



RELATÓRIO DE ESTÁGIO

PLANO DE MARKETING Wi2PLAY

Diogo Carvalho

Orientador – Professor Doutor Filipe Rodrigues
Relatório de estágio para obtenção de Grau de mestre

ESCOLA SUPERIOR DE PORTO, JULHO, 2017

AGRADECIMENTOS

Gostaria de deixar aqui um grande obrigado às diversas pessoas que, de uma forma ou de outra, tornaram este projecto possível e contribuíram não só no seu desenvolvimento, mas também para as minhas capacidades.

Antes de mais, gostaria de agradecer ao IPAM e a todos os professores que tive o prazer de conhecer e trabalhar junto, pela forma como encaram o ensino, de maneira diferente dos demais, proporcionando-me experiências em que o resultado é uma aprendizagem e compreensão bem mais consolidada, na minha opinião, em relação ao ensino mais tradicional.

Gostaria também de agradecer aos meus pais por tornarem possível a minha formação, tanto académica como pessoal, de uma forma sempre muito compreensiva. Espero nunca os desiludir e fazê-los ver que todo o esforço em mim investido compensará.

Um grande obrigado ao meu orientador de projecto, o Professor Doutor Filipe Rodrigues pela forma crítica como sempre avaliou o meu trabalho, pela maneira como conseguiu, muitas vezes, com que eu progredisse quando estava mais inseguro e me forneceu informações e pontos de vistas vitais para o desenvolvimento deste trabalho.

Um grande obrigado a todos os meus amigos por me terem sempre apoiado e nunca duvidado das minhas capacidades. Aos meus colegas de turma por todos os bons momentos passados.

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS.....	2
ÍNDICE	3
ÍNDICE DE ILUSTRAÇÕES.....	6
ÍNDICE DE TABELAS	7
RESUMO.....	9
ABSTRACT.....	10
ENQUADRAMENTO DO PROBLEMA ORGANIZACIONAL.....	11
1. REVISÃO DA LITERATURA.....	14
1.1. Gamification	14
1.2. Displays interactivos.....	20
1.3. Marketing de Serviços.....	23
1.3.1. Os 7 P's do Marketing de Serviços	24
1.3.2. Co-criação de valor	24
1.4. Modelos de receita para serviços de software.....	26
1.5. Plano de Marketing	27
1.5.1. Modelos de plano de marketing.....	29
2. QUADRO DE REFERÊNCIA.....	32
2.1. Modelo adoptado	34
3. METODOLOGIA	35
3.1. Abordagens	35
3.2. Metodologia adoptada	36
3.3. Técnica de recolha de dados.....	36

3.4.	Amostragem	37
3.5.	Elaboração do guião	38
3.6.	Apresentação de Resultados	39
3.6.1.	Percepção de valor e credibilidade	40
3.6.2.	Necessidade.....	41
3.6.3.	Comunicação.....	43
3.6.4.	Diagnóstico do produto.....	44
4.	OBJECTIVOS CORPORATIVOS	46
5.	AUDITORIA DE MARKETING	47
5.1.	Análise interna	47
5.1.1.	A Pragmasoft.....	47
5.1.2.	Missão	47
5.1.3.	Visão	47
5.1.4.	Valores	47
5.1.5.	Recursos Humanos	48
5.1.6.	Recursos Tecnológicos	48
5.1.7.	Principais clientes	48
5.2.	Análise externa	50
5.2.1.	Análise PEST	50
	Factores político e legais	50
	Factores económicos	50
	Factores sociais	51
	Factores tecnológicos	52
5.2.2.	Mercado	53

GRANDES SUPERFÍCIES.....	53
SALAS DE ESPERA.....	55
5.2.3. Concorrência.....	57
5.2.4. Benchmark	58
5.2.5. Análise SWOT	64
FORÇAS.....	64
FRAQUEZAS.....	65
OPORTUNIDADES.....	65
AMEAÇAS.....	66
6. ESTRATÉGIA.....	68
6.1. Matriz de Ansoff.....	68
PENETRAÇÃO DE MERCADO.....	69
DESENVOLVIMENTO DE MERCADO	69
DESENVOLVIMENTO DE PRODUTO	69
DIVERSIFICAÇÃO	70
ESTRATÉGIA PARA WIZPLAY.....	70
6.2. Segmentação	71
6.3. Target.....	72
6.4. Posicionamento	73
6.5. Co-criação	73
6.6. Aperfeiçoamento de produto	73
6.7. Marketing Digital.....	74
6.7.1. Marketing Inbound	75
6.8. Marketing Mix – 7P’s	75

6.9.	Modelo de Negócio e proposta de valor	78
7.	PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO	80
7.1.	Marketing Digital e Inbound.....	80
7.2.	Marketing Guerrilha.....	83
7.3.	Marketing Outbound	84
7.4.	Cronograma das acções de marketing.....	86
8.	MECANISMOS DE MEDIÇÃO, ACTUALIZAÇÃO	88
9.	CONCLUSÕES.....	89
	BIBLIOGRAFIA	92
	NETGRAFIA	97
	ANEXOS.....	100
	ANEXO 1 – GUIÃO DAS ENTREVISTAS.....	100
	ANEXO 2 – SUGESTÕES DE MELHORIAS PARA SITE DA PRAGMASOFT	101

Índice de Ilustrações

Figura 1 - Logótipo Wi2Play	13
Figura 2 - Influência de interactividade dos advergames na intenção de compra	20
Figura 3 - Fases de interacção com display público.....	22
Figura 4 - Processo de Co-criação de valor	25
Figura 6 - Taxa de variação homóloga trimestral do PIB	51
Figura 7 - Percentagem da população portuguesa com acesso a um smartphone.....	53
Figura 8 - Classificação dos centros comerciais	54
Figura 9 - Ida a centros comerciais nos últimos 12 meses	55

Figura 10 - Número de hospitais existentes em Portugal por tipo	55
Figura 11 - Evolução da facturação do sector de saúde privada 2005-2015, em milhões de euros	56
Figura 12 - Processo de desenvolvimento de projecto da empresa Edigma	61
Figura 13 - Processo de implementação de tablet de Digital Signage da NoviSign	63
Figura 5 Análise SWOT a tecnologia Wi2Play	64
Figura 14 - Estratégia a adoptar para Wi2Play	70
Figura 15 - Modelo de negócio para Wi2Play	79
Figura 16 - Proposta de Valor para Wi2Play	79

Índice de tabelas

Tabela 1 - Principais tipos de jogadores por competitividade	16
Tabela 2 - Exemplo de gamification no LinkedIn.....	17
Tabela 3 - Diferenças entre bens e serviços.....	24
Tabela 4 - Modelo de Plano de Marketing de Kotler e Keller	29
Tabela 5 - Modelo de plano de marketing de McDonald	30
Tabela 6 - Modelo de plano de marketing de Nunes e Cavique.....	30
Tabela 7 - Modelo de plano de marketing de Westwood	31
Tabela 8 - Quadro de referência	32
Tabela 9 - Descrição dos indivíduos entrevistados no âmbito deste projecto	39
Tabela 10 - Matriz de Ansoff.....	68
Tabela 11 - Acções Marketing digital e Inbound	80
Tabela 12 - Acção Marketing Guerrilha.....	83
Tabela 13 - Acção Marketing Outbound.....	85

Tabela 14 - Cronograma para as acções propostas 86

RESUMO

Wi2Play é uma tecnologia desenvolvida pela empresa Pragmasoft – Sistemas de Automação e controlo, Lda. com o intuito de revolucionar como se encaram os displays cada vez mais presentes na sociedade actual. O seu carácter estático ou por vezes dinâmico não será atractivo o suficiente, aos olhos dos desenvolvedores desta tecnologia, e por isso propuseram-se a desenvolver um sistema que conferisse interactividade aos mesmo, sem a necessidade de grandes investimentos. Assim surge o Wi2Play. No entanto, o produto foi desenvolvido dando pouca ênfase ao planeamento da entrada do mesmo no mercado. Este projecto surge quando um estagiário é encarregue desta parte tão importante para qualquer empresa, o plano de marketing.

Como esta tecnologia foi desenvolvida sem qualquer estudo de mercado, proposta de valor ou estratégia para desenvolvimento, estes passos estão todos incluídos no plano de marketing contido neste relatório.

Foram elaborados quatro testes de conceito a diferentes áreas em que a tecnologia tem potenciais aplicações, de forma a perceber que factores seriam mais importantes no desenvolvimento da proposta de valor e de toda a estratégia associada. Depois de todas estas fases estarem concluídas foi desenvolvido um plano de implementação para as medidas definidas na estratégia deste negócio.

De acordo com a revisão da literatura efectuada, em conjunto com os dados recolhidos do mercado, o autor acredita que os esforços propostos neste relatório serão de grande auxílio na transformação deste produto num negócio.

ABSTRACT

Wi2Play is a technology developed by Pragmasoft – Automation and Control Systems, Ltd, with the intent of changing the way digital displays are seen and used nowadays. Their static, and sometimes dynamic content is not attractive enough, in the eyes of the developers, and so, they have set on a mission to develop a system that allowed those same displays to become interactive without the need of big investment. However, the company has neglected the business part. In other words, the product was developed without previous form of market investigation and planning. So, this paper is an attempt to develop and align the company's efforts with the market itself.

As this technology was developed without any market research, value proposition, business model or any marketing plan, these stages are all included in the marketing plan included in this paper.

Four concept tests were applied to segments that have a potential use for this technology, so that the author would realize what were the most important factors in the development of the value proposition and strategy for this product. After that an implementation plan aligned with the data recovered from the market and the subsequent strategy.

According to the bibliographic review and the data collected, the author believes that the proposed measures will be of great aid on the transformation of a product into a business.

ENQUADRAMENTO DO PROBLEMA ORGANIZACIONAL

“Strategy is indeed about choosing what not to do as well as what to do. A business unit needs to decide what need it aims to satisfy in what group of people and with what value proposition that distinguishes the business from its competitors.” (Kotler & Keller, 2012, p. 41)

Um plano de marketing é uma peça essencial para qualquer tipo de negócio, organização ou empresa. A sua não utilização, por parte das empresas pode resultar, numa falta de eficácia e sentido de orientação. O plano de marketing é um documento que serve o propósito de orientar os vários factores inerentes a qualquer organização que procure ter sucesso no mercado.

A Pragmasoft, Sistemas de Automação e Controlo, Lda. é uma empresa sediada em Perafita, Matosinhos, que se dedica ao desenvolvimento de software e sistemas de integração a todos os níveis de programação. Funcionando, portanto, como uma empresa que fornece serviços e, normalmente, não possui qualquer tipo de produto disponível. Cada projecto é único e exclusivo. Sempre pensado e desenvolvido para as necessidades específicas do cliente em questão. A empresa possui uma equipa de engenheiros e especialistas em programação com capacidade de responder a quase todo o tipo de desafio técnico proposto, qualquer que seja o seu nível.

No ano de 2012 a empresa desenvolve, pela primeira vez um serviço não solicitado por um cliente. Foi tomada a iniciativa espontânea de criar o Wi2Play, já que todo o conhecimento e meios estavam disponíveis. A empresa concorreu ao prémio nacional de multimédia com este produto, tendo conquistado o primeiro lugar.

Wi2Play é um serviço de *gamification* de espaços, comerciais ou outros. Este serviço foi desenvolvido inicialmente como uma ferramenta de marketing interactivo direccionada para empresas. Baseia-se no desenvolvimento de pequenos jogos, por parte da empresa e integração dos mesmos com uma aplicação para smartphone, que

servirá como controlo remoto. Esta tecnologia tem grandes potencialidades de desenvolvimento e aplicações em várias áreas.

Este produto foi desenvolvido sem qualquer tipo de análise prévia que indicasse que haveria espaço e interesse, por parte do mercado alvo, para aplicação desta tecnologia. Também não foi determinado um *target* específico para este serviço, apenas foi definido que seria destinado a outras empresas. E por isso, as vendas nunca foram algo de substancial, pelo que nunca foi investido grande esforço por parte da empresa para que este serviço fosse inserido com sucesso no mercado.

Recentemente, a empresa decidiu reabrir este projecto e dar uma segunda chance a esta tecnologia. Para isso, o Instituto Português de Administração e Marketing foi contactado com o intuito de aproveitar os estágios de mestrado para dar a oportunidade a um estudante de realizar um trabalho estratégico na empresa, desempenhando funções de consultor de marketing para a tecnologia Wi2Play. Desafio este aceite pelo autor deste relatório.

As funções do estagiário, em relação a este serviço, passaram por avaliar os vários mercados onde esta tecnologia pudesse ter algum tipo de aplicação, determinar vários factores que pudessem influenciar o sucesso da mesma, e determinar qual o melhor mercado para começar a realizar esforços de marketing de forma a mobilizar o projecto e tentar demonstrar o grande potencial deste serviço.

Concluído o estudo e definido o mercado-alvo, assim como as melhores aplicações do produto para esse mercado, foi desenvolvido um plano de marketing, contido neste relatório, onde o público-alvo foi analisado com uma maior profundidade, assim como a empresa em si e o produto, de forma a formular um conjunto de ideias e acções que visam uma introdução mais substancial deste serviço no mercado.

Será feito um levantamento da literatura existente sobre os temas *gamification*, displays interactivos, marketing de serviços, e modelos de receita para serviços de software. Debaixo da lupa, serão também postos os vários modelos de

plano de marketing, desenvolvidos por diversos autores, de forma a apurar qual o que mais se adapta ao trabalho em questão.

Seguidamente será apresentado o plano concreto para este produto. Será realizada uma primeira etapa de investigação e análise do ambiente interno e externo. Serão apresentados os objectivos da empresa em relação a este serviço, para posteriormente se desenvolverem táticas para atingir as metas definidas. Por fim será criado um plano de execução e controlo, onde serão apresentadas todas as acções sugeridas a implementar, assim como a definição dos mecanismos de controlo.

Este plano foi desenvolvido tendo em conta as necessidades da empresa para este produto em específico, no entanto foi também dado grande relevo às capacidades financeiras da empresa, de forma a não envolver grandes verbas, já que a mesma desenvolve a maior parte do seu trabalho fora desta área, não possui grandes recursos que possam ser utilizados no desenvolvimento deste negócio adicional. Ainda assim, o autor acredita que a era tecnológica em que o mundo se encontra oferece grandes soluções de marketing que envolvem um baixo investimento e por isso o plano foi desenvolvido tendo todos em factores em consideração.

Figura 1 - Logótipo Wi2Play



Fonte: Wi2Play.com

1. REVISÃO DA LITERATURA

Neste capítulo será feito um levantamento das principais teorias e trabalhos desenvolvidos na área de interesse, cruzando informações e ideias de vários autores na tentativa de apurar qual o estado de arte dos temas a desenvolver no presente relatório.

Primeiramente será feita uma análise ao tema de *gamification*, a sua definição, as suas aplicações em diferentes ambientes e avaliação do sucesso das mesmas.

Seguidamente será também levantado o estado de arte relativamente à utilização de displays interactivos com propósitos empresariais e publicitários. Serão também analisados vários estudos existentes que tentam comprovar se a sua utilização é realmente benéfica ou não.

Será também analisada a literatura relativa ao tema marketing de serviços e as suas principais diferenças em relação ao marketing de bens. Em adição, será feita uma pequena contextualização acerca de modelos de receita para serviços de software.

Por último serão abordados os vários modelos de planos de marketing propostos por diversos autores assim como as suas diferenças, de forma a apurar qual se adaptará melhor ao trabalho proposto. Serão também analisados trabalhos que aferem sobre a importância e preponderância desta ferramenta no panorama empresarial.

1.1. *Gamification*

O termo *gamification* teve origem na indústria de media digital. O primeiro uso documentado deste conceito data de 2008, no entanto, a sua adopção generalizada apenas começou na segunda metade de 2010 (Deterding, Dixon, Khaled, & Nacke, 2011). Os autores propõem, baseados na pesquisa efectuada, uma definição relativamente simples para este conceito emergente, sendo esta o uso de elementos

de jogo em contextos alheios a jogos. Já Werbach (2014) define *gamification* como um processo e defende que este pode ser igualmente aplicado num conceito de jogo, desde que o propósito final não seja o de apenas entreter.

Moise (2013) afirma que o processo de *gamification* pode e deve ser discutido como uma extensão de mecanismos de gestão da relação com os clientes (CRM). Muitos programas de fidelização falham pois não levam em conta a necessidade de fazer o cliente sentir-se inteligente, bem-sucedido, diferenciado e de manter o processo simples. Todos estes são factores intrínsecos ao processo de *gamification*. O autor acrescenta que o uso das redes sociais em conjunto com *gamification* satisfaz as necessidades mais básicas do público alvo: a socialização e a competitividade, as duas componentes quase obrigatórias em qualquer sistema de *gamification*. Por um lado, o aspecto social, através do qual os utilizadores conseguem interagir e partilhar os seus feitos. Por outro, a competitividade é utilizada como forma de envolver ainda mais os utilizadores e mantê-los activos.

Chou (2016) defende que esta metodologia deve ser mais focada nos aspectos humanos em oposição às funcionalidades. Uma boa estratégia de *gamification* terá de ter o seu utilizador no centro, ou seja, perceber quais as suas limitações e receios e construir em redor desses factores.

Robson, Plangger, Kietzmann, McCarthy e Pitt (2016) enumeram os princípios inerentes a uma experiência de *gamification* sendo estes:

- **Mecânicas** – especificam, entre outros, as regras, os objectivos e interacções incluídas no jogo;
- **Dinâmicas** – comportamentos dos utilizadores que se revelam quando as mecânicas de jogo são postas em prática (batota, *bluff*, vanglória);
- **Emoções** – estados afectivos evocados durante a experiência (entusiasmo ou desapontamento)

Em concordância com Chou (2016), Robson et al. (2016) defendem que o utilizador deverá ser o foco principal, inclusive vão mais longe e descrevem alguns tipos de jogadores com claras diferenças entre si em termos de competitividade (tabela 1).

Definir métricas de sucesso é um factor muito importante para os autores, assim como o *timing* de recompensa. Estes acreditam que se uma experiência de *gamification* for bem desenhada e aplicada, irá com certeza aumentar a envolvência dos seus utilizadores.

Tabela 1 - Principais tipos de jogadores por competitividade

Tipo de jogador	Motivação
Slayers	São os jogadores com o grau máximo de competitividade, querem ser os melhores.
Strivers	Aqueles que têm como motivação principal a auto-superação.
Socialites	Os que jogam principalmente por motivos sociais.
Scholars	Estes têm como motivação principal aumentar o seu conhecimento acerca do jogo, não se preocupando com a competitividade.

Fonte: Adaptado de Robson et. Al (2016)

Huotari e Hamari (2012) atribuem o sucesso das aplicações *Foursquare* e *Nike +* à sua componente de *gamification*. No seu estudo defendem que *gamification* e marketing de serviços têm bastantes similaridades e complementaridades. Tal como no marketing de serviços, os vários elementos de um jogo podem ser considerados serviços e o jogo a plataforma para estes ocorrerem. Um jogo apenas surge quando este proporciona uma experiência lúdica ao seu utilizador, incluindo-o no processo de criação de valor. Os autores propõem uma definição para *gamification*, do ponto de vista do marketing de serviços: um processo de melhoramento de um serviço através da introdução de experiências lúdicas que suportem a criação de valor por parte do utilizador. E, portanto, segundo este ponto de vista, o sucesso de qualquer esforço de *gamification* não pode ser medido através das métricas habituais do marketing, como

aumento de vendas, *clicks* e retenção de clientes, mas sim pelo sucesso da experiência proporcionada (tabela 2).

