

Pedro Filipe Antunes da Silva

MARKETING RELACIONAL NO SETOR JOALHEIRO

Relatório de Estágio Profissional para obtenção do grau de Mestre
em Direção Comercial e Marketing

Orientadora: Professora Doutora Márcia Maria Fonseca Eugénio Gonçalves

Instituto Superior de Administração e Gestão

PORTO, ABRIL DE 2021

DECLARAÇÃO DE HONRA

Eu, Pedro Filipe Antunes da Silva abaixo assinado, mestrando em Direção Comercial e Marketing do ISAG – Instituto Superior de Administração e Gestão, com o número 191240025, declaro por minha honra que o presente trabalho académico foi elaborado exclusivamente por mim, e respeita os direitos de autor e não contém qualquer plágio.

Por ser verdade e me ter sido solicitada apresento esta declaração que vai assinada por mim.

Porto, 19 / 05 / 2021

Pedro Silva.

AGRADECIMENTOS

Sendo que este relatório representa o concluir da formação mais importante do meu percurso académico, a obtenção do grau de mestre, sente-se uma necessidade de agradecer a todos os envolvidos neste processo.

De tal forma, começo por agradecer à minha família, pelo apoio emocional e financeiro, pois sempre lutaram ao meu lado pelo meu sucesso e desenvolvimento.

De seguida devo agradecer à minha orientadora de estágio, Professora Doutora Márcia Maria Fonseca Eugénio Gonçalves, pelo apoio e pelo olho clínico e corretivo que permitiu a conclusão deste relatório.

Agradeço ainda ao meu orientador na entidade empregadora, o responsável pela empresa João Pedro Oliveira, pelo acompanhamento incansável, pela vontade contínua em aprender e ensinar, para além da boa-disposição que permitia o melhor ambiente de trabalho.

Por fim, os meus maiores agradecimentos ao ISAG European Business School – Instituto Superior de Administração e Gestão e a todo o seu corpo docente pelo acompanhamento constante e pela disponibilidade durante todo o percurso realizado para a obtenção do grau de mestre.

RESUMO

No seguinte relatório é analisada a influência que o marketing relacional pode ter nos resultados de uma pequena empresa do setor joalheiro.

São propostos os seguintes objetivos: a compreensão de como a relação com os clientes, fornecedores e parceiros afeta uma empresa como também que ações de marketing relacional podem promover uma melhor relação com os intervenientes.

Após a realização de uma análise interna e de uma análise externa, foi também realizada uma análise qualitativa de dados referentes aos dados primários obtidos através de uma entrevista ao Diretor da empresa Dias de Oliveira, LDA. onde foi realizado o estágio profissional.

Por fim, concluiu-se que o sucesso e crescimento da notoriedade de uma empresa está diretamente relacionado com as relações estabelecidas com os parceiros, clientes e fornecedores da mesma e que é relevante a exploração de estratégias de marketing relacional baseadas na proximidade para promover a evolução da notoriedade da marca e do posicionamento da mesma na mente dos consumidores.

PALAVRAS-CHAVE

Marketing Relacional; Setor Joalheiro; Relação com o Cliente; Fidelização dos Fornecedores

ABSTRACT

In the following report, it's analyzed the influence of relationship marketing in the results of a small company in the jewelry sector.

The following objectives are proposed, the understanding of how the relationship with customers, suppliers and partners affects a company and what relationship marketing actions can promote a better relationship with stakeholders.

After conducting an internal and an external analysis, a qualitative analysis of the primary data obtained through an interview with the Director of the company Dias de Oliveira, LDA. where the internship was held at was also made.

Finally, it was concluded that the success and growth of a company's notoriety is directly related to the relationships established with partners, customers and suppliers and that it is relevant to explore relationship marketing strategies based on proximity to promote the growth of brand awareness and its positioning in the minds of consumers.

Após a realização de uma análise interna e de uma análise externa, foi também realizada uma análise qualitativa de dados referentes aos dados primários obtidos através de uma entrevista ao Diretor da empresa Dias de Oliveira, LDA. onde foi realizado o estágio profissional.

KEYWORDS

Relationship Marketing; Jewelry Sector; Customer Relationship; Supplier Loyalty

ÍNDICE

Lista de Abreviaturas e Siglas	vi
Lista de Figuras	vii
Lista de Tabelas	viii
Lista de Apêndices	ix
Lista de Anexos	x
1. Introdução	1
2. Enquadramento Técnico e Científico	4
2.1. Marketing Relacional	4
2.2. Marketing Relacional na Relação com os Fornecedores	6
2.2.1. Estratégias de Relacionamento com os Fornecedores	6
2.3. Marketing Relacional na Satisfação do Cliente	7
2.4. Marketing Relacional na Relação com os Parceiros	8
2.5. Marketing Relacional Interno	8
2.6. O Modelo dos 6 Mercados	9
2.6.1. Mercado de Clientes	10
2.6.2. Mercado de Referências	11
2.6.3. Mercado de Fornecedores e Alianças	12
2.6.4. Mercado de Influenciadores	12
2.6.5. Mercado de Recrutamento	13
2.6.6. Mercado Interno	14
3. Diagnóstico da Empresa e da Problemática	15
3.1. Análise Interna	15
3.1.1. Empresa	15
3.1.2. Modelo de Negócio	16
3.1.3. Marketing-Mix	17
3.2. Análise Externa	18
3.2.1. Análise Contextual	18

3.2.2.	Análise De Mercado	20
3.2.3.	Análise Benchmark.....	21
3.3.	Análise SWOT.....	22
4.	Metodologia, Atividades Desenvolvidas e Contributos para a Organização	24
4.1.	Objeto de Estudo.....	24
4.2.	Objetivos	24
4.3.	Método e Técnicas de Pesquisa.....	24
4.4.	Análise da Entrevista.....	25
4.5.	Discussão de Resultados	26
4.6.	Atividades Desenvolvidas.....	27
4.7.	Contributos para a Organização	29
4.8.	Limitações ao Estudo	30
5.	Reflexão e Autoavaliação do Trabalho.....	31
5.1.	Competências Adquiridas.....	31
5.2.	Gestão de dificuldades	32
6.	Conclusão.....	33
	Referências Bibliográficas	36
	Webgrafia	39
	Apêndices	41
	Anexos.....	42

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AORP – Associação de Ourivesaria e Relojoaria de Portugal

PME – Pequena e Média Empresa

CRM – Client Relationship Management

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Modelo dos 6 Mercados.....	9
Figura 2 - Escada de Marketing de Fidelização do Cliente	11

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Modelo de Negócio	16
Tabela 2 - Catálogo de Produtos	17
Tabela 3 - SWOT	23

LISTA DE APÊNDICES

Apêndice 1 - Guião da Entrevista.....	41
---------------------------------------	----

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1 - Marcas Legais da Contrastaria Portuguesa	42
Anexo 2 - Respostas à Entrevista a João Pedro Oliveira	43

1. INTRODUÇÃO

Com o propósito de obter o grau de mestre em Direção Comercial e Marketing é requerida a realização e entrega de um projeto final, sendo possível efetuar a escolha entre três tipologias, sendo estas uma dissertação, um trabalho de projeto ou um estágio profissional.

Desta forma, optou-se pela realização de um estágio profissional, tendo por base que o mesmo seja realizado numa empresa do setor joalheiro, neste caso será a Dias de Oliveira, Lda. Esta tipologia, é a que permite o maior avanço profissional, partindo do pressuposto que existe uma integração no mundo empresarial, criando não só oportunidades, bem como experiência em potenciais cargos nos quais se possa atuar no futuro.

A opção pelo setor joalheiro deve-se à paixão pelo mesmo, bem como o interesse em desenvolver capacidades comerciais, admitindo que este setor permite a evolução clara e indubitável de competências de relacionamento com potenciais clientes.

No que concerne à questão académica, acredita-se que o marketing relacional é uma das mais importantes áreas de qualquer atividade comercial, seja este relacionamento com fornecedores, parceiros, colaboradores e/ou clientes, sendo então uma temática fundamental para o desenvolvimento de qualquer tipo de ações implicadas em atividades comerciais.

Relativamente à Dias de Oliveira, Lda., a empresa onde o estágio profissional foi realizado, esta identifica-se como uma marca de joias exclusivas, elegantes e simples com elevada qualidade. Durante o período de estágio, fui responsável pelo contacto com os fornecedores e clientes, pela organização de *stocks* e pela criação e gestão das redes sociais da marca.

Em 1983, Levitt (citado por Pinto Castro, 2006) diz que o conceito de marketing relacional foi criado como uma reação a uma abordagem demasiado transacional, focada apenas no momento em que o consumidor e o comercial se encontravam para efetuar a venda.

De acordo com Harker (1999), o processo de marketing relacional deriva de sete categorias concetuais, sendo estas: *Birth*; *Develop*; *Maintain*; *Temporal*; *Interaction*; *Outputs*; e *Emotional Content*. Posto isto, admite-se que a melhor definição de marketing relacional é a de Grönroos (1994), que diz que este baseia-se em identificar e estabelecer, manter e melhorar e, quando necessário, terminar relações com

consumidores e outros *stakeholders* para que os objetivos de todas as partes sejam cumpridos, pressupondo ainda que isto é realizado através de trocas mútuas e do cumprimento de promessas.

Através da análise da opinião dos autores, facilmente se compreende a importância do marketing relacional que, tal como descrito, deve considerar as relações não só com os clientes bem como com os fornecedores e com os próprios colaboradores da empresa, mantendo relações que sejam saudáveis e benéficas para ambas as partes.

Durante o estágio profissional, teve-se como objetivo geral aprofundar os conhecimentos de marketing relacional, compreendendo como é que as relações internas (colaboradores) e externas (fornecedores e/ou clientes) realizadas afetam os resultados da empresa e contribuem para os mesmos, sempre integrado no setor joalheiro.

Os objetivos específicos são:

- Compreender as ferramentas de marketing relacional utilizadas na empresa;
- Analisar os contributos das ferramentas de marketing relacional nos resultados da empresa;
- Obter um conhecimento profundo sobre o setor joalheiro.

Por forma a cumprir os objetivos anteriormente descritos, além de uma revisão da literatura com o propósito de compreender os conceitos teóricos do tema escolhido, a ser utilizada na avaliação das ações práticas, será também utilizada uma metodologia qualitativa. Esta metodologia pretende compreender as ações individuais e sociais baseada no método indutivo, sendo que eu na posição de investigador, compreendo as intenções dos indivíduos intervenientes no processo sem expectativas prévias. Para isto, existiu uma recolha de dados através de uma observação participante nas atividades realizadas no decorrer do estágio.

Além da observação, será ainda realizada uma entrevista ao orientador atribuído pela empresa, culminando assim na junção de informações pertinentes obtidas através destas três ações propostas, podendo de tal forma realizar uma comparação de informações, para por fim ser possível chegar a uma conclusão sobre a realidade em estudo.

Relativamente à estrutura do presente documento, este começa por uma breve revisão da literatura que explica o conceito de marketing relacional e como é praticado na relação com os fornecedores, clientes, parceiros e colaboradores, seguido de uma apresentação do modelo dos 6 mercados.

Após essa contextualização, passa-se à análise diagnóstica, onde estão incorporadas a análise interna, a análise externa e a análise SWOT, de onde se pode logo retirar algumas conclusões de medidas que são necessárias tomar.

Posto isto, segue-se a explicação e desenvolvimento da metodologia de estudo para este caso, sendo também apresentada uma análise aos resultados da mesma.

