línguas estrangeiras (principalmente o inglês e o francês) é crescente na cidade de Luanda.

4.3.3. Ambiente Sociodemográfico

Segundo dados publicados pelo Instituto Nacional de Estatística de Angola (INE), a população angolana atingiu o total de 33.086.278 habitantes, dados publicados no 4º trimestre de 2023, sendo que no mesmo período a taxa de desemprego rondava os 31,90%.⁵

Nota-se uma tendência de crescimento demográfico, independentemente da persistente crise económica e do baixo poder de compra dos consumidores.

Segundo o estatístico e demógrafo, Dr. Mady Biaye, representante do Fundo das Nações Unidas para a População em Angola – UNFPA, em entrevista na cadeia de televisão TV Zimbo, Angola tem uma população bastante jovem⁶, ao que a pirâmide etária da população do país apresentada reflete o seguinte quadro: 65% da população tem entre 0 – 24 anos, 47,2% tem entre 0 – 14 anos, 50,3% tem entre 14 – 64 anos e apenas 2,3% tem mais de 65 anos. A existência de uma grande percentagem de população jovem pode representar a existência de um mercado com elevada dimensão para os serviços do Centro de Línguas 7SMILES.

4.3.4. Ambiente Tecnológico

O desenvolvimento da Tecnologia de forma geral, e das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) em particular, têm tido um impacto decisivo na forma como o mundo corporativo se apresenta ao seu público-alvo. Os avanços tecnológicos permitiram uma difusão da comunicação, tornando-se invariavelmente essencial a qualquer empresa acompanhar estas mudanças.

Em pleno século XXI, as redes sociais permitem o rápido e livre acesso à informação provocando diferenças substanciais nas formas de comunicação entre as pessoas. Qualquer empresa só tem verdadeiro impacto a partir do momento em que utiliza a internet para dar a conhecer os seus serviços ou com o objetivo de atingir novos públicos.

Menezes de Souza (2011, para. 1) menciona que “o mundo globalizado contemporâneo traz consigo a aproximação e justaposição de culturas e povos diferentes

⁵ Disponível em <https://www.ine.gov.ao>

⁶ Disponível em <https://angola.unfpa.org/pt/news/dr-mady-biaye-fala-sobre-os-desafios-do-crescimento-populacional-em-angola-%C3%A0-tv-zimbo>, acedido aos 07 de Abril de 2024

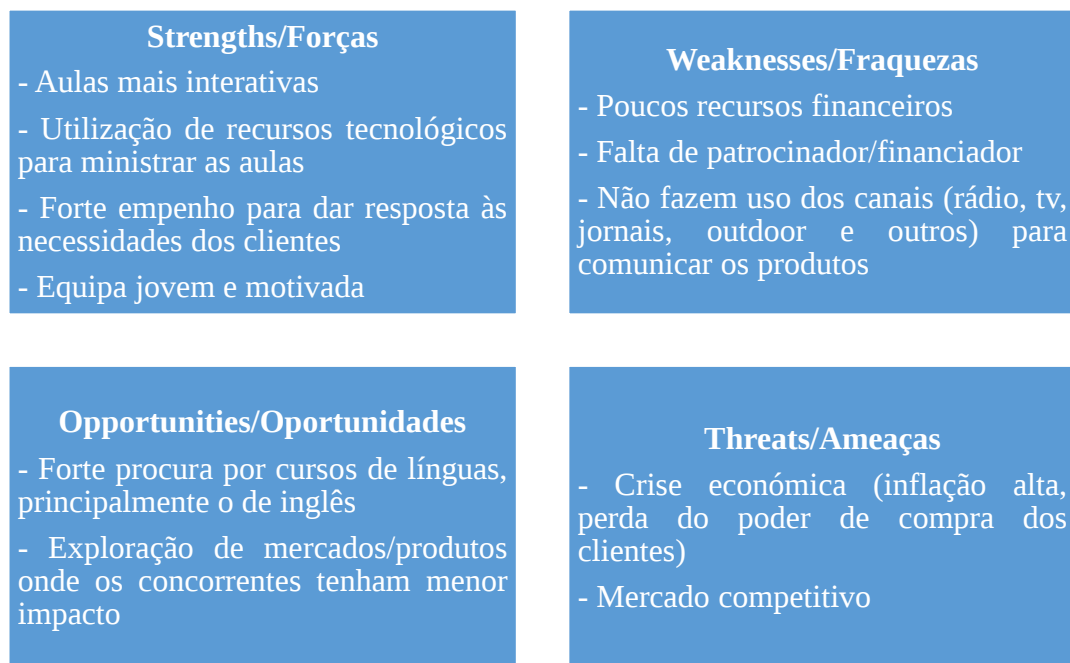
– muitas vezes em situações de conflito.” Levando em consideração os âmbitos pedagógico e cultural, o uso da internet possibilita novos meios de interação e colaboração entre os envolvidos no processo de aprendizagem de línguas, e também viabiliza o acesso à informação sobre a cultura de outros países possibilitando o desenvolvimento dos alunos para lidar com as diferenças de uma forma mais dialógica, dependendo da proposta de ensino que o professor utilizar.

As tecnologias permitiram aos professores proporcionar situações reais de uso da língua através de *chats*, leituras de textos autênticos, compreensão auditiva de programas de rádio, filmes e vídeos postados. Além disso, as interações em *chat*, *blogs* e *e-mails* com fins didáticos surgem como fonte na construção do conhecimento, permitindo ao aluno se tornar co-autor mais autônomo e ter poder de decisão sobre o seu produto final de aprendizagem.

4.4. Análise SWOT

Através da análise do ambiente interno e externo do Centro de Línguas 7 SMILES, apresenta-se a seguinte análise SWOT na figura 1.

Figura 1 – Análise SWOT



Fonte: elaboração própria

4.5. Objetivos e estratégias de marketing

4.5.1. Objetivos

O propósito deste plano de marketing surge com a necessidade do Centro de Línguas 7 SMILES aumentar as vendas, aumentar a sua credibilidade, assim como o número de clientes fidelizados. Deste modo, espera-se que, o posicionamento percebido se aproxime ao máximo do esperado, através das estratégias definidas. De referir que se trata de um plano de implementação a um ano e altamente adaptável.

Os objetivos de um plano de marketing devem cumprir determinados requisitos como: ser específicos, temporizáveis e mensuráveis e, realísticos, mas desafiantes para a empresa (Wood, 2014). Devem ainda, na sequência do que foi dito anteriormente, coincidir com a missão e objetivos gerais, com a análise do ambiente interno e, apropriado tendo em consideração as oportunidades e ameaças identificadas.

Para o presente trabalho, foram delineados os seguintes objetivos gerais, tendo em conta que, o plano de implementação é a um ano e altamente adaptável:

1. Aumentar as vendas em 30% no segmento dos adultos, no período de 1 ano;
2. Aumentar a notoriedade do Centro de Línguas 7 SMILES, com base num plano de comunicação integrado e eficaz;
3. Fidelizar 50% dos clientes B2C durante a implementação do Plano de Marketing.

