

**Tiago Correia Nunes**

**A GESTÃO DA EXPERIÊNCIA DO CLIENTE NO  
PÓS-VENDA: O CASO CENTRO PORSCHE  
PORTO**

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

Orientador: Professor Doutor Victor Tavares

**Instituto Superior de Administração e Gestão**

**PORTO, JUNHO DE 2025**

## Declaração de Honra

Eu, Tiago Correia Nunes abaixo assinado, estudante do mestrado em Direção Comercial e Marketing do Instituto Superior de Administração e Gestão, com o n.º 231240021, declaro por minha honra que o presente trabalho académico foi elaborado exclusivamente por mim, e respeita os direitos de autor e não contém qualquer plágio.

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

Porto, 27 de Junho de 2025

Tiago Nunes

## Agradecimentos

Ao olhar para trás e refletir sobre este percurso, percebo que nenhuma caminhada é solitária. Cada passo foi moldado pelas pessoas que estiveram ao meu lado, pelos desafios que enfrentei e pelas aprendizagens que tirei ao longo do caminho. Ao concluir esta etapa tão significativa, sinto-me profundamente grato por todos aqueles que, de uma forma ou de outra, tornaram esta conquista possível.

Em primeiro lugar, à minha família, o meu alicerce inabalável. A base que me permite sonhar mais alto, avançar com confiança e nunca duvidar do meu próprio potencial. Foram quem garantiu que nada me faltasse, que me incentivaram nos momentos de incerteza e que celebraram cada pequena vitória ao meu lado. Esta conquista é tão minha quanto vossa.

Aos amigos, que me acompanharam neste percurso, um agradecimento especial. Pelo incentivo constante, pela paciência nos momentos de maior pressão e pela leveza que trouxeram aos dias mais difíceis. Foram refúgio, motivação e força quando eu precisei.

Ao Doutor Hugo Ribeiro da Silva, à Catarina Marques, Mariana Teixeira, Sara Gomes e a toda a equipa do Centro Porsche Porto, o meu mais sincero obrigado. Pela forma calorosa como me acolheram, pela experiência enriquecedora que me proporcionaram e por todo o conhecimento que me transmitiram. Trabalhar e conviver convosco foi um privilégio e uma vivência que levarei para sempre comigo.

Ao meu orientador, Professor Doutor Victor Tavares, deixo a minha gratidão pela dedicação, pela orientação e pela disponibilidade ao longo deste processo.

Se este caminho teve momentos difíceis, também teve muitos que valeram a pena. E agora, ao fechar este capítulo, sei que não o fiz sozinho.

A todos, o meu mais sincero obrigado.

## RESUMO

O presente relatório documenta a experiência de estágio realizada no Centro Porsche Porto, no âmbito do Mestrado em Direção Comercial e Marketing, sob a orientação de Catarina Marques.

O objetivo principal foi analisar a gestão da experiência do cliente no pós-venda no setor automóvel de luxo, com foco na satisfação, entusiasmo e na sua relação com a fidelização, identificando o contributo das estratégias de CRM nesse contexto.

A experiência pós-venda revela-se determinante neste segmento, onde a personalização, a exclusividade e a inovação tecnológica são fatores essenciais para garantir a satisfação e a retenção dos clientes. O relatório explora a experiência do cliente, a digitalização dos serviços e o papel do marketing de relacionamento na criação de valor.

Durante o estágio, foram desenvolvidas atividades relacionadas com a organização interna, o apoio ao departamento de marketing e comercial, e à gestão da experiência do cliente. A análise do processo de pós-venda revelou oportunidades de melhoria na integração de sistema, personalização dos serviços e comunicação.

A análise da satisfação dos clientes revelou uma média de 9,45 em 10, com 65% dos inquiridos a afirmar que a experiência excedeu as suas expectativas, reforçando o impacto positivo das práticas de pós-venda. A perceção de qualidade no serviço, segundo estudos, explica até 89,1% da variância da fidelização no setor automóvel de luxo, o que valida a importância estratégica da experiência pós-venda na retenção de clientes.

As principais conclusões destacam a importância do pós-venda e das suas dimensões para a experiência, satisfação e fidelização do cliente.

**Palavras-chave:** Experiência do cliente, Fidelização, Luxo, Pós-venda, Satisfação

## **ABSTRACT**

This report documents the internship experience carried out at Centro Porsche Porto, as part of the Master's in Commercial Management and Marketing, under the supervision of Catarina Marques.

The main objective was to analyse customer experience management in the after-sales context within the luxury automotive sector, focusing on satisfaction, enthusiasm, and their relationship with customer loyalty, while identifying the contribution of CRM strategies in this context.

After-sales experience proves to be crucial in this segment, where personalisation, exclusivity, and technological innovation are essential factors in ensuring customer satisfaction and retention. The report explores customer experience, service digitalisation, and the role of relationship marketing in value creation.

During the internship, activities were carried out related to internal organisation, support for the marketing and commercial departments, and customer experience management. The analysis of the after-sales process revealed opportunities for improvement in system integration, service personalisation, and communication.

The customer satisfaction analysis showed an average score of 9,45 out of 10, with 65% of respondents stating that the experience exceeded their expectations, highlighting the positive impact of the after-sales practices. According to referenced studies, perceived service quality explains up to 89,1% of the variance in customer loyalty in the luxury automotive sector, validating the strategic importance of after-sales experience for customer retention.

The main conclusions highlight the importance of after-sales service and its dimensions in customer experience, satisfaction, and loyalty.

**Key-Words:** After-sales, Customer experience, Loyalty, Luxury, Satisfaction

# Índice

Resumo .....	iv
Abstract .....	v
Lista de Abreviaturas e Siglas.....	x
Índice de Figuras .....	xi
Índice de Tabelas .....	xii
Lista de Apêndices e Anexos.....	xiii
1. Introdução.....	1
1.1. Contextualização do Estágio .....	1
1.2. Justificação da Escolha do Tema .....	1
1.3. Objetivos do Relatório .....	2
1.3.1.    Objetivo Geral .....	2
1.3.2.    Objetivos Específicos .....	2
1.4. Estrutura do Relatório .....	2
2. Enquadramento Técnico e Científico .....	4
2.1. Conceito de Experiência do Cliente .....	4
2.1.1    CX no Contexto do Pós-Venda em Marcas de Luxo .....	4
2.1.2.    Dimensões da Experiência do Cliente .....	5
2.1.3.    Uso da Tecnologia na Gestão da Experiência do Cliente.....	6
2.2. A Jornada do Cliente.....	6
2.2.1.    Definição e Estrutura da Jornada do Cliente.....	6
2.2.2.    Personalização e Criação de Valor .....	7
2.2.3.    Sustentabilidade na Jornada do Cliente.....	7
2.2.4.    Integração de Tecnologias na Análise da Jornada do Cliente .....	8
2.2.5.    Impacto da Jornada do Cliente no Pós-Venda .....	8
2.3. Marketing de Relacionamento e CRM.....	9
2.3.1.    Impactos e Benefícios do CRM.....	9
2.3.2.    Integração de Experiências Multicanais no Pós-Venda.....	10
2.3.3.    Uso de Inteligência Artificial e tecnologia na Gestão do CRM .....	10

2.3.4.	Sustentabilidade e CRM.....	11
2.4.	Pós-Venda no Setor Automóvel de Luxo .....	11
2.5.	Fidelização de Clientes .....	13
2.5.1.	Custos e Benefícios da Fidelização .....	14
2.5.2.	Pilares Estratégicos na Fidelização de Clientes.....	14
2.6.	Tendências Atuais na Gestão da Experiência do Cliente .....	16
2.6.1.	Personalização Avançada Baseada em Dados .....	16
2.6.2.	<i>Omnichannel</i> e Digitalização.....	16
2.6.3.	Inovação Tecnológica e Integração da IA .....	17
2.6.4.	Sustentabilidade e Cocriação de Valor .....	18
2.6.5.	Marketing Sensorial e Emocional.....	18
2.6.6.	Tendências e Desafios na Gestão da Experiência no Pós-Venda.....	18
2.7.	Medição da Satisfação e Avaliação da Experiência do Cliente.....	19
2.7.1.	Dimensões de Avaliação.....	19
2.7.2.	Modelos de Avaliação no Mercado de Luxo.....	20
2.7.3.	Ferramentas e Tecnologias Avançadas.....	22
2.7.4.	Integração <i>Omnichannel</i> .....	23
3.	Diagnóstico da Empresa e Problemática .....	24
3.1.	Descrição do Centro Porsche Porto .....	24
3.1.1.	Descrição da Empresa.....	24
3.1.2.	Missão, Visão e Valores .....	25
3.1.3.	Estrutura Organizacional .....	28
3.1.4.	Produtos e Serviços .....	29
3.1.4.1.	Modelos Porsche Comercializados .....	29
3.1.4.2.	Serviços Prestados .....	30
3.2.	Análise do Processo de Pós-Venda Atual .....	31
3.2.1.	Estrutura e Objetivos do Departamento de Pós-Venda.....	31
3.2.2.	Principais Serviços Oferecidos no Pós-Venda.....	32
3.2.3.	Inovação no Atendimento e Digitalização do Pós-Venda .....	32
3.2.4.	Impacto do Pós-Venda na Fidelização dos Clientes .....	33
3.2.5.	Conclusão.....	33
3.3.	Avaliação do Uso do CRM e Outras Ferramentas de Gestão de Relacionamento	34