Tabela 2 - Exemplo de *gamification* no LinkedIn

Serviço base	Serviço potenciador	Serviço gamificado
<i>LinkedIn</i>	Barra de progresso de informações preenchidas no perfil.	O serviço potenciador aumenta a percepção de valor, por parte do utilizador, em preencher todos os campos do seu perfil.

Fonte: Adaptado de Huotari e Hamari (2012)

Esta técnica possui várias aplicações em diferentes áreas, sendo as mais comuns actualmente, o ensino e em contexto empresarial. Hamari e Koivisto (2013) previam que, até 2015, metade das empresas iriam utilizar esta técnica nos seus processos. Os autores comparam a prevalência da *gamification* com os serviços de redes sociais (SNS) que impactam já milhões de pessoas em todo o mundo. No estudo efectuado, os autores pretendiam apurar quais os factores sociais que influenciam a atitude dos utilizadores em relação ao uso de *gamification* e como estes afectavam a probabilidade de continuar a usar o serviço. Foram capazes de apurar que os factores sociais têm um grande peso na atitude em relação a serviços gamificados, assim como, na continuação do seu uso e recomendação a pares.

Também noutros contextos, a utilização de *gamification* tem influência positiva, por exemplo nos estudos de mercado online, como demonstram Bailey, Pritchard e Kernohan (2015) no seu estudo. A introdução desta técnica em inquéritos realizados online foi capaz de aumentar a riqueza e validade dos dados obtido assim como a envolvência dos participantes. As perguntas que continham elementos de *gamification* obtiveram respostas com um grau de detalhe mais elevado do que as tradicionais. Os autores alertam ainda para o facto de o uso de *gamification* em inquéritos não servir como desculpa para o desenvolvimento de inquéritos mais prolongados pois ultrapassando o limite a qualidade dos dados obtidos decresce.

Empresas e indivíduos desenvolvedores de jogos de vídeo revoltam-se com a definição proposta por Deterding (2012) argumentando que o maior propósito dos jogos não se resume à conquista de badges, medalhas ou simples *coins*. Ao que o autor responde que apenas se trata da adaptação de alguns elementos de jogo que potenciam o valor intrínseco do produto/serviço onde são aplicados e não de um jogo *per se*. No ramo da investigação online, investigadores mais antiquados ficam surpreendidos pela quantidade de dados obtida de forma gratuita. Até neste ponto o autor demonstra o potencial da aplicação deste método, argumentando que apesar de não haver valor monetário envolvido, existem motivações psicológicas que são aproveitadas pelo uso de *gamification*, valorizando ainda mais os dados obtidos.

Quanto aos efeitos desta técnica no comportamento do consumidor, foi possível observar, através da avaliação dos vários estudos efectuados por diversos autores, que esta tem um efeito positivo. Gatautis, Vitkauskaite, Gadeikiene e Piligrimiene (2016) apuraram que a utilização de *gamification* afecta positivamente o comportamento do consumidor online. Explicam-no através da técnica SOR (estímulo, emoção, resposta), ou seja, o consumidor é estimulado visualmente por elementos virtuais, o que irá causar algum tipo de emoção, que por sua vez terá como consequência uma acção ou um evitamento da mesma, nos casos mais comuns, uma compra.

Groh (2012) confirma tais resultados, através de uma análise bibliográfica e de aplicações já existentes que utilizem esta técnica. A actividade e retenção do utilizador são potenciadas com o seu uso. O autor acrescenta que a popularidade da técnica se deve a mudanças progressivas na sociedade actual para algo mais direccionado para o prazer próprio.

Seaborn e Fels (2015) afirmam, na mesma linha dos autores supracitados, que os jogos são uma parte integrante da cultura humana, encontram-se profundamente enraizados, e, ainda hoje em dia, continuam a influenciar os tempos de lazer e as formas de socialização. Os autores acrescentam que a *gamification* será mais eficaz quando parte integrante de um esforço maior para melhorar a experiência do utilizador através de sistemas interactivos.

Mais recentemente, começaram a surgir aplicações mais diversificadas para a técnica em estudo e foram surgindo novos termos para várias áreas. Como é o caso de *Pharma gaming*, que se resume a aplicação de técnicas de *gamification* na comunicação de empresas farmacêuticas. Drell (2014) questiona se este conceito não será a receita para uma saúde melhor e afirma que a melhor maneira de convencer alguém a fazer algo é fazer com que essa pessoa queira realizar o proposto. O que pode ser conseguido pelo desenvolvimento de propostas mais agradáveis, interactivas e que tragam satisfação ao cliente. Algo que se pode obter através de técnicas de *gamification*.

Outro termo que tem vindo a surgir no panorama científico do marketing são os *advergames* – Integração de mensagens publicitárias num jogo personalizado (normalmente online) que promove um produto ou uma marca junto de potenciais consumidores que estejam imersos no jogo (Goh & Ping, 2014).

Existe alguma discussão sobre este assunto e se o conceito se encaixa em *gamification*, já que a definição mais aceite assenta no facto dos elementos de jogo serem aplicados em contexto não-jogo. Os *advergames* são, no fundo, um jogo e por isso geram discórdia. Chou (2013) argumenta que se trata apenas de semântica, pois o propósito de ambos os conceitos é o mesmo. O autor chega a comparar a discussão com a definição de tomate. É uma fruta? Ou é um vegetal? Argumentando que o facto de ser fruta ou vegetal é irrelevante, pois em ambos os termos a necessidade de comer algo que saiba a tomate é satisfeita. O autor vai mais longe e diferencia duas estratégias inseridas no conceito de *gamification*:

Gamification explícita – estratégias que utilizam aplicações que são obviamente inseridas no conceito de jogo, os seus utilizadores interpretam-nas como um jogo (exemplo: *advergames*).

Gamification implícita – Esta é a definição “tradicional” – São estratégias que não demonstram sinais claros de serem um jogo, mas incorporam os seus principais componentes (exemplo: barra de progresso do *LinkedIn*.)

Os anúncios de televisão estão a perder a sua eficácia devido à baixa interactividade e altos custos. Anúncios de *banner* estão também em decréscimo de eficácia devido à sua sobre utilização, com os consumidores a serem inundados de mensagens irrelevantes (Goh & Ping, 2014). Posto isto, os *advergames* parecem uma boa solução para os problemas indicados, visto que fornecem uma experiência interactiva e envolvente enquanto expõe os seus utilizadores a mensagens da marca. Os autores puderam apurar que a utilização deste tipo de publicidade tem influência positiva na intenção de compra e atribuem-na ao factor interactividade. (Figura 1.)

Figura 2 - Influência de interactividade dos *advergames* na intenção de compra



Fonte: Adaptado de Goh e Ping (2014)

Interactividade será a palavra-chave do próximo capítulo, onde será revista a literatura existente sobre a utilização de displays interactivos para fins de marketing e quais os seus efeitos.

1.2. Displays interactivos

Kotler (1973) definiu atmosfera num ambiente de marketing como o desenho consciente de espaços para criar efeitos específicos que aumentem a probabilidade de compra por parte dos consumidores. Na altura em que este conceito foi definido não existiam ainda displays que pudessem ser usados na criação de uma atmosfera de

loja. No entanto, eram utilizadas outras técnicas com o mesmo intuito. Como o uso de manequins, decoração, *merchandising* visual e muitas outras.

Sen, Block e Chandram (2002) levaram a cabo um estudo que procurava inferir sobre o efeito das montras de lojas de vestuário na intenção de compra dos consumidores. Concluíram que as montras não influenciam os vários tipos de consumidores da mesma maneira, ou seja, os resultados variaram consoante o conhecimento da área da loja, da marca, entre outros factores. Consumidores com um conhecimento mediano da área do vestuário são os que sofrem mais influência do conteúdo das montras. No entanto, o intuito dos consumidores é também um factor importante na eficácia das montras, pois se um consumidor já for a uma loja com um propósito (experimentar, inferir preços de um produto que já sabe que existe naquele local), a montra exercerá pouco efeito na probabilidade de entrada na loja, assim como na probabilidade de compra.

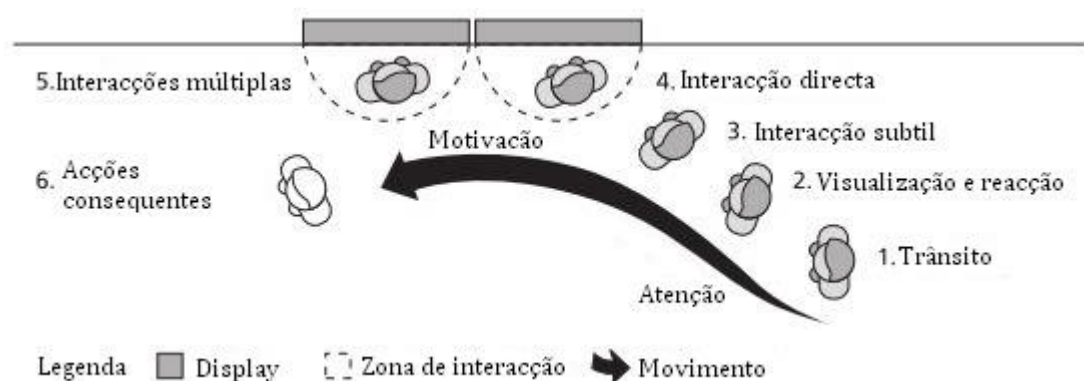
Actualmente, os displays digitais são uma parte essencial da paisagem urbana, utilizados por grandes anunciadores, assim como, cada vez mais, por pequenos retalhistas, restaurantes, bares e instituições públicas. Os seus principais usos são relacionados com publicidade, soluções de *digital signage* e como forma de tornar locais mais atractivos. Muito do conteúdo apresentado não é especificamente desenhado para estes equipamentos mas sim aproveitado de outros, como *billboards* tradicionais ou televisão (Alt, Schneegass, Girgis, & Schmidt, 2013). Através do estudo efectuado, os investigadores conseguiram provar que a interactividade dos displays tem um efeito cognitivo no utilizador, ou seja, faz com que este se recorde do que visualizou mais facilmente.

Alt, Scheegass, Schmidt, Müller e Memarovic (2012) constataam, em concordância com os autores mencionados no parágrafo anterior, que os displays interactivos se encontram a sair do meio de laboratório e começam a ser aplicados em espaços públicos, montras de lojas, assim como centros comerciais, espaços de trabalho e instituições públicas. Displays esses, já altamente desenvolvidos, contendo sensores capazes de detecção de movimento. Os autores frisam o facto de a avaliação de tais displays ser ainda algo com alguma dificuldade, enumerando alguns factores:

1. Normalmente a utilização da tecnologia é oportunista, pelo que a consistência dos dados não é grande.
2. Estimulação do utilizador em ambientes onde normalmente são aplicados é difícil, o que leva que estudos tenham de ser efectuados em contexto e em laboratório, obtendo resultados díspares.
3. Displays não servem um único propósito, mas vários: maximizar atenção (publicidade), aumentar envolvimento (pequenos jogos), fornecer informação, alertar.
4. A medição da sua eficácia é algo muito difícil, pois não recolhem dados relevantes.

A interacção em espaços públicos com displays pode, segundo Müller, Alt, Schmidt e Michelis (2010), ser dividida por fases, cada uma com os seus requerimentos específicos. (Figura 2).

Figura 3 - Fases de interacção com display público



Fonte: Adaptado de Müller, Alt, Schmidt e Michelis (2010)

Ardito, Buono, Costabile e Desolda (2015) defendem que o máximo proveito de grandes displays interactivos é tirado quando estes são utilizados numa rede de vários que comuniquem entre si. Ainda assim salientam o seu valor e afirmam que

estes surgem como um meio para criação de novos espaços com experiências interactivas, permitindo novas formas de envolvimento com conteúdo digital. No seu estudo os autores fazem um levantamento dos vários tipos de displays utilizados, que vão desde utilização de monitores, projectores, redes de ecrãs com várias disposições, até à utilização do pavimento como tela de projecção. Todas estas tecnologias possuem grande potencial para usos criativos de ferramentas de computação. Acima de tudo são capazes de cativar interesse permitindo novas formas criativas de envolvimento em variados contextos.

Antes de se proceder à análise dos vários planos de marketing existentes, propostos por diversos autores, será pertinente analisar e avaliar o marketing de uma perspectiva mais focada em serviços, já que o foco deste relatório e plano está num serviço e não num produto tangível. Existem algumas diferenças entre o marketing de produtos e o marketing de serviços, que serão analisadas no próximo capítulo.

1.3. Marketing de Serviços

Na sua génese o marketing herdou os seus conceitos e o modelo de transacções da economia, que possui uma lógica baseada na troca de bens, mercadorias ou produtos. Segundo este modelo, o valor de cada negócio residia em recursos tangíveis, valor intrínseco do produto e nas suas transacções (Vargo & Lusch, 2004).

Para uma empresa, adoptar uma lógica de serviços têm implicações em variados aspectos da relação cliente-organização. A forma como a criação de valor e os processos de marketing são um fenómeno interligado e até a forma como o marketing deve ser percebido e gerido, são algumas dessas implicações. Por exemplo, as interacções entre o fornecedor de serviços e o seu cliente tem um papel central no marketing desenvolvido (Grönroos, 2011).

Assim sendo, o fornecimento de bens e a disponibilização de serviços apresentam várias diferenças e não podem ser levados em conta da mesma forma, numa perspectiva de marketing (tabela 3.).

Tabela 3 – Diferenças entre bens e serviços

Bens	Serviços
Mercadoria física (tangível)	Processo ou actividade (intangível)
Homogéneo	Heterogéneo
Produção e distribuição separadas de consumo	Produção, distribuição e consumo são etapas simultâneas
Podem ser armazenados	Não podem ser armazenados

Fonte: Services Marketing (n.d). Management study guide. Retrieved from <http://www.managementstudyguide.com/seven-p-of-services-marketing.htm#>

1.3.1. Os 7 P's do Marketing de Serviços

O Mix do marketing de serviços partilha os primeiros quatro pontos com o seu homónimo tradicional. No entanto, devido à complexidade que é o fornecimento de serviços, as suas implicações serão um pouco diferentes. A diferença mais óbvia deste tipo de marketing para o tradicional está na necessidade de adicionar três pontos ao marketing mix, sendo estes: processos, pessoas e provas físicas (Juneja, 2016). O primeiro refere-se, como o nome indica, ao processo de fornecimento de serviços, funciona como uma planta de métodos que faz com que a organização se mantenha consistente e coerente. As pessoas são um factor crucial numa lógica de marketing de serviços, uma vez que um serviço é praticamente inseparável dos autores que o fornecem, neste caso, pessoas. Uma vez que os serviços são algo intangível, existe a necessidade de incorporar algo tangível ao processo de forma a melhorar a experiência do consumidor. Salas de espera bem desenhadas em cabeleireiros ou um design atraente de um restaurante são alguns exemplos de provas físicas numa lógica de serviços.

1.3.2. Co-criação de valor

Outro aspecto que difere do marketing tradicional ou de bens é o facto de o processo de criação de valor deixar de estar alocado na utilização de um produto ou

na resolução de um problema simples. Na óptica do marketing de serviços a criação de valor é um processo conjunto entre a empresa fornecedora de serviços e o próprio beneficiário dos mesmos (Baumann & Le Meunier-FitzHugh, 2014). O processo de co-criação é tão importante na identificação do problema a ser resolvido quanto no desenvolvimento da solução para o mesmo. (Bharti, Agrawal, & Sharma, 2015).

Na perspectiva de marketing tradicional ou de bens, a empresa utiliza os seus recursos para criar valor para um determinado cliente, torna o seu produto disponível, o cliente adquire e atribui valor quando o utiliza (Bettencourt, Lusch, & Vargo, 2014). Já na óptica do marketing de serviços existe uma integração completa dos recursos e suporte prestado pela empresa, utilizando recursos públicos, privados e do mercado para fornecer um serviço, havendo um alinhamento entre a integração de recursos e o contexto. Assim, a empresa é capaz de melhorar todo o processo com o auxílio do cliente (Grönroos & Voima, 2013).

Os autores Shafer e Klammer (2016) acrescentam que observar o comportamento dos consumidores na sua vida quotidiana pode servir como um bom complemento no desenvolvimento de propostas de valor, já que fornece informações o mais honestas possível.

Figura 4 - Processo de Co-criação de valor



Fonte: Adaptado de Bettencourt, Lusch & Vargo (2014)

1.4. Modelos de receita para serviços de software

Software é uma forma de informação que pode ser vendida em forma material (como Cd's, USB pens ou Dvd's) ou de uma forma intangível, através da internet e outros meios, e por isso diversos modelos de receita podem ser aplicados. Software pronto e embalado, licenças de utilização de servidor, aluguer de software ou até precários de *pay-per-use* são alguns exemplos de modelos que podem ser utilizados (Ojala, 2013).

A grande dificuldade será, portanto, escolher qual o modelo mais adaptado para cada tipo de software que é disponibilizado pelas organizações. Outro factor importante é a dimensão do cliente-alvo. Empresas de maior calibre, normalmente são mais propensas a adquirir licenças para software já que possuem capacidade de manter os seus dados seguros com a existência de equipas de IT internas. Por outro lado, empresas mais pequenas com recursos financeiros limitados, apostam mais no aluguer de software ou mesmo na modalidade de *pay-per-use*, já que estes se revelam mais eficientes em termos de custo-benefício (Mathew & Nair, 2010).

A necessidade, por parte das empresas compradoras, de utilização do software, é também um factor de extrema importância. Se o correcto funcionamento da organização depende da utilização do programa, então o modelo de aquisição de licença será o mais adequado, já que não estará dependente de uma conexão à internet. Já para casos em que a utilização é esporádica, não haverá uma necessidade de estar a investir grandes quantias numa licença. Neste caso a opção de *pay-per-use* ou aluguer revela-se bem mais vantajosa (Ojala, 2013).

No próximo capítulo será feito um levantamento dos vários modelos de plano de marketing, de forma a apurar o mais adequado para o trabalho proposto. Assim como um levantamento da literatura existente acerca desta ferramenta essencial.

1.5. Plano de Marketing

Seigerman (2015) afirma que tudo começa com um plano sólido no que diz respeito a sucesso empresarial. Griswold (2015) confirma e acrescenta que as empresas de sucesso e os melhores produtores de bens que conhece trabalham a partir de um plano, deixando pouco ou nada ao acaso tanto no marketing como nas vendas efectuadas.