4.6. Mercado-alvo, segmentação e posicionamento esperados

Mercado-alvo e segmentação

Segundo Martin (2011), a segmentação tem como objetivo fazer chegar aos consumidores os produtos que satisfaçam um conjunto individual de necessidades e padrões de comportamento. Wood (2014) define segmentação de mercado como um processo em que os clientes dentro de um determinado mercado são agrupados de acordo com as suas necessidades, hábitos ou atitudes sendo, por norma, abordados através do marketing. Segundo o mesmo autor, a segmentação deve ser desenvolvida numa ótica de foco nas oportunidades, permitindo aos marketers, centrarem os seus recursos naquelas que forem mais promissoras. De modo a concretizar a segmentação

da melhor forma, o marketer deve utilizar diferentes variáveis de segmentação sozinhas e em conjunto (Kotler et. al 2020).

Relativamente à segmentação e o mercado-alvo do Centro de Línguas 7 SMILES pode ser caracterizado conforme os seguintes critérios:

- 1) Critério geográfico: os alunos são cidadãos residentes na cidade de Luanda;
- 2) Critério demográfico: o público-alvo varia entre pais de crianças e adolescentes dos 3 aos 17 anos de idade e adultos (estudantes e profissionais que pretendam aumentar competências linguísticas);
- 3) Critério socioeconómico: tendo em conta a qualidade de serviço a que se propõem, o foco vai para os clientes de renda média/alta.

Posicionamento

Se por um lado, a segmentação foca as oportunidades, por outro, o posicionamento, dita a vantagem competitiva da organização (Wood, 2014). O posicionamento indica a posição que as marcas, produtos ou serviços ocupam na mente dos seus consumidores. Assim, é preciso saber e transparecer de forma clara como a organização deseja ser vista pelos seus consumidores e potenciais consumidores (Novais de Paula, et al. 2019).

O CL7S encontra-se num mercado onde existe uma sólida concorrência, pelo que é necessário que haja uma estratégia diferenciadora que potencie a preferência pela aquisição dos serviços da marca. Deste modo, deverá ambicionar posicionar-se como uma escola caracterizada pela qualidade dos seus serviços e afirmar-se como uma referência no meio, com um atendimento personalizado e garantia de qualidade e satisfação dos seus clientes. Uma característica diferenciadora do Centro é a constante preocupação de oferecer aulas mais dinâmicas e interativas, por outro lado, criar um ambiente dentro das instalações em que o cliente se sinta a vontade como se estivesse em casa.

Para posicionar-se como inovador, o CL7S deverá apostar na manutenção da relação com os clientes e introduzir nos seus serviços o curso de inglês de imersão, um conceito de ensino da língua que se baseia num estágio, ou seja, o aluno é convidado a estagiar, por um período de tempo, numa empresa com nativos fluentes na língua. Neste sentido, terá como público-alvo os estudantes universitários e adultos que procuram emprego.

4.7. Táticas de marketing mix

McCarthy, citado por Kotler e Keller (2012, p. 23) classificou várias atividades de marketing em ferramentas de mix de marketing de quatro tipos amplos, os quais denominou os quatro Ps do marketing: produto, preço, distribuição (ou ponto de venda) e comunicação (do inglês, *product, price, place e promotion*).

No entanto, em virtude da abrangência, complexidade e riqueza do marketing — como exemplifica o marketing holístico — claramente esses quatro P's não representam mais todo o cenário. Se os atualizarmos para que reflitam o conceito de marketing holístico, obteremos um conjunto mais representativo que envolverá as realidades do marketing moderno: pessoas, processos, evidências físicas (Kotler & Keller, 2012).

Após todos os estudos e análise realizados, apresenta-se as seguintes táticas dos 7 P's a implementar ao nível do marketing mix do Centro de Línguas 7 SMILES.

Produto/Serviço

- Inovar: introduzir nos seus serviços o curso de inglês de IMERSÃO, é um conceito de ensino da língua que se baseia num estágio, ou seja, o aluno é convidado a estagiar, por um período de tempo, numa empresa com nativos fluentes na língua;

Preço

- Política especial de preço para estudantes universitários, 5% de desconto na propina dos 4 primeiros meses;
- Política especial de preço para os pais que tenham mais de um filho inscrito;
- Campanha especial para empresas que inscrevam, de uma só vez, mais de 7 formandos, direito a desconto de 7%;
- Elaborar *pack* de cursos e praticar preços especiais para quem frequentar dois ou mais cursos.
- Praticar preços especiais épocas especiais, como: Páscoa, Natal, dia da mãe, dia do pai, aniversários.

Distribuição

- Investimento na cooperação com as universidades locais, no sentido de serem ministrados cursos de línguas específicos (ex: inglês ou francês para juristas, engenheiros, negócios);
- Melhorar a distribuição da informação no site da empresa. Os dados precisam de alguma atualização;
- Melhorar e atualizar a informação disponível na página *web*;
- Embora a marca 7 SMILES só dispõe de uma instalação, esta encontra-se bem localizada no centro da cidade de Luanda, facilitando o acesso;
- Abrir novas instalações para atender à procura de outros pontos da cidade.

Comunicação

- Investir em publicidade com recurso aos canais de comunicação como: rádio, tv e jornais locais;
- Desenvolver um plano de comunicação integrado, alinhado com os elementos da marca e com o presente plano de marketing;
- Comunicar que o CLIL – ATL é uma combinação de serviços para a criança (línguas, arte, música, refeitório);
- Criação de vídeos que ilustrem a importância de aprender as línguas lecionadas no Centro 7 Smiles;
- Adicionar secção de testemunhos de clientes satisfeitos no site;
- Colocar um monitor no hall do Centro com toda informação útil e relevante para os clientes. As informações passam aleatoriamente;
- Aumentar o tempo das aulas experimentais para duas horas;
- Promover campanhas sobre a vantagem da competência linguística para o CV de profissionais que pretendam internacionalizar o seu perfil e estudantes que pretendam continuar os estudos no exterior do país;
Criar flyers informativos e publicitários a serem distribuídos aos potenciais clientes, empresas e universidades;
- Word of Mouth (WOM): é um recurso muito poderoso e valioso para o CL7S. O centro deverá recorrer a influenciadores sociais e bloggers para influenciar o público-alvo.

Pessoas

- Envolver, com a devida autorização, os alunos nos vídeos ou fotos promocionais a serem colocados no site da empresa;
- Realizar atividades de *team building*, fomentando o espírito de equipa, a entreajuda e uma maior convivência entre todos os elementos da equipa;
- Capacitar continuamente os colaboradores, de formas a estarem sempre atualizados nas suas áreas de trabalho;
- Contratar uma empresa para desenvolver a página *web*.

Processos

- Garantir o acompanhamento dos alunos durante as aulas;
- Garantir aos pais que as instalações são seguras, acolhedoras e higiénicas para os seus filhos;
- Possibilidade de efetuar a inscrição e reinscrição *online*;
- Realizar o processo de inscrição presencial de forma mais acolhedora. Convidar o potencial cliente para uma sala específica onde podem falar sem serem interrompidos com questões de outros clientes.

Evidências físicas

- Afixar os preços em português e nas outras línguas que lecionam;

4.8. Planeamento, implementação e controlo

4.8.1. Planeamento e calendarização

As ações do presente plano de marketing foram definidas tendo por base os 7 P's do marketing mix e são apresentadas de acordo com uma sequência temporal prevista para 12 meses, de Janeiro a Dezembro de 2025, conforme consta na Tabela 5. Para cada ação é indicado o responsável pela sua execução.