3.3.1.	CRM no Centro Porsche Porto .....	34
3.3.2.	Benefícios e Desafios da Implementação do CRM .....	35
3.3.3.	CRM e Marketing de Relacionamento no Pós-Venda .....	35
3.3.4.	O Futuro do CRM no Centro Porsche Porto .....	36
3.3.5.	Conclusão.....	36
3.4.	Análise da Experiência do Cliente no Pós-Venda .....	36
3.4.1.	A Importância do Pós-Venda .....	36
3.4.2.	Estratégias de Pós-Venda .....	37
3.4.5.	Impacto na Satisfação e Fidelização .....	38
3.4.6.	Desafios e Oportunidades .....	39
3.4.7.	Conclusão.....	39
3.5.	Identificação de Oportunidades de Melhoria e Pontos Críticos .....	40
3.5.1.	Análise SWOT .....	40
3.5.2.	Oportunidades de Melhoria.....	42
3.5.3.	Pontos Críticos a Considerar.....	43
3.5.4.	Conclusão.....	44
4.	Metodologia, Atividades Desenvolvidas e Contributos para a Empresa .....	45
4.1.	Metodologia Adotada .....	45
4.2.	Atividades Realizadas Durante o Estágio .....	45
4.3.	Análise de Dados de Satisfação dos Clientes .....	48
4.3.1.	Análise Descritiva.....	48
4.3.2.	Análise Estatística .....	54
4.3.2.1.	Estatísticas Descritivas.....	55
4.3.2.2.	Hipóteses de Investigação .....	56
4.3.3.	Discussão dos Resultados .....	80
4.3.4.	Limitações do estudo .....	82
4.4.	Contributos Específicos para o Centro Porsche do Porto .....	83
5.	Reflexão e Autoavaliação do Trabalho .....	88
5.3.	Principais Aprendizagens e desafios enfrentados .....	88
5.4.	Análise crítica das atividades desenvolvidas .....	89
5.5.	Propostas de melhorias para o futuro .....	90
6.	Conclusão.....	91

6.1. Resumo dos principais pontos abordados .....	91
6.2. Recomendações para o Centro Porsche Porto .....	93
6.3. Sugestões para futuros estudos ou iniciativas na área de pós-venda e fidelização 96	
Referências Bibliográficas .....	100
Apêndices.....	107
Anexos .....	108

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

ASQ – Average Satisfaction Question

CPP – Centro Porsche Porto

CRM – Customer Relationship Management

CX – Customer Experience

IA – Inteligência Artificial

IoT – Internet of Things

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Modelo de Kano.....	21
Figura 2: Constituição XRS Holding.....	24
Figura 3: Organograma XRS Motor S.A.....	28
Figura 4: Detalhes descritivos do inquérito .....	48
Figura 5: Satisfação Global com Pós-Venda.....	49
Figura 6: Satisfação Pós-Venda .....	49
Figura 7: Entusiasmo do Cliente .....	50
Figura 8: Casos de pesquisa .....	51
Figura 9: Detalhes Operacionais.....	51
Figura 10: Experiência do Cliente .....	52
Figura 11: Pontos fortes.....	53
Figura 12: Pontos fracos.....	53
Figura 13: Histograma .....	56
Figura 14: Gráfico de linha.....	57
Figura 15: Gráfico de Ramos e Folhas .....	59
Figura 16: Gráfico Q-Q Normal Resultado ASQ.....	59
Figura 17: Gráfico Q-Q Normal sem Tendência Resultado ASQ.....	60
Figura 18: Boxplot do Resultado ASQ por Entusiasmo do Cliente .....	65
Figura 19: Gráfico de Dispersão ASQ e Entusiasmo do Cliente.....	71
Figura 20: Gráfico de barras: Entusiasmo do Cliente por mês .....	73
Figura 21: Gráfico de Ramos e Folhas .....	77
Figura 22: Gráfico Q-Q Normal de Resultado ASQ.....	78
Figura 23: Gráfico Q-Q Normal sem Tendência de Resultado ASQ.....	78

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1: Modelos Carros Porsche.....	29
Tabela 2: Estatísticas Descritivas .....	55
Tabela 3: ANOVA Resultado ASQ por Mês .....	57
Tabela 4: Tamanhos do efeito do ANOVA (Eta quadrado).....	58
Tabela 5: Tabela de comparações Post Hoc .....	58
Tabela 6: Sumarização de Teste de Hipótese.....	60
Tabela 7: Amostras Independentes de Resumo de Teste Kruskal-Wallis .....	61
Tabela 8: ANOVA Resultado ASQ por Nível de Entusiasmo.....	64
Tabela 9: Tamanhos do efeito do ANOVA (Eta quadrado).....	64
Tabela 10: Resultado ASQ X Entusiasmo do Cliente.....	65
Tabela 11: Estatísticas Descritivas por Grupo de Entusiasmo do Cliente .....	66
Tabela 12: Correlação de Pearson: Resultado ASQ e Entusiasmo do Cliente .....	67
Tabela 13: Sumarização de Teste de Hipótese.....	67
Tabela 14: Amostras Independentes de Resumo de Teste Kruskal-Wallis .....	67
Tabela 15: Comparações por Método Pairwise de Entusiasmo do Cliente .....	68
Tabela 16: Correlação de Pearson: Resultado ASQ e Entusiasmo do Cliente .....	71
Tabela 17: Qui-Quadrado de Pearson .....	73
Tabela 18: Tabela Cruzada de Mês e Entusiasmo do Cliente.....	74
Tabela 19: Teste de Normalidade.....	77

## LISTA DE APÊNDICES E ANEXOS

Apêndice 1: Inquérito de Satisfação.....	107
Anexo 1: Kit de entrega .....	108
Anexo 2: Caixa do Kit de entrega do modelo Taycan.....	109
Anexo 3: Caixas Kit de entrega.....	110
Anexo 4: Pisa-papéis carro .....	110
Anexo 5: Porta-chaves Taycan .....	111
Anexo 6: Porta-chaves Porsche.....	111
Anexo 7: Cabo Porsche - António Félix da Costa .....	112
Anexo 8: Cabo Porsche - Centro Porsche Porto .....	112
Anexo 9: Livro "Originale" Porsche .....	113
Anexo 10: Sacas com Kit de entrega e Mala .....	114
Anexo 11: Revista "Pulse Porsche" .....	115
Anexo 12: Manual do Modelo Macan.....	116
Anexo 13: Poster 911 .....	117

## 1. INTRODUÇÃO

A experiência do cliente tem assumido um papel central na estratégia das empresas, sendo um dos principais fatores de diferenciação e fidelização. No setor automóvel de luxo, esta dimensão torna-se ainda mais relevante, uma vez que os clientes esperam um serviço altamente personalizado e diferenciado, tanto no momento da compra como ao longo de toda a sua relação com a marca. A qualidade da experiência pós-venda é, por isso, um elemento crítico para garantir a satisfação e lealdade dos clientes, influenciando diretamente a reputação da marca e a sua competitividade no mercado.

O presente relatório surge no âmbito do estágio curricular realizado no CPP, integrado no Mestrado em Direção Comercial e Marketing do Instituto Superior de Administração e Gestão. Através desta experiência profissional, foi possível acompanhar de perto as estratégias e práticas utilizadas na gestão do pós-venda e avaliar o seu impacto na experiência do cliente.

### 1.1. Contextualização do Estágio

O estágio foi realizado no âmbito do Mestrado em Direção Comercial e Marketing do Instituto Superior de Administração e Gestão e decorreu no CPP, uma entidade que representa uma das marcas mais prestigiadas do setor automóvel de luxo.