Esta é seguida de uma breve reflexão e autoavaliação sobre o percurso na Dias de Oliveira, Lda. e, por fim, uma conclusão de todos os assuntos abordados no presente relatório e uma análise final aos resultados obtidos a partir das estratégias implementadas durante os 2 meses de estágio profissional.

2. ENQUADRAMENTO TÉCNICO E CIENTÍFICO

2.1. Marketing Relacional

O desenho do marketing evoluiu devido à necessária flexibilidade que a gestão empresarial exige hoje em dia, tendo vindo a assumir aspetos relevantes e necessários para a inovação desta área. Assim, ao ser incluído no conceito geral de Marketing a relação entre a empresa e o cliente, relação esta onde se constrói a fidelidade, surge o marketing relacional. O marketing relacional foca-se no desenvolvimento e manutenção de uma relação entre o cliente e a empresa, com base na personalização do atendimento, recolha de dados e apoio ao cliente, procurando assim gerar confiança, satisfação, uma relação duradoura, recomendação e expansão da carteira de clientes, entre outros. Pode dizer-se que o objetivo fundamental do marketing relacional é a fidelização dos clientes, na medida em que é a forma de assegurar o estabelecimento de uma relação segura e satisfatória, tendo em vista o aumento das vendas e o sucesso global da empresa (Burbano-Pérez et al., 2018).

Segundo Jagdish (2009, citado por Hikmawati, 2016), o marketing relacional pretende envolver e integrar clientes, fornecedores e todos os outros parceiros envolvidos no desenvolvimento de atividades de marketing de uma empresa.

Assim, pode-se afirmar que o marketing relacional envolve estratégias defensivas e ofensivas, sendo que a vertente defensiva se traduz em defender a quota de mercado da empresa e proteger os clientes valiosos que tem, e a vertente ofensiva é caracterizada por atrair potenciais clientes e incentivar os clientes dos concorrentes a escolherem a marca (Meryl, 2009).

De acordo com Kotler e Armstrong (2009), o marketing relacional contém três benefícios principais, sendo estes:

- Benefícios Económicos: É criado um relacionamento com valor para o cliente, ou seja, a possibilidade de fixação de reduções de custos para um determinado cliente;
- Benefícios Sociais: As necessidades e desejos individuais do cliente são estudadas e analisadas;
- Ligação Estrutural: É fornecida uma abordagem ou programas estruturados para se atraírem consumidores (exemplo, cartão de sócio/membro).

Para Farokhi et al. (2013), é também possível identificar cinco fatores muito importantes do marketing relacional:

- **Confiança:** é um componente essencial do relacionamento comercial e define até que ponto cada parte pode confiar na promessa dos envolvidos;
- **Ligação:** esta deve ser criada para as partes da relação (comprador e vendedor) e que posição cada um deve tomar perante o outro para alcançar a meta desejada;
- **Comunicação:** trocas formais e informais de informações significativas e oportunas entre o comprador e o vendedor;
- **Valores Comuns:** inclui crenças comuns sobre comportamentos, objetivos e políticas mais ou menos importantes, apropriadas ou inadequadas, certo ou errado;
- **Empatia:** inclui a percepção das necessidades e objetivos do outro lado da relação e é uma condição necessária para fortalecer as relações entre as partes da transação;

É por isso extremamente importante manter uma relação saudável com os clientes uma vez que, segundo Hsu et al. (2010), a satisfação de um cliente tem uma influência bastante positiva no compromisso, confiança e nas intenções comportamentais e sociais.

Além disso, Carvalho et al. (2020) acrescentam que o marketing relacional é recomendado para empresas B2B, B2C e, especificamente, empresas de serviços. No que toca ao marketing digital, é adequado para empresas que procuram uma interação mais direta com os seus clientes, bem como a capacidade de os persuadir a participar nessa interação. Estas duas estratégias de marketing são mais valiosas para as organizações quando trabalham em conjunto, porque o marketing relacional permite que a empresa tenha uma relação mais próxima com o cliente, deixando-o satisfeito com o serviço prestado. Este fator diferenciador é fundamental porque a empresa que utiliza esta estratégia cria uma ponte de ligação com os seus clientes e fornecedores.

Fetue (2020) diz ainda que devido às suas características de desenvolvimento de estratégias de comunicação direta com os clientes, o marketing relacional encontra uma variedade de oportunidades nas redes sociais, tornando-se um canal que as empresas estão a usar cada vez mais para se aproximarem do seu público-alvo. As redes sociais proporcionam inúmeros benefícios às empresas, nomeadamente em termos de comunicação direta com os clientes, que está a tornar-se um canal mais popular para as empresas atingirem o seu mercado-alvo.

2.2. Marketing Relacional na Relação com os Fornecedores

A utilização de princípios relacionais por parte do distribuidor face aos fornecedores pode ser vantajoso na medida que garante que as duas partes do processo relacional cooperem com o objetivo de alcançar o máximo sucesso.

De acordo com El-Ansary et al. (2008), isto deve-se ao facto de a flexibilidade na comunicação poder promover a adaptação a imprevistos no processo; à criação de um compromisso através de um acordo mútuo por forma a atingir os objetivos comuns; a resolução e adaptação aos problemas é facilitada quando as duas partes mantêm uma relação saudável; e a participação de todos os elementos envolvidos pode ajudar os mesmo a entender melhor todas as fases do processo onde se encontram.

Assim, a utilização destas normas relacionais por parte de um distribuidor pode fomentar o relacionamento com um fornecedor para que estes consigam desenvolver continuamente uma relação útil e benéfica para o futuro.

Para além disso, uma vez que as normas relacionais são consideradas como uma expectativa comum de comportamentos cooperativos, o uso destas promove uma atmosfera colaborativa que permite aumentar a lealdade do fornecedor. Isto pode resultar no fornecedor apresentar potenciais clientes ou parceiros para o distribuidor, tendo sempre em vista relações benéficas para as duas partes da transação (El-Ansary et al., 2008).

2.2.1. Estratégias de Relacionamento com os Fornecedores

As empresas quando se relacionam com os seus fornecedores, devem encarar este tipo de relação sob três perspetivas: amplitude das relações de fornecimento; postura de relações de fornecimento; e estrutura da base de fornecimento.

- Amplitude das relações de fornecimento: Apresenta a importância das aquisições de certos elementos, na estratégia e competitividade da empresa. Estas empresas podem optar por receber um apoio dos fornecedores maior ou menor, mediante a estratégia previamente criada. É relevante para a empresa ter em consideração de que o *outsourcing* pode traduzir-se no abandono de algumas competências para a empresa, contudo permite que esta se foque em áreas da cadeia de valor, atingindo um crescimento no nível de eficiência e eficácia.
- Postura de relações de fornecimento: Trata-se de como a empresa mantém e partilha o relacionamento com os fornecedores, sendo que as empresas podem controlar o grau de proximidade, envolvimento e dependência que têm com os

estes. Assim, uma relação com um nível de proximidade elevada, acaba por ter investimentos elevados e o nível de dependência acaba por ser maior também. O contrário acontece quando o nível de proximidade é baixo.

- Estrutura da base de fornecimento: Representa o número e o tipo de fornecedores de determinada empresa, bem como a natureza das suas interações. A empresa pode ter um único fornecedor (fornecimento singular) – permite uma diminuição dos custos de manutenção de relacionamento e usufruir dos benefícios resultantes da fonte de aquisição ou vários fornecedores (fornecimento múltiplo) – permite uma diminuição dos custos diretos das compras para além de evitar a criação de dependências e diminuir o risco de descontinuidade ou rutura de *stocks* (Ford et al., 1998).

2.3. Marketing Relacional na Satisfação do Cliente

É sabido que quanto maior for o nível de satisfação do cliente perante um produto/serviço, maior será a probabilidade desse cliente permanecer fiel à empresa e, por essa mesma razão, um dos fatores mais importantes que resulta da relação entre uma empresa e um cliente é a satisfação (Batista & Cunha, 2012).

Esta satisfação é um estado psicológico que está associado a uma ação, normalmente uma compra, e surge da comparação feita entre os benefícios que o cliente recebeu e as expectativas que este tinha (Oliver, 1997). Assim, os fatores que podem influenciar este estado mental são a qualidade, o nível e atenção no atendimento, a forma de diálogo utilizada e a facilidade de compra e pagamento (Batista & Cunha, 2012).

Desta forma, é essencial investir no marketing relacional direcionado para os clientes, uma vez que, um cliente satisfeito é fiel e passa a boa experiência a potenciais consumidores (Oliver, 1980). Segundo o mesmo autor, um cliente satisfeito comenta em média com 3 pessoas, enquanto um cliente insatisfeito comenta com 9 pessoas, o que significa que a falta de atenção sobre este assunto pode influenciar a empresa negativamente a um nível bastante elevado, onde o retorno dessa situação pode ser impossível de alcançar.

Para além disso, os clientes decidem manter uma relação com determinada empresa por várias razões, como alcançar uma eficiência alta na sua tomada de decisões, reduzir a tarefa de pesquisa e recolha de informações e reduzir o nível de risco das tomadas de decisão, ou seja, uma boa relação entre empresa e cliente é uma mais-valia para ambos (Sheth & Parvatiyar, 1995).

2.4. Marketing Relacional na Relação com os Parceiros

Parceria é definida como um processo que visa a implementação de objetivos comuns e benefícios mútuos entre duas ou mais partes e tem vindo a ganhar peso nas estratégias definidas pelas empresas (Grundey & Daugélaitè, 2009).

Esta ligação é então uma cooperação entre entidades, baseada num contrato que lhes oferece uma partilha dos resultados obtidos de uma determinada estratégia, tendo em vista objetivos previamente estipulados para todos os envolvidos, analisando sempre os riscos que podem aparecer para os mesmos (Grundey & Daugélaitè, 2009).

Segundo Gelders (2002, citado por Grundey & Daugélaitè, 2009), é possível identificar 4 tipos de parceiros tendo em conta a sua participação na atividade da empresa:

- **Parceiros ativos:** Participam ativamente nas operações da empresa e contribuem com o seu próprio capital, tendo em vista a receção de benefícios do negócio. No entanto, estes contributos podem também resultar em perdas dependendo do sucesso da empresa.
- **Parceiros não ativos:** Apenas contribuem com o seu capital, ganhando ou perdendo consoante os resultados da empresa.
- **Parceiros nominais:** A empresa apenas pode utilizar o nome destes parceiros, não estando assim envolvidos nas atividades da mesma nem contribuindo com capital. Contudo, perante terceiros, estes são responsáveis pela atividade da empresa.
- **Parceiros júnior:** Estes parceiros só podem receber benefícios do negócio. Em caso de perda, a responsabilidade é restrita à sua contribuição.

2.5. Marketing Relacional Interno

É sabido que a importância das relações formadas entre os colaboradores de determinada empresa e essa mesma tem vindo a aumentar. No entanto, não pode existir só uma relação próxima entre as duas partes, mas sim todo um processo que permita motivar, aproximar e manter os colaboradores (Grönroos, 1981).

Assim, Bowen (1996) afirma que tal como as estratégias de marketing relacional com o cliente, também as diretrizes de marketing relacional interno têm como foco a diminuição da rotatividade de colaboradores.

Desta forma, o mesmo autor explica que uma empresa deve sempre tratar os seus colaboradores como clientes, pois isto faz com que o colaborador se concentre em

manter e criar relações com os restantes clientes internos, aumentando também a qualidade de serviço interno entregue (Grönroos, 1981).