Tabela 5 - Calendarização

			Ano 2025											
Âmbito /7 P's	Ação	Responsável	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Produto/Serviço	Curso de inglês de imersão	Coord. Pedagógico												

			Ano 2025											
Âmbito /7 P's	Ação	Responsável	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Preço	Preço especial para estudantes universitários, 5% de desconto na propina dos primeiros 4 meses	Dir. Comercial												
	Pack especial para quem frequentar 2 ou mais cursos	Dir. Comercial												
	Preços especiais em épocas especiais	Dir. Comercial												
Distribuição	Cooperação com universidades locais no sentido de serem ministrados cursos de língua específicos	CEO												
	Melhorar e atualizar a informação na página web	Dir. Comercial												
Comunicação	Investir em publicidade na rádio, tv e jornais locais	Dir. Comercial												
	Desenvolver um plano de comunicação alinhado com os elementos da marca e com este plano de marketing	Dir. Comercial												
	Criação de vídeos que ilustrem a importância de aprender línguas no CL7S	Dir. Comercial												
	Adicionar a secção de testemunhos de clientes satisfeitos na página web	Dir. Comercial												
	Colocar no <i>hall</i> do CL7S com toda a informação útil para os clientes	Dir. Comercial												
	Aumentar o tempo das aulas experimentais para 2 horas	Coord. Pedagógico												
Pessoas	Envolver, com a devida autorização, os alunos nos vídeos ou fotos promocionais a serem colocados na página web	Dir. Comercial												

			Ano 2025											
Âmbito /7 P's	Ação	Responsável	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
	Realizar atividades de <i>team building</i> entre os elementos da equipa	Departamento de RH												
	Capacitar continuamente os colaboradores nas suas respetivas áreas de trabalho	Departamento de RH												
Processos	Garantir o acompanhamento dos alunos durante as aulas	Coord. Pedagógico												
	Garantir a possibilidade de se efetuar a inscrição e reinscrição <i>online</i>	Coord. Pedagógico												
	Realizar o processo de inscrição presencial de forma acolhedora	Coord. Pedagógico												
Ev. Físicas	Afixar os preços em português e nas outras línguas que leccionam	Dir. Comercial												
	Criar <i>flyers</i> informativos a serem distribuídos aos potenciais clientes	Dir. Comercial												

Fonte: elaboração própria

4.8.2. Orçamentação

A existência de um plano de orçamentação, permite aos marketers alocar todas as despesas que possam advir das estratégias estabelecidas no plano de marketing relativamente a um determinado período (Wood, 2014).

O CL7S é, segundo o seu CEO, uma empresa que se encontra na sua fase de crescimentos mas, devido ao facto de ser uma empresa ainda recente, são necessárias algumas mudanças de carácter administrativo. Estas mudanças estão a ocorrer atualmente, e necessitam de um investimento essencialmente em comunicação. Este investimento será, entretanto, compensado nos anos seguintes.

Deste modo, o investimento para o ano 2025 está estimado em Eur. 12.517,89, conforme ilustrado na Figura 2.

Figura 2 – orçamento para o ano 2025

Descrição	Valor em Kz	Valor em Eur⁷
Publicidade na rádio e jornais locais	7 555 000,00	7 356,88
Desenvolver plano de comunicação	2 100 000,00	2 044,93
Vídeos que ilustrem a importância de aprender línguas no CL7S	1 200 000,00	1 168,53
Formação contínua para os colaboradores	2 000 000,00	1 947,55
Total	12 855 000,00	12 517,89

Fonte: elaboração própria

4.8.3. Implementação e controlo

Após a definição das táticas e estratégias a desenvolver, é necessário definir datas de início e conclusão para as diferentes ações conforme as circunstâncias, determinar a forma de controlar, avaliar e monitorizar essas ações, e medir os seus resultados e impacto. Neste sentido, o controlo das atividades de marketing será da responsabilidade da equipa de gestão do CL7S, com base nas métricas apresentadas na Tabela 6.

Tabela 6 – Métricas de controlo

Métricas	Período de análise
Número de novos clientes	Mensal
Taxa de clientes fidelizados	Mensal
Feedback dos clientes através do questionário de satisfação	Mensal

Fonte: elaboração própria

⁷ 1,00 Eur = 1.026,93 Kz taxa de câmbio do Banco Nacional de Angola, consultada em <https://www.bna.ao/#/pt>, aos 15/09/2024

5. CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES

O objeto de estudo deste trabalho, o plano de marketing para o CL7S, é desenvolvido num contexto em que a empresa se encontra na sua fase de crescimento, dito pelo seu CEO, mas a crise económica é também parte desse mesmo contexto e representa um grande desafio, pois, na óptica do CEO ela influencia fortemente na perda do poder de compra do consumidor.

Independentemente dos desafios, o plano de marketing permitiu perceber algumas questões problemáticas e o caminho para superá-las.

O horizonte temporal deste plano de marketing é de 1 ano mas, o mesmo poderá ser ajustado, se necessário. Por outro lado, a expectativa do seu impacto na notoriedade da marca é alta, pois, é o primeiro plano de marketing do CL7S.

Pelos resultados obtidos das entrevistas, verifica-se que os clientes estão, globalmente, satisfeitos com o CL7S quanto à sua localização, preços praticados, qualidade dos professores e das aulas, acessibilidade e higiene das instalações e à atenção que lhes é prestada pelos colaboradores.

Constituem limitações ao presente plano de marketing a indisponibilidade de colaboração para a recolha de dados dos clientes B2B e da escola St. Andrews.

Assim, pode concluir-se que, se recorrer aos meios de comunicação (rádio, tv e jornais locais) para anunciar a sua existência e serviços, se melhorar a informação disponível na sua página *web*, se apostar em produtos inovadores (ex: inglês de imersão), se praticar preços especiais aos clientes que frequentem mais de um curso o CL7S poderá atrair novos públicos, fidelizar os clientes existentes (pais de filhos menores de idade, estudantes universitários e profissionais) e aumentar a sua notoriedade no mercado.

Recomenda-se ao CL7S que distribua aos clientes, mensalmente, questionários de satisfação para controlo e acompanhamento do desempenho da sua prestação de serviço. Deve-se também encontrar um patrocinador ou um parceiro para diversificar as fontes de financiamento da empresa, no sentido de aliviar a pressão financeira atual. Por outro lado, é recomendável, a 2 anos, um estudo de mercado mais abrangente sobre o comportamento de compra do consumidor na região de Luanda.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AMA. (2020). American Marketing Association. Definition of Marketing. Retirado a 02 de Setembro de 2024 de: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>.
- Assis, V., Pimentel, R., & Prates, G. (2004). Marketing Educacional e o Advento do Ensino à Distância. *Congresso Virtual Brasileiro de Administração*.
- Bernardi, F., Donadello, G., Camargo, M., & Cruz, M. (2012). Um Estudo sobre a Satisfação de Clientes (alunos): estudo de caso em uma escola de idiomas. *Congresso Nacional de Excelência em Gestão. VIII*, pp. 1-15. Rio de Janeiro: Anais.
- Cardoso, P. C. (Novembro de 2013). As Ofertas de Cursos de Idiomas e o que Buscam os Profissionais. *Revista Cippus, II*, 1-21.
- Carmo, H., & Ferreira, M. (2008). *Metodologia de Investigação: Guia para Auto-aprendizagem*. Lisboa: Universidade Aberta.
- Davok, D. (2007). Qualidade em Educação, Avaliação. *Revista da Avaliação da Educação Superior*, 505-513.
- Eberle, L., Milan, G., & Lazzari, F. (Dezembro de 2010). Identificação das Dimensões da Qualidade em Serviços: um estudo aplicado em uma instituição de ensino superior. *RAE Eletrônica, IX*, 1-32.
- Figueiredo Neto L. F. et al. (Novembro de 2006). Método SERVQUAL: um estudo de satisfação em uma escola de idiomas. *SIMPEP (Simpósio de Engenharia de Produção)*, 1-12.
- Gronroos, C. (1984). A Service Quality Model and its Marketing Implications. *European Journal of Marketing, XVIII*, 36-34.
- Gronroos, C. (1993). *Gerenciamento e Serviços: a competição por serviços na hora da verdade* (6ª ed.). Rio de Janeiro: Campus.
- Hoffman, K., & Beteson, J. (2016). *Princípios de Marketing de Serviços: conceitos, estratégias e casos* (3ª ed.). São Paulo: Cengage Learning.
- Kahtalian, M. (2002). Marketing de Serviços. *Colecção Gestão Empresarial, III*, 19-29.