Esta experiência proporcionou uma oportunidade de observação e participação ativa na aplicação prática dos conhecimentos adquiridos ao longo do percurso académico, permitindo consolidar competências em ambiente real de trabalho.

### 1.2. Justificação da Escolha do Tema

A escolha do tema do presente relatório fundamenta-se na crescente importância da experiência do cliente como um fator de diferenciação e fidelização no setor automóvel de luxo. Com a evolução das expectativas dos consumidores e o aumento da concorrência, as marcas *premium* enfrentam o desafio de proporcionar um serviço de excelência que vá além do momento da compra, garantindo um acompanhamento contínuo e altamente personalizado.

O pós-venda desempenha um papel determinante nesta estratégia, pois é nesta fase que a relação entre cliente e marca se consolida. Serviços diferenciados, atendimento exclusivo e um acompanhamento atento são aspetos que contribuem para a criação de valor e para a construção de uma relação de longo prazo com os clientes.

No caso específico do Centro Porsche Porto, a experiência do cliente no pós-venda tem um impacto direto na percepção da marca e na taxa de fidelização. A análise das práticas adotadas e a identificação de oportunidades de melhoria permitirão obter insights valiosos sobre como otimizar a relação com os clientes e fortalecer a posição da empresa no mercado automóvel de luxo.

### 1.3. Objetivos do Relatório

#### 1.3.1. Objetivo Geral

O principal objetivo deste relatório é analisar a gestão da experiência do cliente no pós-venda no Centro Porsche Porto, identificando as estratégias implementadas e avaliando o seu impacto na satisfação e fidelização dos clientes.

#### 1.3.2. Objetivos Específicos

Para alcançar este objetivo geral, os objetivos específicos são:

- I. Explorar o conceito de experiência do cliente e a sua importância no setor automóvel de luxo;
- II. Analisar a jornada do cliente e as principais estratégias de marketing de relacionamento e CRM aplicadas no pós-venda;
- III. Descrever e avaliar o processo de pós-venda no Centro Porsche Porto, identificando boas práticas e áreas de melhoria;
- IV. Investigar o impacto da digitalização e das novas tendências na gestão da experiência do cliente;
- V. Propor recomendações estratégicas que possam contribuir para a otimização dos serviços pós-venda e para a fidelização dos clientes da marca.

### 1.4. Estrutura do Relatório

Este relatório está estruturado em seis capítulos, abordando a experiência do cliente no pós-venda, desde o enquadramento teórico até à análise prática do Centro Porsche Porto. O primeiro capítulo apresenta a contextualização do estágio, a justificativa do tema, os objetivos do relatório e a sua estrutura. O segundo capítulo explora conceitos fundamentais como a jornada do cliente, marketing de relacionamento e tendências na gestão da experiência do cliente.

O terceiro capítulo descreve o Centro Porsche Porto e analisa o seu processo de pós-venda, incluindo o uso do CRM e oportunidades de melhoria. No quarto capítulo, são

apresentadas a metodologia adotada, as atividades desenvolvidas e a análise da satisfação dos clientes. O quinto capítulo reflete sobre os desafios e aprendizagens do estágio, enquanto o sexto capítulo sintetiza os principais pontos abordados, trazendo recomendações estratégicas e sugestões para estudos futuros.

## 2. ENQUADRAMENTO TÉCNICO E CIENTÍFICO

### 2.1. Conceito de Experiência do Cliente

A experiência do cliente é um conceito central na gestão contemporânea de marketing, particularmente em setores de elevada exigência, como o automóvel de luxo. O CX é definido como a soma das percepções, emoções e interações, diretas e indiretas, que os consumidores têm com uma marca, serviço ou produto ao longo da sua jornada (Brandão et al., 2023; Zha et al., 2023). Este conceito ganhou uma significativa relevância na última década, dado que os consumidores modernos valorizam cada vez mais vivências que vão além da mera aquisição de produtos.

No contexto do pós-venda, essas interações são especialmente importantes para consolidar a fidelização, gerar recomendações positivas e reforçar o valor percebido da marca. O impacto do CX na retenção de clientes e na sua lealdade é particularmente crítico no setor automóvel de luxo, onde as expectativas elevadas dos consumidores exigem níveis de excelência em todos os pontos de contacto.

#### 2.1.1 CX no Contexto do Pós-Venda em Marcas de Luxo

No setor automóvel de luxo, a experiência do cliente vai além da entrega de produtos de alta qualidade. Consumidores de marcas *premium* esperam experiências personalizadas e exclusivas que reforcem o prestígio e os valores da marca. Estudos indicam que esses consumidores valorizam vivências emocionais e sensoriais que geram um sentido de exclusividade (Butkovskaya & Ivliev, 2021; Uloma Stella Nwabekee et al., 2024). Assim, o pós-venda torna-se um ponto estratégico para reforçar a relação emocional com o cliente e sustentar o valor percebido da marca.

O marketing experiencial, tem sido uma abordagem estratégica, que aplicada neste contexto, prioriza a criação de momentos marcantes e vínculos emocionais sólidos, deslocando o foco de produtos tangíveis para experiências memoráveis e aumentar o envolvimento do cliente com a marca (Nurjihhan & Bertuah, 2023; Zha et al., 2020). Esta transição está alinhada com a "economia da experiência", que enfatiza o impacto das vivências no posicionamento das marcas (Coppens, 2024; Kim & So, 2022).

As implementações de estratégias centradas na experiência do cliente são essenciais para atender às expectativas dos seus consumidores. A personalização do atendimento (oferecer serviços adaptados às necessidades individuais dos clientes), o acompanhamento digital (garantir transparência e eficiência, através de notificações e

atualizações em tempo real) e a criação de experiências memoráveis (disponibilizar áreas exclusivas para clientes e organizar eventos personalizados que reforcem a conexão emocional com a marca) são alguns exemplos dessas estratégias.

Gupta et al. (2023) referiu que uma experiência de luxo é definida pela arte de oferecer valor emocional, social e simbólico para os consumidores, pelo conforto, sentimento de pertença e bem-estar, através de momentos memoráveis, únicos e personalizados, criado pelas marcas de luxo.

Kapferer (2017) destacou que a experiência de luxo deve estar alinhada com a exclusividade e a personalização, garantindo que cada cliente se sinta único.

### 2.1.2. Dimensões da Experiência do Cliente

No setor automóvel de luxo, a experiência do cliente pode ser analisada em cinco dimensões principais:

**Sensorial:** O design, o conforto e os ambientes físicos desempenham um papel crucial na construção de percepções positivas. Áreas de espera confortáveis, a exibição de modelos icónicos e a atenção ao detalhe reforçam o valor percebido (Boustani & Zielinski, 2023).

**Emocional:** Sentimentos de exclusividade e satisfação são fundamentais para a fidelização. Consumidores esperam interações que criem uma conexão emocional forte, como atendimento personalizado e experiências exclusivas (Rahman et al., 2022).

**Social:** As interações interpessoais, tanto com a equipa da empresa quanto com outros clientes, são essenciais para construir confiança e reforçar a reputação da marca (Masoud & Basahel, 2023).

**Cognitiva:** A eficiência em processos, como agendamentos rápidos, acompanhamento transparente e soluções proactivas, melhora a confiança e a percepção de valor no pós-venda (Aityassine, 2022).

**Física:** A qualidade das instalações, como oficinas e áreas de atendimento, reflete diretamente os valores de uma marca de luxo, sendo indispensável para criar uma experiência alinhada às expectativas dos consumidores (Brandão et al., 2023).

### 2.1.3. Uso da Tecnologia na Gestão da Experiência do Cliente

Tecnologias emergentes desempenham um papel essencial na melhoria do CX. Ferramentas como *Big Data* e IA permitem personalização em tempo real, maior eficiência e melhor adaptação às necessidades dos clientes (Aluwala, 2023; Verhoef, 2021). No contexto do pós-venda, a IA tem-se destacado ao possibilitar a automatização de processos (reduzir o tempo de resposta e melhorar a qualidade do atendimento), previsão de necessidades (analisar padrões de comportamento para prever exigências futuras dos clientes), respostas personalizadas (proporcionar interações adaptadas às preferências individuais), e identificação de falhas (Monitorizar a jornada do cliente para implementar intervenções proactivas). (Rossi et al., 2020)

Essas inovações têm potencial para melhorar a satisfação e aumentar a lealdade dos consumidores, especialmente em marcas premium, onde a personalização é altamente valorizada.