Percebe-se assim que o maior objetivo do marketing relacional interno é identificar e, posteriormente, satisfazer as necessidades dos colaboradores, por forma a que estes se sintam motivados e apreciados e, por conseguinte, forneçam um serviço de qualidade superior aos clientes externos (Bowen & Shoemaker, 1998).

2.6. O Modelo dos 6 Mercados

O modelo dos 6 mercados (Figura 1) foi criado com o propósito de ser possível compreender onde é que o marketing pode ser aplicado para a melhoria da posição de uma determinada empresa no mercado.

Desta forma, tal como o nome indica, o modelo identifica seis mercados chave que devem ser trabalhados pelas empresas na vertente de marketing, pois são essenciais ao bom funcionamento da mesma e à obtenção de resultados positivos.

Cada mercado tem o seu grau de importância para a empresa e, por essa mesma razão, é essencial compreender as dinâmicas e características de cada um para identificar de que forma estes afetam a competitividade da mesma e, de seguida, elaborar estratégias de marketing relacional que viabilizem o aumento do valor gerado para o cliente.

Os *stakeholders* da empresa são assim agrupados nos seguintes mercados: clientes; referências; fornecedores; influências; recrutamento; e interno (Payne, 1993).

Figura 1 - Modelo dos 6 Mercados



Fonte: Adaptado de Payne (1993)

2.6.1. Mercado de Clientes

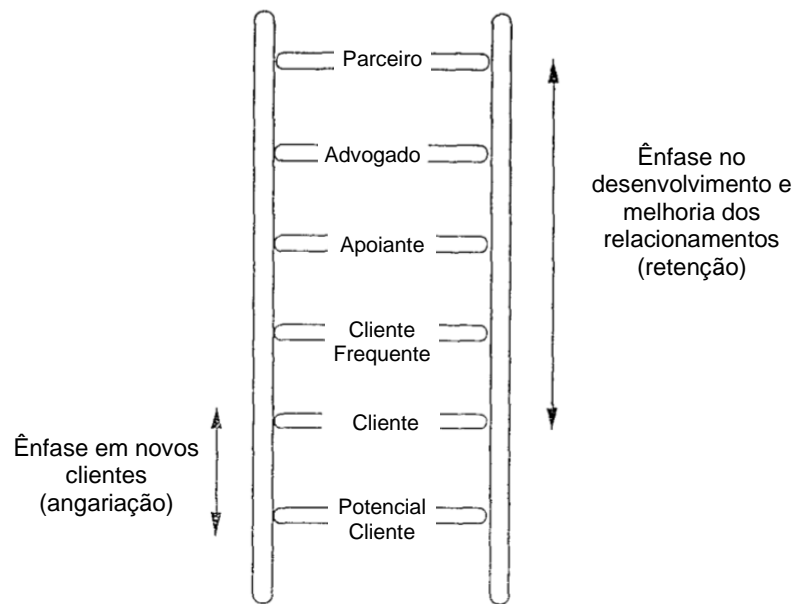
Segundo Payne (1993), o mercado de clientes encontra-se no centro do modelo dos seis mercados, sendo que para o autor, os clientes devem ser sempre a prioridade da atividade de marketing de uma empresa. Contudo, estas atividades deveriam ser menos direcionadas à obtenção de novos clientes e mais à construção de relações de longa duração com os clientes já existentes, isto porque o marketing relacional apresenta características como o foco na retenção de clientes, a orientação para o valor de cada cliente, ser de longa duração, cuidado elevado no serviço e contacto com o cliente e ainda, a atenção à qualidade. Para além disso, as empresas estão cada vez mais a perceber que a venda a um cliente já existente é mais fácil do que a um novo cliente e não tem tantos custos associados, ou seja, existe um lucro maior com os clientes atuais.

Este mercado, na visão de Carvalho (2004) é então constituído por três grupos de clientes: os diretos – que compram diretamente ao fabricante; os intermediários – compram aos compradores diretos para mais tarde revenderem; e os finais – que se encontram no final do processo de distribuição e compram aos retalhistas.

Assim, as empresas tendo em conta a perspetiva de marketing relacional e a criação de canais de relacionamento com os seus clientes, deverão analisar detalhadamente o mercado onde estão inseridas para assim conseguirem identificar a estratégia de marketing a ser utilizada para cada tipo de cliente, por forma a orientar os seus esforços e despesas na construção de relações duradouras e profundas.

Para Payne (1993), é também de extrema importância ter em atenção a escada de marketing de fidelização do cliente, pois muitas empresas tendem a concentrar os seus esforços nos patamares inferiores, tentando transformá-los em clientes em vez de se concentrarem nas relações superiores e mais vantajosas, tentando fazer com que estes se fidelizem à empresa e subam no patamar das relações. Para isso, a empresa deve ter em atenção cada cliente e cada comportamento que este toma, de maneira a oferecer a melhor experiência ao mesmo.

Figura 2 - Escada de Marketing de Fidelização do Cliente



Fonte: Adaptado de Payne (1993)

2.6.2. Mercado de Referências

O melhor marketing é feito pelos próprios clientes de uma empresa e, por isso mesmo é que a escada de fidelização (Figura 2) e a criação de *advocates* é tão importante (Payne, 1993).

De acordo com Christopher et al. (2002), existem duas categorias de mercados de referências principais: referências de clientes – referências de *advocates*; e referências baseadas no desenvolvimento de clientes e de não clientes – referências genéricas; referências recíprocas; referências baseadas em incentivos; e referências resultantes do *staff*.

No que concerne às referências de clientes, começando pelas referências de *advocates*, estas são feitas pelos clientes que se esforçam para passar uma mensagem positiva acerca da empresa, devido à satisfação que esta lhes proporcionou. Já no caso das referências baseadas no desenvolvimento de clientes, as empresas têm em atenção o potencial dos *supporters* de influenciarem outros clientes, criando um programa de incentivos para estes adotarem uma posição mais ativa.

Quanto às referências de não clientes, existem então quatro categorias. As referências genéricas que se subdividem em: referências de profissionais – quando um profissional recomenda o serviço de outro; referências de especialistas numa determinada área do conhecimento; referências específicas de um produto ou serviço

em particular – que resultam de uma recomendação de uma pessoa e/ou organização; e referências de substitutos ou complementares – que derivam da incapacidade de determinada organização satisfazer as necessidades dos clientes e, por essa razão, referirem concorrentes do mesmo. Existem depois as referências recíprocas, que normalmente acontecem entre organizações que, ao serem interdependentes acabam por se ajudar mutuamente; as referências baseadas em incentivos, que acontecem quando uma empresa cria um leque de estímulos de compensação para conseguir segurar um grupo importante de referências que não consegue referenciar reciprocamente; e as referências resultantes do *staff* que são realizadas num número considerável de setores industriais (Carvalho, 2004).

2.6.3. Mercado de Fornecedores e Alianças

Os autores Christopher et al. (2002), referem que as relações com os fornecedores e alianças são as mais relevantes na cadeia de valor a montante. Para os mesmos, as duas podem ser vistas como parcerias da empresa, no entanto, as abordagens de marketing para cada uma são distintas:

- Mercados de fornecedores: Estes mercados fornecem recursos físicos ao negócio, criando uma fluidez no processo que se traduz na continuidade com o negócio do cliente.
- Mercados de alianças: Estes mercados costumam fornecer competências e capacidades, sendo mais conhecimento que matéria física. Contudo, a criação destas alianças é o efeito da empresa utilizar frequentemente o *outsourcing* por forma a obter um crescimento do valor dos seus produtos/serviços.

2.6.4. Mercado de Influenciadores

De acordo com Marques & Oliveira (2017), com o avanço da tecnologia e a difusão das redes sociais, as pessoas estão a usá-las para transformar o Instagram e o Facebook, por exemplo, em formas de ganhar dinheiro, permitindo que novas e anteriormente desconhecidas profissões nasçam. O influenciador digital é uma delas. Dada a facilidade de se tornarem conhecidos nas redes sociais e de ganharem um grande número de seguidores, as empresas estão cada vez mais a virar-se para o marketing digital através de influenciadores como forma de expandir a sua base de clientes.

O mercado de influenciadores é composto por diversos grupos de influência, sendo que cada um destes tem poder para exercer algum tipo de influência sobre a

empresa, o que faz com que a criação de uma estratégia de comunicação lógica e racional, com foco nas relações-públicas, poderá vir a ser decisivo no sucesso da implementação do marketing relacional na empresa.

Posto isto, os grupos de influenciadores mais significativos para as empresas são: os mercados de influência financeiros e de investidores – que precisam de receber informações regularmente, por forma a sentir confiança na estratégia que a empresa põe em prática e não ser apanhado de surpresa com acontecimentos inesperados; os mercados de influência de organizações ambientais – quando determinadas empresas não assumem atitudes sustentáveis e *eco-friendly*, estas sofrem pressão de grupos ambientalistas que podem estragar a sua imagem no mercado; mercados de influência de concorrentes – as empresas dominantes de um determinado setor devem manter uma postura de respeito face às suas concorrentes (maioritariamente as de pequena dimensão), uma vez que as campanhas de confronto direto poderão trazer consequências sérias à sua imagem; e mercados de influência políticos e reguladores – determinados grupos de poder político podem vir a ter um grande impacto e influência na vida das empresas, tais como os órgãos do Governo, ministérios, parlamentos e autarquias (Carvalho, 2004).

2.6.5. Mercado de Recrutamento

Para a maioria das empresas, o dinheiro e as matérias-primas já não são o recurso mais escasso, mas sim as pessoas com talento, que só por acaso também são o elemento mais valioso no processo de prestação de serviços a determinado cliente. São precisas estas pessoas, treinadas e motivadas para a empresa atingir o maior sucesso e os melhores resultados. No entanto, é cada vez mais difícil às empresas atraírem e reterem estas pessoas, pois a competição empresarial tem vindo a crescer (Payne, 1993).

O departamento responsável pelos recursos humanos deve então ter atenção a imagem que os potenciais candidatos a colaboradores da empresa têm da mesma, para além da imagem que a empresa pretende passar aos clientes acerca dos colaboradores.

Desta forma, a estratégia mais eficaz para atrair e recrutar os potenciais colaboradores baseia-se em: criar um ambiente de trabalho favorável e agradável, onde a motivação e o foco nos objetivos estão presentes; comunicar as vantagens e benefícios de ingressar na empresa; e definir o perfil de colaborador que se pretende contratar para garantir que vai ao encontro da imagem que a empresa quer passar aos seus clientes e restantes colaboradores (Carvalho, 2004).

2.6.6. Mercado Interno

“O marketing interno é a filosofia de gestão de tratar os funcionários como clientes” (Berry & Parasuraman, 1991, p. 151).

Uma empresa conseguirá atingir melhores resultados se conseguir cativar os seus colaboradores a serem melhores e a mostrarem empenho pelo sucesso da mesma.

Para isso, os responsáveis pelo marketing interno devem ter em considerações dois fatores de extrema importância. Devem, em primeiro lugar, tratar os colaboradores como clientes e por isso oferecer-lhes um serviço de elevada qualidade e, em segundo lugar, todos os colaboradores devem trabalhar em equipa de modo a estarem alinhados nos objetivos e estratégias que a empresa estabelece (Carvalho, 2004).