Para Westwood (2007) o plano de marketing é uma parte integrante do plano de negócios de uma empresa, e exibe um papel extremamente importante, e por isso, precisa de ser elaborado em conjunto com o plano global da empresa e do processo de elaboração de orçamento. Para o autor existem três tipos de abordagens que uma empresa pode considerar aquando do planeamento do seu futuro, sendo estes:

- Planos de longo prazo – um plano onde são definidas estratégias que sustentarão o crescimento e visam atingir os objectivos da empresa a longo prazo. Estes são mais comuns em áreas em que o desenvolvimento de novos produtos é um processo que pode demorar vários anos.
- Planos de médio prazo – um plano mais prático já que será para um período mais próximo do presente, e por isso poucas pressuposições terão de ser feitas. Normalmente estes planos incluem as estratégias delineadas no plano de longo prazo, no entanto, abordam as decisões mais necessárias e importantes num prazo mais curto. Tal como a introdução de novos produtos, a necessidade de investimentos e a utilização de materiais e humanos.
- Planos de curto prazo – este tipo de plano, normalmente, cobre um período não superior a um ano e abrange o futuro imediato detalhando o que a empresa pretende efectuar nos próximos doze meses. Este plano é, usualmente, produzido com muito detalhe.

Os planos de marketing podem também ser produzidos com diferentes escalas temporais. Segundo Westwood (2007), muito resumidamente, um plano de marketing é um documento que desenvolve o planeamento de marketing para os produtos e serviços da empresa, podendo focar em vários aspectos, como a introdução de novos produtos no mercado, renovação da abordagem do marketing para produtos já existentes, entre outros. O autor sugere uma estrutura que aborda todos os pontos que considera indispensáveis ao desenvolvimento de um plano de marketing. É possível verificar que segue o modelo tradicional de plano de marketing, contemplando as etapas de análise, planeamento, implementação e controlo, apenas entrando com mais detalhe. O autor salienta o facto de o plano de marketing ser baseado em suposições e que estas devem ser feitas em relação a vários factores, como taxas de inflação, crescimento de mercados, evolução de preço. Alerta também para o facto de que estas suposições devem ser reduzidas e focadas nas questões fundamentais do plano em questão.

Os autores Nunes e Cavique (2008) reconhecem também a diferença do alcance dos vários planos que podem ser desenvolvidos numa empresa, no entanto, apenas fazem a distinção entre planos de curto/médio prazo e os de longo prazo. Os autores definem estes dois tipos de planos por:

- Plano Estratégico de Marketing (PEM) – Plano de longo prazo que visa a definição de estratégias que levem à concretização dos objectivos delineados para a empresa num futuro mais longínquo.
- Plano Anual de Marketing (PAM) – Este é um plano parcelar, que visa dar cumprimento e implementar as decisões estratégicas definidas no PEM. É um plano que propõe acções para realizar, no mercado, a visão estratégica da empresa.

Os autores fazem uma distinção extremamente clara das duas definições que devem estar presentes na mente de qualquer marketer, principalmente aquando do desenvolvimento de um plano: estratégia e tática. Enquanto a estratégia é um conjunto de decisões que visam o cumprimento dos objectivos da empresa em

média/longo prazo, as táticas são um conjunto de operações com base nas decisões estratégicas que visam cumprir os objectivos delineados pela organização, a curto prazo.

Também para McDonald (2008) o plano de marketing é um processo indispensável para toda e qualquer empresa que aspire a um desenvolvimento sustentado. O autor define o plano de marketing, em semelhança com os demais autores, como a estruturação e organização dos recursos de marketing disponíveis de forma a atingir os objectivos propostos. O ambiente empresarial está a tornar-se cada vez mais competitivo e por isso esta ferramenta ganha ainda mais valor em tempos como estes.

1.5.1. Modelos de plano de marketing

Neste capítulo serão apresentados os vários modelos de plano de marketing propostos pelos diversos autores.

Tabela 4 - Modelo de Plano de Marketing de Kotler e Keller

Kotler e Keller (2012)
<ul style="list-style-type: none">• Sumário executivo;• Análise de situação (mercados, interna e externa);• Estratégia de marketing (objectivos de marketing e financeiros, marketing mix);• Orçamentos;• Implementação e controlo;• Plano de contingência;

Fonte: Adaptado de Kotler e Keller (2012)

Tabela 5 - Modelo de plano de marketing de McDonald

McDonald (2008)
<ul style="list-style-type: none">• Objectivos corporativos;• Auditoria (análise de mercado, empresa, concorrentes e factores externos);• Formulação de estratégia de marketing;• Plano de implementação;• Orçamento;• Medição e revisão;

Fonte: Adaptado de McDonald (2008)

Tabela 6 - Modelo de plano de marketing de Nunes e Cavique

Nunes e Cavique (2008)
<ul style="list-style-type: none">• Análise de mercado;• Análise interna e externa;• Prognóstico;• Objectivos;• Estratégia;• Táticas;• Orçamentos;• Controlo;

Fonte: Adaptado de Nunes e Cavique (2008)

Tabela 7 - Modelo de plano de marketing de Westwood

Westwood (2007)
<ul style="list-style-type: none">• Estabelecimento de objectivos corporativos;• Pesquisa de marketing interna e externa;• Análise SWOT e suposições;• Objectivos de marketing com estimativa de resultados;• Estratégia;• Plano de acção;• Orçamentos;• Controlo

Fonte: Adaptado de Westwood (2007)

2. QUADRO DE REFERÊNCIA

Neste capítulo são apresentadas, em forma de tabela, as principais conclusões retiradas da revisão bibliográfica efectuada, assim como o modelo de plano de marketing adoptado para este projecto.

Tabela 8 - Quadro de referência

Gamification	A actividade e retenção do utilizador são potenciadas com o uso de técnicas de gamification - Groh (2012).
	Se uma experiência de <i>gamification</i> for bem desenhada e aplicada, irá com certeza aumentar a envolvimento dos seus utilizadores - Robson et al. (2016).
	Utilização de gamification afecta positivamente o comportamento do consumidor online - Gatautis et al. (2016)
Advergames	Devem ser considerados <i>gamification</i> , pois o seu propósito final não é entreter - Chou (2013).
	Interactividade deste tipo de publicidade tem influência positiva na intenção de compra - Goh e Ping (2014).
Displays Interactivos	Capazes de cativar interesse - Ardito et al. (2015).
	Surgem como um meio para criação de novos espaços com experiências interactivas, permitindo novas formas de envolvimento com conteúdo digital. - Ardito et al. (2015).
	Interactividade dos displays tem um efeito cognitivo no utilizador - Alt et al. (2013)

<i>Marketing de Serviços</i>	Marketing mix de serviços incorpora 7 P's, sendo os que diferem: processos, pessoas e provas físicas (Juneja, 2016)
	Processo de co-criação no núcleo de um bom plano de marketing de serviços (Bettencourt et al., 2014).
<i>Modelos de Receita de Software</i>	Modalidade de aquisição de licença de software será mais indicada para empresas de maior calibre, assim como pequenas empresas valorizam mais modalidades <i>pay-per-use</i> (Mathew & Nair, 2010).
	Maior ou menor necessidade de software para correcto funcionamento da empresa determina qual a melhor modalidade (Ojala, 2013).

Fonte: Elaboração própria

Como é possível concluir através da análise do quadro de referência, retirado da revisão bibliográfica, os elementos que este serviço engloba possuem um grande potencial de desenvolvimento e conseqüente sucesso. Como tal acredita-se que este serviço se encontra apoiado por vários estudos e autores das diferentes áreas que são incluídas no negócio.

No próximo capítulo será apresentado o modelo de plano de marketing adoptado para este projecto, discriminando das etapas que nele vão ser incluídas

2.1. Modelo adoptado

Para desenvolvimento deste projecto será utilizado o modelo proposto por McDonald (2008) já que este é focado na estratégia mais imediata, ou seja, a curto prazo, e o plano a desenvolver será para o lançamento do produto e sua devida preparação para se inserir no mercado de forma competitiva. Desta forma o planeamento das acções para o primeiro ano será uma prioridade.

Com base no modelo desenvolvido McDonald (2008) serão desenvolvidos os seguintes estágios para a construção do plano proposto:

- Objectivos corporativos – Serão definidas as metas que a empresa pretende atingir com a implementação do plano.
- Auditoria de marketing – Análise à empresa assim como ao ambiente externo, nomeadamente concorrência e factores externos (análise PEST, análise do mercado).
- Estratégia – Serão definidas as principais estratégias para atingir os objectivos delineados e apresentação do marketing-mix.
- Plano de implementação – Serão definidas acções concretas para o primeiro ano, com base na estratégia desenvolvida anteriormente.
- Mecanismos de medição e actualização – Serão definidas as métricas que definem o sucesso, ou não, da implementação deste plano e respectivas sugestões de ajustes.

No próximo capítulo serão exploradas as várias abordagens para estudos de mercado com vista a determinar qual a que mais se adequa ao estudo em questão. Depois de determinada a melhor abordagem, esta será explorada e o processo a aplicar será exposto.

3. METODOLOGIA

Neste capítulo será definida a metodologia a adoptar para recolha e análise de dados que servirão de base na construção do plano.

3.1. Abordagens

Os estudos de mercado são uma peça extremamente importante no desenvolvimento de qualquer estratégia empresarial. De forma a adaptar os esforços às necessidades, desejos e gostos dos potenciais clientes, a empresa deve conhecê-los o melhor possível. Existem inúmeras dimensões relativas aos consumidores que podem ser estudadas, como é o caso do comportamento, atitudes, motivos e processos de decisão de compra, entre outros. Logicamente, existem várias formas de obter tais informações do mercado potencial. São exemplos os inquéritos por questionário, as entrevistas em profundidade, a realização de *focus groups*, assim como variados testes de mercado, produto, embalagem, campanhas publicitárias, entre outros (Lindon, Lendrevie, Lévy, Dionísio, & Rodrigues, 2009).

Kotler (2012) define o teste de conceito, muito sucintamente, como a apresentação da ideia e conceito de um produto ou serviço ao público-alvo e registo das suas reacções. Podendo seguir uma abordagem quantitativa ou qualitativa (Peng, Li, & Wan, 2012). Um teste de produto foca exactamente nos mesmos objectivos, no entanto, neste caso existe um produto a ser demonstrado e experimentado (Lindon et al., 2009). Estes testes são também muitas vezes utilizados de forma a perceber qual o melhor mercado para o produto/serviço em voga (Peng et al., 2012).

Tipicamente estes testes ocorrem em três fases distintas e consecutivas: teste de conceito -> teste de produto -> teste de mercado. Assim acontece, pois cada um dos testes fornece informação que pode e deve ser utilizada para posteriormente desenvolver e melhorar o produto (Isaacson & Lesnick, 2012).

3.2. Metodologia adoptada

Uma vez que o Wi2Play foi desenvolvido sem qualquer tipo de estudo de mercado que aprovasse o seu conceito ou aceitação de mercado, este passo será efectuado no âmbito deste relatório. Para tal será desenvolvido um teste de produto, de forma a apurar os sentimentos dos potenciais compradores em relação a esta tecnologia, conseguindo desta forma recolher informações vitais para a definição do marketing mix e proposta de valor para este produto. Será adoptada uma metodologia qualitativa recorrendo à técnica de entrevista semiestruturada de forma a aprofundar as opiniões dos respondentes.

Para além da recolha de dados do mercado, será também empregue uma metodologia de observação directa, ou seja, foram recolhidos dados no decorrer do estágio. Dados esses relativos a própria empresa, clientes e mercado onde actua.

3.3. Técnica de recolha de dados

A entrevista semiestruturada é caracterizada pela interacção directa entre o entrevistador e o entrevistado, com recurso a um guião previamente estabelecido, que ambiciona perceber as atitudes, reacções e opiniões do entrevistado em relação aos temas em estudo (N. Malhotra, 2006). O autor acrescenta que as entrevistas devem ser levadas a cabo num tom relaxado e confortável.

O guião deve servir de mapa na entrevista, no entanto, nunca deve ser seguido meticulosamente, tendo o entrevistador, sempre, de deixar espaço para as opiniões do entrevistado fluírem. O entrevistador deve também adaptar o rumo da entrevista segundo o feedback recebido pelo entrevistado (N. K. Malhotra & Hall, 2015)

Este teste consistiu na explicação do conceito da tecnologia wi2play, assim como uma breve explicação das suas diversas aplicações. Seguidamente foi conduzida uma pequena entrevista, com o auxílio do guião previamente elaborado, com o intuito de perceber as perspectivas de aplicabilidade e propensão de adopção do produto.

3.4. Amostragem

“Cast a wide net with your sample, but exclude prospects who are unlikely to buy your product.” (Isaacson & Lesnick, 2012, p. 5).

Os testes de conceito podem ser levados a cabo de duas formas distintas: um teste monádico simples, onde cada respondente apenas é submetido a um conceito e um teste monádico sequencial, em que cada respondente é submetido, sequencialmente, a vários conceitos e os avalia comparativamente.

Para este trabalho será utilizado o método monádico, uma vez que os diferentes conceitos serão apresentados a respondentes diferentes, sendo para isso, utilizada uma técnica de amostragem não probabilística por conveniência.

Como sugerido pelos autores supracitados, inicialmente foram reunidos os vários sectores de mercado onde esta tecnologia terá aplicabilidade, sendo estes:

- Estabelecimentos que possuam salas de espera;
- Cafés, bares ou restaurantes;
- Grandes superfícies comerciais;
- Museus;

Serão, portanto, conduzidas cinco entrevistas, a membros com responsabilidade na decisão de aplicação de soluções de marketing em cada um dos ramos referidos.

3.5. Elaboração do guião

Uma vez que o teste de produto é um estudo bastante utilizado, existem já vários modelos definidos que contêm as perguntas-chave, conforme os objectivos do investigador.

Para elaborar o guião para a entrevista, foi feita uma pesquisa online e bibliográfica, de forma a conhecer as várias questões normalmente utilizadas e seguidamente adaptá-las ao estudo em questão.

Tipicamente num teste de conceito ou produto, existem quatro categorias de perguntas a ser efectuadas, de forma a avaliar vários aspectos da perspectiva do entrevistado (Garcia, 2014). Sendo estes:

1. Questões de intenção de compra;
2. Questões gerais de diagnóstico de produto;
3. Questões sobre atributos específicos;
4. Questões sobre o perfil do respondente;

Kotler e Keller (2012) propõem ainda categorias mais específicas que fundamentam um teste de conceito:

- Comunicação - A mensagem do produto é clara?
- Credibilidade - Os benefícios enumerados são credíveis?
- Necessidade - O produto suprime uma necessidade clara?
- Percepção de valor - O potencial cliente percebe valor para o preço proposto?

Com base na literatura, foi elaborado um guião para as entrevistas realizadas (Anexo 1).

3.6. Apresentação de Resultados

Neste capítulo será analisada a informação recolhidas pelas entrevistas efectuadas, de forma a poder ser utilizada no processo de decisão da estratégia a adoptar.

Esta secção será dividida nos vários aspectos que um teste de conceito deve contemplar.

Tabela 9 - Descrição dos indivíduos entrevistados no âmbito deste projecto

Nome	Função
Dra. Luísa São Marcos	Coordenadora de marketing dos centros comerciais Sonae Sierra do Norte de Portugal
Shirley Resende	Responsável, produtora e actriz do Museu das Marionetas, no Porto
Jacob Amorim	Gestor de Gingko Biloba, Petisqueira & Bar
Dr. Nuno Espanha	Parte integrante da Direcção de Planeamento Estratégico, Controlo, Gestão e Inovação de José de Mello Saúde

Fonte: Elaboração própria

3.6.1. Percepção de valor e credibilidade

Um dos aspectos mais importantes na decisão de qual o sector de mercado onde uma empresa deve investir os seus esforços de marketing é, sem dúvida, a percepção de valor dos seus potenciais clientes.

Segundo a investigação efectuada no âmbito deste relatório, nos diferentes tipos de segmentos de mercado, este aspecto varia bastante consoante o tipo de negócio que cada potencial cliente desenvolve.

Foi possível observar que, na maior parte dos casos, o entrevistado consegue perceber algum tipo de valor acrescentado, alguma mais valia nesta tecnologia, exceptuando o caso do senhor Jacob Amorim, gestor de Gingko Biloba, Petisqueira & Bar situado no centro da Cidade da Maia. Este faz uma comparação com um serviço que utiliza no seu estabelecimento, chamado *Social Hotspot*, que consiste, basicamente, na integração da ligação wifi com a conta Facebook do estabelecimento.

“Por exemplo, este social hotspot, o que faz? Você chega, tem wi fi grátis, mas eu ganho com isso, fico a saber o seu nome, sei quando é que você esteve aqui, posso ligar directamente ao programa o que você consumiu, os seus gostos pessoais, o seu Facebook, email, quando é que você faz anos – uma semana antes está a mandar um mailzinho a avisar... sinto valor acrescentado”

(...)

“Não vejo uma mais valia directa em trazer merchandising ou para manter os clientes na casa.” (referindo-se ao Wi2Play)

Jacob Amorim – Gestor de Gingko Biloba, Petisqueira & Bar

No entanto, todos os restantes entrevistados afirmaram visualizar algum tipo de mais valia na utilização desta tecnologia no sector onde actuam.

Shirley Resende, responsável do Museu das Marionetas, afirma que o acrescento de uma componente interactiva ao museu pode realmente ser uma boa adição ao portefólio do mesmo.

Dra. Luísa São Marcos, coordenadora de marketing dos centros comerciais Sonae Sierra do norte do país, constata que normalmente são utilizados outros meios para entretenimento e que o Wi2Play seria, provavelmente uma solução mais barata e fácil de implementar.

Já Dr. Nuno Espanha, parte integrante da direcção de planeamento estratégico da José de Mello Saúde salienta o facto de os estabelecimentos pertencentes a este grupo possuírem já um software de gestão de filas de espera e que isso poderá causar dificuldades na integração da tecnologia Wi2Play.

3.6.2. Necessidade

A maioria dos entrevistados visualiza este serviço como algo complementar e não um elemento fulcral no desenvolvimento do seu negócio.

“Acredito que, como complemento, possa ser interessante.”

- Shirley Resende – Responsável, actriz e produtora do Museu das Marionetas, no Porto.

“Nos centros comerciais acho que faria mais sentido numa lógica de campanha, de pequenas activações”

- Dra. Luísa São Marcos – Coordenadora de Marketing dos centros comerciais Sonae Sierra do Norte de Portugal

No caso dos estabelecimentos que possuam salas de espera, segundo a opinião do Dr. Nuno Espanha este serviço recai sobre uma necessidade bem mais definida como a imagem corporativa, segundo as palavras do mesmo:

“Em termos de imagem corporativa, acho extremamente importante. Até porque metade do tempo passado nos nossos estabelecimentos é em espera”

- Dr. Nuno Espanha – Direcção de Planeamento Estratégico, Controlo de Gestão e Inovação – José de Mello Saúde

Como já foi referido anteriormente, Sr. Jacob acredita não haver uma necessidade realmente estabelecida de este tipo de tecnologia para o estabelecimento que gere. O mesmo acredita que o seu estabelecimento é constantemente melhorado seguindo as opiniões das pessoas que o frequentam. Sr. Jacob Amorim está atento às queixas e sugestões dos seus clientes para tornar o seu espaço cada vez mais apelativo.