## 2.2. A Jornada do Cliente

A jornada do cliente é um elemento central na gestão da experiência no pós-venda, sendo crucial para criar valor e promover a fidelização. Este conceito abrange todas as interações entre o cliente e a marca, desde o primeiro contacto até à relação de longo prazo. A jornada do cliente em três fases principais: pré-compra, compra e pós-compra. A gestão eficaz destas etapas é essencial para proporcionar experiências consistentes e memoráveis (Lemon & Verhoef, 2016).

### 2.2.1. Definição e Estrutura da Jornada do Cliente

A jornada do cliente é definida como um processo holístico que integra múltiplos pontos de contacto entre o cliente e a marca, incluindo interações diretas, como visitas à loja ou utilização de serviços, e interações indiretas, como avaliações em plataformas digitais ou recomendações de terceiros (Towers & Towers, 2022).

Estas interações estão organizadas em:

**Pré-Compra:** Etapa onde o cliente toma consciência da marca, pesquisa alternativas e avalia as suas opções. Este momento é influenciado por elementos externos, como redes sociais e publicidade.

**Compra:** Fase decisiva que inclui o processo de escolha e transação, onde a facilidade e a qualidade do atendimento podem ser determinantes para a satisfação.

**Pós-Compra:** Envolve todas as interações após a aquisição, incluindo suporte técnico, feedback e programas de fidelização. É aqui que se constrói a lealdade e se fortalece a relação de longo prazo (Meierhofer & Heitz, 2021). Além disso, o uso de tecnologias como a análise preditiva baseada em IA pode otimizar o entendimento de preferências e comportamentos durante esta fase (Aluwala, 2023).

### 2.2.2. Personalização e Criação de Valor

A personalização é uma componente fundamental para otimizar a experiência do cliente ao longo da jornada. Meierhofer & Heitz (2021) referiram que ajustar as interações e os serviços às necessidades individuais do cliente, maximiza o valor percebido e melhora a retenção. Por exemplo, no contexto do pós-venda de automóveis, a personalização pode incluir check-ups adaptados ao histórico de utilização do veículo ou planos de manutenção flexíveis. Adicionalmente, o estudo de Rodrigues et al. (2023) sublinha a importância da personalização baseada no uso de tecnologias digitais, como a IA e a IoT, para aprofundar a conexão emocional entre cliente e marca, destacando a relevância deste fator no setor automóvel.

Ainda, Aityassine (2022) enfatizou que a personalização que excede expectativas pode criar "*customer delight*", resultando em maior fidelização e retenção de clientes, um ponto crucial para marcas que buscam diferenciação no mercado premium.

O conceito de *Customer Journey Value* (CJV), proposto por Hollebeek et al. (2023), introduz uma abordagem inovadora para quantificar o valor da jornada do cliente, considerando tanto a percepção do consumidor como o impacto para a empresa. Baseando-se na teoria da troca social, os autores destacaram que o *Customer Engagement Value* (CEV) impulsiona essa jornada, diferenciando-se em duas perspectivas fundamentais:

Valor do envolvimento para o cliente – engloba os benefícios funcionais, simbólicos e experienciais obtidos na interação com a marca.

Valor do envolvimento para a empresa – reflete o impacto positivo na fidelização, na retenção de clientes e na propagação da marca por recomendação (boca a boca).

### 2.2.3. Sustentabilidade na Jornada do Cliente

A sustentabilidade tem-se tornado um fator crítico na jornada do cliente, especialmente no setor automóvel. Iniciativas como rastreabilidade de materiais sustentáveis, transparência nas operações e o desenvolvimento de programas que priorizam a

responsabilidade ambiental contribuem para reforçar a confiança e a lealdade dos clientes (Antwi, 2023). Tais práticas não apenas alinham-se às expectativas de consumidores mais conscientes, mas também agregam valor à experiência geral.

Nesse contexto, Rodrigues et al. (2023) realçaram que a sustentabilidade não é apenas um diferencial competitivo, mas também um elemento essencial para a percepção de qualidade e para a fidelização de consumidores no mercado de luxo. Esta tendência é reforçada por avanços na digitalização, que permitem rastrear impactos ambientais e comunicar os mesmos aos clientes de forma transparente (Butkovskaya & Ivliev, 2021).

#### 2.2.4. Integração de Tecnologias na Análise da Jornada do Cliente

Com o avanço da digitalização, tecnologias como a IA e IoT têm revolucionado a gestão da jornada do cliente. Estas ferramentas permitem prever necessidades, identificar pontos de fricção e oferecer soluções proativas em tempo real (Rossi et al., 2020; Verhoef, 2021).

Ferramentas baseadas em IA também permitem um mapeamento mais detalhado da jornada do cliente, analisando dados não estruturados, como interações em meios de comunicação sociais e comentários online, para prever comportamentos futuros e necessidades (Aluwala, 2023).

Exemplos incluem:

**Mineração de Processos:** Detetar lacunas entre a jornada esperada e a real.

**NLP (Processamento de Linguagem Natural):** Analisar dados não estruturados, como comentários de clientes.

**IoT para Manutenção Preditiva:** Monitorizar o desempenho do veículo e alertar para necessidades de manutenção antes que problemas ocorram.

#### 2.2.5. Impacto da Jornada do Cliente no Pós-Venda

A gestão eficiente da jornada do cliente no contexto do pós-venda é essencial para garantir a satisfação e fidelização dos clientes. O foco deve estar na criação de relações de longo prazo através de:

**Consistência nos Pontos de Contacto:** Garantir que todas as interações, sejam elas físicas ou digitais, ofereçam uma experiência integrada e alinhada aos valores da marca (Towers & Towers, 2022).

**Feedback Contínuo:** Utilizar ferramentas para captar e analisar a opinião dos clientes, permitindo ajustes na experiência oferecida.

**Diferenciação pelo Pós-Venda:** Oferecer serviços exclusivos que reforcem o valor percebido, como eventos para clientes *premium* e suporte personalizado (Lemon & Verhoef, 2016).

### 2.3. Marketing de Relacionamento e CRM

O marketing de relacionamento e o CRM têm-se consolidado como pilares estratégicos fundamentais para organizações que pretendem criar e manter relações duradouras com os seus clientes. Esta análise oferece uma visão abrangente sobre as práticas, ferramentas e impactos associados a estas abordagens, destacando a sua relevância num ambiente empresarial cada vez mais competitivo e centrado no cliente.

O marketing de relacionamento surge como uma evolução do marketing transacional, que privilegia a aquisição de clientes em detrimento da sua retenção (Prado, 2022). Esta abordagem relacional enfatiza a criação de laços duradouros através de interações personalizadas e de um conhecimento profundo das necessidades dos clientes (Ribeiro et al., 2023).

Segundo Rodrigues et al. (2023), a criação de laços emocionais com os clientes, como "*Brand Love*" e apego à marca, é fundamental para o sucesso das estratégias de marketing de relacionamento e CRM. Esta transição reflete uma mudança na perspetiva das organizações, que procuram não só satisfazer os clientes, mas também fidelizá-los, assegurando vantagens competitivas sustentáveis.

Para além das tecnologias digitais, o marketing de relacionamento também se sustenta em práticas offline, como atendimento personalizado e programas de fidelidade. Estas abordagens complementam as ferramentas tecnológicas e reforçam a experiência do cliente ao proporcionar interações tangíveis que criam um impacto emocional positivo.

#### 2.3.1. Impactos e Benefícios do CRM

O CRM desempenha um papel crucial ao personalizar ofertas e melhorar a comunicação entre empresa e consumidor (Pookandy, 2024).

A gestão do relacionamento com clientes, especialmente através de ferramentas digitais como o SCRM (CRM Social) e o E-CRM (CRM eletrónico), tem transformado a forma como as organizações interagem com os seus públicos.

Zahid & Khan (2020) destaca que a adoção de soluções digitais de CRM aumentou significativamente a eficiência operacional e a satisfação do cliente.

Os principais benefícios do E-CRM incluem a personalização de ofertas com base nos dados de comportamento do cliente, o uso de redes sociais e e-mails para interações mais eficazes, a automação do atendimento ao cliente reduzindo tempo de resposta e melhorando a experiência do consumidor, e o aprimoramento da fidelização por meio de programas de recompensas personalizados.

Alshurideh et al. (2023) salientaram também que o uso de plataformas digitais para recolher feedback, oferecer atendimento e apresentar soluções personalizadas, contribui significativamente para a felicidade e retenção dos clientes. Além disso, ferramentas como o e-WOM (*Word Of Mouth* eletrónico) e as redes sociais fortalecem a lealdade e as interações significativas com os clientes.