Segundo Reynoso e Moores (1996, p.58), existem ainda um conjunto de passos que devem ser seguidos no momento de criação de uma estratégia de marketing interno:

- 1) Consciencialização do ambiente interno criado
- 2) Identificação dos clientes e fornecedores internos
- 3) Identificação das expectativas dos clientes internos
- 4) Comunicação das expectativas aos fornecedores internos, no sentido de discutirem as suas próprias capacidades e obstáculos, de modo a satisfazerem as mesmas expectativas
- 5) Os fornecedores internos deverão trabalhar de modo a fazerem as alterações necessárias, para serem capazes de prestar um nível de serviço conforme o requerido
- 6) Verificação do nível de satisfação dos clientes internos e das melhorias da performance de serviço prestada pelos fornecedores internos.

3. DIAGNÓSTICO DA EMPRESA E DA PROBLEMÁTICA

3.1. Análise Interna

3.1.1. Empresa

A Dias de Oliveira, LDA. foi criada por João Pedro Oliveira em setembro de 2014 com o intuito de iniciar atividade própria e desenvolver um sonho após alguns anos a trabalhar por conta de outrem. Criada a empresa, o diretor desenvolveu a marca G82 Joias e Gemas, nome sobre o qual atua.

Criando uma oficina própria em 2016, localizada na Rua Joaquim António de Aguiar, 236, Porto continuou com dois colaboradores fazendo a empresa crescer e criando uma boa rede contactos para a dimensão da empresa.

Com a evolução no setor da joalheria a G82 procurou integrar-se no mundo tecnológico, tornando-se o único representante em Portugal de um *software* de desenho 3D de joalheria criado e desenvolvido em Espanha e vendido em todos os continentes, denominado de PANTHER 3D.

Mantém-se no mesmo registo desde então, mas apenas com um colaborador utilizando serviço externos para determinados elementos de produção.

3.1.1.1. Situação de Marketing

Apesar da missão, visão e valores da empresa não estarem oficialmente estabelecidas, o CEO, no momento da criação da marca ambicionava que esta fosse uma forma de apresentar aos portugueses peças de elegância apoiadas em gemas no seu estado natural, desenvolvidas por artesãos tomando como princípio a igualdade laboral e o comércio justo, seguindo os princípios de sustentabilidade, igualdade, exclusividade, elegância e simplicidade para que, no futuro pudesse ser uma marca reconhecida a nível internacional, por criar as mais variadas peças de joalheria através do trabalho de gemas na sua forma natural, promovendo o comércio justo e os direitos laborais.

3.1.1.2. Recursos Humanos

A equipa por detrás desta marca é atualmente composta por 2 elementos, sendo estes o João Pedro Oliveira (Criador e *Designer*) e Pedro Silva (Estagiário de Marketing).

3.1.2. Modelo de Negócio

Tabela 1 - Modelo de Negócio

<p>Parcerias Chave</p> <ul style="list-style-type: none"> - As 3 Joias - The Feeting Room - Them Local (EUA) - Romano Gravador - Oscar Bautista - Albino Moutinho - Studio 4.7 - Colônia Design Studios - Restaurante Tia Alice - Câmara Municipal do Bonfim - Rhino 3D - CINDOR - Giarte 	<p>Atividades Chave</p> <ul style="list-style-type: none"> - Criação e produção de joias - Vendas de joias 	<p>Oferta de Valor</p> <ul style="list-style-type: none"> - Venda de peças exclusivas de coleção - Oferta de serviços <i>bespoke</i> com integração do cliente ao longo do processo de compra 	<p>Relacionamento com os Clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Redes Sociais (Resposta a mensagens) - Apoio ao cliente - Atendimento telefónico 	<p>Segmento de Clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> - Indivíduos que prezem a qualidade e elegância
<p>Estruturas de Custos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Matéria-prima - Produção - Custos administrativos - Marketing e publicidade - Recursos humanos - Água, luz, gás e internet - Arrendamento de imóveis 			<p>Fonte de Receitas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Venda das peças produzidas 	

Fonte: Elaboração própria a partir de informações recolhidas na empresa (baseado no *template do business model canvas*)

3.1.3. Marketing-Mix

3.1.3.1. Produto

A marca conta com um catálogo composto por quatro coleções, sendo estas: Minerais do Mundo, Quartzo, Salix e É Pena Não Voar.

As coleções têm um número diferente de produtos que será apresentado na seguinte tabela.

Tabela 2 - Catálogo de Produtos

Nome	Nº de Produtos
Minerais do Mundo	14
Quartzo	6
Salix	2
É Pena Não Voar	4

Fonte: Elaboração própria a partir de informações recolhidas na empresa

Além disso os produtos de cada coleção podem sofrer variações na matéria-prima utilizada na sua concretização.

3.1.3.2. Preço

A G82 apesar de apresentar um catálogo de produtos, foca-se em serviços por encomenda e como tal, os preços são orçamentados mediante a encomenda do cliente. No entanto no que toca aos produtos de coleção, os preços situam-se entre os 22€ e os 600€.

3.1.3.3. Comunicação

A G82 comunica apenas através do *Facebook* e de suportes físicos. Os últimos são baseados na forma de postais para apresentação nas lojas onde os produtos estão disponíveis e para envio aos clientes com as encomendas.

Relativamente ao *Facebook* a página conta com 278 seguidores e uma média de cinco gostos por publicação, sendo que a comunicação no mesmo é baseada em fotos de produto e sem qualquer planeamento cronológico.

3.1.3.4. Distribuição

A G82 está presente em seis lojas, sendo que três estão localizadas no Porto, outra em Lisboa, em Fátima e por fim em Washington nos Estados Unidos da América.

O envio de todas as peças é feito diretamente através da G82 em Portugal e através da DHL para os Estados Unidos da América.

3.2. Análise Externa

3.2.1. Análise Contextual

3.2.1.1. Político-Legal

Por forma a ter atividade no setor joalheiro é necessário ter em conta os vários passos que permitem a venda de peças de ourivesaria. Será então necessário o contraste por parte da Casa Moeda, que classifica e certifica os metais utilizados nas peças fabricadas. É de salientar que peças de prata com gramagens superiores a 2 e peças de ouro com gramagens superiores a 0,5 apenas podem ser comercializadas após a aplicação do contraste (Anexo 1). É ainda possível aos fabricantes fazerem uma marcação através de uma punção, gravação a laser ou etiquetagem de maneira a identificarem as peças como suas.

No que toca à atividade de colocação no mercado e comercialização de artigos com metais preciosos, é necessária a compreensão e cumprimento da Lei nº 98/2015 de 18 de agosto composta por dez capítulos e 113 artigos, explanatórios da lei em questão, na sua integridade.

3.2.1.2. Económico

De acordo com o Pordata (2021), o PIB português desde o ano 1960 que tem vindo a aumentar, tendo sofrido uma quebra apenas nos anos de 2008 e 2012. Em 2019, o valor registado para este indicador foi de 212 320 milhões de euros, apresentando assim um aumento de 8 015 milhões de euros em relação ao ano homólogo.

No que concerne ao emprego português, em novembro de 2020 existiam 4 802 milhares de pessoas empregadas (com idade entre os 15 e os 74 anos). Nesse mesmo mês, a taxa de desemprego registou o valor de 7,8%, aumentando assim 1,8 pontos percentuais face a 2018, aumento que pode ser justificado pela pandemia que afetou todo o mundo dados apresentados pelo INE (2021).

Relativamente ao setor da ourivesaria e joalheria, está previsto que em 2021 o salário médio para estes trabalhadores seja de aproximadamente 923€ mensais de acordo com MeuSalário (2020).

3.2.1.3. Sociocultural

De acordo com um estudo realizado pela TGI da Marktest em 2019, 44,7% dos residentes em Portugal Continental com mais de 15 anos possuem joias e/ou acessórios, o que equivale a 3,8 milhões de habitantes, sendo a taxa de penetração mais elevada nas mulheres com 63,4%.

O *Fair Trade* é um movimento social que visa a fixação de preços justos para além de práticas sociais e ambientais equilibrados e sustentáveis, promovendo assim a ligação de produtores responsáveis com consumidores éticos. Para premiar estas ações, os produtos podem receber uma certificação *FairTrade*, que serve como garantia para o consumidor de como o produto foi produzido em condições de trabalho respeitáveis e adquirido a um preço que apoia o crescimento da organização produtora.

De acordo com o Observador (2018), em Angola existem mais de 4800 indivíduos no garimpo de diamantes, mas apenas 32 desses colaboradores estão devidamente legalizados pelas autoridades. Isto revela apenas uma das muitas situações de exploração mineira através de atividade laboral ilegal.

3.2.1.4. Tecnológico

O design e a impressão 3D têm vindo a revolucionar e melhorar o setor da joalheria facilitando os processos de produção e reduzindo custos tal como explicado pela 3D Applications (2020) e pelo Form Labs (2019). As mesmas fontes indicam que estes processos de impressão 3D facilitam a criação de peças personalizadas, possibilitam a criação de peças altamente pormenorizadas e facilitam o processo de fabrico de moldes, algo importantíssimo para a produção em massa.

3.2.1.5. Ambiental

De acordo com a BBC News (2020), tem havido um decréscimo na produção das minas de ouro no mundo, sendo que no ano de 2018 totalizou-se mais 1% em toneladas do que em 2019, cujo valor foi de 3531 toneladas. Este decréscimo na produção tem como consequência um aumento no valor do ouro, que ultrapassou o seu recorde histórico em agosto de 2019, cerca de 2000 dólares a onça. A exaustão das minas mais fáceis de trabalhar tem também levado a uma diminuição da produção das minas.

Por fim, a mesma fonte indica que já estão a ser tomadas medidas para a reciclagem do ouro utilizado em produtos eletrónicos, mostrando assim um futuro mais promissor e sustentável para o metal.

3.2.2. Análise De Mercado

De acordo com o AICEP (2019), o setor da ourivesaria e joalheria português é cada vez mais reconhecido no mundo inteiro graças à sua originalidade, qualidade e tradição. Assim, estes produtos nacionais são cada vez mais exportados para Espanha, Hong Kong, Alemanha, Itália, Estados Unidos da América, França e Suíça.

Em Portugal, no ano de 2020, o setor joalheiro era composto por cerca de 4 300 empresas o que representa um volume de negócio anual de mil milhões de euros, dos quais 10% provêm da exportação (valor que está a ser trabalhado para que atinja os 15% em 2022). Contudo, 81% destas empresas tem uma equipa de menos de 10 trabalhadores e apenas 19% faturou acima de um milhão de euros anualmente (AICEP, 2019).

O setor joalheiro sentiu-se bloqueado perante a pandemia Covid-19, uma vez que viu uma enorme redução no número das encomendas. Isto levou a que, segundo um inquérito promovido pela AORP junto de 88 empresas, cerca de 80% sentiram a necessidade de encerrar totalmente a sua atividade, sendo que 65% tomou essa decisão por tempo indeterminado.

Outro fator que prejudicou este setor foi a Casa da Moeda ter encerrado por motivos sanitários o que levou a que as certificações e marcações dos metais preciosos não fossem possíveis de concretizar.

Assim, segundo o inquérito referido acima, a maior parte das empresas previu que o impacto nas vendas fosse entre 76% e 100%. Isto deve-se a este setor estar associado a um segmento de luxo e, por isso, ser dos primeiros a ser dispensado na vida dos portugueses em tempos de pandemia.