“Eu estou aqui há 2/3 anos e quando os putos pedem uma bebida nova, pedem 3,4,5 vezes... eu tenho de comprar. Os putos queriam Wi-Fi, uma pessoa tem de comprar, queriam uma televisão lá fora para ver a bola e fumar uns cigarros, criamos o espaço exterior com o projector. Nós seguimos um bocado o cliente.”

Jacob Amorim – Gestor de Gingko Biloba, Petisqueira & Bar

3.6.3. Comunicação

Quando questionado sobre qual a melhor forma de comunicação e promoção deste serviço, as repostas foram, mais uma vez, quase unânimes.

Uma lógica de uma equipa de comerciais para agendar reuniões e demonstrar em que este serviço consiste, parece ser a forma mais aceite e “bem vista” por parte dos entrevistados. Shirley Resende e Dra. Luísa São Marcos referem, até, que a técnica utilizada pelo autor deste relatório para agendar as entrevistas seria a mais adequada para promoção e comunicação do Wi2Play.

“Por e-mail, nesta lógica como o Diogo chegou até mim. Seria enviada uma solução tecnológica para o email geral da Sonae Sierra e por passa a palavra e redireccionamento de emails ser apresentada numa sala de reuniões como está a ser feito agora. Basicamente exactamente o que o Diogo fez. Não é por e-mail de publicidade, mas apenas como forma de agendar uma reunião. Não newsletters, nada disso.”

- Dra. Luísa São Marcos – Coordenadora de Marketing dos centros comerciais Sonae Sierra do Norte de Portugal

Shirley Resende concorda com a opinião da Dra. Luísa São Marcos em relação ao meio de comunicação mais eficaz.

“Se calhar esperávamos que um Diogo Carvalho aparecesse. Isto tem que ser com comerciais, a divulgação.”

- Shirley Resende – Responsável, actriz e produtora do Museu das Marionetas, no Porto.

3.6.4. Diagnóstico do produto

Quando questionados com os aspectos que poderiam ser melhorados nesta tecnologia, a resposta foi unânime por parte de todos os entrevistados, acreditam que a aparência do produto não é a melhor e que necessita de bastante trabalho de forma a tornar-se agradável e atractiva para os potenciais clientes.

“A nível de funcionamento, creio que está superinteressante da forma como está. O melhoramento seria na parte gráfica que é um bocadinho... Não é? para aquilo que se costuma ver hoje em dia, a parte gráfica não está assim nada de extraordinário.”

- Shirley Resende – Responsável, actriz e produtora do Museu das Marionetas, no Porto.

Dra. Luísa São Marcos faz ainda uma crítica em relação à demonstração presente no website e sugere uma compatibilidade entre ecrãs horizontais e verticais.

“A apresentação propriamente dita tinha várias sugestões a fazer porque acho que não é assim tão imediato perceber como isto funcionaria. Incorporar jogos e definições que permitam rodar o comando entre vertical e horizontal de forma a ser coerente com o ecrã que apresenta a aplicação.”

- Dra. Luísa São Marcos – Coordenadora de Marketing dos centros comerciais Sonae Sierra do Norte de Portugal

Concluiu-se, através da análise dos resultados obtidos que o sector com mais atractividade para esta tecnologia serão os estabelecimentos que possuam salas de espera e por isso este plano será desenvolvido com o foco nesse mercados-alvo, não excluindo o potencial dos demais. Será também incluído o sector das grandes superfícies comerciais, como forma de alavancar a divulgação da tecnologia junta da população.

Foi também possível verificar que aspectos são mais ou menos valorizados pelos sectores entrevistados, assim como quais as melhores práticas de comunicação, divulgação, na opinião dos entrevistados. Com tais dados é, então, possível desenvolver um marketing mix adequado e enquadrado com as opiniões dos mercados relevantes e ainda desenvolver uma proposta de valor e um modelo de negócio com grande validade e derivados dos dados recolhidos do mercado.

Terminada a revisão bibliográfica, definida a metodologia e concluída a análise dos resultados resultantes da aplicação da mesma, estão todos os factores reunidos para dar início ao plano de marketing propriamente dito, que será apresentado nos próximos capítulos.

Este será dividido em auditoria de marketing, interna e externa, estratégia e implementação.

4. OBJECTIVOS CORPORATIVOS

O desenvolvimento deste plano de marketing vem no seguimento de os esforços desenvolvidos anteriormente, com o objectivo de divulgar e aplicar a tecnologia em vários sectores, terem sido infrutíferos. Isto deveu-se, em parte, a uma falta de foco, à falta de uma estratégia e plano.

O primeiro objectivo deste plano é, portanto, definir um rumo estratégico para esta tecnologia. Isto passará inicialmente por apurar qual ou quais as áreas (mercados/segmentos) com mais potencial de aplicação para este serviço.

Estando o mercado alvo definido o próximo objectivo será claramente divulgar a existência desta tecnologia, através dos meios adequados, para assim aumentar a probabilidade de despoletar interesse por parte de outras empresas ou estabelecimentos.

Pretende-se com a aplicação deste plano de marketing aumentar o número de locais (clientes) onde a tecnologia se encontra implementada e a funcionar, assim como aumentar a popularidade e notoriedade da tecnologia Wi2Play.

5. AUDITORIA DE MARKETING

5.1. Análise interna

Neste capítulo será efectuada uma análise interna à empresa, descrevendo a sua actividade, recursos e principais clientes.

5.1.1. A Pragmasoft

A Pragmasoft – Sistemas de Automação e Controlo, Lda. é uma empresa de desenvolvimento de software, sediada em Senhora da Hora, Matosinhos, fundada em 2001 por três engenheiros, com a ambição de desenvolver software a todos os níveis de complexidade, servindo as várias necessidades do mercado, desde o cliente singular a grandes empresas multinacionais.

5.1.2. Missão

Simplificar o trabalho dos clientes através do desenvolvimento de software a todos os níveis, de forma rápida, eficiente e totalmente personalizada.

5.1.3. Visão

Estar entre as principais empresas de desenvolvimento de software produzindo soluções de grande qualidade e fiabilidade, ambicionando ter os seus produtos em operação em todos os continentes.

5.1.4. Valores

Os principais valores sobre os quais se rege a Pragmasoft são apresentados de seguida:

- Acessibilidade
- Integridade
- Simplicidade

- Disponibilidade
- Exigência
- Determinação
- Eficiência
- Honestidade
- Motivação pelo desafio

5.1.5. Recursos Humanos

A empresa conta, hoje em dia, com 10 colaboradores, 9 programadores, que desenvolvem o software propriamente dito, 1 comercial, que assume função de angariação e acompanhamento de clientes, elaboração de propostas e ainda assuntos relacionados com contabilidade. Recentemente foi integrado na equipa, um estagiário com o intuito de desenvolver esforços de marketing pela empresa.

5.1.6. Recursos Tecnológicos

Cada colaborador da Pragmasoft possui um computador portátil, o qual utiliza para desenvolver o código que vai integrar o software requerido pelo cliente. Assim acontece, pois existe a necessidade de os colaboradores se deslocarem a outras instalações que não o escritório da empresa, sendo assim o computador portátil a melhor solução. Em adição ao material necessário para desenvolver software, a empresa possui também servidores onde as aplicações desenvolvidas estarão alojadas.

5.1.7. Principais clientes

Como já foi anteriormente referido, a Pragmasoft desenvolve produtos para os mais variados tipos de clientes e negócios. No entanto, existem alguns que se destacam, não só pela sua grandeza, mas também pelo volume de trabalho que proporcionam. Por isso, a maior parte dos colaboradores da empresa está alocado em

grandes empresas, onde desenvolve o produto *in situ* de forma a responder mais rapidamente às necessidades e desafios propostos pelo cliente.

Dito isto, estas são as empresas que mais requisitam os serviços da Pragmasoft em função de volume de trabalho:

- Efacec
- Siemens
- Critical Software
- Renault
- SOMA Lisboa
- Living Tours

Nos próximos capítulos será auscultado o ambiente externo à empresa, como o mercado e a concorrência, assim como será feita uma análise PEST de forma a perceber quais os factores que poderão influenciar o sucesso desta tecnologia no mercado actual.

5.2. Análise externa

Neste capítulo será feita uma análise a vários factores externos à empresa, de forma a situar a mesma no mercado, assim como constatar eventuais oportunidades. Esta análise será feita tendo em conta o serviço a que este relatório se dirige (Wi2Play) e por isso o enfoque cairá sobre os potenciais mercados e factores que possam afectar o sucesso deste produto, uma vez que este não se enquadra no tipo de software normalmente desenvolvido pela empresa.

5.2.1. Análise PEST

Neste capítulo será feita uma análise aos factores políticos, económicos, sociais e tecnológicos que possam ter algum impacto no desenvolvimento do negócio a que este plano se refere.

Factores político e legais

Legislação e política não serão factores de grande impacto na aplicação desta tecnologia, uma vez que os mercados-alvo são instituições privadas. No entanto, o facto de o actual governo Português apostar mais no investimento e menos poupança extrema poderá ser um bom presságio para este plano.

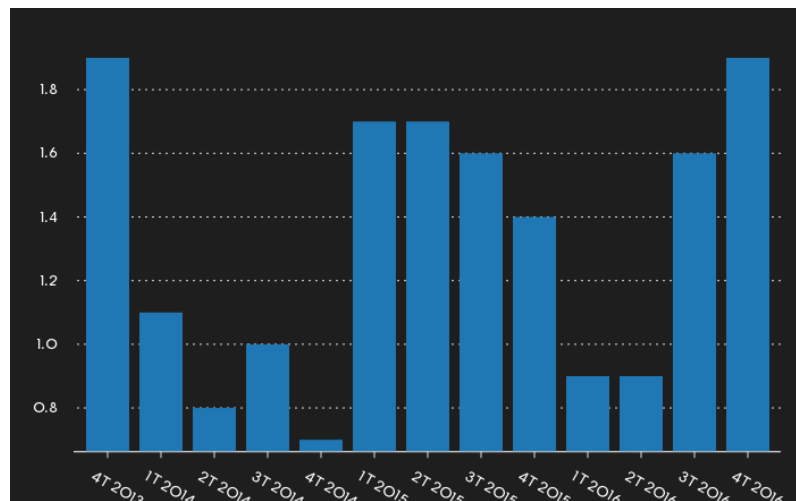
O facto de actualmente, no comércio a retalho, os saldos serem permitidos em qualquer altura do ano, desde que sem prejuízo (Artigo 10º decreto de lei nº70/2007 de 26 de Março) é, com certeza, um factor importante em eventuais organizações de campanhas promocionais que poderão ser agilizadas com a utilização de Wi2Play.

Factores económicos

Portugal passou por um grande período de recessão económica que abalou quase todos os sectores do mercado. Os seus efeitos continuam a ser sentidos, no

entanto, existem já grandes indicadores de que o país se encontra no bom caminho e numa situação financeira melhorada. Como é o caso do PIB, produto interno bruto, que apresentou um crescimento de 1,4% em 2016 em relação ao período homólogo do ano anterior, chegando a atingir um crescimento de 2% no último trimestre de 2016, como é possível observar no gráfico abaixo.

Figura 5 - Taxa de variação homóloga trimestral do PIB



Fonte: Adaptado de INE

Na área da saúde os estabelecimentos privados contrariaram a situação e conseguiram até obter um crescimento significativo durante o pior período. Segundo dados do INE, apresentados pelo Público os hospitais privados em 2014 faziam mais de um quarto das consultas assim como 12% das urgências a nível nacional. O jornal Expresso constata, recorrendo também a dados do INE que os hospitais privados provaram ter uma “saúde de ferro” durante a recessão económica reportando lucros de milhões de euros.

Factores sociais

Groh (2012) verificou no seu estudo que a sociedade está a mover-se cada vez mais no sentido de obtenção de prazer próprio, para o hedonismo, o que justifica o sucesso das técnicas de gamification. Este é um factor importante no sucesso do serviço desenvolvido pela Pragmasoft, uma vez que engloba uma grande componente de entretenimento.

A taxa de desemprego foi, logicamente, um dos indicadores que sofreu grande aumento com a crise, no entanto, esta tem vindo a diminuir e está neste momento situada nos 11% segundo dados da PORDATA.

O facto de a selecção portuguesa ter sido campeã da Europa em Futebol e Portugal ter ganho o festival da Eurovisão leva a uma melhor disposição da população portuguesa, o que, poderá estimular a economia do país.

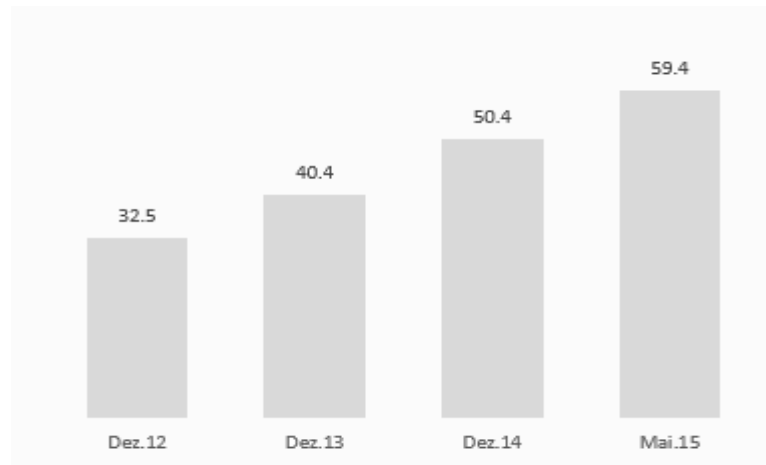
Factores tecnológicos

A sociedade está a sofrer alterações nos meios mais utilizados para comunicação e publicidade, com os meios digitais a aumentar, em detrimento dos tradicionais meios analógicos, o que é um bom indicador para o sucesso da aplicação da tecnologia.

O facto de o smartphone estar extremamente disseminado e existir ligação à internet virtualmente em todos os espaços é também um factor importante. Um estudo levado a cabo pela Google demonstrou que os utilizadores de smartphones em Portugal triplicou em quatro anos, cerca de 59% da população portuguesa tem, hoje em dia, acesso a um smartphone (imagem 7)

A área de displays digitais está também em franco desenvolvimento, a existência de variadas empresas a produzir este tipo de equipamentos gera uma maior concorrência, o que leva a que a qualidade aumente enquanto os preços diminuem.

Figura 6 - Percentagem da população portuguesa com acesso a um smartphone.



Fonte: Adaptado de Google Consumer Barometer

No próximo capítulo serão analisados com mais profundidade os mercados-alvo escolhidos para este plano, assim como as principais tendências e previsões de áreas relevantes para a tecnologia Wi2Play.

5.2.2. Mercado

Visto que o mercado – alvo seleccionado para o desenvolvimento deste plano serem estabelecimentos que possuam salas de espera e grandes superfícies comerciais, será feita, de seguida, uma análise destes dois sectores, será avaliado o seu tamanho, a forma como este está estruturado, assim como o seu estado de evolução.

Grandes superfícies

Em Portugal, segundo a Associação Portuguesa de Centros Comerciais existem 91 grandes superfícies comerciais espalhadas por todo o território nacional pertencentes a diversas empresas do sector imobiliário como a CBRE Portugal, a Multi Portugal e a Sonae Sierra, entre muitos outros, sendo estes últimos os mais preponderantes. A Sonae Sierra gere e comercializa 21 centros comerciais em

Portugal o que equivale a 23% do mercado português, enquanto a Multi Portugal gere 16, equivalendo a cerca de 17,5% dos centros comerciais existentes.

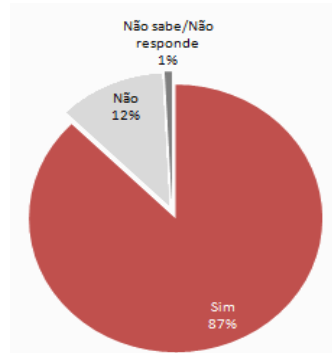
Figura 7 - Classificação dos centros comerciais

Formato	Tipo	ABL em m ²	
Tradicional	Muito Grande	80.000 e superior	
	Grande	40.000 – 79.999	
	Medio	20.000 – 39.999	
	Pequeno	S/ Âncora Dominante	5.000 – 19.999
		C/ Âncora Dominante	5.000 – 19.999
	Muito Pequeno	500 – 4.999	
Especializado	Retail Park	Grande	20.000 e superior
		Medio	10.000 – 19.999
		Pequeno	5.000 – 9.999
	Factory Outlet Centre	5.000 e superior	
	Centro Temático	Baseado em Lazer	5.000 e superior
		Não Baseado em Lazer	5.000 e superior

Fonte: Anuário de Centros Comerciais – Portugal 2014

Segundo um estudo realizado pela TGI e a Marktest revelou que, em 2013, cerca de 7 milhões de portugueses residentes no continente tinham o hábito de visitar centros comerciais regularmente, o que representa cerca de 87,5% dos residentes com 15 ou mais anos. O estudo foi ainda capaz de concluir que os centros comerciais mais visitados são o NorteShopping, Colombo e Vasco da Gama, todos eles pertencentes ao Grupo Sonae Sierra. Estes números suportam a ideia de que os centros comerciais são realmente um bom meio de activação de marca, já que impactam uma grande percentagem da população portuguesa.

Figura 8 - Ida a centros comerciais nos últimos 12 meses

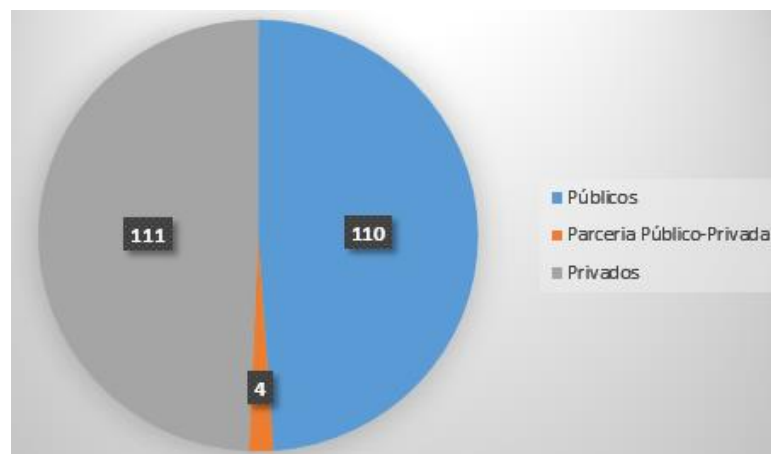


Fonte: TGI, Marktest

Salas de Espera

O segmento também seleccionado neste plano foram os estabelecimentos que possuam salas de espera onde se possa aplicar a tecnologia Wi2Play de forma a tornar os tempos de espera, normalmente extensos, em algo mais dinâmico e interactivo, reduzindo o stress associado. Será dada grande ênfase a estabelecimentos relacionados com a saúde, já que estes apresentam tempos de espera médios bastante elevados.