No contexto do pós-venda, o CRM desempenha um papel crucial ao monitorizar continuamente a satisfação dos clientes. Ferramentas específicas permitem recolher feedback detalhado sobre a experiência do cliente após a compra, identificando pontos de melhoria e oportunidades para surpreender positivamente o cliente. Estas ferramentas possibilitam acompanhar o ciclo de vida do cliente, oferecendo soluções personalizadas e antecipando necessidades futuras.

### 2.3.2. Integração de Experiências Multicanais no Pós-Venda

O contexto atual de elevada digitalização tem levado as organizações a adotar estratégias integradas e multicanais na gestão da experiência do cliente. Um estudo recente enfatizou a importância de um “oitavo P” no marketing, a conexão pessoal, como elemento crucial para criar experiências diferenciadas e emocionais (Poorrezaei et al., 2023). Esta abordagem, combinando personalização e ligação emocional, é particularmente relevante no pós-venda, onde a gestão eficaz dos pontos de contacto pode determinar a retenção e fidelidade dos clientes.

### 2.3.3. Uso de Inteligência Artificial e tecnologia na Gestão do CRM

A IA tem revolucionado a forma como as empresas analisam e otimizam a jornada do cliente. Ferramentas de IA, como *Machine Learning* e processamento de linguagem natural, permitem às organizações identificar padrões de comportamento, prever necessidades e adaptar as suas estratégias de forma proativa. Estas tecnologias

automatizam processos e proporcionam respostas mais rápidas e personalizadas, melhorando significativamente as experiências de pós-venda.

No setor automóvel, marcas como Mercedes e Audi têm investido em sistemas de CRM que combinam dados preditivos e soluções tecnológicas. A Mercedes, por exemplo, utiliza aplicações que notificam os clientes sobre revisões de rotina e ofertas personalizadas, aumentando a eficiência e fidelização. De forma semelhante, a Audi aposta em experiências personalizadas nos seus *showrooms*, com tecnologias de realidade aumentada para reforçar a exclusividade (Rodrigues et al., 2023).

#### 2.3.4. Sustentabilidade e CRM

O uso de tecnologias como blockchain tem emergido como uma solução inovadora para promover a transparência e fortalecer a confiança dos consumidores, especialmente em mercados sustentáveis. A sustentabilidade, como referido por Rodrigues et al. (2023), é uma ferramenta essencial no setor automóvel, reforçando a confiança e a lealdade dos clientes. Integrar soluções que evidenciem práticas sustentáveis poderia não apenas diferenciar a marca, mas também atrair um público mais consciente.

#### 2.4. Pós-Venda no Setor Automóvel de Luxo

O pós-venda no setor automóvel de luxo desempenha um papel determinante na fidelização dos clientes e na diferenciação das marcas, sendo um dos principais pilares da experiência *premium* associada a este segmento. Mais do que um serviço técnico, o pós-venda neste setor é concebido como uma extensão da exclusividade e personalização que caracterizam o próprio produto. Estudos recentes destacam que a experiência pós-venda influencia diretamente a satisfação e a lealdade dos clientes, uma vez que consumidores de marcas de luxo esperam um acompanhamento contínuo e diferenciado (Brandão et al., 2023).

A pesquisa de Şehirli (2023) evidencia que as marcas automóveis de luxo investem significativamente na oferta de serviços pós-venda exclusivos, como assistência personalizada, manutenção programada sem custos adicionais e experiências de condução adaptadas às preferências individuais dos clientes. Para além da componente técnica, os consumidores valorizam o envolvimento emocional e a sensação de exclusividade proporcionada por programas de fidelização e eventos privados organizados pelas marcas (Haryadi & Wahid Alfarizi, 2022).

A digitalização tem desempenhado um papel fundamental na evolução do pós-venda automóvel, permitindo um serviço mais ágil, proativo e personalizado. A integração de tecnologias como a IoT nos veículos de luxo possibilita diagnósticos remotos e manutenção preditiva, garantindo que qualquer necessidade do cliente seja atendida antes mesmo de se tornar um problema (Ekasari et al., 2023). Além disso, plataformas digitais e aplicações móveis permitem aos clientes aceder a serviços de assistência, consultar o histórico de manutenções e interagir com a marca de forma mais conveniente (Butkovskaya & Ivliev, 2021). A análise de grandes volumes de dados, através de ferramentas de CRM e IA, possibilita ainda a antecipação de necessidades e a personalização de ofertas, reforçando a percepção de exclusividade e o vínculo emocional com a marca.

A qualidade do serviço pós-venda no setor de luxo também impacta diretamente a intenção de recompra. Estudos mostram que clientes que experimentam um atendimento diferenciado e eficiente demonstram maior propensão a manter-se fiéis à marca, recomendando-a a terceiros e voltando a adquirir veículos da mesma empresa no futuro (Saidin et al., 2022). A gestão eficaz do relacionamento com o cliente passa, assim, por um serviço pós-venda que vá além da reparação de avarias, criando momentos de encantamento e reforçando o prestígio da marca no mercado automóvel de luxo.

Apesar dos avanços e dos investimentos neste setor, a gestão do pós-venda automóvel enfrenta desafios significativos. A crescente complexidade tecnológica dos veículos exige formação contínua dos técnicos e atualização das infraestruturas de assistência, garantindo que a experiência do cliente se mantenha alinhada com as exigências do segmento de luxo (Şehirli, 2023). Além disso, as expectativas dos consumidores evoluem constantemente, exigindo das marcas uma adaptação contínua e uma abordagem cada vez mais centrada no cliente.

De acordo com o estudo Calvar & Paoli (2023), o luxo está profundamente ligado ao conceito de sonho e exclusividade. Assim, o serviço pós-venda deve continuar a alimentar essa percepção, garantindo um atendimento impecável e uma experiência que supere as expectativas do cliente.

**Assistência personalizada:** Atendimento exclusivo para clientes VIP, com serviços sob medida.

**Manutenção e reparo:** Garantia prolongada, revisões especiais e restauro de produtos.

**Experiências exclusivas:** Eventos privados e acesso antecipado a lançamentos.

**Canais de comunicação diretos:** Atendimento prioritário por consultores de relações e suporte digital de alto padrão.

Estes elementos são fundamentais para garantir que a experiência pós-venda seja coerente com a promessa da marca e reforce a percepção de valor do cliente.

Em suma, o pós-venda no setor automóvel de luxo deixou de ser um serviço complementar para se tornar um elemento essencial na criação de valor para o cliente e na diferenciação da marca. O investimento em tecnologias digitais, a personalização do atendimento e a oferta de experiências exclusivas são fatores críticos para garantir uma experiência premium e fortalecer a relação de longo prazo com os consumidores.

## 2.5. Fidelização de Clientes

A fidelização de clientes é um tema central na gestão da experiência do cliente, especialmente em setores competitivos como o automóvel, onde a retenção de consumidores é essencial para a sustentabilidade do negócio. Este conceito está diretamente relacionado à capacidade das organizações de criar valor através de experiências que superem as expectativas dos clientes, utilizando tecnologias avançadas e abordagens personalizadas. A confiança, o compromisso e a comunicação são elementos fundamentais na fidelização, permitindo a criação de programas de retenção eficazes (Albérico & Joaquim A, 2023).

De acordo com Suyoto & Tannady (2022), a fidelidade dos clientes é influenciada pela identificação entre a identidade pessoal do consumidor e os valores que a marca transmite. Esta ligação emocional cria um vínculo que vai além da satisfação funcional e se reflete na lealdade a longo prazo.

A satisfação no pós-venda tem um impacto direto na retenção de clientes e um serviço excepcional pode transformar um comprador pontual em um cliente fiel (Haryadi & Wahid Alfarizi, 2022).

Segundo Jorge Silva Dias et al. (2021), a percepção de qualidade no serviço pós-venda é um fator determinante na lealdade do cliente, explicando até 89,1% da variância da fidelização. No segmento do luxo, onde o relacionamento com a marca tem um peso emocional significativo, a atenção ao detalhe no serviço pós-venda pode ser um fator crítico na decisão de recompra e na recomendação a terceiros.

Empresas de destaque, como a Tesla, têm utilizado atualizações remotas e funcionalidades extra para envolver clientes, criando um vínculo de confiança e exclusividade Thi Phuong Chi et al. (2024). Outras marcas, como Porsche e BMW, têm implementado serviços *premium* de pós-venda, como eventos personalizados e experiências exclusivas, que aumentam o senso de pertencimento e lealdade (Rodrigues et al., 2023). Além disso, Kim & So (2022) destacam a relevância de aprender com setores como hospitalidade, onde a personalização é central para a fidelidade.