Por forma a atenuar os impactos da pandemia, a AORP tem criado formatos de partilha de informação e promoção para apoiar as empresas. Esta associação lançou ainda a campanha *“Together We Stand”* que mostra que os setores têm que se unir (neste caso, setor da ourivesaria e joalheria e setor da moda) para que a recuperação seja mais rápida, através da criação de uma cadeia de valor, mostrando todo o processo da indústria ao retalho ao mesmo tempo que apresentam a diversidade que caracteriza o setor, das empresas mais tradicionais que preservam as técnicas ancestrais até ao design contemporâneo.

Para continuar a crescer internacionalmente, a AORP vai também investir 3 milhões de euros nos anos de 2020 e 2021 em ações de promoção internacional, fazendo naturalmente os ajustes necessários para se adaptar às contingências e tempos de incerteza que são vividos.

3.2.3. Análise Benchmark

Perante a dimensão da empresa, a análise concorrencial será feita mediante empresas portuguesas que tenham um volume de negócio superior ao da G82 com os quais esperamos um dia competir.

3.2.3.1. David Rosas

A David Rosas é uma empresa de venda de relógios, joias e acessórios exclusivos, intemporais, originais e sofisticados. Esta empresa é conhecida pela elevada qualidade dos seus produtos e pela especialização que apresentam ao longo de todo o processo de compra.

No que concerne à presença digital desta empresa, esta está presente no seu website oficial, no *Instagram* e no *Facebook*. No *Instagram* (@davidrosasofficial), conta com 4742 seguidores e 740 publicações, o que mostra que a sua frequência de publicação é regular. No *Facebook* (David Rosas - @davidrosasofficial), tem 18427 gostos e a frequência de publicação é semelhante à do *Instagram*.

Relativamente ao seu portfólio, estes vendem 3 categorias de produtos, sendo estas relógios, joias e acessórios. Dentro destas, encontram-se marcas como Rolex, Patek Philippe, Audemars Piguet, Chanel, Montblanc, Chopard, Roberto Coin, a própria marca, David Rosas, entre outras.

3.2.3.2. Marcolino Relojoeiro

A Marcolino Relojoeiro é uma das principais referências na cidade do Porto para quem procura qualidade e excelência em relógios e joias. Uma empresa com mais de 90 anos que foi testemunha e protagonista da evolução de uma cidade que agrupou tradição e modernidade, o que se traduziu numa diversidade de produtos admiráveis.

Tal como a David Rosas, a Marcolino Relojoeiro encontra-se presente no *Facebook* e no *Instagram*, para além do seu website oficial. No *Facebook* (Marcolino Relojoeiro - @Marcolino.1926), esta empresa tem de momento 21178 pessoas que seguem as publicações realizadas pela mesma, sendo estas bastante frequentes. Já no *Instagram* (@marcolinorelojoeiro), conta com 3052 seguidores e tem no seu *feed* 665 publicações, acompanhando a frequência de *posts* do *Facebook*.

O seu portfólio é constituído por marcas como a Rolex, Calvin Klein, Gucci, Boss, IWC, Michael Kors, Messika e Montblanc, entre outras.

3.2.3.3. Eugénio Campos Jewels

A Eugénio Campos Jewels representa história e exclusividade. É conhecida pela sua inovação e intemporalidade presente nas suas peças. Mantém-se a par das tendências de moda mundiais e cria joias totalmente personalizadas como fator de exclusividade e diferenciação.

A sua presença digital é equivalente às marcas referidas anteriormente, estando assim presente no website oficial da empresa, no *Facebook* e no *Instagram*. Conta com 75174 gostos na sua página do *Facebook* (Eugénio Campos Jewels - @eugeniocamposjewels). Por outro lado, no *Instagram* (@eugeniocamposjewels) já tem 42100 seguidores e 1648 *posts*, visto que estes são publicados muito frequentemente. Este sucesso deve-se principalmente à estratégia de *influencers* que a empresa colocou em prática nos últimos anos.

No seu portfólio apresenta diversos relógios e joias, sempre com uma qualidade bastante elevada e um *design* exclusivo, sempre dentro das tendências atuais.

3.3. Análise SWOT

Após revistas as análises interna e externa, incluindo a PESTAL e a análise de mercado bem como o *benchmarking*, foi possível sintetizar as informações e desenvolver uma análise das forças, fraquezas, ameaças e oportunidades da empresa (SWOT), análise esta apresentada em forma de tabela de seguida.

A análise desta tabela será utilizada na conclusão do projeto, por forma a retirar determinadas considerações finais associadas aos dados primários recolhidos na entrevista realizada para a concretização deste relatório.

Tabela 3 - SWOT

Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"> - Presença Internacional; - Forte relação com fornecedores; - Forte relação com parceiros; - Representação do Panther 3D. 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de mão de obra; - Fraca Notoriedade; - Baixo capital para investimento.
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> - Iniciativas de ajuda e promoção para o setor; - Grande dimensão do mercado; - Desenvolvimentos tecnológicos no setor; - Iniciativas de reciclagem de ouro. 	<ul style="list-style-type: none"> - Facilidade da entrada de novos <i>players</i>; - Efeitos da pandemia Covid-19; - Dimensão dos <i>players</i> existentes no mercado; - Subida do valor do ouro.

Fonte: Elaboração própria a partir da informação recolhida anteriormente

4. METODOLOGIA, ATIVIDADES DESENVOLVIDAS E CONTRIBUTOS PARA A ORGANIZAÇÃO

4.1. Objeto de Estudo

Relativamente ao objeto de estudo desta investigação, este é caracterizado pela análise e compreensão do efeito que determinadas ações de marketing relacional em todas as suas vertentes e pontos de contacto têm no alcance do sucesso de uma empresa no setor da joalheria em Portugal.

4.2. Objetivos

Pode-se assim definir os objetivos principais sendo estes a compreensão de como as relações com os clientes, fornecedores e parceiros afetam o sucesso da empresa, bem como, qual é a melhor forma de uma PME se relacionar com todos os intervenientes do seu negócio.

4.3. Método e Técnicas de Pesquisa

Segundo Becker (1993), é possível compreender vários aspetos diferenciadores entre os estudos qualitativo e quantitativo, sendo o mais evidente o facto de o estudo qualitativo descrever uma determinada realidade tendo em conta impressões, opiniões e comportamentos, enquanto o estudo quantitativo mede essa realidade através de dados concretos, números. Glaser e Strauss (1967), afirmam ainda que a combinação dos dois métodos é concretizável e, em certos casos, uma mais valia tanto para criação como para a verificação de um determinado caso de estudo.

Apesar da importância que ambas as abordagens apresentam, é possível reconhecer que a abordagem quantitativa oferece uma maior segurança e objetividade face à qualitativa, uma vez que as técnicas estatísticas de recolha e análise de dados são conhecidas pelo seu rigor e precisão (Gama, 2009), ao contrário da natureza subjetiva do método de recolha de dados qualitativos, que se baseia em interpretar os comportamentos, impressões e opiniões da amostra (Guba, 1994).

Assim, tendo em conta o objeto de estudo e objetivos definidos anteriormente, será aplicada apenas a abordagem qualitativa. Para isso, serão utilizados dados primários, recolhidos através da observação e de uma entrevista realizada ao chefe da empresa onde o estágio é realizado e dados secundários pela recolha de informação de artigos científicos.

No que concerne à entrevista realizada a João Oliveira, chefe e designer da G82, esta foi estruturada, ou seja, as perguntas já estavam previamente estipuladas e com ordem definida (Gil, 2008) e foi presencial por forma a ter um carácter mais pessoal e próximo.

4.4. Análise da Entrevista

Ao analisar esta entrevista, pretendo compreender e responder aos objetivos propostos, através da opinião do diretor da G82 Joias e Gemas, João Pedro Oliveira, é possível verificar as respostas à mesma em anexo (Anexo 2).

As perguntas foram seccionadas em três partes, sendo estas a relação com os clientes, a relação com os fornecedores e as noções relativas a ações e ferramentas de marketing relacional.

Passando então à análise da entrevista, no que toca à relação com o cliente, João Oliveira considera fundamental a proximidade com o mesmo acrescentando que com isto é possível criar um sentimento de confiança na marca e no produto, o que leva a clientes fiéis para a empresa. O CEO revela ainda que a maior vantagem do investimento numa relação de longa duração com os clientes é a sua fidelização.

No entanto, o entrevistado explica que a concorrência e uma comunicação divergente dos valores da empresa são os maiores desafios na criação de uma relação com os clientes, uma vez que se torna difícil comunicar determinadas condutas no que toca a direitos laborais e sustentabilidade, já que muitos concorrentes comunicam isso sem o praticarem.

Apesar da presença física, o Diretor explica que acredita que seja possível a criação de uma relação com os clientes exclusivamente online e, que no caso específico da marca, é utilizado o *webmarketing* para estabelecer uma relação com os clientes explicando que a procura por preços mais baixos é a maior dificuldade em iniciar a relação com os mesmos.

No que toca à presença digital da marca, João Pedro explica que para fidelizar os seus clientes nas redes sociais, é necessário publicar bom conteúdo tanto a nível de imagem como de texto e é também necessário apresentar muito produto na opinião do CEO.

De acordo com o Diretor, os clientes não são segmentados por dados demográficos como idade ou género, mas sim identificados pelo próprio como indivíduos que apreciam peças de joalharia sóbrias, elegantes, de qualidade e distintas.

De momento, a empresa não conta com ferramentas de monitorização de relacionamento com os clientes, explicando que pelo tamanho da empresa, passa por um trabalho constante nas redes sociais, revelando ainda que esse é o maior desafio da marca para aumentar a sua base de clientes.

Por fim, no que concerne à relação com os clientes, João Oliveira explica que a criação e manutenção dos clientes é o foco da marca, pretendendo demonstrar a transparência e proximidade que a marca apresenta como valores, sendo ainda que esta relação representa o futuro e sustentabilidade da empresa.

Analisando agora as respostas do CEO da G82, no que diz respeito à relação com os fornecedores o mesmo explica que o maior problema na criação de relação com os mesmos é a tentativa de fixação de preços mais baixos, utilizando atividade laboral de exploração, sendo que a empresa tenta sempre promover o comércio justo (*fair trade*).

João Pedro faz ainda questão de referir que considera todos os fornecedores como seus parceiros e que devem e podem ajudar-se mutuamente para a obtenção de melhores resultados.

Relativamente às noções relativas a ações e ferramentas de marketing relacional, o Diretor explica que sentiu um crescimento na empresa após a utilização de estratégias de marketing relacional tais como: e-mail marketing, *whatsapp* marketing, gestão de redes sociais, atendimento cuidado e personalizado; mas que não apresenta dimensão suficiente para a utilização de ferramentas de monitorização da relação com os clientes.

4.5. Discussão de Resultados

Após a compreensão da análise da entrevista, de acordo com o Diretor da Dias de Oliveira Lda., podemos perceber que o marketing relacional é fulcral nas pequenas e médias empresas no setor da joalheria. Com isto, verifica-se que a proximidade com os clientes, com os fornecedores e com os parceiros assegura um futuro e alguma sustentabilidade à empresa. O envolvimento com parceiros representa resultados positivos na faturação e assegura ainda novas oportunidades.

A opinião do CEO é suportada pelo modelo dos 6 mercados, que apresentam como questão central o mercado dos clientes.

Além disso, a interação frequente com os fornecedores facilita o processo de aquisição dos produtos ou serviços, podendo melhorar o funcionamento e a qualidade desse processo. Tal como explicam Christopher *et al.* (2002), os fornecedores podem ser

vistos como parceiros, assim sendo as relações devem ser realizadas em formato semelhante, algo com que João Oliveira concorda e pratica desde a fundação da empresa, melhorando conseqüentemente a relação com os fornecedores.