Figura 9 - Número de hospitais existentes em Portugal por tipo

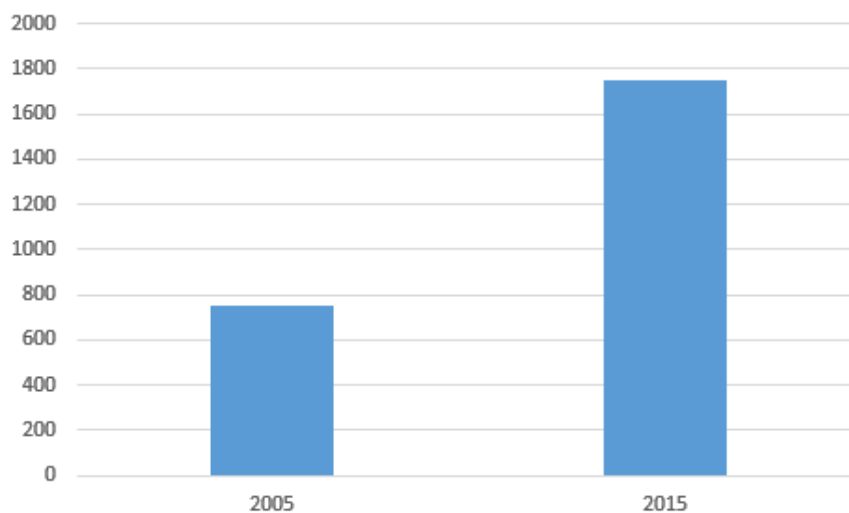


Fonte: Adaptado de INE (2017)

Segundo o relatório Estatísticas da Saúde divulgado pelo Instituto Nacional de Estatística em 2015 existiam 225 Hospitais em Portugal, sendo 111 destes

privados, 110 públicos e 4 resultantes de parcerias público-privadas. Foram realizados 7,3 milhões de atendimentos em serviços de urgência, 84,8% dos quais em hospitais públicos e parcerias público privadas, o que significa que 15,2% das mesmas (cerca de 1,1 milhões) foram realizadas em hospitais privados. Número este que mais do que duplicou desde 2005, onde a percentagem de urgências em hospitais privados era de apenas 7.1%. O principal motivo destes atendimentos foi a doença (81,5%), sendo que as lesões provocadas por acidente representaram 11,2% do total de atendimentos.

Figura 10 - Evolução da facturação do sector de saúde privada 2005-2015, em milhões de euros



Fonte: Adaptado de Associação Portuguesa de Hospitalização Privada

Dentro do sector privado, o mercado é dominado principalmente por quatro grandes grupos de saúde que asseguravam em 2014, 83% do mercado português. Estes grupos são Mello Saúde, Espírito Santo Saúde, Lusíadas e Trofa Saúde. Segundo dados da Associação Portuguesa de Hospitalização Privada o volume de negócios do sector privado cresceu mais do dobro em dez anos: em 2005 era de 750 milhões de euros, em 2015 chegou a 1750 milhões de euros.

Definir a concorrência para este serviço revelou-se uma tarefa bastante complicada, uma vez que se enquadra em vários tipos de serviço e não é fácil a

definição acertada de quais os que mais se alinham na filosofia do mesmo. No entanto, foram definidas várias empresas que, na opinião do autor devem ser consideradas concorrência e às quais a Pragmasoft deve estar atenta. Como complemento foi feita uma análise benchmark a duas empresas de forma a perceber como estas funcionam e retirar potenciais boas práticas para aplicação na tecnologia Wi2Play.

5.2.3. Concorrência

Segundo Ferrel e Hartline (2011) todas as empresas necessitam de estar bem cientes de quais os seus concorrentes no mercado e como estes operam de maneira a poder responder com eficácia e coerência às necessidades dos clientes de melhor forma. Existem diferentes tipos de concorrência às quais as organizações necessitam de estar atentas:

- Concorrência de marca: empresas que oferecem produtos com características e benefícios semelhantes, para os mesmos clientes a preços semelhantes
- Concorrência de produto: empresas que actuam na mesma classe de produto, no entanto, oferecem benefícios, características e preços diferentes
- Concorrência genérica: empresas que oferecem soluções diferentes que resolvem o mesmo problema ou satisfazem as mesmas necessidades básicas dos clientes
- Concorrência de orçamento: empresas que disputam os recursos financeiros limitados dos mesmos clientes.

Com base nestes autores é possível definir a concorrência da tecnologia Wi2Play como concorrência genérica. Assim sendo, existe uma grande variedade de empresas que resolverão o mesmo problema ou necessidade que este produto pretende solucionar.

Algumas empresas de digital signage e soluções interactivas existentes em Portugal:

- Edigma
- Amplitudenet
- Ubisign
- Art Vision Display solutions
- Qmagine
- Instore Media
- Underline Concept

De salientar a empresa israelita Novisign, que possui um produto de entretenimento bastante similar ao Wi2Play, direccionado para bares. Apesar de não ser uma empresa portuguesa, esta já realizou trabalhos para Portugal.

5.2.4. Benchmark

Neste capítulo será feita uma análise aos métodos utilizados pela empresas Edigma e Novisign de forma a obter boas práticas que possam ser aplicadas à tecnologia Wi2Play.

1. EDIGMA

A Edigma é uma empresa portuguesa, sediada em Braga, especializada no desenvolvimento de hardware, software e sistemas interactivos baseados em *multitouch* e reconhecimento gestual. Desenvolve projectos de referência nas áreas do turismo, cultura, retalho, digital signage, acções de activação de marca e eventos, para o sector público e para o corporativo, intervindo em todas as etapas do projecto, do desenvolvimento à instalação, assegurando apoio técnico pós-venda permanente e especializado.

A empresa nasceu no ano 2000 com a tecnologia no seu núcleo de negócio. Possui actualmente um grande portfólio com clientes de grande prestígio. Ballentines, Ikea, Volvo, L’Oreal, Sonae, Bosch, Mercedes são alguns exemplos de marcas com as quais a Edigma trabalha ou trabalhou.

Já conquistou vários prémios com projectos desenvolvidos e é considerada, actualmente, umas das 200 empresas mais inovadoras do mundo.

É uma empresa com provas dadas como é possível verificar por alguns marcos atingidos, tais como:

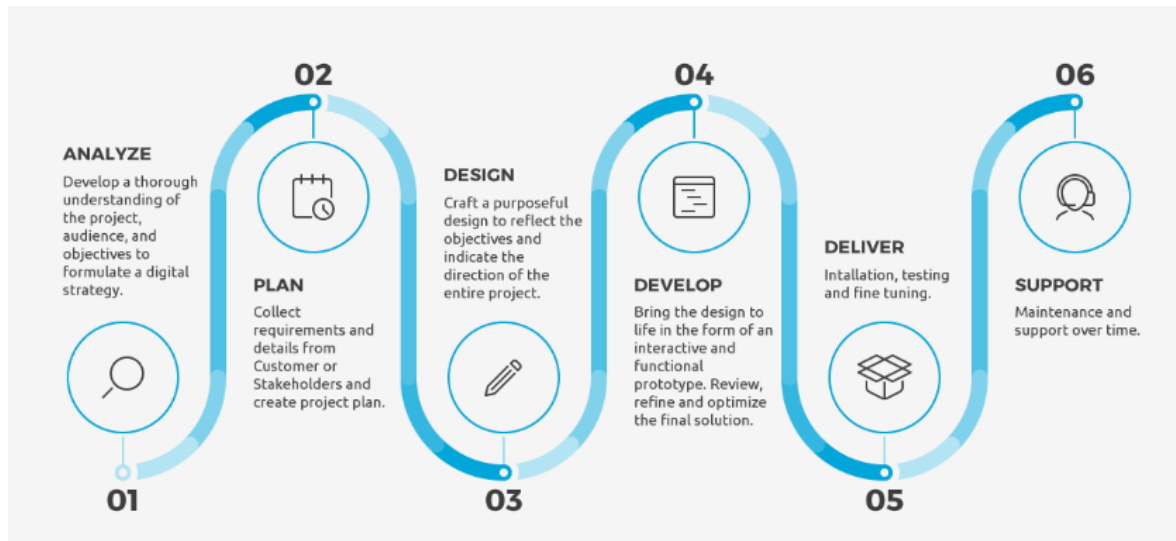
- Empresa convidada pela Presidência da República para demonstrar, no estrangeiro, a capacidade tecnológica de Portugal;
- *Case study* do MBA do Instituto de Empresa de Madrid devido ao sucesso da sua estratégia de crescimento tecnológico fora do *Silicon Valley*;
- Desenvolveu o maior ecrã de LED’s de Portugal, na sede do BESInvestment;
- Lançou mundialmente o seu pavimento interactivo (Displax Interactive Floor) em Madrid;
- Desenvolveu o maior ecrã interactivo da Europa para a RTP (meteorologia);
- Desenvolveu uma montra interactiva (Displax Interactive Foil) no maior centro comercial do mundo, no Dubai;
- Aplicação da mesma tecnologia para lojas da Vodafone do Rossio e do Centro Comercial Colombo;
- Conquistou o 1º Prémio de produto inovador com a sua tecnologia de montras interactivas (Displax Interactive Window) na COMTEC;
- Possui plataforma de desenvolvimento de software exclusiva e desenvolvida para projectos interactivos;

De seguida serão apresentadas algumas características importantes na forma como esta empresa desenvolve o seu negócio.

Características importantes

- Oferece variadíssimas soluções: design e estratégia, experiências interactivas, software e engenharia, gestão e suporte;
- Mais conhecida e valorizada pelo desenvolvimento de ecrãs interactivos com tecnologia multitouch e reconhecimento gestual para grande interactividade – possuem produtos próprios com design atractivo;
- Co-criação salientada no website (Power of Two);
- Actua em vários mercados: grandes superfícies, museus, retalho, farmácias, stands automóveis, lojas turismo, televisão corporativa, eventos de activação de marca;
- Informação detalhada de como se processa um projecto (figura 5);
- Formulário de contacto por e-mail integrado no website;
- Descrição pormenorizada dos projectos já concluídos com fotos e imagens e link para pdf com informação ainda mais detalhada e técnica;

Figura 11 - Processo de desenvolvimento de projecto da empresa Edigma



Fonte: <http://www.edigma.com/interactive>

2. Novisign

A Novisign é uma empresa israelita jovem, fundada em 2011 com a visão de digitalizar toda a sinalização existente no mundo. Actualmente possuem algumas centenas de displays aplicados por todo o mundo com utilizadores regulares de um largo espectro de indústria, lojas, e instituições de ensino de tamanho variável.

É uma empresa baseada em Israel, mas trabalha globalmente. A empresa acredita que a época de grandes cartazes impressos está no fim e que chegou a altura de qualquer negócio poder implementar um sistema de sinalização digital de forma simples, barata, que permita gerir e transmitir campanhas interessantes e interactivas sem grande conhecimento informático.

A organização tem cerca de 5000 clientes registados e a utilizar a sua tecnologia de sinalização digital. De destacar os displays instalados nas instalações da NASA, em Houston e os sinais desenvolvidos em parceria com a Google no Walt Disney Swan and Dolphin Resort.

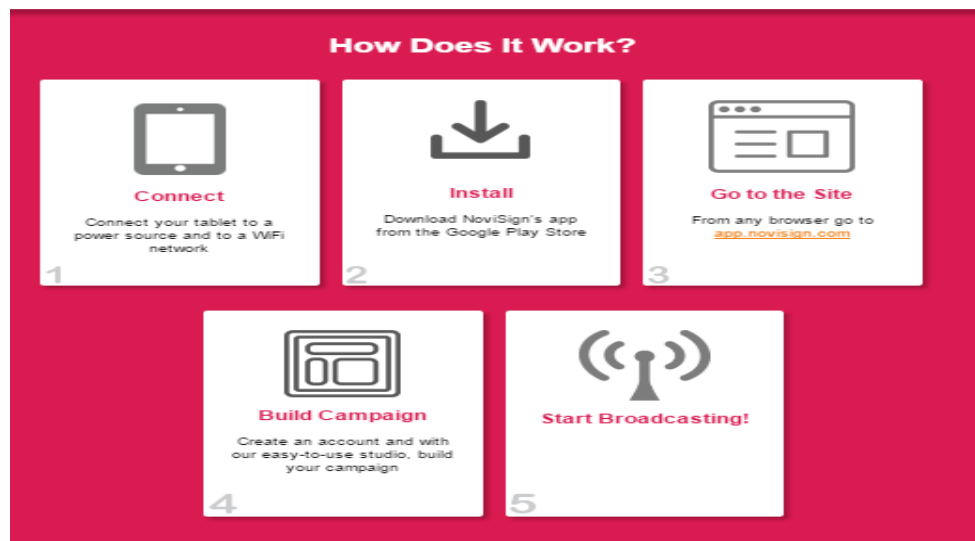
A empresa possui um sistema de entretenimento (NoviGames) direccionado para bares e estabelecimentos de pasto muito semelhante à tecnologia Wi2Play. Este sistema utiliza displays com pequenos jogos interactivos através do smartphone (<http://www.novisign.com/games/>)

Setup Digital

- Boa organização do website;
- Presença em várias redes sociais (Facebook, Instagram, Youtube, Linked IN, Twitter, Pinterest e Google +);
- Blog integrado no website com artigos interessantes e úteis sobre digital Signage;
- *Call to action* para experimentar as soluções oferecidas completamente grátis;
- Canal do youtube com uma quantidade razoável de vídeos explicativos das várias soluções oferecidas pela empresa - <https://www.youtube.com/channel/UCg7EyVSP7TWjMajLOzjUGBg>
- Integra soluções de digital signage com redes sociais;
- Possibilidade de criar um pequeno sistema de sinalização digital apenas com a compra de tablet, download de aplicação e subscrição de serviço no website (Figura 5);
- Não comercializa hardware, no entanto indica o tipo de equipamento que pode ser utilizado. Compatível com quase tudo, já que apenas precisa de ligação à internet e browser - *“With NoviSign, you can choose the hardware of your choice that will fit your project needs regarding price and performance. Take any screen, connect it to a Windows-based PC of your choice or connect it to an Android TV box device”* (www.novisign.com) ;

- Software simples e intuitivo para desenvolvimento de campanhas para o utilizador final; Manual bastante detalhado no site (<http://www.novisign.com/operational-manual/>);
- Preço bastante reduzido (20\$/display/mês) talvez por apenas passar pela disponibilização de software que permita a aplicação de soluções de digital signage (apenas necessário conta de subscrição e aplicação – 3 sistemas operativos suportados android, windows e chrome os);

Figura 12 - Processo de implementação de tablet de digital signage da NoviSign



Fonte: <http://www.novisign.com/android/android-tablet-signage/>

Após a análise do mercado, da concorrência e das melhores práticas, é apenas lógico apresentar a estratégia para este plano. Os vários factores da estratégia definida para esta tecnologia serão apresentados no próximo capítulo. Será feita uma análise SWOT, a segmentação do mercado, assim como definidos os mercados-alvo, o posicionamento, o marketing-mix, o modelo de negócio e a proposta de valor. Serão também apresentados vários temas integrantes da estratégia como marketing digital e marketing inbound e outbound.

5.2.5. Análise SWOT

Neste capítulo será feita uma análise das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças relativas à tecnologia Wi2Play através de uma análise SWOT. Daqui resultará uma melhor compreensão do negócio e como este poderá ser melhor aproveitado.

Figura 13 Análise SWOT a tecnologia Wi2Play

Forças	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnologia inovadora; • Interactividade; • Melhoria da percepção de serviço; • Recolha de dados de utentes; • Aumento da envolvimento; • Comunicação mais assertiva; • Equipa com vasto conhecimento na área de programação, computação e informática; 	<ul style="list-style-type: none"> • Produto pouco desenvolvido; • Empresa sem grande reputação; • Poucas provas dadas; • Rede de contactos reduzida/inexistente • Falta de retorno de investimento monetário para o cliente; • Poucos meios para desenvolvimento de marketing da tecnologia; 	Fraquezas
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> • Largos tempos de espera com poucas formas de entretenimento; • Normalmente locais possuem já meios para aplicar a tecnologia; • Estabelecimentos pertencem a grandes grupos – capacidade de replicar; • Reserva de espaço publicitário para posterior venda; • Forte prevalência do sector privado; 	<ul style="list-style-type: none"> • Empresas de gestão de filas de espera; • Conflito com publicidade normalmente apresentada nos displays; • Surgimento de tecnologias que substituam utilidade de Wi2Play; 	Ameaças

Fonte: Elaboração própria

Forças

Como se pôde verificar pelas entrevistas efectuadas, Wi2Play é de facto uma tecnologia inovadora, que incorpora a interactividade em locais que normalmente apenas reproduziam conteúdo estático ou dinâmico. E como foi referido na revisão bibliográfica, a interactividade, principalmente em ecrãs digitais possui um efeito cognitivo nos seus utilizadores, o que faz com que a envolvimento com os meios digitais aumente e por consequente também a envolvimento com os estabelecimentos que os utilizem. Fazendo com que qualquer tipo de comunicação efectuada através da tecnologia Wi2play se torne mais assertiva enquanto entretém o seu utilizador em

simultâneo. O facto de a equipa possuir um grande conhecimento das várias áreas de desenvolvimento de software é também uma grande mais-valia.

Fraquezas

Desde a criação da tecnologia Wi2Play, a Pragmasoft tem investido pouco tempo e capital no seu desenvolvimento, o que resultou num produto pouco desenvolvido e pouco aproveitado tendo em conta as variadas aplicações. Apesar da empresa realizar trabalhos para outras empresas de renome, o seu próprio nome não é algo que seja reconhecido no meio onde actua, isto deve-se a uma falta de investimento no próprio marketing que por sua vez deriva da falta de meios e pessoal especializado neste assunto.

O facto de a maioria das aplicações que esta tecnologia pode ter não resultarem num retorno de investimento óbvio e directo para os potenciais compradores é também um possível entrave ao sucesso desta tecnologia. O desenvolvimento de propostas de valor bem definidas para cada tipo de negócio será uma grande alavanca no seu sucesso.

Oportunidades

No caso dos estabelecimentos com um serviço sujeito a demora e que possuam salas de espera, o facto de os tempos serem normalmente alargados e a não existência de meios de entretenimento para o utente, revela-se uma grande oportunidade para esta tecnologia, uma vez que é capaz de entreter de uma forma diferente, interactiva e ainda possui a capacidade de funcionar como veículo de informação, publicitária ou institucional.

No caso de hospitais e clínicas, o sector privado tem uma forte prevalência e franco sucesso em Portugal, o que faz com que disponham de uma maior capacidade monetária para investir em serviços que melhorem a experiência dos seus clientes. Também o facto de se tratarem de empresas privadas em que o principal propósito é o lucro gerado, estas tendem a ter uma maior atenção à experiência que proporcionam. Pode ainda, posteriormente, aquando da criação de uma rede de

displays alargada, ser aproveitada a oportunidade para utilizar os mesmos como veículo de informação publicitária, que seria vendida pela Pragmasoft.

Ameaças

Os softwares de gestão de filas de espera estão muito bem disseminados em Portugal, existem já várias empresas que desenvolvem este tipo de serviço com extrema qualidade. Isto não será algo favorável à aplicação da tecnologia, pois ou utilizaria o hardware que está, normalmente, dedicado a estes sistemas ou terá de haver investimento em novo hardware. O desenvolvimento de parcerias com estas mesmas empresas poderá ser uma forma de contornar o entrave demonstrado. Serviços de sinalética digital são também muitas vezes utilizados neste tipo de estabelecimentos, o que pode, também, gerar algum conflito.