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principles of Marketing* (17th ed.). Harlow: Pearson Education Limited.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Administração de Marketing* (14ª ed.). São Paulo: Pearson Education do Brasil.
- Kotler, P., Armstrong, G., Harris, L., & He, H. (2020). *Principles of Marketing* (18th ed.). Pearson Education Limited.
- Lindon, D., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionisio, P., & Rodrigues, J. (2011). *Mercator XXI: teoria e prática do marketing* (14ª ed.). Lisboa: Dom Quixote.
- Lourenço, D., & Knop, F. (2011). Ensino Superior em Administração e Percepção da Qualidade de Serviços: uma aplicação da escala SERVQUAL. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, XII, 219-233.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2006). *Marketing de Serviços: pessoas, tecnologia e resultados* (5ª ed.). São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Lovelock, C., Wirtz, J., & Hemzo, M. (2011). *Marketing de Serviços: pessoas, tecnologia e estratégias* (7ª ed.). Pearson Education.
- Malhotra, N., & Birks, D. (2008). *Marketing Research - an applied approach* (2nd ed.). Harlow: Prentice Hall.
- Marques, F., Félix, K., & Leite, Y. (2012). Marketing Eperiencial: um estudo de caso em um restaurante. *Congresso Virtual Brasileiro de Administração*.
- Martin, G. (2011). The Importance of Marketing Segmentation. *American Journal of Business Education*, 4, 15-18.
- Mcdonald, M. (2007). *Marketing Plans - how to prepare them, how to use them* (6th ed.). Butterworth-Heineman.
- Novais de Paula, A., Zeferino, A., Carvalho, F., Gouveia, M., Faustino, P., & Coutinho, V. (2019). *Marketing Digital para Empresas* (2ª ed.). Perfil Criativo.
- Parasunaman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and it Implications for Future Research. *Jornal of Marketing*, 41-50.
- Parasunaman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). Servqual: a multiple-item scale for measuring perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 12-40.

- Perry, C., & Gummesson, E. (2004). Action Research in Marketing. *European Journal of Marketing*, VIII(3), 310-320.
- Phillips, L., Chang, D., & Buzzel, R. (1983). Product Quality, Cost Position and Business Performance: a test of some key hypotheses. *Journal of Marketing*, 26-43.
- Porter, M. (1998). *Competitive Advantage: creating and sustaining superior performance* (1st ed.). Free Press.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research Methods for Business Students* (4th ed.). Harlow: Prentice Hall.
- Westwood, J. (2006). *How to Write a Marketing Plan* (3rd ed.). London and Philadelphia: Kogan Page.
- Wirtz, J., & Lovelock, C. (2018). *Essentials of Services Marketing* (3rd ed.). Harlow: Pearson Education Limited.
- Wood, M. (2014). *Marketing Plan Handbook* (5th ed.). Pearson Education Limited.
- Wood, M. (2017). *Essential Guide to Marketing Planning* (4th ed.). Harlow: Pearson.

ANEXOS

ANEXO A - GUIÃO DE ENTREVISTA AO CEO DO CENTRO DE LÍNGUAS 7 SMILES

1 – Quando e onde foi fundado o Centro de Línguas 7SMILES?

R: A 7 SMILES foi fundada no ano de 2011, em Angola, e tomou forma em primeiro lugar no Brasil, em 2013, e depois em Luanda, Angola em 2020.

2 - Quais as razões que estiveram na base da criação e como foi o processo?

R: A 7 SMILES é um sonho antigo, foi idealizado em 2006, enquanto eu ainda fazia a faculdade de letras, curso de Português e Inglês, no Rio de Janeiro, Brasil.

Sempre fui apaixonado por educar e ensinar a língua inglesa. Tendo - me especializado na língua inglesa, achei conveniente levar esse sonho ao outro nível de estudo e aprimoramento – o mestrado. Como resultado, fiz o mestrado em Cognição e Linguagem, na UENF – Universidade Estadual do Norte Fluminenses, no Rio de Janeiro. Portanto, a 7 SMILES é fruto de uma pesquisa científica do meu mestrado, um filho idealizado, amado e que se encontra na sua fase mais difícil: crescimento.

Assim, o 7 vem do sétimo dia, o número da perfeição. O 7 significa separado, o número de Deus e sorriso (*smile*) é o reflexo da perfeição e plenitude de Deus. 7 SMILES, os sete sorrisos da perfeição da dádiva de Deus.

3 - Qual o volume de negócios? Como se divide percentualmente pelos vários negócios?

R:

4 - Quais são os objetivos traçados para 2024, quais os desafios para atingi-los e como pensam superá-los? (Em termos de negócio, como vendas, número de clientes, etc; e em termos de marketing: notoriedade/conhecimento das marcas, criação de novas marcas, aumento das vendas por canal, por segmento, etc).

R: Para 2024 temos os seguintes objetivos: aumentar o número de alunos; implementar a escola bilíngue; e a abertura da base da 7 SMILES em Cape Town, na África do Sul.

Em termos de vendas, pretendemos que o número de alunos cresça de 150 para 350. Quanto ao marketing pretendemos maior notoriedade para a marca 7 SMILES em Luanda e melhorar os canais de vendas online, bem como melhorar o marketing digital.

A crise na economia nacional e a desvalorização da moeda local em relação às moedas estrangeiras representam o maior desafio.

5 - Quais são os objetivos traçados para 2025, como pensam alcançá-los e que métricas vão utilizar para mensurar o sucesso?

R: Algumas metas de 2024 serão transferidas para o ano de 2025, considerando a crise económica na qual nos encontramos e assola a muitos dos empreendedores locais, assim como nós. Na atual conjuntura, é de suma importância nos reajustarmos à atual situação económica do país. Tendo em conta as constantes mudanças na esfera global, para facilitar aplicação das métricas de expansão e da marca para a África do Sul e para os Estados Unidos da América. Assim sendo, em 2025 iremos nos focar na abertura da base da 7 SMILES em Cape Town, África do Sul.

6 - Como classifica o Centro 7 SMILES quanto à estrutura e quanto à propriedade do capital?

R: Quanto à estrutura, a 7 SMILES se classifica por meio da combinação de capital próprio, uma vez que em Angola o processo de investimento e empréstimo bancário não é tão simples assim. Portanto, a 7Smiles depende do investimento próprio de seus único CEO que destina todo o seu próprio fundo no investimento da marca em Angola e quanto à propriedade capital, se classifica em sociedade privada, ou seja, é uma empresa privada e é determinada pela origem do acionista proprietário da parcela maioritária do

capital votante da empresa. Isto é o seu próprio CEO é o único acionista maioritário da marca e detentor de 100% do investimento.