É ainda afirmado por João Oliveira que uma interação constante através das redes sociais melhora a performance da empresa, mas representa também o maior desafio, sendo então necessário encontrar um equilíbrio. Tal como é perceptível no mercado dos clientes, Payne (1993) explica que o foco neste mercado deve ser a manutenção de clientes, indo de encontro à opinião de João Oliveira que concentra os esforços da empresa na manutenção das relações com clientes.

Conclui-se também que há uma preocupação e um investimento na gestão de relação com clientes, parceiros e fornecedores sempre com a preocupação de melhorar essa relação. Oliver (1980), explica que a satisfação dos clientes é essencial para o crescimento e aumento de notoriedade da marca, o que vai ao encontro dos esforços realizados pela marca para o melhoramento contínuo desta relação.

Além disso, a relação criada com os parceiros por parte de João Oliveira permitiu a redução de custos e o aumento do número de vendas numa fase inicial da empresa, dois dos benefícios mútuos descritos por Grundey e Daugélaite (2009) naquilo que é o marketing relacional na relação com parceiros.

Por fim, compreende-se a importância de softwares de gestão de relação com clientes (CRM) mas que essa importância é diretamente proporcional à dimensão da empresa. De acordo com Carvalho (2004), as empresas devem ter a capacidade de compreender o nível de relação com cada cliente e aplicar estratégias a cada um deles individualmente para promover a relação com os mesmos. Desta forma, enquanto for possível fazer essa análise manualmente, a utilização de softwares de gestão de relação com clientes, podendo ser benéfico, não se torna essencial.

4.6. Atividades Desenvolvidas

Durante o período de estágio, foram desenvolvidas inúmeras atividades de vários departamentos e tipologias dado o número reduzido de colaboradores.

Desta forma, nas primeiras semanas foi realizada alguma formação para familiarização com a empresa; posto isto foi realizado um inventário de matérias-primas e de peças finalizadas, com o propósito de conhecer os produtos que integravam o catálogo da empresa bem como os materiais necessários para a produção desses mesmos produtos. Existiu também um processo de formação para o *software* de faturação da empresa por forma a adquirir conhecimentos para realizar os processos

de emissão de faturas, emissão de recibos, emissão de guias de transporte e emissão de guias de consignação. Através desta formação foi também possível conhecer os clientes, fornecedores e parceiros da G82.

Finalizado o período de formação, foram iniciados os projetos de criação de uma página de *Instagram* para a marca, a atualização da página de *Facebook* e a criação de uma plataforma de venda *online*, nunca obstante a realização das atividades relativas ao *software* de faturação.

Posto isto o trabalho viu-se dividido, no estabelecimento de estratégias, em 3 categorias:

→ Marketing Digital:

- Criação e gestão de redes sociais;
- E-mail marketing.

→ Marketing Relacional Interno:

- Formação e acompanhamento do colaborador;
- Análise dos níveis de motivação;
- Promoção de horários flexíveis.

→ Marketing Relacional Externo:

- Criação e desenvolvimento de novas parcerias;
- Desenvolvimento da proximidade com os fornecedores e parceiros;
- Atendimento personalizado;
- Registo de dados dos clientes e categorização destes.

Para a concretização destes projetos, foi necessário desenvolver algumas atividades nomeadamente de criação de conteúdo textual bem como os desenvolvimentos de missão, visão e valores da marca e ainda de conteúdo visual através da captura de imagens dos produtos

Terminado o desenvolvimento de conteúdos proposto inicialmente, foi então criada a página de *Instagram* e iniciou-se o desenvolvimento de atividades de gestão das redes, passando por publicação dos conteúdos e interação com os seguidores. Em paralelo, foram também iniciados processos de interação com os fornecedores e parceiros, tendo sido realizadas reuniões de apresentação via *Zoom*. Foram também realizadas visitas aos fornecedores e parceiros nas suas instalações, por forma a ser possível a realização de processos relacionados com compra de matérias-primas e distribuição de produto, o que permitiu criar uma relação direta com os mesmos.

Com o crescimento da página de *Instagram*, foi necessário iniciar um processo de gestão de clientes, dado que a página passou a ser uma plataforma de venda, atividade que foi realizada sem um *software* de CRM.

Por fim, foram ainda realizadas atividades de embalagem e envio de produtos para o cliente final.

4.7. Contributos para a Organização

Dadas as atividades realizadas durante o período de estágio e descritas anteriormente, foi possível deixar vários contributos à organização em diferentes áreas da empresa, nomeadamente no processo de produção, no processo de gestão de clientes, fornecedores e parceiros, no processo de gestão e atividades diárias.

Primeiramente, o maior contributo será a mão de obra oferecida durante o período de estágio, uma vez que permitiu à empresa realizar um maior número de tarefas num menor período de tempo.

Além disto, foi também criado um sistema de gestão de clientes, fornecedores e parceiros, em formato físico e digital, tendo sido realizada uma organização em pastas das diferentes contas referidas acima. Isto permitiu um aumento na notoriedade do *software* Panther 3D, pois apesar de não ter sido concretizada nenhuma venda foram recebidas cerca de 20 respostas a uma campanha de email marketing relativa a este produto. Além disso foi possível reformular determinadas condições contratuais com alguns parceiros, o que resultou num aumento da margem de lucro das peças comercializadas, através desses parceiros.

A criação de um inventário de matérias-primas e outro de produto finalizado permitiu à empresa facilitar e acelerar os processos de venda e de produção das peças, sendo agora possível de forma imediata ter conhecimento das peças em *stock* em todas as lojas, bem como na oficina.

Posto isto a criação da página de *Instagram* permitiu dar notoriedade à empresa e criar um novo formato de venda ao público, com margens de lucro mais elevadas. Através desta ação a marca ganhou 867 seguidores e um aumento na receita mensal em 800€.

O que levou por fim à criação de novas parcerias com personalidades como Isabel Silva, Pedro Crispim e Luís Borges.

Os dados recolhidos, demonstram um crescimento de 200 seguidores em 48h após a primeira publicação da parceira Isabel Silva.

4.8. Limitações ao Estudo

No que toca às limitações ao estudo é possível identificar duas.

Sendo que a primeira é a Pandemia que decorre no momento referente ao Covid-19 uma vez que não permitiu a atividade considerada normal da empresa, pelo encerramento das lojas, bem como o encerramento da Contrastaria da Casa da Moeda no primeiro confinamento, tendo conduzido a uma redução das vendas e da produção bem como à acumulação de inventário.

A segunda limitação identificada é a pequena dimensão da empresa, uma vez que torna a amostra de clientes, fornecedores e parceiros mais pequena, limitando a análise da relevância do marketing relacional a pequenas e médias empresas e podendo verificar-se uma situação diferente em grandes empresas.

5. REFLEXÃO E AUTOAVALIAÇÃO DO TRABALHO

Após o período de estágio na empresa Dias de Oliveira, LDA., posso aferir que foi uma experiência altamente positiva que permitiu o desenvolvimento de capacidades e *soft-skills* essenciais para a realização de qualquer atividade laboral.

A necessidade de atuar em diversos departamentos da empresa, dado o seu reduzido número de colaboradores permitiu uma evolução no que toca à capacidade de *multitasking* e de organização, bem como de gestão de tarefas.

Foram necessários alguns períodos mais longos de trabalho para garantir a concretização de todas as tarefas, mas a crença no projeto bem como a relação desenvolvida com o orientador no local de estágio facilitaram a realização das tarefas.

Este primeiro contato com o setor da joalheria permitiu uma abertura de horizontes e criou uma rede de *networking* inimaginável, suportada por uma admiração pelo processo de produção e artesanato envolvido na criação de peças.

A necessidade de criação de conteúdos visuais permitiu a utilização frequente de material fotográfico profissional, mais uma vez desenvolvendo novas aptidões.

Foi notório o melhoramento constante tanto na realização de tarefas, bem como nos resultados da empresa e na sua relação com os clientes, fornecedores e parceiros. Esta evolução resultou num melhoramento na qualidade das tarefas realizadas e num maior equilíbrio entre a vida pessoal e profissional.

Desta forma foi impossível a recusa, aquando a oferta da oportunidade de dar continuidade à atividade laboral na empresa, através de um estágio extracurricular não remunerado.

5.1. Competências Adquiridas

Apoiado pela reflexão e pelas atividades realizadas na empresa verifica-se que existiu uma evolução na capacidade de gestão de tarefas.

Posto isto foram também introduzidas noções sobre o manuseamento de metais precisos bem como de minerais e diamantes.

A aprendizagem sobre o processo de limpeza das matérias referidas acima bem como a execução do mesmo permitiu uma maior integração e conhecimento do funcionamento interno da produção dos produtos.

A criação de inventários de matérias-primas transformou-se num processo de formação sobre gemologia e identificação de minerais, competência que foi sendo continuamente desenvolvida e melhorada no decorrer do período de estágio

A realização de sessões fotográficas aos produtos permitiu o conhecimento de temas como pontos de luz e focagem, aquando da captura de imagem e uma evolução neste processo fotográfico.

Foram também adquiridas competências relativas à compreensão do processo de transformação de metais preciosos e as componentes residuais do processo de afinamento dos mesmos metais por forma a melhorar a sua qualidade.

Por fim, sendo esta a primeira interação direta com clientes, fornecedores e parceiros, foram adquiridas competências de negociação e comunicação com os três intervenientes referidos acima.

5.2. Gestão de dificuldades

Sendo esta a segunda experiência de estágio, pude verificar algumas dificuldades.

A entrada num mercado desconhecido revelou-se uma dificuldade inicial, uma vez que foi necessária uma introdução aos conceitos que integram o setor da joalheria.

Dado o número baixo de colaboradores, foram também sentidas inicialmente algumas dificuldades na concretização de todas as tarefas, sendo que foram cobertos vários departamentos da empresa.

Foram ainda sentidas algumas dificuldades na conclusão de tarefas sem aprovação e na resolução de problemas, no entanto durante o decorrer do estágio, estas dificuldades foram ultrapassadas gerando-se uma maior autonomia na tomada de decisões e uma maior fluidez no desenvolvimento das atividades.

6. CONCLUSÃO

Após a realização deste relatório é possível cumprir os objetivos previstos através dos dados recolhidos da entrevista, bem como através da observação no decorrer do período de estágio curricular.

Desta forma compreende-se a importância da relação com os clientes para o sucesso de uma pequena empresa do setor joalheiro, uma vez que foi possível compreender que esta relação é um foco da empresa e está diretamente ligado aos resultados da empresa. De acordo com o mercado dos clientes, percebeu-se que a G82 tem clientes intermédios e finais e que o desenvolvimento de uma relação de proximidade, seja através das redes sociais ou fisicamente representa um dos fatores mais importantes para uma boa relação com os mesmos, sendo ainda importante referir que a gestão dos mesmos é fulcral para que todo o processo se desenrole sem falhas.

Na mesma medida está a importância da relação com os fornecedores e com os parceiros. Foi averiguado que o conhecimento integral das atividades dos fornecedores e do seu processo na produção dos produtos ou execução nos serviços realizados, melhoram a relação com os mesmos e o processo inverso também é verificado, ou seja, quanto melhor a relação melhor são os serviços prestados e maior é facilidade das transações.