O facto de Wi2Play ter sido uma tecnologia desenvolvida há algum tempo, e a tecnologia evoluir muito rápido actualmente pode fazer com que surja algo que torne este serviço inútil e por isso aconselha-se uma rápida agilização dos esforços da empresa com esta tecnologia.

5.2.6. SWOT Dinâmica

Através da análise e conjugação das respectivas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, surgem muitas vezes, estratégias que se adequam perfeitamente às várias características e possibilidades de uma empresa. Neste capítulo será efectuada uma análise SWOT dinâmica onde serão conjugados os factores anteriormente apresentados, de forma a desenvolver uma estratégia e um plano concordante com os atributos da empresa.

Tabela 10 SWOT Dinâmica Wi2Play

Conjugação de factores	Estratégia/acção resultante
<ul style="list-style-type: none"> - Melhoria de percepção do serviço - Rede de contactos reduzida - Largos tempos de espera 	<p>Tendo em conta os factores indicados acredita-se que uma estratégia de angariação de contactos e marcação de reuniões em que são expostas as mais valias da tecnologia será a mais indicada;</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Equipa muito capaz - Baixa reputação da empresa 	<p>Uma acção de marketing de guerrilha terá um grande potencial de elevar a reputação e a notoriedade da tecnologia;</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Poucos meios para desenvolvimento de marketing - Prevalência do sector privado 	<p>O facto da empresa não ter grande disponibilidade de meios e verbas para promoção da tecnologia e, actualmente, o marketing digital ser de grande importância para qualquer empresa, leva a que uma estratégia digital e de marketing inbound disponibilize grandes recursos com um baixo nível de investimento.</p>

Uma vez reunidos os factores mais preponderantes desta tecnologia e analisadas as suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, será altura para desenvolver uma estratégia equilibrada e alinhada com todos os factores apresentados.

A estratégia e acções aqui apresentadas serão desenvolvidas nos próximos capítulos.

6. ESTRATÉGIA

Porter (1996) afirma que estratégia competitiva se trata de ser diferente. É a capacidade de escolher e desenvolver um leque de actividades ou produtos estrategicamente diferentes dos demais, de forma a oferecer uma proposta de valor única.

Estratégia pode simplesmente ser definida como uma afirmação geral de como uma empresa pretende ultrapassar as demais. Uma estratégia não é específica, não é um plano passo-a-passo, visa um futuro distante, enquanto a tática se concentra no presente (Huffman, 2001).

Neste capítulo serão definidos os pontos essenciais para a estratégia de marketing deste produto. Será definida a segmentação de mercado assim como quais os targets a abordar e qual o posicionamento pretendido na mente do consumidor.

6.1. Matriz de Ansoff

Apesar de já ter sido desenvolvida há 60 anos, a matriz de Ansoff é ainda uma ferramenta analítica capaz de fornecer informações valiosas acerca do rumo estratégico de uma empresa. Em 1957, Ansoff desenvolveu um quadro de referência para a formulação de estratégias alternativas dentro de uma organização, através da consideração dos diferentes produtos e mercados. As oportunidades de possível crescimento são obtidas por combinação de mercados e produtos existentes com novos mercados e produtos. As diferentes combinações são apresentadas numa matriz de forma a revelar quatro estratégias distintas (Richardson & Evans, 2007).

Tabela 11 - Matriz de Ansoff

	Produto Existente	Novo Produto
Mercado Existente	Penetração de Mercado	Desenvolvimento de Produto
Novo Mercado	Desenvolvimento de Mercado	Diversificação

Fonte: Adaptado de Ansoff (1957)

Estratégias diferentes acarretam riscos diferentes. Entrar em novos mercados ou desenvolver novos produtos leva a investimentos maiores e consequentemente o risco associado é também maior (Westwood, 2006). De uma forma geral os riscos associados a cada estratégia aumentam da esquerda para a direita, assim como de cima para baixo na matriz apresentada (Figura 3).

Penetração de Mercado

A primeira estratégia apresentada e a mais simples é aquela em que não existe necessidade de desenvolvimento de novos mercados ou produtos, apenas a exploração de produtos já existentes em mercados onde a organização já actua. Este método passa por uma procura activa de um aumento da quota de mercado controlada pela empresa com os produtos já existentes. Pode envolver a persuasão dos clientes actuais a utilizarem mais os produtos, converter não utilizadores em novos utilizadores ou simplesmente atrair clientes de outras organizações em novos clientes. Isto pode ser conseguido através de um reforço ou optimização das operações de marketing tais como publicidade, gestão de relação com clientes, ou preços mais competitivos (Richardson & Evans, 2007).

Desenvolvimento de Mercado

A estratégia de desenvolvimento de mercado passa pela identificação ou criação de novos segmentos de mercado para a gama de produtos que a organização já oferece. O verdadeiro desafio neste tipo de estratégia é a identificação de segmentos de mercados genuínos e que sejam sustentáveis (Richardson & Evans, 2007).

Desenvolvimento de Produto

Neste tipo de estratégia a organização desenvolverá novos produtos para os segmentos de mercado onde já actua. Isto pode envolver melhoramentos de produto, aumento da gama de certo produto ou produtos completamente inovadores. No entanto os riscos associados ao desenvolvimento de produtos são mais acentuados (Richardson & Evans, 2007).

Diversificação

Esta é, de todas, a estratégia que mais risco tem associado. Consiste no desenvolvimento de novos produtos para novos mercados. Pode ser especialmente arriscada se não for construída em volta das principais competências da organização (Richardson & Evans, 2007).

Estratégia para Wi2Play

Wi2Play é uma tecnologia já desenvolvida, embora o produto final poderá, ou não, ser posteriormente desenvolvido por se tratar de algo personalizável. Actualmente apenas se encontra aplicado no Casino da Póvoa, e por isso, a estratégia a adoptar será uma de desenvolvimento de mercado, ou seja, serão desenvolvidos esforços para levar este produto a mercados ainda não explorados pela Pragmasoft no âmbito desta tecnologia. Pelo que serão auscultados segmentos de mercado onde esta tecnologia possui potencial de aplicação, de forma a desenvolver uma estratégia alinhada com os novos mercados-alvo.

Esta será, segundo a matriz de Ansoff, uma estratégia de risco médio, já que o produto será mantido (baixo risco) e serão desenvolvidos esforços para a entrada em novos mercados (risco elevado).

Figura 14 - Estratégia a adoptar para Wi2Play

	Produtos actuais	Novos Produtos
Mercados actuais	Estratégia de penetração de mercado	Estratégia de desenvolvimento de produto
Novos Mercados	Estratégia de desenvolvimento de mercado 	Estratégia de diversificação

Fonte: Elaboração própria

6.2. Segmentação

De um ponto de vista estratégico, define-se segmentação como um processo de divisão do mercado total para um determinado produto ou categoria de produto em segmentos ou grupos relativamente homogéneos (Ferrell & Hartline, 2011). Para uma melhor eficácia, os segmentos devem conter membros do mercado com gostos, preferências e necessidades similares, sendo que os segmentos devem estar bem diferenciados entre si.

Para este plano decidiu-se ter em conta vários factores aquando da segmentação do mercado. Tais como:

- Comportamento
- Aplicabilidade
- Necessidades
- Sector de actividade

Assim, os segmentos de mercado onde esta tecnologia poderá ter aplicações são:

- estabelecimentos em que o serviço esteja sujeito a demora e possuam salas de espera;
- Museus;
- Cafés, bares e restaurantes;
- Grandes superfícies comerciais;
- Lojas a retalho;
- Hóteis;
- Casinos;

6.3. Target

Após a identificação dos diversos segmentos de mercado existente vem a necessidade de avaliar a atractividade de cada um, assim como se estes oferecem oportunidades que se alinham com as capacidades e recursos da empresa (Ferrell & Hartline, 2011).

Após a análise das informações retiradas das entrevistas efectuadas e cruzamento com a revisão bibliográfica decidiu-se definir como mercado alvo para este plano os estabelecimentos com serviço sujeito a demora e que possuam salas de espera, enfatizando os serviços hospitalares privados, devido a estes terem uma necessidade bem identificada e que a tecnologia oferecida propõe resolver em adição a serem empresas em que o propósito final é gerar lucro e por isso demonstrarem mais preocupação com a satisfação do cliente/paciente. Serão também propostos esforços para desenvolver a aplicação deste serviço em grandes superfícies comerciais de forma a divulgar e aumentar a notoriedade da tecnologia e a sua marca.

As grandes superfícies comerciais, como já foi referido anteriormente, possuem uma grande capacidade de impactar uma boa parte da população portuguesa. Aliando este facto aos dados obtidos, estes serão um dos segmentos incluídos na estratégia e implementação deste plano.

De salientar a experiência detida pelo grupo Sonae Sierra, empresa com cerca de 30 anos, que actua em vários países do mundo com franco sucesso, com um valor de mercado de cerca de 7 mil milhões de euros. O grupo oferece ainda diversas oportunidades de comercialização e mall activations, ou seja, disponibiliza os seus espaços para promoção de outros negócios, já que estes são, normalmente, frequentados por um grande número de cidadãos. Serviços de promoção, venda, publicidade e parcerias são algumas das formas de impulsionar um negócio que a Sonae Sierra disponibiliza. Como foi possível constatar na entrevista efectuada à Dra. Luísa São Marcos, este grupo demonstra bastante interesse na inclusão de novas formas de promoção e entretenimento nos seus centros comerciais, pelo que este se revela uma boa rampa de lançamento para a tecnologia Wi2Play.

6.4. Posicionamento

Pretende-se posicionar a marca Wi2Play como uma marca de confiança, com uma equipa sempre disponível para qualquer tipo de apoio necessário. Que desenvolve produtos personalizados e adequados às necessidades específicas de cada cliente. Pretende-se também diferenciar esta tecnologia das comuns aplicações de digital signage estáticas ou dinâmicas. Wi2Play é conteúdo interactivo, que envolve os consumidores de forma diferente e disruptiva. De salientar o grande conhecimento técnico e tecnológico da empresa assim como os seus largos anos de experiência.

A Pragmasoft pretende colocar o trabalho de criação nas suas mãos competentes deixando o valor para o cliente e o divertido para os seus clientes.

6.5. Co-criação

Este será um serviço que tem a co-criação de valor na sua base, ou seja, o cliente “contrata” os serviços da empresa e é envolvido no processo de desenvolvimento, resultando num produto final completamente personalizado e que corresponde exactamente às necessidades do cliente. Os utilizadores finais (clientes do negócio em questão) irão também ter o seu papel na criação de valor, já que fornecerão dados essenciais para uma melhoria contínua deste produto.

Todo o processo é contínuo havendo possibilidade de ajustar e adaptar mesmo depois de estar desenvolvido.

6.6. Aperfeiçoamento de produto

Depois de analisada a bibliografia existente e analisados os dados das entrevistas efectuadas, torna-se evidente que a tecnologia Wi2Play necessita de um processo de aperfeiçoamento, quer na parte gráfica, quer na parte técnica.

Graficamente terão de ser feitas alterações ao design do serviço de forma a torná-lo mais agradável e atractivo. Em termos técnicos deverão ser desenvolvidos esforços com o intuito de aumentar a compatibilidade com os diversos equipamentos existentes, assim como na coerência de apresentação entre sistemas. O número

máximo de utilizadores de uma só aplicação deverá, também, ser aumentado significativamente

6.7. Marketing Digital

Não haverá maneira de negar que a componente digital do marketing está instaurada na maneira das empresas comunicarem com os consumidores. Ryan e Jones (2009) afirmam que qualquer empresa sem uma estratégia digital está a perder oportunidades de negócio e novos clientes. Para estes a internet é um meio único pois tem a capacidade de atingir uma audiência muito grande enquanto focaliza ainda mais o público alvo a um custo bem mais baixo do que no marketing tradicional.

Esta será uma componente de grande relevância a melhorar na estratégia de comunicação e marketing deste serviço.

As principais componentes do marketing digital são:

- SEM
- SEO
- Analytics
- E-mail marketing
- Social Media
- Relações públicas online
- Mobile

A estratégia para este plano de marketing não será exclusivamente digital, no entanto, como os autores supramencionados salientam, esta é uma componente que não poderá faltar a qualquer empresa, caso esta pretenda ter sucesso, e a Pragmasoft não será excepção. Serão sugeridas alterações a componentes já implementadas, assim como a implementação de técnicas que actualmente não se encontram em uso, no caso do serviço Wi2Play.

6.7.1. Marketing Inbound

O objectivo principal do marketing digital envolve a criação e nutrição de uma relação de confiança e lealdade com os clientes. Visto isto, o marketing inbound passa a ser o principal factor para uma estratégia digital de sucesso (Patrutiú-baltes, 2016).

Essencialmente, marketing inbound é uma forma de adaptar o conteúdo às características do consumidor alvo da empresa, fazendo com que este chegue ao conteúdo disponível de forma natural e organicamente. Segundo o Hubspot (2016), marketing inbound é uma abordagem focada em atrair clientes através de conteúdo e interações que sejam úteis e relevantes sem ser interruptivas.

Ao contrário do marketing outbound, que luta pela atenção dos clientes, no caso do marketing inbound, estes encontram a empresa através de motores de busca, blogs e redes sociais, sempre organicamente e por interesse próprio.

Serão sugeridas medidas que estejam alinhadas com uma estratégia de marketing inbound, tais como o melhoramento da optimização do website para motores de busca, a criação de um blog, a apresentação de case studies e participação mais activa nas redes sociais relevantes.

Seguidamente, será apresentado o marketing mix para este serviço, incluindo os 7 P's do marketing de serviços, sendo estes, produto, preço, distribuição (Place), promoção, pessoas, processos e provas físicas.

6.8. Marketing Mix – 7P's

- **Produto/Serviço**

O serviço prestado pela Pragmasoft passa pela disponibilização de uma tecnologia que permite incorporar interactividade, através do smartphone, em qualquer tipo de display que possua uma ligação à internet. Sendo a actividade principal da empresa o desenvolvimento de software, o produto oferecido inclui o

desenvolvimento de aplicações, jogos, catálogos ou outro tipo de programa, completamente personalizado.

- **Preço**

Tal como se verificou nas entrevistas efectuadas, é bastante complicado definir um preço para um serviço como este. Os preços de desenvolvimento de software são desconhecidos pelo que serão apenas definidos limites de valores que resultam da informação obtida nas entrevistas a potenciais clientes.

O modelo de receita será flexível de forma a adaptar-se aos diferentes tipos de clientes e acções que se podem efectuar com esta tecnologia. O preço propriamente dito, incluindo o desenvolvimento de uma aplicação não deverá ultrapassar os 1500/1700€, claro que haverá variações, especialmente por se tratar de algo que terá de ser desenvolvido de raiz, mas deverão ser feitos esforços para não elevar o preço demasiado, visto que, mesmo empresas de grande capital, não possuem um orçamento tão grande para este tipo de serviço.

- **Distribuição**

A distribuição do serviço será, obviamente directa, não existe qualquer tipo de interesse em incluir intervenientes secundários, já que isso diminuiria o lucro obtido.

- **Comunicação**

A comunicação deste serviço será, tal como a sua distribuição, feita directamente com os potenciais clientes, através de contactos telefónicos ou através de e-mail, de forma a agendar uma reunião com o comercial que irá demonstrar o serviço, as suas capacidades e aplicações possíveis. Será também reforçada a presença deste serviço online, através do seu website.

- **Pessoas**

A equipa é constituída por engenheiros de qualidade, especializados em várias áreas de programação com grande capacidade de resposta a qualquer tipo de desafio.

- **Processo**

O processo de disponibilização deste serviço será organizado de uma forma lógica e ponderada, seguindo os seguintes passos:

Contacto -> Avaliação -> Orçamento -> Desenvolvimento -> Aplicação

Será efectuado o contacto de forma a dar a conhecer a tecnologia, se o cliente se demonstrar interessado, passar-se-á à próxima fase de análise, avaliação e brainstorming das melhores aplicações para o negócio em questão. De seguida será efectuado um orçamento, quando este for aprovado começa o desenvolvimento do produto e conseqüente aplicação do mesmo.

- **Provas físicas**

Podem ser referenciadas como provas físicas o grande ecrã presente na fachada do Casino Póvoa, que demonstra um caso de sucesso da aplicação desta tecnologia. As instalações da Pragmasoft são também um bom exemplo de uma prova física, assim como o website da internet e respectivo demo, que apesar de não ser algo literalmente físico, é o que existe de mais tangível, actualmente.

No próximo capítulo será apresentado o modelo de negócio e proposta de valor.