7 - Quantos colaboradores tem o Centro 7 SMILES? Como se dividem por áreas de negócio?

R: A 7 SMILES tem 28 funcionários que se dividem em seguintes áreas:

CEO Mr. Domingos Caxingue Gongga; SUPERVISOR Ms. Márcia Monteiro, Ms. Isabel Munza; GENERAL MANAGER, Ms. Vilma Sebastião; ADMINISTRATIVO FINANCEIRO, Ms. Zimira de Matos; ADMINISTRATIVO PEDAGÓGICO; DEPARTAMENTO RH Ms. Isabel Munza, Ms. Vilma Sebastião; COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA Mr. Tomás de Azevedo e Mr. Adão Pingano; DEPARTAMENTO COMERCIAL - DIRECTOR COMERCIAL - Mr. Celso Alexandre; COORDENADORES

CLIL - ATL COORDENADORES Mr. Carlos Jacinto Ms. Zola Santana

8 - Que organizações considera serem concorrentes da marca 7SMILES e porquê?

R: As principais concorrentes da marca são: London English School e Saint Andrews English School.

9 - Acha a concorrência competitiva? Porquê?

R: A concorrência angolana não é competitiva, porque faz uso de meios inadequados para conseguir vencer.

10 - Como acha que a concorrência vos vê? Porquê?

R: A concorrência angolana nos vê como fortes em questão educacional e ao atendimento ao cliente e pós-venda. Isso não significa que concorremos nos mesmos níveis destes, quanto ao jogo chamado lóbi, que é um dos mecanismos mais usados em Angola, no campo de negócios e parcerias.

11 - Têm concorrentes online? Quem são? Com que produtos concorrem online? Concorrem com cursos internacionais?

R: Sim, quase todos os principais concorrentes têm serviços online, quanto aos cursos internacionais temos poucos concorrentes.

12 - O que diferencia o Centro de Línguas 7SMILES da concorrência?

R: A 7Smiles é simplesmente uma ideia educacional in loco de seu próprio idealista que resulta da pesquisa de estudo do seu CEO. A 7Smiles é símbolo de modernidade, prestígio e cientificidade no campo de ensino e aprendizagem em Angola.

13 - Quais os desafios de organizar cursos online?

R: Na verdade, não existem tantos desafios quanto a organização de um curso online.

14 - Quais os cursos mais procurados e o que determina essa procura? Quais os cursos mais rentáveis?

R: O Inglês é o curso mais procurado, e quanto ao ser mais rentáveis, depende de vários fatores, como quantidade e duração do curso.

15 - Como segmentam o vosso público-alvo, qual deles mais interessa para o vosso negócio e porquê? Que diferenças existem entre os diferentes públicos – alvo em termos de benefícios procurados, dinheiro, procura por curso online versus presencial, motivações para fazer o curso, idade, sexo, etc).

R: O público-alvo da 7Smiles está atrelado ao preço que cobramos pelos nossos serviços, uma vez em que a média dos preços que cobramos não atende a todos, considerando as divisões sociais de classes. E quanto aos géneros e idade: atendemos a todos os géneros, idade de 4 aos 80.

16 - Como sabem se os clientes estão satisfeitos e como os fidelizam?

R: Tanto a insatisfação quanto satisfação do nosso cliente é feita por meia da comunicação aberta, que temos com os responsáveis dos nossos alunos. Uma vez que, sempre que há uma inquietação ou insatisfação entres os dois, procuramos sempre os meios comunicativos para se buscar uma saída ou solução dos ou do problema em questão.

17 - Que desafios existem no mercado e como pensam ultrapassá-los?

R: A crise económica, a desvalorização da moeda, a falta de apoio às pequenas e microempresas, o nepotismo, a corrupção, o sistema de ensino atrasado e, consequentemente, a falta de conhecimento populacional colaboram para a ineficiência do cumprimento das metas. Desta forma, ultrapassar essas barreiras se torna cada vez mais difícil. Para ultrapassá-las é necessário saber respirar diante da crise, atenção às mudanças sociais e económicas. Hoje, temos buscado criar elos fortes por meio de relacionamentos bilaterais com embaixadas que presam pela boa educação e transformação social em Angola.

18 - Como é feita a comunicação do vosso produto?

R: Feita através de flyers e indicação dos nossos próprios clientes.

19 - Em que consiste a vossa estratégia de comunicação?

R: Comunicação verbal e escrita.

20 - Existe algum mecanismo de avaliação do trabalho desempenhado? Se sim, como é feito esse processo?

R: Não trabalhamos com nenhum mecanismo de avaliação do trabalho desempenhado.

21 - Quais os pontos fortes e os pontos fracos Centro 7 SMILES? E dos colaboradores?

R: Pontos fortes: intercâmbio, visão educacional internacional, relacionamento com os clientes e pontos fracos: *marketing online*, baixa *networking* local e pós-venda. Quanto aos colaboradores, o caso é mais complexo, uma vez em que a falta de disciplina e maturidade dificultam o processo em si. Os colaboradores locais têm muitas dificuldades de se adaptarem em empresas com filosofias internacionais, problemas de assiduidade, constantes atrasos, desculpas frequentes por não atingirem os resultados

esperados, procura de culpados ao invés de solução dos problemas, procrastinação de tarefas, falta de proatividade e pensamentos limitados quando o assunto é a inovação e criatividade.

22 – Quais os vossos principais fornecedores? Qual o impacto da atividade dos fornecedores no vosso negócio?

R:

23 - Que preços praticam, como são definidos e como se comparam face à concorrência?

R: O preço praticado para o curso de Inglês é de 30.000,00 kwanzas, este foi definido em função do mercado.

24 - Qual perfil dos vossos professores? Qual a formação base? Onde vão recrutar?

R:

25 - Qual a importância do marketing para o Centro 7SMILES? E como é feito?

R:

26 - Que imagem acha que o mercado tem do Centro 7 SMILES?

R:

27 - Como é feito processo de avaliação da qualidade do vosso serviço?

R:

28 - Quais os desafios no processo de recrutamento e seleção dos formadores e como pensam ultrapassá-los?

R: A 7Smiles procura priorizar os jovens, como forma de ajuda a ganharem mais experiência, e, após o processo de recrutamento, nos deparamos com vários contratados que não apresentam as qualificações que dizem possuir nos seus currículos e para ultrapassar tal desafio, pensamos estruturar processos mais eficientes que contarão com testes para mensurar as habilidades de escrita, auditivas, técnicas, etc.

29 - Pensam expandir o negócio? Como?

R:

ANEXO B - GUIÃO DE ENTREVISTA AO DIRETOR COMERCIAL DO CENTRO DE LÍNGUAS 7 SMILES

1 - Que organizações considera serem concorrentes da maraca 7SMILES?

R: St. Andrews English School, London English School e Alliance Française (pertence ao governo francês e tem muitos apoios).

O tipo de cliente que nos procura é de renda média – alta.

2 - Acha a concorrência competitiva?

R: Sim. Já estão no mercado há mais tempo.

3 - Como acha que a concorrência vos vê?

R: Como uma marca que veio para ficar. Presumo que nos acham competitivos, fruto do nosso trabalho.

4 - Têm concorrentes online? Quem são? Concorrem com cursos internacionais?

R: Presumo que não exista uma concorrência direta. Há empresas muito boas na formação online mas vão mais ao detalhe. Os nossos concorrentes online são os mesmos que concorrem com os cursos presenciais.