Com a criação e desenvolvimento da página do *Instagram* foi necessário criar parcerias para exposição, personalidades como Isabel Silva, Pedro Crispim, Luís Borges e Luís Buchinho foram contactadas e foram desenvolvidas novas parcerias. A relação com estes parceiros verificou-se diretamente ligada ao crescimento do número de seguidores da página e também de encomendas, resultante num claro aumento de notoriedade da empresa. Assim, pode-se afirmar que o mercado de influenciadores é, de facto, bastante importante tal como as referências de clientes com esta relevância é notória nos resultados.

Posto isto verifica-se ainda que o desenvolvimento de estratégias de marketing relacional e a aplicação das mesmas resultaram num ainda maior aumento de notoriedade o que promove um crescimento na receita.

No que concerne às estratégias de marketing relacional utilizadas durante o estágio, estas podem ser divididas em 3 categorias:

→ Marketing Digital:

- Criação e gestão de redes sociais;
- E-mail marketing.

→ Marketing Relacional Interno:

- Formação e acompanhamento do colaborador;
- Análise dos níveis de motivação;
- Promoção de horários flexíveis.

→ Marketing Relacional Externo:

- Criação e desenvolvimento de novas parcerias;
- Desenvolvimento da proximidade com os fornecedores e parceiros;
- Atendimento personalizado;
- Registo de dados dos clientes e categorização destes.

Começando pelas estratégias de marketing digital, estas revelaram um aumento nos resultados da empresa, um aumento na notoriedade e ainda um melhoramento na relação com os clientes bem como um uma maior fidelização dos mesmos.

A criação da página de *Instagram* permitiu que a marca ganhasse 867 seguidores, resultando em três vendas no valor de 800€ apenas no espaço de um mês e meio, receita que não era possível sem a criação da página.

As campanhas de email marketing promoveram a notoriedade de um produto específico criado através de uma parceria (Panther 3D), que apesar de não ter sido concretizada nenhuma venda recebeu cerca de 20 respostas com questões relativas ao produto.

Passando às estratégias de marketing relacional interno, a formação e o acompanhamento do colaborador, neste caso a minha pessoa, permitiu uma evolução clara nas capacidades de gestão de redes, de fotografia, gestão de clientes, ferramentas do Microsoft Office (Excel e Word), e ainda a aquisição de conhecimentos relativos ao setor da joalheria nomeadamente sobre metais preciosos e gemologia.

A análise dos níveis de motivação permitiu uma gestão do trabalho para maior eficácia e eficiência, sendo feita uma correlação com o número de interações nas redes sociais, uma vez que a motivação do colaborador promovia uma melhor comunicação com os clientes. Posto isto, verificou-se uma relação entre a satisfação do colaborador e a satisfação do cliente.

Finalizando as estratégias de Marketing Relacional Interno, a promoção de horários flexíveis e de uma autogestão do horário mediante o cumprimento de determinados parâmetros, permitiu uma melhor relação entre o diretor e o colaborador bem como uma melhor organização do fluxo de trabalho e de atividades a realizar. Isto confirma o que o mercado interno é essencial ao bom funcionamento, uma vez que a

empresa ao oferecer uma qualidade de serviço elevada ao colaborador (cliente interno), este ganha uma motivação para oferecer a melhor qualidade de serviço aos clientes externos.

Finalmente, no que concerne às estratégias de Marketing Relacional Externo, a criação e desenvolvimento de novas parcerias, foi o que tornou possível o crescimento da notoriedade do *Instagram* da marca e a utilização de influenciadores foi fundamental para o sucesso da página, resultando num crescimento de 200 seguidores num espaço de 48 horas a seguir à primeira publicação por parte de um destes influenciadores (Isabel Silva).

O desenvolvimento da proximidade com os fornecedores e parceiros, permitiu a requisição de serviços com prazos médios de pagamento superiores e a requisição de serviços de urgência no que toca aos fornecedores e ainda um melhoramento das condições contratuais das parcerias estabelecidas antes do período de estágio.

Tomando como fulcral a relação com os clientes, a utilização de um atendimento personalizado, baseado no orçamento e gosto do cliente, promoveu a venda de uma peça executada por medida, sendo que a ideia inicial da cliente era comprar um produto de catálogo.

Por fim, o registo dos dados e categorização dos clientes, permitiu uma comunicação constante com os mesmos e um aumento de volume nas estratégias de email marketing e de redes sociais.

Resumindo tudo o que foi declarado nesta conclusão, o marketing relacional é uma ferramenta fulcral no sucesso de qualquer pequena e média empresa no setor joalheiro em Portugal, baseado na proximidade existente nas relações estabelecidas com as partes integrantes, sendo estas clientes, fornecedores, parceiros e colaboradores baseado nos princípios referidos acima.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Batista, M. & Cunha, M. (2012). *Qualidade de Serviço: Uma Introdução aos Conceitos Gerais*. Centro de Estudos de Economia Aplicada do Atlântico.
- Berry, L. & Parasuraman, A. (1991). *Marketing Services: Competing Through Quality*. Simon and Schuster.
- Bowen, J. (1996). *Casino Marketing – In an Overview of the Gaming Industry*. John Wiley & Sons
- Bowen, J. & Shoemaker, S. (1998). Loyalty: A Strategic Commitment. *Journal of Management*, 12–25.
- Burbano-Pérez, Á., Velastégui-Carrasco, E., Villamarin-Padilla, J., Novillo Yaguarshungo, C. (2018). El marketing relacional y la fidelización del cliente. *Polo del Conocimiento*, 3(8), 579-590.
- Carvalho, A., Esteves, P., Sousa, B., Catarino, A. (2020). Perspetiva Conciliadora do Marketing Relacional e digital : um olhar no contexto organizacional. *European Journal of Applied Business Management*, 6(3), pp. 65-79.
- Carvalho, P. (2004). *O Marketing Relacional e o Estudo do Caso Chip 7*. Universidade Portucalense.
- Christopher, M., Payne, A. & Ballantyne, D. (2002). *Relationship Marketing – Creating Stakeholder Value*. Butterworth-Heinemann.
- El-Ansary, A., Li, Y., Liu, Y. & Tao, L. (2008). The impact of a distributor's trust in a supplier and use of control mechanisms on relational value creation in marketing creations. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 23(1), 12–22.
- Farokhi, A., Gilaninia, S. & Rankouh, M. A. A. (2013). Overview of customer relationship management and relationship marketing. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 2(12), 66–72.
- Fetue, W. (2020). *A Importância das Redes Sociais para a Comunicação das Empresas e Marcas. Dissertação de Doutoramento*. Universidade de Coimbra.
- Ford, D., Gaade, L., Hakansson, H., Lundgren, A., Snehota, I., Turnbull, P. & Wilson, D. (1998). *Managing Business Relationships*. IMP Group
- Gama, A. (2009). The Case Study as a Research Method in Marketing and Management. *Revista Portuguesa de Marketing*, 25, 71-83.
- Gil, C. (2008). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. Atlas

- Glaser, B. & Strauss, A. (1967). *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research*. Aldine Transaction
- Grönroos, C. (1981). Internal Marketing. An Integral Part of Marketing Theory. *Marketing of Services*, 236–238.
- Grönroos, C. (1994). From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing. *Management Decision*, 32(2), 4–20.
- Grundey, D. & Daugélaite, I. (2009). Developing Business Partnership on the Basis of Internal Marketing. *Economics & Sociology*, 2(1), 118-128
- Guba, E., Lincoln, Y. & Denzin, N. (1994). *Handbook of Qualitative Research*. California: Sage, 105-117
- Harker, M. J. (1999). Relationship marketing defined? An examination of current relationship marketing definitions. *Marketing Intelligence & Planning*, 17(1), 13–20.
- Hikmawati, N. K. (2016). The influence of relational marketing and brand image on customer trust of the mobile telecommunications services operators in Indonesia. *Academy of Strategic Management Journal*, 15(3), 209–220.
- Hsu, C., Liu, C. & Lee, Y. (2010). Effect of commitment and trust towards micro blogs on consumer behavioral intention: a relationship marketing perspective. *International Journal of Electronics Business Management*, 8(4), 292–303.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2009). *Principles of Marketing*. Pearson
- Meryl, D. (2009). How to avoid the 10 big mistakes in CRM. *Journal of Business Strategy*, 22–26.
- Marques, M. & Oliveira, N. (2017). *O papel dos influenciadores digitais na sociedade*. Universidade Federal Rural do Semiárido, 1-11.
- Oliver, R. (1997). *Satisfaction. A Behavioral Perspective on the Consumer*. New York, Routledge.
- Oliver, R. (1980). A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460-469.
- Payne, A. (1993). *Relationship Marketing: The Six Markets Framework*. Cranfield School of Management.
- Pinto Castro, J. M. (2006). *Relationship Marketing and Consumer Behavior In Fast-Moving Consumer Goods*, 533. Faculdade de Economia Universidade do Algarve.

Reynoso, J. & Moores, B. (1996). Internal relationships. *Relationship Marketing: Theory and Practice*. 55, 73.

Sheth, J. & Parvatiyar, A. (1995). Relationship Marketing in Consumer Markets: Antecedents and Consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 255-271.

WEBGRAFIA

3D Applications (2020). *Como a impressão 3D está revolucionando a indústria das joias*. Consultado a 26 de Janeiro de 2021 em: [\[https://www.3dapplications.com.br/2020/08/14/como-a-impressao-3d-esta-revolucionando-a-industria-de-joias/\]](https://www.3dapplications.com.br/2020/08/14/como-a-impressao-3d-esta-revolucionando-a-industria-de-joias/)

Aicep Portugal Global (2019). O sucesso internacional da ourivesaria e joalheria portuguesas. *Portugalglobal*. Número 120. Consultado a 4 de Janeiro de 2021 em: [\[www.portugalglobal.pt/PT/RevistaPortugalglobal/2019/Documents/revista-120-maio.pdf\]](http://www.portugalglobal.pt/PT/RevistaPortugalglobal/2019/Documents/revista-120-maio.pdf)

BBC News (2020). *Quanto ouro ainda há para ser extraído no mundo (e quem tem as maiores reservas minerais)*. Consultado a 26 de janeiro de 2021 em: [\[https://www.bbc.com/portuguese/internacional-54303668\]](https://www.bbc.com/portuguese/internacional-54303668)

Decreto de Lei nº 98/2015, 2015-08-18 (2015). Consultado a 7 de Fevereiro de 2021 em: [\[dre.pt/web/guest/pesquisa/-/search/70042475/details/normal?l=1\]](http://dre.pt/web/guest/pesquisa/-/search/70042475/details/normal?l=1)

Dias, S. S. (2020). *Nuno Marinho: “Há um admirável mundo novo para as joias portuguesas”*. Consultado a 4 de Janeiro de 2021 em: [\[www.sapo.pt/noticias/actualidade/artigos/nuno-marinho-ha-um-admiravel-mundo-novo-para-as-joias-portuguesas\]](http://www.sapo.pt/noticias/actualidade/artigos/nuno-marinho-ha-um-admiravel-mundo-novo-para-as-joias-portuguesas)

Economia Ao Minuto (2019). *Setor português da joalheria espera valer 1000 milhões em 2019*. Consultado a 4 de Janeiro de 2021 em: [\[www.noticiasao minuto.com/economia/1280596/setor-portugues-da-joalheria-espera-valer-1000-milhoes-em-2019\]](http://www.noticiasao minuto.com/economia/1280596/setor-portugues-da-joalheria-espera-valer-1000-milhoes-em-2019)