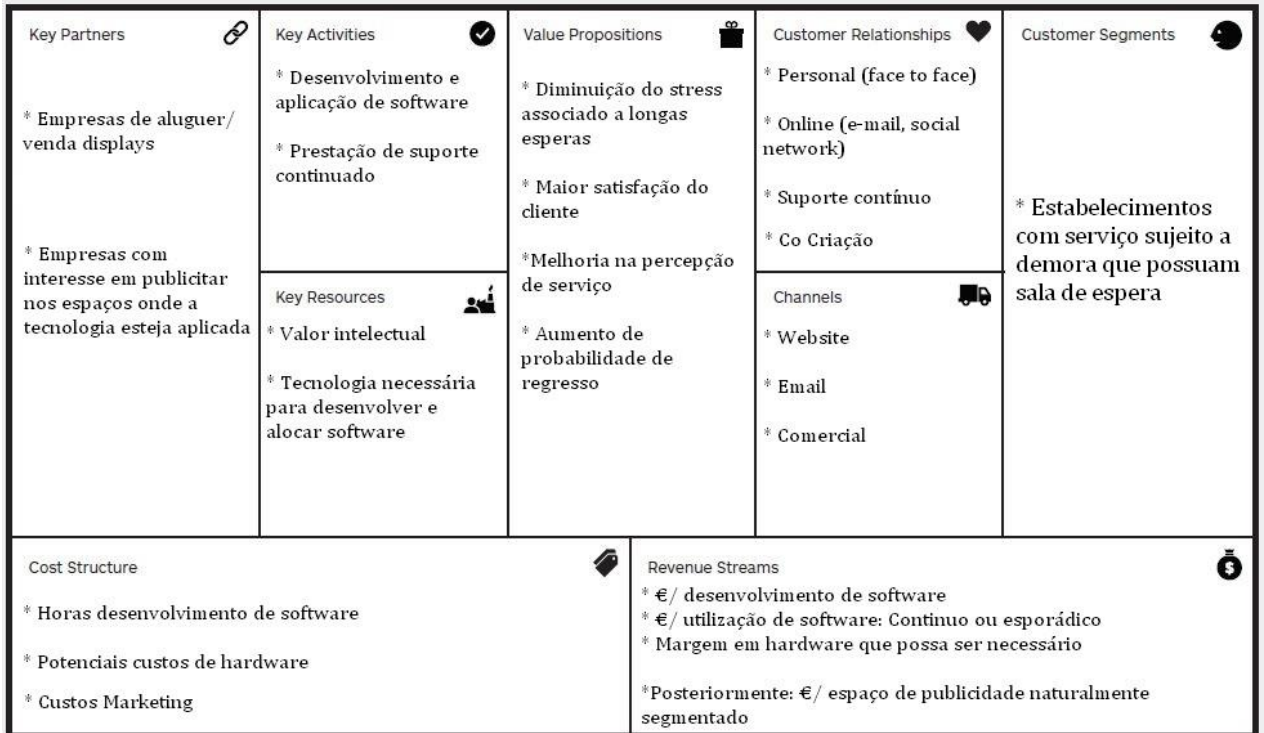
6.9. Modelo de Negócio e proposta de valor

O *Business model canvas* é uma ferramenta de gestão estratégica que permite desenvolver novos ou ajustar modelos de negócio já existentes. Esta ferramenta, desenvolvida por Alexander Osterwalder, identifica, descreve e alinha os vários factores que impactam uma ideia de negócio, organizando tudo num simples quadro. Este *template* inclui os seguintes pontos:

1. A proposta de valor da oferta;
2. Os segmentos de clientes que são abordados pelo proposta;
3. Os canais de comunicação e distribuição utilizados para fazer chegar a proposta de valor aos clientes;
4. As relaoes estabelecidas com os clientes;
5. Os recursos necessários que faro o modelo de negócio possível;
6. As actividades chave para a implementação do modelo de negócio;
7. Os parceiros chave e as suas motivaoes para participar no negócio;
8. As fontes de receita do modelo de negócio;
9. A estrutura de custas que suporta o modelo de negócio;

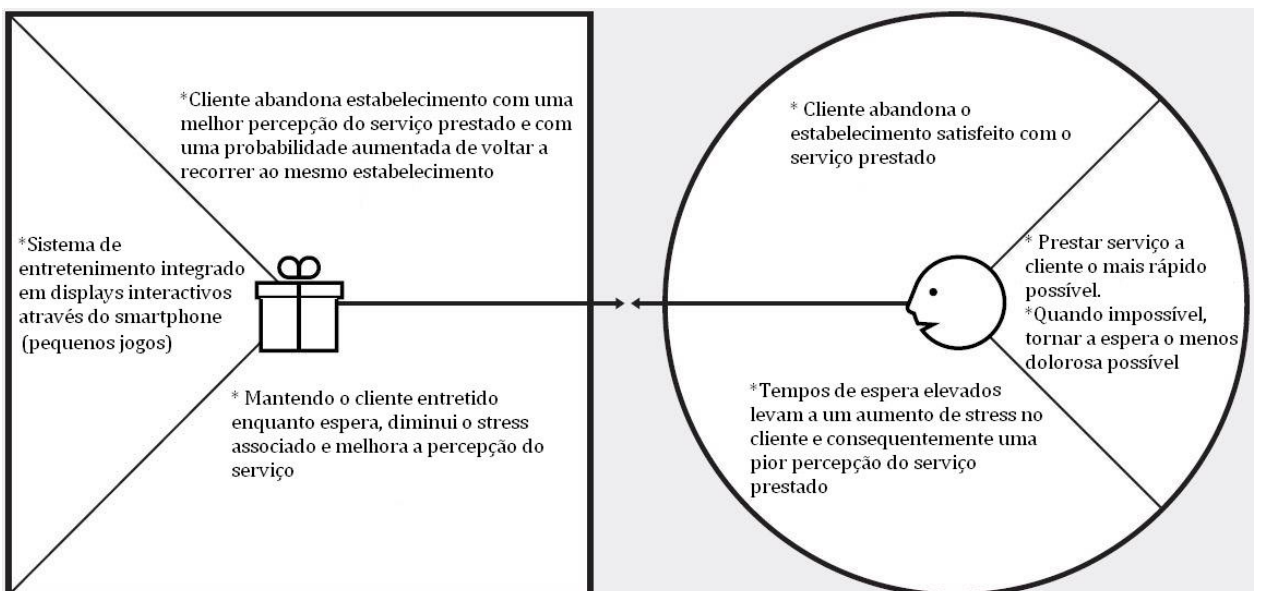
A partir do *Business model canvas* o possível extrair e aprofundar uma proposta de valor, neste caso chamada *Value proposition canvas*. Esta passa por dar um enfoque maior ao cliente e aos problemas que este precisa de ver resolvidos e alinha-os com o que o negócio pode fazer nesse sentido e de que maneira.

Figura 15 - Modelo de negócio para Wi2Play



Fonte: Elaboração própria a partir de Strategyzer.com

Figura 16 - Proposta de Valor para Wi2Play



Fonte: Elaboração própria a partir de strategyzer.com

7. PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO

Neste capítulo serão definidas as acções concretas provenientes da estratégia previamente apresentada.

7.1. Marketing Digital e Inbound

Como ponto de partida, a presença online da tecnologia Wi2Play deve ser alvo de grandes melhorias e acrescentos, de forma a certificar-se de que a sua imagem, aos olhos de quem pesquisa, transmita confiança e credibilidade.

Para tal são sugeridas várias medidas nesse sentido.

O site wi2play.com deve sofrer uma remodelação bastante acentuada, tanto graficamente como em informação fornecida, uma vez que um visitante deve, ao chegar ao website, ficar completamente esclarecido sobre esta tecnologia.

Tabela 12 - Acções Marketing digital e Inbound

Marketing Digital e Inbound	
Objectivos	Melhorar a imagem e conteúdos presentes no meio online de forma a que qualquer potencial cliente fique completamente esclarecido acerca do funcionamento do serviço e de todo o processo de aquisição;
Acções	<ul style="list-style-type: none"> - Remodelação do website; - Introdução de conteúdos relevantes; - Dinamização das redes sociais; - Melhoramento de SEO do website; - Implementação de analytics;
Meios necessários	Internos
Custos	Custo de um colaborador totalmente dedicado à acção (~600€/mês);

De seguida serão enumeradas várias medidas de forma mais concreta e concisa, de forma a atingir os objectivos propostos anteriormente.

- Melhorar a qualidade e quantidade de informação sobre o funcionamento do serviço sem utilizar demasiados termos técnicos, ou seja, de forma a que seja legível e entendível pela maioria da população. Introduzindo, sempre que possível, elementos visuais para uma melhor compreensão, como gráficos, esquemas, imagens.
- Introduzir informação mais detalhada sobre as várias aplicações possíveis desta tecnologia nos diferentes sectores de mercado, desenvolvendo demonstrações de situações em que a tecnologia seria utilizada, se possível acompanhadas por um pequeno vídeo. Salientando sempre a facilidade de aplicação deste tipo de sistema, a não necessidade de displays específicos e normalmente muito dispendiosos, a facilidade de alternância entre várias aplicações, a fácil utilização de displays que os clientes possam, eventualmente, já possuir.
- Melhorar e aumentar a quantidade de casos de sucesso da tecnologia Wi2Play no passado, incluindo todos os projectos já realizados, se possível com números e dados relativos a cada utilização.
- Incluir informação sobre o processamento de um pedido de aplicação do sistema, assegurando potenciais clientes da boa organização do negócio.
- Introduzir informação sobre o processo de co-criação, deixando bem claro que tudo será desenvolvido em conjunto com o cliente e de acordo com as suas necessidades específicas.
- Salientar a capacidade e facilidade de integração das várias redes sociais nos projectos.
- Incluir apresentação da equipa dedicada a este projecto, salientando a sua grande capacidade técnica na área da programação e informática.
- Deixar bem claro que existe um grande apoio continuado assim como suporte e disponibilidade de resolução de eventuais problemas.

- Apontar o facto de a tecnologia utilizar técnicas de gamification, explicando o que significa gamification e demonstrando (com dados) que a utilização deste tipo de métodos se revela muito eficaz. Adicionalmente devem ser incluídos dados sobre o efeito da interactividade de displays no comportamento do consumidor. Em simultâneo disponibilizar eventuais relatórios, infográficos e artigos que possam ser de interesse para a área.
- Referir a “empresa-mãe” deste projecto (Pragmasoft) e incluir nomes de clientes que confiam nos serviços prestados pela mesma (EFACEC, Siemens) e melhorar também o seu site (Anexo 2).
- Incluir formulário de preenchimento rápido para contacto directo do website.
- Implementar Google analytics no website, definindo métricas como origem do visitante (motor de pesquisa, referenciado por terceiros), percurso do visitante no site. Definir como objectivo final o formulário de contacto e observar onde os visitantes abandonam o site e tentar compreender porquê, melhorando a experiência do utilizador e aumentando a probabilidade de contacto.
- Melhorar o SEO do website organicamente, ou seja, com a introdução de conteúdo de interesse para os visitantes, como artigos, textos, infográficos, entre outros, relacionados com a tecnologia, com interactividade de displays, digital signage interactiva, gamification, salas de espera, fazendo com que estas palavras sejam keywords de pesquisa.
- Aumento da actividade na rede social Facebook, partilhando os projectos levados a cabo, se possível registar em vídeo e partilhar, pois o conteúdo em formato de vídeo recebe mais atenção. Criar um perfil na rede social Linked In, uma vez que será um projecto B2B e esta rede social ser mais profissional. Os artigos desenvolvidos para o website deverão ser apresentados também no Linked In.
- Já que os actuais colaboradores da Pragmasoft estão, normalmente, bastante ocupados, sugere-se também a contratação de uma pessoa para gestão das redes

sociais deste projecto. Podendo ser em regime part-time, de forma a poupar recursos monetários.

7.2. Marketing Guerrilha

Sugere-se uma componente de marketing de guerrilha de forma a cumprir o objectivo proposto de conferir uma maior visibilidade a esta tecnologia.

Tabela 13 - Acção Marketing Guerrilha

Marketing Guerrilha	
Objectivos	Divulgar a existência do serviço e aumentar a sua visibilidade e notoriedade.
Acções	<ul style="list-style-type: none"> - Desenvolver jogo interactivo capaz de incluir vários jogadores em simultâneo; - Contactar Sonae Sierra para desenvolvimento da acção num dos seus centros comerciais; - Registrar a acção em vídeo, editar o mesmo e comunicar nos meios digitais e imprensa;
Meios necessários	Internos, banners, panfletos, rede wifi (se possível disponibilizada pelo centro comercial), display (se possível também disponibilizado pelo centro).
Custos	Custo de desenvolvimento do jogo (~1200€) + Custos de material e merchandising (~100€) + potenciais custos de utilização de espaço no centro comercial (custo desconhecido) + custo remuneração apresentador acção (~300€);

De seguida é apresentado o modo de acção sugerido para levar a cabo esta acção.

- 1.** Desenvolver um jogo bastante atractivo, tanto graficamente como em termos de jogabilidade, que consiga incluir uma grande quantidade de jogadores em simultâneo.

2. Contactar Sonae Sierra e propor uma acção num dos seus centros comerciais (preferencialmente Norteshopping), se não for possível, tentar desenvolver a acção em espaço público.
3. Contratar uma pessoa com um bom perfil para captar o interesse dos transeuntes e seja um bom entertainer para servir de “apresentador” da acção.
4. Desenvolver material com as cores e o logótipo do projecto bem visíveis (banners, panfletos, autocolantes e brindes como canetas, fitas porta-chaves, isqueiros, powerbanks) de forma a tornar estes aspectos distinguíveis e reconhecíveis no futuro.
5. Desenvolver uma tabela de classificações e escada de prémios para oferecer consoante a classificação dos jogadores.
6. Registrar a acção em vídeo para posterior edição e partilha no website e redes sociais. Contactar também a imprensa de forma a tentar publicar informação sobre a acção efectuada assim como informações sobre o produto.

7.3. Marketing Outbound

A presença e actividade online de um serviço deste cariz não é, de todo, suficiente para a fazer chegar aos potenciais compradores. Por isso, neste capítulo são sugeridas várias medidas de marketing directo como forma de fazer chegar a informação aos mercados-alvo.

Tabela 14 - Acção Marketing Outbound

Marketing Outbound	
Objectivos	Dar a conhecer o serviço aos potenciais compradores dentro do mercado-alvo seleccionado.
Acções	- Contratação de colaborador para desempenhar o papel de comercial; - Contactar os vários players do mercado-alvo a fim de agendar reuniões de demonstração (Pitch);
Meios necessários	Internos.
Custos	Custo de contratação e salário de um comercial (~600€/mês);

De seguida é apresentada uma sugestão de modo de operação para esta acção.

- 1.** Contratação de um indivíduo para exercer funções de comercial para a tecnologia Wi2Play. Fornecer formação intensa sobre a tecnologia, de forma a este dominar completamente o assunto e ser capaz de responder a qualquer tipo de dúvida por parte dos potenciais clientes.
- 2.** Pesquisar os vários grupos de hospitais privados e registar os seus contactos. Contactar os mesmos, dando a conhecer a tecnologia e agendar apresentação e demonstração do serviço. Tarefa que será levada a cabo pelo comercial.
- 3.** Contactar Sonae Sierra – Delegação Norte, que já está ao corrente da tecnologia, graças ao trabalho desenvolvido no âmbito deste relatório, de forma a obter informações sobre as acções que se irão desenvolver nos espaços do Norte. Se alguma dessas acções beneficiar com a utilização da tecnologia Wi2Play, desenvolver aplicação de acordo com o tema da acção e propor a sua utilização por um preço

bastante acessível. Se a proposta for recusada, oferecer a utilização, uma vez que gerará bastante visibilidade para a tecnologia e demonstrará os benefícios da mesma, na prática.

4. Uma vez que a equipa da Pragmasoft se encontra, normalmente, bastante ocupada a desenvolver projectos para a mesma, sugere-se a contratação de pelo menos um programador que fique alocado apenas a tecnologia Wi2Play, de forma a conferir prontidão no desenvolvimento de aplicações.

No próximo capítulo serão sugeridos vários mecanismos de medição das acções propostas, do sucesso dos esforços, assim como medidas de actualização segundo os dados recolhidos.

7.4. Cronograma das acções de marketing

Neste capítulo é apresentado um cronograma das acções sugeridas anteriormente. De salientar que este apenas se destina a clarificar a ordem das mesmas, assim como a sua frequência e não representa proporcionalmente a duração do trabalho envolvido.

Tabela 15 - Cronograma para as acções propostas

Acção	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago
Marketing Digital	■	■	■	■	■								
Marketing Inbound			■		■		■		■		■		■
Marketing de Guerrilha				■		■		■			■		
Marketing Outbound						■	■	■	■	■	■	■	■

7.5. Orçamentos para as acções programadas

De seguida é apresentado um orçamento estimado para as acções contidas neste plano. Denote-se que os valores são estimados e estão distribuídos ao longo de um ano.

Tabela 16 - Orçamento

Acção	Orçamento
Marketing Digital e Inbound	600€ x 12 meses = 7200€
Marketing Guerrilha	1200€ + 100€ + 300€ + 500€ = 2100€
Marketing Outbound	600€ x 12 meses = 7200€
Total	7200€ x 2 + 2100€ = 16500€

No próximo capítulo são sugeridas várias medidas de medição (KPI's), avaliação e actualização para o plano apresentado.

8. MECANISMOS DE MEDIÇÃO, ACTUALIZAÇÃO

Como forma de constante melhoria, tanto do serviço como dos esforços de marketing, sugerem-se algumas medidas de monitorização, de forma a introduzir alterações que vão de encontro às opiniões de compradores e utilizadores.

Para tal sugere-se que se realize um breve questionário, informal, por parte da equipa comercial, de todas as vezes que efectue uma demonstração do serviço. Fazendo questões relativas à tecnologia *per se*, assim como questões relacionadas com a apresentação efectuada, tudo independentemente do resultado da reunião. Sugere-se ainda que se registe o número de contactos efectuados, assim como o número de reuniões agendadas de forma a dar a perceber a taxa de sucesso das medidas implementadas.

Uma vez que uma empresa contrata os serviços, efectuar check ups regulares sobre a utilização da tecnologia, a sua funcionalidade, o feedback recebido dos utilizadores, de forma a estar atento a pormenores que possam melhorar a sua experiência e trazer assim maior valor ao cliente que contratou o serviço.

Recolher, se possível e autorizado, dados demográficos e comportamentais dos utilizadores, procurando padrões que, mais uma vez auxiliem no melhoramento da tecnologia, assim como numa melhor segmentação do serviço.

Sugere-se, ainda, que se desenvolvam mais testes de conceito a mais segmentos de mercado, não explorados neste plano, de forma a perceber quais as opiniões dos potenciais clientes de outras áreas e se haverá interesse por parte dos mesmo neste ripo de tecnologia, concluindo se compensará desenvolver esforços de marketing para outros segmentos.

9. CONCLUSÕES

Com este trabalho pretende-se disponibilizar, de forma organizada e estruturada, um plano de marketing que leve a uma melhor organização e dinamização dos esforços de marketing que a empresa Pragmasoft desenvolve no âmbito da tecnologia Wi2Play.

Ao autor deste relatório foi lançado o desafio de estudar e analisar o serviço disponibilizado pela empresa, fornecendo informação sobre as melhores potenciais aplicações da tecnologia, e ainda como melhor dirigir os esforços de marketing consoante os mercados que seriam escolhidos no desenvolvimento do projecto.

Para tal, o estagiário foi recolhendo informação, no decorrer do estágio, sobre o funcionamento, capacidades e esforços previamente desenvolvidos, assim como os seus sucessos e fracassos. Ao mesmo tempo foi estudada a bibliografia existente, tentando sempre manter o estado da arte, sobre os vários temas que esta tecnologia implica. Temas como gamification, displays interactivos e os seus efeitos nos consumidores, marketing de serviços, modelos de receita de software e, claro está, planos de marketing, foram estudados e apresentados na revisão bibliográfica, tendo em vista a recolha de melhores práticas a aplicar no desenvolvimento do plano propriamente dito. Quanto ao modelo de plano de marketing, foi seleccionado o desenvolvido por McDonald, uma vez que este é um plano de médio a curto prazo e o objectivo deste trabalho ser alinhar os esforços para um correcto desenvolvimento desta tecnologia como um negócio individual, lançando-o no mercado.

Após análise dos esforços desenvolvidos e da literatura existente, o próximo passo foi investigar os vários mercados tentando perceber quais os que revelam mais potencial de aplicação da tecnologia Wi2Play. Para tal, após revisão dos vários métodos de pesquisa de mercado, foi estabelecido que um teste de conceito seria o que mais se aplicaria a este caso, já que, com este, é possível demonstrar o serviço e recolher informações chave para a escolha do mercado-alvo.

Foram, portanto, desenvolvidos quatro testes de conceito com indivíduos responsáveis pela aplicação deste tipo de soluções em diferentes ramos de actuação onde o Wi2Play possa ter funcionalidade e acrescente algum tipo de vantagem. Analisados os resultados e cruzados com as informações já recolhidas, foram seleccionados dois potenciais mercados: grandes superfícies comerciais e estabelecimentos que possuam salas de espera, nomeadamente centros hospitalares.

Depois de definidos os mercados-alvo, estará na altura de analisar o ambiente interno e externo à empresa. Foi realizada uma auditoria à Pragmasoft, enumerando os vários factores essenciais para o seu funcionamento, assim como uma análise SWOT, desta vez apenas à tecnologia Wi2Play, de forma a identificar as diferentes forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, retirando desta, informações vitais para o desenvolvimento deste plano. De seguida foram investigados os factores externos. Foi elaborada uma análise PEST, recolhendo informações sobre diversos factores, que, mais uma vez, poderão afectar o desenvolvimento deste plano.