5 - Quais os desafios de organizar cursos online?

R: O angolano não é muito apologista dos cursos a distância, preferem os cursos presenciais.

Há sempre fatores que contribuem para a distração, os alunos apresentam pouco foco na aula, podem simplesmente não assistir a aula.

6 - Quais os cursos mais procurados, online ou presencial? O Que determina essa procura?

R: Os cursos presenciais são mais procurados. A língua mais procurada é o inglês e a seguir o francês. Eu podia incluir o mandarim mas não o temos cá.

7 - Há algum nicho de mercado, como o categorizam?

R: Temos dois tipos de clientes: pais que procuram cursos de línguas para os seus filhos. Existe um deficit grande na metodologia de ensino das escolas públicas e por essa razão, cada vez mais pais procuram-nos; por outro lado, adultos que procuram preço-qualidade.

Notamos que há clientes que optam pelo nosso centro, mesmo havendo outros que prestam o mesmo serviço.

Fizemos um muro alto lá fora com o nosso painel informativo, isto acaba por chamar a atenção do cliente.

Nós oferecemos aulas experimentais, com duração de uma hora sem custos, enquanto a concorrência cobra um valor simbólico. Os gostam deste procedimento.

8 - Que dificuldades considera existirem?

R: A crise económica. As pessoas querem estudar mas perderam o poder de compra, o custo dos produtos/serviços estão mais altos.

Para compensar, tentamos inovar fazendo promoções, descontos automáticos na mensalidade para clientes que já estejam connosco. Somos tolerantes quando algum cliente tem a mensalidade em atraso, isso permite melhorar a nossa imagem e relação com o cliente que, por sua vez, poderá recomendar a nossa marca a outras pessoas.

Eu e o CEO crescemos em famílias de professores e, por isso, temos esse conceito que a educação é importante

9 - O que diferencia o Centro de Línguas 7SMILES da concorrência?

R: Esta pergunta é um pouco difícil de responder.

Fomos assertivos no investimento que fizemos e conseguimos definir o nosso público – alvo. Outra diferença é a maneira como damos as aulas, os nossos quadros são basicamente muito pequenos e existe muita projeção e muita comunicação, de formas a que haja mais prática do que teoria. As aulas são muito interativas.

Procuramos sempre arranjar solução para o cliente. Fazemos com que o cliente se sinta em casa ao entrar aqui.

10 - Qual a estratégia da organização? Que desafios existem no negócio e como pensam ultrapassá-los?

R: Temos contratos de longa duração com algumas instituições públicas. A nossa estratégia passa por criar boa impressão na maneira como nos apresentamos aos clientes.

Pretendemos expandir, abrir instalações noutros pontos da cidade, há clientes de outras zonas que procuram os serviços da 7 SMILES.

O nosso buget é insuficiente, isto é um desafio para nós. Gostaríamos de ter um sócio patrocinador, tal como a St. Andrews.

11 - Como descreve o público-alvo do Centro 7 SMILES? Que diferenças existem entre os diferentes públicos – alvo em termos de benefícios procurados, dinheiro, procura por curso online versus presencial, motivações para fazer o curso, idade, sexo, etc)

R: Rigoroso. Temos filhos de pessoas bem referenciadas na sociedade angolana, advogados, bancários.

Em geral, procuram qualidade.

As crianças e adolescentes, entre os 3 e os 17 anos, representam o maior número de clientes. Dos 3 aos 4 anos temos um combo especial mais lúdico em que as crianças aprendem com música, números e outros métodos visuais.

12 - Como é feita a comunicação dos vossos serviços?

R: Estamos a marcar mais presença nas redes sociais. Procuramos interagir mais com o cliente, de forma a ajudar a descomprimir possível *stress* ou frustração que tenha.

Quando se sentem confortados, familiarizados, eles mesmos acabam por fazer o nosso marketing e comunicação a outras pessoas.

Não temos estratégia de comunicação. Falta-nos publicitar via rádio, TV.

13 - Em que consiste a vossa estratégia de comunicação?

R: Não temos estratégia de comunicação

14 - Quais são os objetivos que o departamento comercial tem para este ano? E de marketing?

R: Aumentar o volume de negócio; apostar mais no intercâmbio (aprender inglês no exterior – programa de imersão).

Já trabalhamos com o Ministério da Economia e gostaríamos de trabalhar com os outros também.

Trabalhar mais com as embaixadas dos Estados Unidos da América e a do Reino Unido, que já reclamam que nunca mais mandamos alunos para os respetivos países.

15 - Que objetivos faltam atingir ainda neste ano?

R: Esta pergunta é parecida com a anterior.

Temos uma meta para este ano, aumentar o número de alunos para 300 ou 500. Estamos a trabalhar na nossa escola bilingue e esperamos que as crianças, como o nosso principal público – alvo, transitem para essa escola.

16 - Qual o budget anual que têm para o departamento comercial? E de marketing?

R: É muito relativo, as questões financeiras não passam por mim. O CEO é pessoal ideal para responder esta questão.

17 - Existe algum mecanismo de avaliação do trabalho desempenhado? Se sim, como é feito esse processo?

R: Perguntamos periodicamente aos clientes se estão satisfeitos. Não temos questionários.

Para avaliar os colaboradores, temos o nosso próprio processo de avaliação de desempenho interno.

18 - Quais os pontos fortes e os pontos fracos?

R: Pontos fortes (o ambiente que é proporcionado aos alunos – faze-los sentirem-se bem; há uma comunicação permanente com os alunos). Pontos fracos (precisamos crescer mais em termos de marketing; o provedor de internet, por vezes, prega-nos algumas partidas – tem havido queda no sinal).

19 - Qual o impacto da actividade dos fornecedores no vosso negócio?

R: Não temos fornecedores. A ideia do CEO é que o Centro se torne autónomo, por exemplo, utilizamos apostilhas em vez de livros. Isto ajuda-nos a reduzir custos com o material didático e a não depender de terceiros. Para a manutenção dos aparelhos de ar condicionado e das viaturas, temos colaboradores que o fazem.

20 - Que fatores influenciam para a definição dos preços praticados?

R: Tem muito a ver com a avaliação que fazemos da concorrência. Um curso mais procurado poderá ter o custo mais acessível do que um curso menos procurado. Por exemplo, o alemão e o espanhol por não terem tanta procura têm um custo mais alto em relação ao inglês.

Para crianças, temos vários programas (inglês normal; CRIL – é uma espécie de ATL que inclui o inglês, a música e uma arte ou explicação de reforço escolar, é a nossa jogada de ouro para atrair aqueles pais que não têm tempo de ajudar os filhos com os trabalhos da escola em casa).

21 - Que tipo de cliente vos procura?

R: Universitários, profissionais que pretendam aumentar o CV, pessoas de renda média/alta.

22 - Qual a importância do marketing para o Centro 7SMILES? E como é feito?

R: Consideramos ser uma falha da nossa parte, não investimos num departamento de marketing.

Tendo em conta o crescimento do Centro, já se justifica o investimento num departamento para tratar do marketing.

23 - O que é sucesso para vocês?

R: Ser o principal Centro de formação em Angola. Implementar o ensino bilingue.

24 - Como pensam medir o vosso sucesso? Que métricas?

R: Medimo-lo pela satisfação do cliente.

25 - Que imagem pretendem que os clientes tenham do Centro 7 SMILES em termos de evidências físicas do vosso produto? (instalações, colaboradores ou outros)

R: Jovem e dinâmico.