Emprego em Portugal. Consultado a 6 de Janeiro de 2021 em: [\[www.ine.pt/xportal/xmain?xpgid=ine_tema&xpid=INE&tema_cod=1114&xlang=pt\]](http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpgid=ine_tema&xpid=INE&tema_cod=1114&xlang=pt)

Fair Trade. Consultado a 9 de Fevereiro de 2021 em: [\[www.institucional.lidl.pt/sustentabilidade/certificacoes\]](http://www.institucional.lidl.pt/sustentabilidade/certificacoes)

Form labs (2019). *How 3D Printing is Disrupting the Jewelry Industry*. Consultado a 26 de janeiro de 2021 em: [\[https://formlabs.com/blog/3d-printed-jewelry/\]](https://formlabs.com/blog/3d-printed-jewelry/)

Marcas de Contraste. Casa da Moeda (2021). Consultado a 7 de Fevereiro de 2021 em: [\[https://incm.pt/portal/loja_detalhe.jsp?codigo=103789\]](https://incm.pt/portal/loja_detalhe.jsp?codigo=103789)

Observador (2018). *Mais de 4.800 pessoas trabalham no garimpo de diamantes em Angola*. Consultado a 26 de janeiro de 2021 em:

[\[https://observador.pt/2018/07/02/mais-de-4-800-pessoas-trabalham-no-garimpo-de-diamantes-em-angola/\]](https://observador.pt/2018/07/02/mais-de-4-800-pessoas-trabalham-no-garimpo-de-diamantes-em-angola/)

Página de Facebook David Rosas. Consultado a 19 de Janeiro de 2021 em: [\[www.facebook.com/davidrosasofficial\]](http://www.facebook.com/davidrosasofficial)

Página de Facebook Eugénio Campos Jewels. Consultado a 19 de Janeiro de 2021 em: [\[www.facebook.com/eugeniocamposjewels\]](http://www.facebook.com/eugeniocamposjewels)

Página de Facebook Marcolino Relojoeiro. Consultado a 19 de Janeiro de 2021 em: [\[www.facebook.com/marcolino.1926\]](http://www.facebook.com/marcolino.1926)

Página de Instagram David Rosas. Consultado a 19 de Janeiro de 2021 em: [\[www.instagram.com/davidrosasofficial\]](http://www.instagram.com/davidrosasofficial)

Página de Instagram Eugénio Campos Jewels. Consultado a 19 de Janeiro de 2021 em: [\[www.instagram.com/eugeniocamposjewels\]](http://www.instagram.com/eugeniocamposjewels)

Página de Instagram Marcolino Relojoeiro. Consultado a 19 de Janeiro de 2021 em: [\[www.instagram.com/marcolinorelojoeiro\]](http://www.instagram.com/marcolinorelojoeiro)

Posse de Joias/Acessórios em Portugal Continental. Markest (2019). Consultado a 6 de Janeiro de 2021 em: [\[www.marktest.com/wap/a/n/id~2530.aspx\]](http://www.marktest.com/wap/a/n/id~2530.aspx)

Produto Interno Bruto de Portugal. Pordata (2019). Consultado a 6 de Janeiro de 2021 em: [\[www.pordata.pt/Europa/Produto+Interno+Bruto+\(Euro\)-1786\]](http://www.pordata.pt/Europa/Produto+Interno+Bruto+(Euro)-1786)

Salário Médio Setor Ourivesaria e Joalheria. Meu Salário (2020). Consultado a 6 de Janeiro de 2021 em: [\[www.meusalario.pt/emprego/portugal-emprego-e-salario/ourives-e-trabalhadores-em-metais-preciosos\]](http://www.meusalario.pt/emprego/portugal-emprego-e-salario/ourives-e-trabalhadores-em-metais-preciosos)

Website David Rosas. Consultado a 19 de Janeiro de 2021 em: [\[www.davidrosas.pt\]](http://www.davidrosas.pt)

Website Eugénio Campos Jewels. Consultado a 19 de Janeiro de 2021 em: [\[www.eugeniocamposjewels.com\]](http://www.eugeniocamposjewels.com)

Website Marcolino Relojoeiro. Consultado a 19 de janeiro de 2021 em: [\[www.marcolino.pt\]](http://www.marcolino.pt)

APÊNDICES

Apêndice 1 - Guião da Entrevista

- Considera que a proximidade ao cliente é um aspeto importante na criação de uma relação de confiança entre a marca e o cliente?
- Considera que uma relação próxima com o cliente é uma forma de segurança tendo em conta os imprevistos que possam aparecer?
- Considera que uma relação próxima com o cliente facilita a venda dos produtos da marca?
- Na sua opinião, quais são as vantagens de investir numa relação a longo prazo com os seus clientes?
- Quais são os principais desafios em criar esta relação?
- Considera ser possível criar uma relação com os clientes e fornecedores exclusivamente via online?
- A marca utiliza web marketing para se promover aos clientes?
- Quais são as maiores dificuldades encontradas na tentativa de criar uma relação com os clientes? E com os fornecedores?
- Que ações considera essenciais no processo de fidelização nas redes sociais?
- Quem são os clientes da G82?
- Quais são os desafios da G82 para aumentar a sua base de clientes?
- Existe alguma ferramenta informática que promova a monitorização do relacionam com os clientes?
- Considera os fornecedores como apenas fornecedores ou como parceiros do seu negócio?
- Que importância revela para a G82 a criação e manutenção de relações com os seus clientes?
- Como define o tipo de relação que desenvolve com os seus clientes?
- O que significa para a empresa desenvolver relações com os seus clientes numa ótica de marketing?
- A empresa obteve algum crescimento de lucratividade com a utilização de estratégias de marketing relacional?

Fonte: Elaboração própria

ANEXOS

Anexo 1 - Marcas Legais da Contrastaria Portuguesa

MARCAS LEGAIS DA CONTRASTARIA PORTUGUESA

Lei n.º 98/2015, de 18 de agosto e Decreto n.º 2/2006, de 3 de janeiro | Quadro de Marcas em vigor desde 01 de jan. de 2021

MARCAS LEGAIS:

MARCA DE RESPONSABILIDADE DE FABRICO OU EQUIVALENTE MARCA DE CONTRASTARIA

MARCAS DE CONTRASTARIA

PLATINA	PALÁDIO	BARRAS	OUTRAS MARCAS	
999‰	999‰	Platina, ouro, paládio ou prata (acompanhado da designação do respetivo metal) 	Artigos com metal precioso de interesse especial de reconhecido interesse arqueológico, histórico ou artístico, de fabrico posterior a 1882 e desde que tenham comprovadamente mais de 50 anos Artigos com metal precioso apresentados individualmente, significando que a garantia de toque se cinge a metal limpo Artigos com metal precioso importados por entidades não licenciadas ou caso se desconheça o responsável pelo seu fabrico	
950‰	950‰			
900‰	500‰			
850‰				
OURO	PRATA	ARTEFACTOS DE OURIVESARIA COM INTERESSE ESPECIAL		
999‰ (24 k)	999‰	Artefactos de ourivesaria que contenham marcas de extintos contrastes municipais Artefactos de ourivesaria de reconhecido merecimento arqueológico, histórico ou artístico	Artigos com platina do respetivo toque 500, desde que tenham comprovadamente mais de 50 anos Artigos com ouro do respetivo toque 800, desde que tenham comprovadamente mais de 50 anos	
916‰ (22 k)	925‰			
800‰ (19,2 k)	835‰	ARTEFACTOS MISTOS (PLATINA, OURO, PALÁDIO, PRATA) Os artefactos com partes de diferentes metais preciosos são marcados com os punções dos respetivos metais e toques	Artigos com prata do respetivo toque 833, desde que tenham comprovadamente mais de 50 anos Artigos como relógios, óculos e lunetas de ouro do respetivo toque 750, desde que tenham comprovadamente mais de 50 anos Artefactos compostos constituídos por metal precioso e metal comum	
750‰ (18 k)	830‰			
585‰ (14 k)	800‰			
375‰ (9 k)				

MARCAS COMUNS DE CONTROLO

OURO	PLATINA	PRATA	PALÁDIO

MARCAS DA CONVENÇÃO

+ + +

As marcas mínimas a serem aplicadas nos artefactos são: uma marca de responsabilidade, a marca de contrastaria, a marca comum de controlo e a marca do toque correspondente em algarismos árabes.

MARCAS DE OUTROS PAÍSES DA UE OU DO EEE

São reconhecidas as marcas provenientes de um estado membro da União Europeia ou do Espaço Económico Europeu que cumpram os requisitos expressos no artigo 11.º do RJDC. Para mais informação consultar a Contrastaria de Lisboa ou a do Porto.

Informações complementares em www.contrastaria.pt

Fonte: Imprensa Nacional Casa da Moeda (2021)

Anexo 2 - Respostas à Entrevista a João Pedro Oliveira

- Fundamental. Ao criar proximidade, é possível estabelecer uma ligação que promove a compra. Essa relação é baseada na confiança. Percebe-se também a importância do atendimento personalizado.
- Evidentemente, a proximidade cria um vínculo humano imprescindível para uma relação de confiança no produto! Esse vínculo tem posteriormente de ser trabalhado.
- Sim. Tal como referi anteriormente a ligação próxima com o cliente envolvido num atendimento personalizado promove a compra o que logicamente gera receita.
- Fidelização dos Clientes. A recolha de dados sobre os mesmos e ainda assegurar a sustentabilidade da empresa.
- A concorrência e a comunicação difundida de valores aparentemente iguais, mas com diferentes valores intrínsecos. Quero dizer que nem sempre os valores que as marcas passam são reais quando analisada a conduta errada em questões de direito laboral, preocupação com o ambiente ou uma justa relação com os fornecedores e prestadores de serviço.
- Sim. Apesar da Dias de Oliveira, Lda. estabelecer relações físicas, uma parte dos clientes advém de canais online e se os esforços forem aplicados neste tipo de relação então é possível criá-la apenas através de canais digitais.
- Sim. Verificam-se várias ações nas redes sociais, email marketing e *whatsapp* marketing.
- Os preços baixos que geralmente os clientes procuram e os fornecedores que praticam preços baixos provenientes de trabalho baseado na exploração.
- Bons conteúdos: imagem, texto e produto.
- Clientes que gostam de peças sóbrias, elegantes, de qualidade e distintas.
- Trabalhar consistentemente a comunicação nas redes, desenvolvendo a criação de conteúdos.
- Sim, as redes sociais Instagram, Facebook e o WhatsApp. De resto é criado um Excel com os dados fornecidos pelos clientes.
- Parceiros. Apesar dos serviços serem pagos, tal como devem, existe uma parceria nalguns aspetos do que influencia uma empresa, nomeadamente o marketing pessoal.
- Toda. São os clientes que estão diretamente ligados ao sucesso da marca, bem como ao crescimento da mesma. Acreditamos nos nossos produtos e como tal

todos os esforços são aplicados nas relações com os clientes e não no desenvolvimento de novos produtos.

- Proximidade e transparência.
- Futuro e sustentabilidade.
- Sim. Através da utilização das redes sociais foi possível observar um crescimento na receita, principalmente nos tempos em que vivemos, com a pandemia, foi fulcral para a sobrevivência da empresa a criação de estratégias de marketing relacional, desde o atendimento personalizado passando pelo email marketing até ao WhatsApp marketing.

Fonte: Elaboração própria (2021)