### 2.5.1. Custos e Benefícios da Fidelização

A retenção de clientes é significativamente mais econômica do que a aquisição de novos, reforçando a importância de investir em iniciativas de fidelização (Rossi et al., 2020; Verhoef, 2021). Dados mostram que clientes fiéis contribuem até 70% mais para a lucratividade das organizações ao longo do tempo, devido ao maior *lifetime value*. No setor automóvel, práticas como programas de recompensas personalizados e descontos exclusivos em manutenção demonstram impacto positivo na satisfação e no comprometimento dos clientes (Juliana et al., 2023). Além disso, o encantamento alcançado ao superar expectativas, amplia significativamente a intenção de recompra e a lealdade emocional.

### 2.5.2. Pilares Estratégicos na Fidelização de Clientes

#### **Sustentabilidade**

A incorporação de práticas sustentáveis tem-se mostrado um fator competitivo crucial. Iniciativas como o uso de materiais rastreáveis, a ampliação de frotas de veículos elétricos e a transparência nas operações não apenas atendem às expectativas de consumidores ambientalmente conscientes, mas também reforçam a confiança e a lealdade à marca (Antwi, 2023; Rodrigues et al., 2023). A transformação digital, como observado por Butkovskaya & Ivliev (2021), possibilita a integração dessas práticas em ecossistemas de mobilidade, criando valor partilhado e fortalecendo o vínculo com os clientes.

## **Impacto da Qualidade do Atendimento no Pós-Venda**

A qualidade do atendimento no pós-venda é um dos principais pilares da fidelização. Prado (2022) ressalta que empresas que utilizam sistemas robustos de CRM conseguem alinhar as suas estratégias às expectativas dos consumidores, promovendo um envolvimento emocional e redução de custos operacionais. No setor automóvel, Haryadi & Wahid Alfarizi (2022) identificaram que serviços de alta qualidade no pós-venda, como manutenções rápidas e solução eficiente de reclamações, não apenas aumentam a confiança no produto, mas também transformam clientes insatisfeitos em defensores da marca.

Saidin et al. (2022) reforçaram a importância da qualidade técnica e do atendimento personalizado no pós-venda como fatores críticos para fidelização.

## **Integração de Tecnologias Modernas**

A adoção de tecnologias modernas desempenha um papel decisivo na fidelização de clientes. Ekasari et al. (2023) destacaram que ferramentas como a IoT, atualizações automáticas e assistência remota aumentam a conveniência e fortalecem o vínculo emocional dos consumidores com a marca. Aluwala (2023) reforçou o papel da IA no mapeamento da jornada do cliente, permitindo a personalização das interações com base em preferências e comportamentos.

## **Uso de Feedback e Adaptação Estratégica**

A coleta e utilização de feedback é essencial para ajustes nas estratégias de fidelização. A IA permite antecipar necessidades e criar experiências mais alinhadas às expectativas dos clientes. A análise automatizada de feedback melhora a eficiência e garante que as organizações se adaptem às preferências em constante evolução (Aluwala, 2023; Rane et al., 2023).

## 2.6. Tendências Atuais na Gestão da Experiência do Cliente

A gestão da experiência do cliente tem evoluído significativamente nas últimas décadas, acompanhando as transformações tecnológicas e as mudanças no comportamento dos consumidores (Vatsa et al., 2023). Atualmente, o foco está na integração de inovações digitais, na personalização e na abordagem *omnichannel*, conectando experiências físicas e digitais de forma consistente.

### 2.6.1. Personalização Avançada Baseada em Dados

A personalização tem-se destacado como uma das estratégias mais eficazes para melhorar a experiência do cliente, especialmente com o uso de tecnologias que consolidam dados de múltiplas fontes. Ferramentas como o *Salesforce Data Cloud* permitem criar perfis unificados, proporcionando interações adaptadas em tempo real, melhorando significativamente a comunicação, a experiência do cliente e o crescimento da empresa (Pookandy, 2024; Sumanth Guduru, 2023). É possível consolidar dados detalhados de clientes para oferecer sugestões personalizadas, desde a manutenção de veículos até propostas de atualizações. Além disso, a adoção de sistemas de IA permite prever comportamentos e necessidades, aumentando a relevância das interações.

Lattuch et al. (2023) salientou a necessidade de uma abordagem centrada no cliente, onde os dados e o feedback dos consumidores são continuamente analisados para ajustar estratégias de mercado. A gestão eficaz da experiência do cliente envolve o desenvolvimento de sistemas de feedback estruturados, permitindo às empresas identificar problemas e melhorar interações. Além disso, destaca-se o papel do aprendizado organizacional, no qual a empresa integra insights da jornada do cliente em suas rotinas e estratégias operacionais, garantindo uma melhoria contínua na experiência oferecida.

### 2.6.2. *Omnichannel* e Digitalização

O *omnichannel* tem-se consolidado como um pilar essencial na gestão da experiência do cliente, especialmente em setores como o do automóvel de luxo. Este conceito reflete a integração perfeita entre ambientes físicos e digitais, garantindo consistência e continuidade na jornada do cliente (Chevalier & Gutsatz, 2020). Esta abordagem pode incluir a criação de showrooms virtuais interativos, que conectem os clientes ao sistema de CRM, permitindo que explorem ofertas de serviços e personalizações antes mesmo

de visitar o centro. Além disso, campanhas de *storytelling* digital podem fortalecer a ligação emocional com a marca, criando narrativas que destaquem os valores e a excelência.

### 2.6.3. Inovação Tecnológica e Integração da IA

No setor automóvel de luxo, a inovação tecnológica desempenha um papel central na criação de experiências diferenciadas. Tecnologias como a realidade aumentada e a IoT estão a ser amplamente utilizadas para oferecer experiências imersivas e personalizadas. A realidade aumentada, por exemplo, pode ser utilizada para visualizar personalizações de veículos de forma interativa, permitindo que os clientes explorem as opções antes de tomar uma decisão. A IoT, por sua vez, possibilita o monitoramento em tempo real do desempenho dos veículos e a oferta de manutenções preventivas (Lemon & Verhoef, 2016).

Kapferer (2017) argumenta que as marcas de luxo precisam investir em digitalização sem comprometer a experiência de exclusividade.

A integração da IA é outro elemento transformador na experiência do cliente. Esta tecnologia oferece a capacidade de analisar grandes volumes de dados, identificar padrões e personalizar serviços em larga escala. *Chatbots* e assistentes virtuais, por exemplo, podem ser utilizados para agilizar o atendimento em canais digitais, enquanto a análise preditiva permite antecipar as necessidades dos clientes antes mesmo que estas sejam manifestadas. Contudo, a sua implementação enfrenta desafios, como a qualidade dos dados e a transparência organizacional (Ledro et al., 2023).

De acordo com o estudo da *McKinsey & Company*, a convergência de tendências disruptivas como a eletrificação, a conectividade, a condução autónoma e os modelos de mobilidade partilhada transformará profundamente a indústria automóvel até 2030. Estas mudanças não afetam apenas os produtos, mas também as expectativas dos consumidores em relação ao serviço e à experiência com a marca. A crescente digitalização e a inovação tecnológica, nomeadamente a integração da inteligência artificial e de serviços conectados, tornarão o automóvel uma plataforma de experiências personalizadas, o que representa uma oportunidade estratégica para as marcas de luxo reforçarem o envolvimento emocional e a fidelização dos seus clientes (Paul Gao et al., 2016).

#### 2.6.4. Sustentabilidade e Cocriação de Valor

A sustentabilidade também é uma tendência crescente e essencial para atender às expectativas dos consumidores modernos, que exigem maior transparência e responsabilidade ambiental das marcas. No setor automóvel, isto traduz-se no desenvolvimento de veículos elétricos e na utilização de materiais recicláveis e rastreáveis (Antwi, 2023). Tecnologias como *blockchain* podem ser utilizadas para garantir a origem ética dos materiais, aumentando a confiança dos consumidores. Além disso, iniciativas de cocriação de valor podem ser exploradas, envolvendo os clientes no processo de criação de experiências personalizadas e sustentáveis, aumentando o seu envolvimento e satisfação (Gentile et al., 2007).

#### 2.6.5. Marketing Sensorial e Emocional

O marketing sensorial e emocional continua a desempenhar um papel fundamental na criação de experiências memoráveis. Elementos como aromas característicos, música ambiente e design de espaços são amplamente utilizados no setor de luxo para criar uma ligação emocional com os clientes. O artigo de Rodrigues et al. (2023) destacou ainda a importância do *Brand Love* e do apego emocional como fatores essenciais para fortalecer a lealdade e o envolvimento dos clientes.