26 - Como é feito processo de avaliação da qualidade do vosso serviço?

R: 1h05

27 - Quais os desafios no processo de recrutamento e seleção dos formadores e como pensam ultrapassá-los?

R: Damos prioridade a quem mostre capacidade e aos que tenham estudado nos países de língua inglesa.

28 - Como sabem se os clientes estão satisfeitos?

R: Pelo fato de não desistirem e recomendarem outros clientes.

29 - Como os fidelizam?

R: Temos muito cuidado com a comunicação, procuramos sempre saber se o cliente está satisfeito.

Damos possibilidade de mudarem de aulas presenciais para *online* ou troca de horários sempre que for necessário.

ANEXO C - GUIÃO DE ENTREVISTA AO COORDENADOR PEDAGÓGICO DO CENTRO DE LÍNGUAS 7 SMILES**1 - Qual perfil dos vossos professores?**

R: Devem ser experientes, dinâmicos e ter paixão pelo ensino.

Não relevamos muito o fator idade ou gênero mas sim a capacidade para ensinar.

2 - O que é sucesso para vocês?

R: É alcançar o que foi planeado em pouco tempo.

Como Coordenador pedagógico, acho que sucesso é transmitir o conhecimento de formas que os formandos percebam.

3 - Como pensam medir o vosso sucesso? Que métricas?

R: Avaliamos o desempenho das turmas em conjunto. Numa reunião de professores, cada um fala do nível de aprendizagem da sua turma.

4 - Que imagem pretendem que os clientes tenham do Centro 7 SMILES em termos de evidências físicas do vosso produto? (instalações, colaboradores ou outros)

R: Inovadores. Não ensinamos só a língua, procuramos também expor os alunos à cultura associada à respetiva língua.

5 - Como é feito processo de avaliação da qualidade do vosso serviço?

R: É feita com base na observação que fazemos aos alunos. Quando estão satisfeitos, há qualidade. Considero a sala de aulas um campo de estudo é, essencialmente, lá que avaliamos a nossa qualidade.

6 - Quais os desafios no processo de recrutamento e seleção dos formadores e como pensam ultrapassá-los?

R: há inúmeros desafios. O principal deles é encontrar a pessoa ideal. Mas que não há pessoas ideais, há pessoas habilitadas o suficiente para se tornarem as pessoas ideais.

Há poucos candidatos com as habilidades linguísticas necessárias. E há outros que não têm as aptidões pedagógicas.

O que temos feito é agregar as várias competências (linguística e pedagógica) combinadas nos candidatos recrutados, através de formação.

7 - Como sabem se os clientes estão satisfeitos?

R: Os clientes geralmente têm contato aberto com a Coordenação pedagógica e com a Direção do Centro. Mas com base nos relatórios mensais apresentado pelos pais dos alunos (crianças e adolescentes), posso afirmar que 90% deles está satisfeito.

Os relatórios são obtidos com base em conversas que os pais têm com a Direção do Centro.

8 - Como os fidelizam?

R: O CEO e o Departamento Comercial lidam melhor com essa questão. Não resposta para essa questão.

9 - Quais é que acha que são os pontos fortes e os pontos fracos do Centro 7SMILES?

R: pontos fortes: equipa pedagógica altamente qualificada, responsável e criativa.

10 - Como é que adquirem o material pedagógico do Centro 7 SMILES?

R: nós usamos o material da Cambridge: áudios, vídeos, gramática.

Em geral o material vem de Cambridge. Esse material permite-nos fazer jogos e simulações da vida real como entrevistas para emprego, advogados a defenderem causas num tribunal simulado etc.

ANEXO D - GUIÃO DE ENTREVISTA PARA OS CLIENTES DO CENTRO 7 SMILES

DATA:

LOCAL:

NOME:

IDADE:

NACIONALIDADE:

ESCOLA QUE FREQUENTA:

CURSO QUE FREQUENTA:

Há quanto tempo frequenta escola?

Quantos cursos já frequentou e quais?

1 - Como tomou conhecimento da existência da sua escola?

- 2 – Que serviços usa ou já usou da sua escola?
- 3 - O que motivou a sua decisão para a escolha da escola?
- 4 - Considerou outras opções (escolas), disponíveis e similares no mercado, antes de tomar a sua decisão? Quais?
- 5 - O que pensa das escolas concorrentes ao nível das línguas e ao nível da música? (qualidade, preço, localização, atendimento, organização). Porque optou pela 7 SMILES?
- 6 - Está satisfeito/a, corresponde a sua expectativa? Explique.
- 7 – Para si, quais são os atributos mais importantes quando escolhe uma escola de línguas ou de música?
- 8 – Pensando nesses atributos, como avalia em cada um deles a 7 SMILES e a concorrência que referiu acima, usando a escala: **NADA SATISFATÓRIO, RAZOAVELMENTE SATISFATÓRIO, SATISFATÓRIO, BOM, MUITO BOM?**
- 9 - O que acha que deve melhorar na 7 SMILES e porquê?
- 10 – Como avalia toda a experiência das aulas na sua escola? Porquê? O que acha que deve ser melhorado?
- 11 – Como avalia os colaboradores da sua escola (rececionista, senhor/a da limpeza, professores etc). Porquê? O que acha que deve ser melhorado?
- 12 – O que pensa da qualidade do ensino? Porquê? O que acha que deve ser melhorado?
- 13 – Como avalia as infraestruturas da sua escola? (salas de aulas, cafetaria, estacionamento, WC etc). Porquê? O que acha que deve ser melhorado?
- 14 – Como avalia os processos dentro da sua escola (inscrição, marcação/substituição de aulas, avaliação etc). Porquê? O que acha que deve ser melhorado?
- 15 – Como avalia a limpeza? Porquê? O que acha que deve ser melhorado?

16 – De modo geral, como avaliação a sua satisfação, usando a escala: **NADA SATISFATÓRIO, RAZOAVELMENTE SATISFATÓRIO, SATISFATÓRIO, BOM, MUITO BOM?**

ANEXO E - GUIÃO DE ENTREVISTA PARA OS CLIENTES DA CONCORRÊNCIA DO CENTRO 7 SMILES

DATA:

LOCAL:

NOME:

IDADE:

NACIONALIDADE:

ESCOLA QUE FREQUENTA:

CURSO QUE FREQUENTA:

Há quanto tempo frequenta escola?

Quantos cursos já frequentou e quais?

1 - Como tomou conhecimento da existência da sua escola?

2 – Que serviços usa ou já usou da sua escola?

3 - O que motivou a sua decisão para a escolha da escola?

4 - Considerou outras opções (escolas), disponíveis e similares no mercado, antes de tomar a sua decisão? Quais?

5 - Está satisfeito/a, corresponde a sua expectativa? Explique.

6 – Para si, quais são os atributos mais importantes quando escolhe uma escola de línguas ou de música?

7 – Conhece o Centro de Línguas 7 SMILES?

8 – Se respondeu sim à questão anterior, o que pensa do Centro de Línguas 7 SMILES?

9 – Utilizando a escala **NADA SATISFATÓRIO, RAZOAVELMENTE SATISFATÓRIO, SATISFATÓRIO, BOM, MUITO BOM**, como avalia toda a experiência das aulas na sua escola? Porquê? O que acha que deve ser melhorado?

10 – Como avalia os colaboradores da sua escola (rececionista, senhor/a da limpeza, professores etc). Porquê? O que acha que deve ser melhorado?