Recolhidas todas as informações necessárias, o próximo passo, foi desenvolver uma estratégia de acordo. Foram abordados temas como a matriz de Ansoff, marketing digital, marketing inbound. Foi ainda definido o posicionamento, a segmentação, o target e o marketing mix para esta tecnologia. Após obter uma estratégia definida, resta definir um plano de implementação, alinhado com a estratégia previamente desenhada, colmatando com a definição de mecanismos de medição e actualização de forma a fornecer informações vitais sobre o sucesso deste plano, assim como ajustes a serem efectuados no mesmo.

As informações recolhidas no decorrer do estágio foram essenciais para o autor desenvolver este projecto, já que foi possível perceber como a empresa funciona, de perto e que esforços foram, estão e estavam planeados para o desenvolvimento da tecnologia Wi2Play no mercado. Este não foi o único projecto onde o estagiário esteve envolvido, a aplicação “Shout It!” também criada pela Pragmasoft, foi também um dos focos, neste caso mais direccionado para a componente prática, principalmente na área do marketing digital. Tudo isto serviu como suporte para uma grande aprendizagem, por parte do estagiário, uma vez que,



**THE MARKETING
SCHOOL**
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES

este acredita que não existe melhor ensino do que o ensino prático. Os erros cometidos são a melhor forma de chegar à solução correcta.

O autor acrescenta ainda, os votos de maior sucesso, tanto para a tecnologia Wi2Play, como para a sua “empresa-mãe” Pragmasoft e deseja que o seu trabalho sirva de grande auxílio para estes.

BIBLIOGRAFIA

- Alt, F., Schneegass, S., Girgis, M., & Schmidt, A. (2013). Cognitive effects of interactive public display applications. In *Proceedings of the 2013 International Symposium on Pervasive Displays, Mountain View, CA, USA, June 4-5* (pp. 13–18). <http://doi.org/10.1145/2491568.2491572>
- Alt, F., Schneegass, S., Schmidt, A., Müller, J., & Memarovic, N. (2012). How to evaluate public displays. In *Proceedings of the 2012 International Symposium on Pervasive Displays, Porto, Portugal, June 4-5* (pp. 1–17). <http://doi.org/10.1145/2307798.2307815>
- Ansoff, I. (1957). Strategies for Diversification. *Harvard Business Review*, 35(5), 113–124. [http://doi.org/10.1016/0024-6301\(72\)90048-9](http://doi.org/10.1016/0024-6301(72)90048-9)
- Ardito, C., Buono, P., Costabile, M. F., & Desolda, G. (2015). Interaction with Large Displays: A Survey. *ACM Computing Surveys*, 47(3), 1–38. <http://doi.org/10.1145/2682623>
- Bailey, P., Pritchard, G., & Kernohan, H. (2015). Gamification in market research: Increasing enjoyment, participant engagement and richness of data, but what of data validity? *International Journal of Market Research*, 57(1), 17–24. <http://doi.org/10.2501/IJMR-2015-003>
- Baumann, J., & Le Meunier-FitzHugh, K. (2014). Making value co-creation a reality – exploring the co-creative value processes in customer–salesperson interaction. *Journal of Marketing Management*, 31(3–4), 289–316. <http://doi.org/10.1080/0267257X.2014.956137>
- Bettencourt, L. A., Lusch, R. F., & Vargo, S. L. (2014). A Service Lens on Value Creation. *California Management Review*, 57(1), 44–66. <http://doi.org/10.1525/cm.2014.57.1.44>
- Bharti, K., Agrawal, R., & Sharma, V. (2015). Value co-creation Literature review and proposed conceptual framework. *International Journal of Market Research*, 57(4),

571–603. <http://doi.org/10.2501/IJMR-2015-012>

- Chou, Y.-K. (2013). Explicit vs Implicit Gamification: How to Define Gamified Design. Retrieved November 18, 2016, from <http://www.gamification.co/2013/04/09/explicit-vs-implicit-gamification/>
- Chou, Y.-K. (2016). *Actionable gamification: Beyond points, badges, and leaderboards*. Leanpub. Victoria. <http://doi.org/10.1017/CB09781107415324.004>
- Deterding, S. (2012). Gamification. *Interactions*, 19(4), 14–17. <http://doi.org/10.1145/2212877.2212883>
- Deterding, S., Dixon, D., Khaled, R., & Nacke, L. (2011). From game design elements to gamefulness. In *Proceedings of MindTrek 2011, Tampere, Finland September 28-30* (pp. 9–11). <http://doi.org/10.1145/2181037.2181040>
- Drell, L. (2014). Let the gamification begin. *Marketing Health Services*, 24–28.
- Ferrell, O. C., & Hartline, M. D. (2011). *Marketing strategy. ... of Business and ...* Mason: South - Western Cengage Learning. Retrieved from http://iuc.edu.eu/english/facilities/catalogue/marketing/mktg_strategy.pdf
- Garcia, R. (2014). *Creating and Marketing New Products and Services*. Boca Raton: CRC Press.
- Gatautis, R., Vitkauskaite, E., Gadeikiene, A., & Piligrimiene, Z. (2016). Gamification as a mean of driving online consumer behaviour: Sor model perspective. *Engineering Economics*, 27(1), 90–97. <http://doi.org/10.5755/j01.ee.27.1.13198>
- Goh, K.-Y., & Ping, J. W. (2014). Engaging Consumers with Advergimes: An Experimental Evaluation of Interactivity, Fit and Expectancy. *Journal of the Association for Information Systems*, 15(7), 388–421.
- Griswold, N. (2015). The power of a plan. *Employee Benefit Adviser*, 63(4), 20–20. Retrieved from <http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-33746889759&partnerID=40&md5=9ea104df0028cd748755d589a9b2a7d3>
- Groh, F. (2012). Gamification: State of the Art Definition and Utilization. In *Research*

- Trends in Media Informatics* (pp. 39–46).
<http://doi.org/10.1145/1979742.1979575>
- Grönroos, C. (2011). A service perspective on business relationships: The value creation, interaction and marketing interface. *Industrial Marketing Management*, 40(2), 240–247. <http://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.06.036>
- Grönroos, C., & Voima, P. (2013). Critical service logic: Making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(2), 133–150. <http://doi.org/10.1007/s11747-012-0308-3>
- Guide, M. S. (2015). Services Marketing. Retrieved January 31, 2017, from <http://www.managementstudyguide.com/seven-p-of-services-marketing.htm#>
- Hamari, J., & Koivisto, J. (2013). Social motivations to use gamification: an empirical study of gamifying exercise. In *Proceeding of the 21st European Conference on Information Systems, Utrecht, Netherlands, June 5-8, 2013* (pp. 5–8). Retrieved from http://aisel.aisnet.org/cgi/viewcontent.cgi?article=1328&context=ecis2013_cr
- Hubspot. (2016). What is Inbound Marketing. Retrieved February 21, 2017, from <https://www.hubspot.com/inbound-marketing>
- Huffman, B. (2001). What Makes a Strategy Brilliant? *Business Horizons*, XXXIII(2), 81–87. <http://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- Huotari, K., & Hamari, J. (2012). Defining gamification. In *Proceedings of MindTrek 2012, Tampere, Finland October 3-5* (pp. 17–22). <http://doi.org/10.1145/2393132.2393137>
- INE. (2017). *Estatísticas da Saúde 2015*. Lisboa.
- Isaacson, B., & Lesnick, D. (2012). 10 Best Practices to Improve Your Concept and Product Tests. *MMR Strategy Group*.
- Juneja, P. (2016). The 7 Ps Of Services Marketing. *Sales & Service Excellence Essentials*, 15(4), 18. Retrieved from <https://liverpool.idm.oclc.org/login?url=http://search.ebscohost.com/login.asp>

- x?direct=true&db=bth&AN=114615180&site=eds-live&scope=site
- Kotler, P. (1973). Atmospherics as a marketing tool. *Journal of Retailing*, 49(4), 48–64.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Marketing Management*. Essex: Pearson.
- Lindon, D., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P., & Rodrigues, J. (2009). *Merctor XXI Teoria e Prática do Marketing*. Lisboa: Dom Quixote.
- Malhotra, N. (2006). *Pesquisa de Marketing - Uma Orientação Aplicada* (4th ed.). Porto Alegre: Bookman.
- Malhotra, N. K., & Hall, P. (2015). *Student Resource Manual with Technology Manual Essentials of Marketing Research: A Hands-On Orientation Preface*.
- Mathew, M., & Nair, S. (2010). Pricing SaaS Models: Perceptions of Business Service Providers and Clients. *Journal of Services Research*, 10(1), 51–68.
- McDonald, M. (2008). *Planos de Marketing*. São Paulo: Campus.
- Moise, D. (2013). Gamification - The New Game in Marketing. *Romanian Journal of Marketing*, (2), 29–33. Retrieved from EBSCO
- Müller, J., Schmidt, A., Alt, F., & Michelis, D. (2010). Requirements and Design Space for Interactive Public Displays. In *Proceedings of the 18th international conference on Multimedia* (pp. 1285–1294). <http://doi.org/10.1145/1873951.1874203>
- Nunes, J., & Cavique, L. (2008). *Plano de marketing - Estratégia em acção*. Alfragide: Dom Quixote.
- Ojala, A. (2013). Software-as-a-service revenue models. *IT Professional*, 15(3), 54–59. <http://doi.org/10.1109/MITP.2012.73>
- Patrutiu-baltes, L. (2016). Inbound Marketing - the most important digital marketing strategy.: EBSCOhost. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Series V: Economic Sciences*, 9(2). Retrieved from <http://web.b.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=11&sid=02c5c87b-6fc4-4133-9247-22015e353e71%40sessionmgr101&hid=116>

- Peng, L., Li, C., & Wan, X. (2012). A framework for optimising the cost and performance of concept testing. *Journal of Marketing Management*, 28(7/8), 1000–1013. <http://doi.org/10.1080/0267257X.2011.615336>
- Porter, M. (1996). What is strategy? *Harvard Business Review*, (November-December), 61–78.
- Richardson, M., & Evans, C. (2007). Strategy in action applying ansoff's matrix. *British Journal of Administrative Management*.
- Robson, K., Plangger, K., Kietzmann, J. H., McCarthy, I., & Pitt, L. (2016). Game on: Engaging customers and employees through gamification. *Business Horizons*, 59(1), 29–36. <http://doi.org/10.1016/j.bushor.2015.08.002>
- Ryan, D., & Jones, C. (2009). *Understanding Digital Marketing*. Kogan Page. <http://doi.org/10.1017/CB09781107415324.004>
- Schäfer, A., & Klammer, J. (2016). Service Dominant Logic in Practice: Applying Online Customer Communities and Personas for the Creation of Service Innovations, 11(3), 255–264.
- Seaborn, K., & Fels, D. I. (2015). Gamification in theory and action: A survey. *International Journal of Human Computer Studies*, 74, 14–31. <http://doi.org/10.1016/j.ijhcs.2014.09.006>
- Seigerman, B. (2015). It All Starts With a Solid Plan. *Property & Casualty* 360, (December), 8–8.
- Sen, S., Block, L. G., & Chandran, S. (2002). Window displays and consumer shopping decisions. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 9, 277–290. [http://doi.org/10.1016/S0969-6989\(01\)00037-6](http://doi.org/10.1016/S0969-6989(01)00037-6)
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1–17. <http://doi.org/10.1509/jmkg.68.1.1.24036>
- Werbach, K. (2014). (Re)defining gamification: a process approach. In *Proceedings of the 9th International Conference on Persuasive Technology, 2014; Padua; Italy; 21 - 23 May 2014*.

Westwood, J. (2006). *How to Write a Marketing Plan. The Sunday Times*. London and Philadelphia: Kogan Page Limited.

Westwood, J. (2007). *O plano de Marketing*. São Paulo: M.Books.

Netgrafia

- Wi2Play – Site Oficial

<http://wi2play.com/pt/> acessido a 30 de Novembro de 2016

- Gamasutra – Persuasive Games – Exploitationware

http://www.gamasutra.com/view/feature/134735/persuasive_games_exploitationware.php acessido a 23 de Outubro de 2016

- Invidis – DBCI Spain and Portugal

<http://invidis.de/dbci-spain-portugal/> acessido a 22 de Dezembro de 2016

- Google trends – Gamificação

<https://www.google.pt/trends/explore?date=today%2012-m&q=gamificação>
acessido a 30 de Novembro de 2016

- Strategyzer – Business Model Canvas

<https://strategyzer.com/canvas/business-model-canvas> - Acessido a 12 de Outubro de 2016

- Survey Monkey – Concept Testing

<https://pt.surveymonkey.com/mp/concept-testing/> - Acessido a 12 de Janeiro de 2017

- Management Study Guide – Services Marketing

<http://www.managementstudyguide.com/seven-p-of-services-marketing.htm#> -

Acessido dia 31 de Janeiro de 2017

- Novisign – Innovate your signage

<http://www.novisign.com> – Acessido a 6 de Fevereiro de 2017

- Q'magine – Queue and Digital Signage Management Systems
<http://www.qmagine.com/?gclid=Cj0KEQIA2uDEBRDxur0077Cp-7kBEiQAOUgKVx1a6BKD45SUikuD0mGGSHqWfjh3hWvUdKG4L6L-rQaAtXs8P8HAQ>
– Acedido a 6 de Fevereiro de 2017
- Active Media
<http://www.activemedia.pt/servicos/digital-signage/> - Acedido a 6 de Fevereiro de 2017
- Ubisign
<https://www.ubisign.com/index.html#anchor-u1199> – Acedido a 6 de Fevereiro de 2017
- Brand Digital – Your new media partner
<http://www.branddigital.pt/pt/> - Acedido a 6 de Fevereiro de 2017
- Evoke It – Innovation Studio
<https://evoke.pt> – Acedido a 6 de Fevereiro de 2017
- ComOn – User Marketing Agency
<http://comon.pt> Acedido a 6 de Fevereiro de 2017
- InStore Media – Agência de Shopper Marketing
<http://www.in-storemedia.com/pt/> - Acedido a 6 de Fevereiro de 2017
- ArtVision – Display Solutions
<http://www.displaysolutions.pt/#setores> Acedido a 6 de Fevereiro de 2017
- Semente – Projectos para Audiovisuais, Lda
<http://www.semente.biz> – Acedido a 6 de Fevereiro 2017
- Edigma
<http://www.edigma.com/home> - Acedido a 20 de Fevereiro de 2017
- Analytique Research - Concept testing/Product Testing

<http://www.analytiquereseach.com/2016/07/23/concept-testing-product-testing/>

- Acedido a 20 de Fevereiro de 2017

- Mall Activation – Coloque a sua marca num centro comercial Sonae Sierra

<http://www.mallactivation.com/pt/centros-comerciais/?id=58> – Acedido a 3 de Março de 2017

- Público - Hospitais privados já fazem mais de um quarto das consultas e 12% das urgências

<https://www.publico.pt/2014/04/04/sociedade/noticia/hospitais-privados-ja-fazem-mais-de-um-quarto-das-consultas-e-12-das-urgencias-1631085> - Acedido a 24 de Maio de 2017

- Exame Expresso – Hospitais privados dão milhões

<http://expresso.sapo.pt/economia/exame/2015-10-31-Hospitais-privados-dao-milhoes> - Acedido a 24 de Maio de 2017

- Exame Expresso – Triplica o número de utilizadores de smartphones em Portugal

<http://exameinformatica.sapo.pt/noticias/mercados/2017-02-27-Triplica-o-numero-de-utilizadores-de-smartphones-em-Portugal-em-quatro-anos> - Acedido a 24 de Maio de 2017

- Google Consumer Barometer

<https://www.consumerbarometer.com/en/> - Acedido a 24 de Maio de 2017

- Marktest - Sete milhões frequentam centros comerciais

<http://www.marktest.com/wap/a/n/id~1ca0.aspx> - Acedido a 29 de Maio de 2017

- Associação Portuguesa de Hospitalização Privada

<http://www.aphp-pt.org> – Acedido a 15 de Maio de 2017

Anexos

Anexo 1 – Guião das entrevistas

Fase 1. Contactar os vários sectores em que o wi2play tem aplicabilidade de forma a agendar uma entrevista com alguém responsável pela implementação de soluções de marketing

Sectores:

- Shopping ou grande superfície comercial
- Café/ Bar
- Museu
- Estabelecimentos com serviço sujeito a demora e que possuam sala de espera (de preferência privados)

Fase 2. Teste de conceito/produto

1. Demonstração das capacidades técnicas – Demo online - <http://app.wi2play.com>
 2. Explicação do seu conceito, explicação de aplicações práticas e quais os seus benefícios
 3. Explicação de como se poderá aplicar no negócio em questão
 4. Entrevista propriamente dita:
- Já tinha ouvido falar ou contactado com algum serviço ou produto deste género?
 - Utiliza algum sistema com o mesmo propósito, no negócio onde actua?
 - Acredita que o Wi2Play seria uma melhor solução? Porquê?
 - Quais são para si, os atributos mais relevantes desta tecnologia?
 - Em que aspectos acredita que este serviço poderia ser melhorado?
 - Se pudesse, estaria disposto a adquirir este serviço? Porquê?
 - Para si, qual a modalidade de pagamento mais adequada para este tipo de serviço? Subscrição? Pay per use? Compra de software?
 - Visualiza este serviço para utilização contínua ou esporádica?
 - Tendo em conta a modalidade que acredita ser mais vantajosa, quanto acredita ser um preço razoável para este serviço?

- Estaria disposto a investir no hardware necessário para aplicar a tecnologia? (display e potencialmente ligação à internet?) Acredita que este deve ser incluído no preço do produto ou discriminado à parte?
- Onde/como esperava tomar conhecimento de um serviço como este? Net? Emails? Equipa de vendas? Publicidade física ou televisiva?
- Qual destes meios despertaria mais atenção da sua parte?
- Por fim, estaria disponível para um teste-piloto desta tecnologia nas suas instalações?
- Se sim poderia facultar o seu contacto, por favor?

*Nota: as questões sofrerão ligeiras alterações conforme o sector que esteja em questão.

Anexo 2 – Sugestões de melhorias para Site da Pragmasoft

- Acrescentar aba com: quem somos? Missão, Visão e Valores.
- No fim da página: principais clientes ou colaboradores: Efacec, Renault, Siemens etc (se for possível pedir a cada um dos clientes para escrever uma frase sobre o serviço prestado e a sua satisfação)
- Incluir os testemunhos no site
- Aba com portfolio de trabalhos já realizados, claro que apenas com autorização do cliente (estilo case studies no wi2play)
- Acrescentar como se processa um novo projecto (contacto – análise – orçamento e prazos - proposta... por exemplo)
- Acrescentar formulário de submissão para recebimento de notícias e newsletter
- Na área de contactos em vez de apenas estar escrito o e mail, ter um formulário que permita contacto directamente do site
- Apresentar vagas disponíveis para contratação
- Inclusão de todos os prémios e certificados
- Melhorar SEO – tecnicamente e se possível através de conteúdo