#### 2.6.6. Tendências e Desafios na Gestão da Experiência no Pós-Venda

A gestão da experiência do cliente no pós-venda enfrenta desafios relevantes que moldam as expectativas do consumidor moderno.

Os principais desafios:

**Gestão de expectativas:** Consumidores de luxo possuem exigências elevadas, e qualquer falha pode impactar negativamente a percepção da marca (Blejan et al., 2020). As marcas precisam garantir consistência e excelência em todos os pontos de contacto.

**Transformação digital:** A implementação de tecnologias, como IA e *Big Data*, requer investimentos significativos, mas oferece oportunidades para maior personalização e eficiência (Blümel & Jha, 2023). No entanto, é fundamental equilibrar a inovação tecnológica com o toque humano.

**Consistência em canais:** Garantir uma experiência integrada em todos os pontos de contacto físicos e digitais é um desafio constante.

As tendências abordadas anteriormente oferecem soluções promissoras para superar esses desafios:

**Omnichannel:** Garante uma experiência fluida e consistente ao integrar canais digitais e presenciais. Por exemplo, plataformas que oferecem atualizações em tempo real sobre serviços pós-venda ajudam a criar continuidade na jornada do cliente.

**Personalização baseada em dados e IA:** Responde às altas expectativas dos clientes, oferecendo experiências adaptadas às suas necessidades específicas, como sugestões de manutenção preventiva.

**Sustentabilidade:** Reforça os valores da marca e atende à crescente preocupação ambiental, promovendo iniciativas como veículos elétricos e economia circular.

**Design de experiência:** A criação de experiências memoráveis, como eventos exclusivos e interações sensoriais, reforça a ligação emocional com a marca.

## 2.7. Medição da Satisfação e Avaliação da Experiência do Cliente

A medição da satisfação e a avaliação da experiência do cliente são elementos cruciais para a gestão estratégica das organizações que pretendem melhorar a fidelidade e a retenção de clientes. Estes processos permitem não apenas compreender as necessidades e expectativas dos consumidores, mas também identificar áreas de melhoria e criar vantagens competitivas sustentáveis. No setor automóvel de luxo, a medição torna-se ainda mais crítica para manter padrões elevados e diferenciar-se no mercado.

### 2.7.1. Dimensões de Avaliação

Shaban & Abdelgawad (2022) realçaram a relevância de dimensões como tangibilidade, fiabilidade, capacidade de resposta, empatia e segurança na satisfação dos clientes no setor automóvel, com especial ênfase no contexto pós-venda. Estas dimensões são essenciais para construir confiança e lealdade. Por exemplo, serviços pós-venda de alta qualidade aumentam a perceção positiva da marca e promovem comportamentos de fidelização. Além disso, é fundamental que as equipas estejam bem treinadas para garantir eficiência e segurança nos serviços prestados.

No âmbito do setor automóvel de luxo, é possível observar a aplicação prática destas dimensões em empresas como a BMW e a Tesla. Por exemplo, a Tesla utiliza um modelo de serviço pós-venda que combina automação e suporte humano para criar uma

experiência sem falhas. Isto destaca como a integração de dimensões tradicionais com tecnologia pode elevar o padrão de satisfação do cliente.

### 2.7.2. Modelos de Avaliação no Mercado de Luxo

O Modelo Kano, aplicado por Şehirli (2023), categoriza as expectativas dos clientes em relação a produtos e serviços, ajudando a priorizar melhorias com base no impacto na satisfação. O Modelo é dividido em cinco dimensões:

**Obrigatórios ("Must-Be"):** Características essenciais; sua ausência gera insatisfação, mas sua presença não aumenta a satisfação.

**Linear ou Desempenho ("One-Dimensional"):** Quanto melhor forem, maior a satisfação; se forem ruins, causam insatisfação.

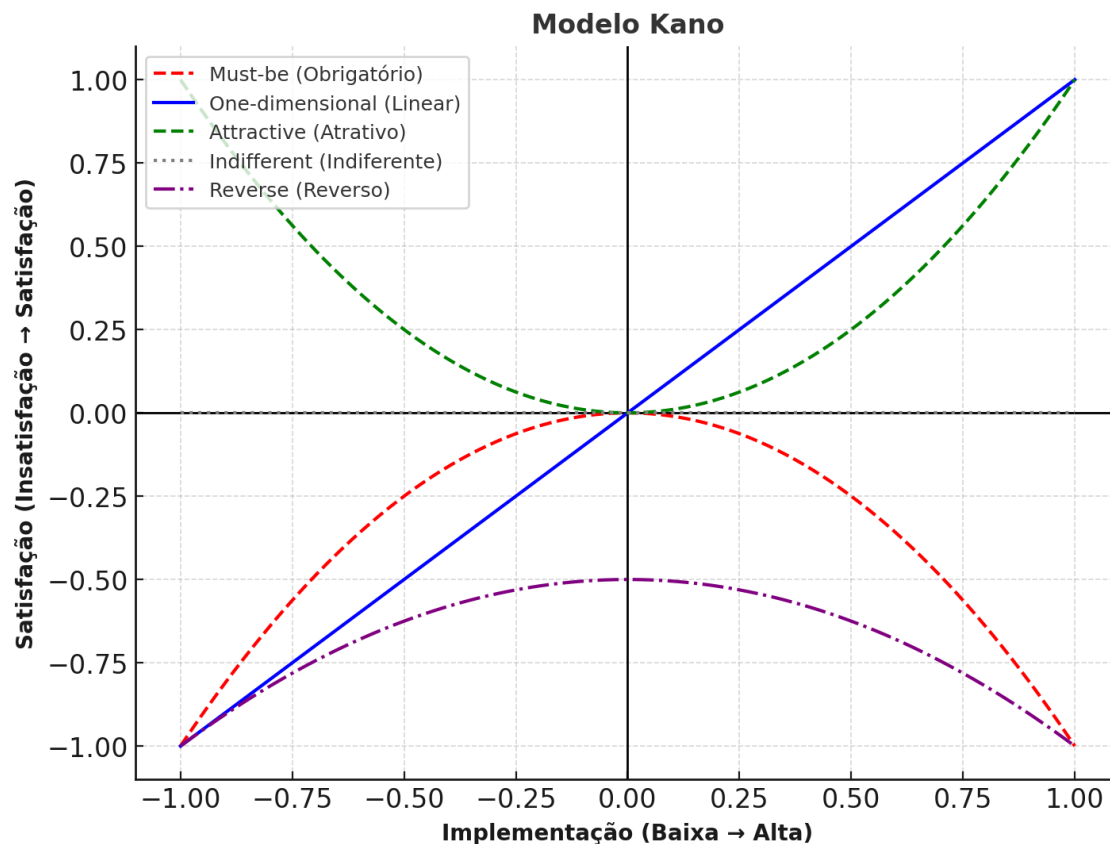
**Atrativos ("Attractive"):** Características inesperadas que surpreendem positivamente; sua ausência não gera insatisfação.

**Indiferentes ("Indifferent"):** Não impactam a satisfação, independentemente de estarem presentes ou não.

**Reversos ("Reverse"):** São vistas como positivas por alguns clientes e negativas por outros.

**Figura 1**

Modelo de Kano



Fonte: Elaboração própria

No setor de serviços *premium*, como o automóvel de luxo, este modelo é útil para identificar quais atributos superam as expectativas e criam uma experiência memorável.

O *Net Promoter Score* (NPS) e o *Customer Satisfaction Score* (CSAT) são métricas fundamentais para a avaliação da experiência do cliente no setor de luxo. Enquanto o NPS mede a lealdade e a intenção de recomendação, o CSAT avalia a satisfação imediata com interações específicas. No mercado de luxo, estes indicadores devem ser combinados com elementos qualitativos que reflitam a experiência *premium*, permitindo às marcas melhorar continuamente a percepção dos seus clientes e fortalecer a sua exclusividade (Ayinaddis et al., 2023).

O NPS mede a lealdade do cliente através da pergunta: "Quão provável é recomendar este produto/serviço?". Clientes são categorizados como promotores (9-10), neutros (7-8) e detratores (0-6). O NPS é calculado subtraindo a percentagem de detratores da

percentagem de promotores. No luxo, o NPS é essencial para avaliar a perceção de exclusividade e a experiência premium.