11 – O que pensa da qualidade do ensino? Porquê? O que acha que deve ser melhorado?

12 – Como avalia as infraestruturas da sua escola? (salas de aulas, cafetaria, estacionamento, WC etc). Porquê? O que acha que deve ser melhorado?

13 – Como avalia os processos dentro da sua escola (inscrição, marcação/substituição de aulas, avaliação etc). Porquê? O que acha que deve ser melhorado?

14 – Como avalia a limpeza? Porquê? O que acha que deve ser melhorado?

ANEXO F – PLANO DE RECOLHA DE DADOS

CONTEÚDO	FONTE DA RECOLHA DOS DADOS
Análise da situação	Entrevistas ao CEO e ao Diretor Comercial
Missão, valores e visão	página web do CL7S
Recursos humanos	Entrevista ao CEO
Recursos financeiros	
Análise do ambiente externo	
Político, Legal, Económico, Sociodemográfico, Tecnológico	página web do BNA, do INE, Angola.unfpa.org
Análise do cliente	Entrevista ao CEO e ao Diretor Comercial
Análise da concorrência	Página web dos concorrentes, entrevista ao CEO, ao Diretor Comercial e aos clientes
SWOT	Entrevistas ao CEO e ao Diretor Comercial, ao Coordenador Pedagógico e aos clientes
Mercado-alvo, segmentação e posicionamento	Entrevistas ao CEO e ao Diretor Comercial
Objectivos	Entrevistas ao CEO e ao Diretor Comercial
7 P's	Todas as entrevistas, página web

CONTEÚDO	FONTE DA RECOLHA DOS DADOS
Tática de marketing mix	Todas as entrevistas

Fonte: Elaboração própria

ANEXO G – GUIÃO DE ENTREVISTA DOS CLIENTES POR DIMENSÕES DO PLANO DE MARKETING

DIMENSÃO NO PLANO DE MARKETING PROPOSTO	QUESTÕES	DESTINATÁRIOS
MARKETING MIX: COMUNICAÇÃO	1- Como tomou conhecimento da existência da sua escola?	CLIENTES DO CENTRO 7 SMILES e da CONCORRÊNCIA
MERCADO-ALVO, SEGMENTAÇÃO E POSICIONAMENTO	2- O que motivou a sua decisão para a escolha da escola?	
	3- Considerou outras opções (escolas), disponíveis e similares no mercado, antes de tomar a sua decisão? Quais?	
	4- O que pensa das escolas concorrentes? (qualidade, preço, localização, atendimento, organização).	
	5- Está satisfeito/a, corresponde a sua expectativa? Explique.	
ANÁLISE SWOT	6- O que acha que deve melhorar e porquê?	
MARKETING MIX: COMUNICAÇÃO	7- Que escolas de música conhece em Luanda?	CLIENTES DA CONCORRÊNCIA
MERCADO-ALVO, SEGMENTAÇÃO E POSICIONAMENTO	8- Que escola recomendaria para um curso de música em Luanda e porquê?	
MARKETING MIX: COMUNICAÇÃO	9- Conhece o Centro de Línguas 7 SMILES?	
MERCADO-ALVO, SEGMENTAÇÃO E POSICIONAMENTO	10- O que pensa do Centro de Línguas 7 SMILES?	

Fonte: Elaboração própria

ANEXO H – PERFIL DOS ENTREVISTADOS

NOME	IDADE	GRUPO/SEGMENTO	DURAÇÃO DA ENTREVISTA	ESCOLA
Domingos Caxingue Gonga	45	Pessoal diretivo do CL7S	1h	CL7S

Celso Alexandre	45	Pessoal diretivo do CL7S	1h	CL7S
Tomás de Azevedo	21	Pessoal diretivo do CL7S	40 min	CL7S
Gabriel Ferreira	17	Adolescente	25 min	CL7S
Dina	40	mãe de alunas menores de idade	25 min	CL7S
Avelina Cardoso	50	Adulta: profissional que pretende aumentar competências	25 min	CL7S
Débora Lukénia Júnior Barreto	30	mãe de alunos menores de idade	25 min	CL7S
Victor Evandro Francisco	35	Estudante	25 min	CL7S
Teresa	24	Estudante	25 min	CL7S
Helena Rufino Airosa	47	Adulta: profissional que pretende aumentar competências	25 min	CL7S
José	41	Cliente da concorrência: Profissional que pretende aumentar competências	25 min	Aliança Francesa
Esmeralda	38	Cliente da concorrência: Profissional que pretende aumentar competências	25 min	Aliança Francesa
Marcos	25	Estudante	25 min	Aliança Francesa
Ana Miguel dos Santos	29	Estudante	25 min	Aliança Francesa
Gomes	31	Cliente da concorrência: Profissional que pretende aumentar competências	25 min	Aliança Francesa
Mirian Xavier	30	Cliente da concorrência: Profissional que pretende aumentar competências	25 min	Aliança Francesa
Judith	20	Estudante	25 min	Aliança Francesa

Fonte: elaboração própria

ANEXO I – FLYER/PREÇO DA COLÓNIA DE FÉRIAS

**DCG EDU, LDA**

De 8 de Julho à 30 de Agosto
Segunda à Sexta
Das 9h às 15h

55.000,00
Semanal

VENHA BRINCAR CONNOSCO!

Obs: Pequeno-almoço e almoço inclusos.

**Aulas de confeitaria**

**Actividades físicas**

**Desenho/Pinturas**

**Teatro**

**Competição de Matemática**

**E muito mais...**

Para mais informações entre em contacto:

**+244 938 220 940**

**+244 941 078 177**

**DCG EDU, LDA**

Rua Nossa Senhora da Muxima, n.º 40

ANEXO J – FLYER/PREÇOS DOS CURSOS

**PREÇÁRIOS DE CURSOS**
ADULTOS

ENGLISH	40.000,00KZS - MENSAL
FRANÇAIS	40.000,00KZS - MENSAL
ESPAÑOL	40.000,00KZS - MENSAL
DEUTSCH	60.000,00 KZS - MENSAL
MÚSICA	50.000,00 KZS - MENSAL

OBS: Temos disponíveis, serviços de transportes e alimentação escolares.
Para mais informações, contactar a secretária: +244 938 220 940

CENTRO EDUCACIONAL BILINGUE 7SMILES
Rua Nossa Senhora da Muxima, casa n.º 40, Kinaxixo, Luanda, Angola

**PREÇÁRIOS DE CURSOS**
KIDS & TEENS

ENGLISH(8 YEARS +) (1H)	40.000,00KZS - MENSAL
MUSICAL ENGLISH(7 YEARS -) (1H)	50.000,00 KZS - MENSAL
FRANÇAIS (1H)	40.000,00KZS - MENSAL
ESPAÑOL (1H)	40.000,00KZS - MENSAL
DEUTSCH (1H)	60.000,00 KZS - MENSAL
MÚSICA (1H)	50.000,00 KZS - MENSAL
CLIL (3H)	100.000,00 KZS - MENSAL
EXPLICAÇÃO 2 DISCIPLINAS (2H)	60.000,00 KZS - MENSAL

OBS: Temos disponíveis, serviços de transportes e alimentação escolares.
Para mais informações, contactar a secretária: +244 938 220 940

CENTRO EDUCACIONAL BILINGUE 7SMILES
Rua Nossa Senhora da Muxima, casa n.º 40, Kinaxixo, Luanda, Angola