O *Customer Satisfaction Score* (CSAT) mede a satisfação imediata do cliente em relação a um serviço, produto ou interação específica. A pergunta tradicional associada a esta métrica é: "Quão satisfeito está com [produto/serviço/interação]?"

As respostas são geralmente recolhidas numa escala de 1 a 5 ou 1 a 7, sendo que os valores mais altos representam maior satisfação.

No setor de luxo, o CSAT é frequentemente complementado com indicadores subjetivos, como a perceção de exclusividade, qualidade do atendimento e atenção ao detalhe, elementos essenciais para clientes de alto padrão.

Adicionalmente, Tannady & Purnamaningsih (2023) destacaram a qualidade do serviço, do produto e a equidade da marca como elementos fundamentais para a retenção de clientes. Empresas como a BMW utilizam plataformas digitais interativas para comunicar com os clientes e medir o seu nível de satisfação em tempo real, contribuindo para a melhoria contínua dos serviços.

### 2.7.3. Ferramentas e Tecnologias Avançadas

Com o avanço da tecnologia, ferramentas avançadas têm complementado os métodos tradicionais de avaliação da experiência do cliente. Rossi et al. (2020) realçaram a aplicação de métricas preditivas baseadas em IoT, que permitem monitorizar o desempenho de produtos em tempo real e antecipar possíveis problemas e ajustar estratégias de forma dinâmica (Newton et al., 2023).

A análise de sentimentos nas redes sociais também é amplamente utilizada para captar feedback instantâneo e avaliar as perceções dos consumidores em relação à marca (Antwi, 2023). Esta prática, aplicada no setor automóvel de luxo, poderia incluir o monitoramento de comentários sobre experiências de compra e serviços pós-venda. Além disso, a introdução de IA no mapeamento da jornada do cliente é outra inovação promissora. Segundo Aluwala (2023), a IA permite uma análise aprofundada de dados estruturados e não estruturados, identificando padrões de comportamento e oportunidades de melhoria.

#### 2.7.4. Integração *Omnichannel*

Rodrigues et al. (2023) destacaram a relevância da consistência entre os canais digitais e físicos para criar experiências integradas e memoráveis. Esta abordagem é particularmente aplicável a marcas de luxo automóvel, onde a qualidade do serviço presencial é complementada por plataformas digitais interativas e bem estruturadas, como agendamentos online de serviços pós-venda e aplicações que monitorizam o estado dos veículos em tempo real (Quiñones & Rojas, 2023).

### 3. DIAGNÓSTICO DA EMPRESA E PROBLEMÁTICA

#### 3.1. Descrição do Centro Porsche Porto

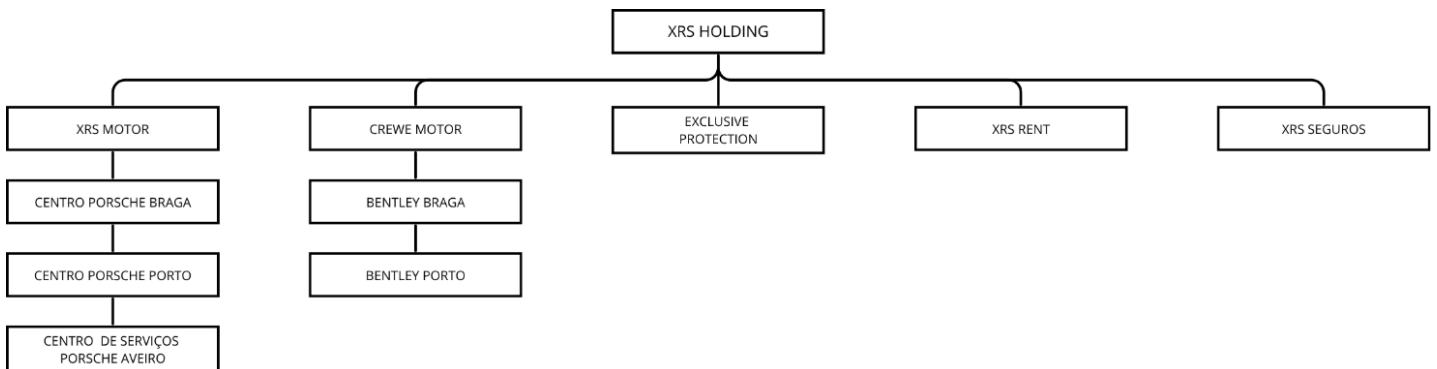
##### 3.1.1. Descrição da Empresa

O Centro Porsche Porto, localizado na Rua Manuel Pinto de Azevedo, na zona industrial do Porto, é um dos principais concessionários da Porsche em Portugal, operando sob a gestão da XRS Motor S.A., uma empresa do grupo XRS Holding. Representa oficialmente a marca alemã Porsche, reconhecida mundialmente pela sua excelência, inovação e tradição no setor automóvel de luxo.

O CPP dedica-se não apenas à venda de automóveis novos e usados da marca Porsche, mas também à prestação de serviços especializados de assistência e manutenção. O seu compromisso primordial é oferecer aos clientes uma experiência personalizada e exclusiva, garantindo qualidade e confiança ao longo de toda a jornada de compra e propriedade do veículo. A empresa mantém um forte enfoque na lealdade dos clientes, estabelecendo relações de longo prazo e assegurando a máxima satisfação em cada interação.

**Figura 2**

*Constituição XRS Holding*



Fonte: Elaboração própria

### 3.1.2. Missão, Visão e Valores

#### **Missão**

A missão do CPP reflete o espírito inovador do fundador da marca, Ferdinand Porsche:

*"No começo eu saí à procura do carro com que sonhei conduzir. Como não consegui encontrá-lo, decidi construí-lo." – Ferdinand Porsche.*

Seguindo essa filosofia, o CPP tem como missão proporcionar aos clientes automóveis de alto desempenho e serviços *premium*, aliando exclusividade, design e tecnologia de ponta, sempre com um forte compromisso com a satisfação e experiência do cliente.

#### **Visão**

O CPP ambiciona ser líder de vendas entre todos os Centros Porsche em Portugal, tornando-se uma referência no setor automóvel de luxo. Pretende destacar-se não só pela qualidade dos seus veículos e serviços, mas também pelo nível de excelência e inovação no atendimento ao cliente.

#### **Valores**

A cultura do CPP assenta em princípios fundamentais que norteiam todas as suas operações, garantindo que cada interação com clientes e parceiros reflita o padrão de excelência associado à marca Porsche. Estes valores são a base da identidade corporativa da empresa, impulsionando a sua estratégia de mercado e consolidando a sua posição no setor automóvel de luxo.

- Qualidade e Excelência

A qualidade e excelência são o pilar central da operação do CPP. Cada detalhe, desde o design dos automóveis até ao atendimento ao cliente, é cuidadosamente trabalhado para proporcionar a melhor experiência possível. Este compromisso reflete-se em:

Veículos de engenharia de precisão: Cada modelo Porsche representa o auge da inovação e performance, garantindo segurança, potência e sofisticação.

Atendimento *premium*: Todos os clientes são tratados de forma personalizada, com um serviço que antecipa e supera as suas expectativas.

Serviço pós-venda diferenciado: A assistência técnica segue os mais elevados padrões de qualidade, utilizando apenas peças originais Porsche e tecnologia de ponta.

Formação contínua da equipa: Os colaboradores do CPP recebem formação regular para garantir que estão sempre atualizados sobre as mais recentes inovações e melhores práticas no setor.

A busca incessante pela excelência é um reflexo direto da filosofia da Porsche, que se traduz no lema:

*"Não há substituto para um Porsche."*

- Exclusividade

O conceito de exclusividade é uma das características mais marcantes do CPP. A empresa entende que adquirir um Porsche não é apenas comprar um automóvel, mas sim entrar num universo de luxo, prestígio e experiência personalizada. Para reforçar essa exclusividade, o CPP oferece:

Personalização total dos veículos: O cliente pode configurar o seu Porsche ao detalhe, escolhendo acabamentos, cores e acessórios únicos.

Eventos e experiências exclusivas: O CPP organiza eventos exclusivos para clientes Porsche, proporcionando test-drives privados, encontros com especialistas e experiências de condução únicas.

Ambiente *premium* na concessionária: O espaço físico do CPP foi concebido para refletir a sofisticação da marca, criando um ambiente elegante e confortável para os clientes.

Ao garantir que cada cliente recebe um tratamento único e personalizado, o CPP reforça o sentimento de exclusividade e pertença ao universo Porsche.

- Inovação e Modernidade

A Porsche sempre foi uma referência no que toca à inovação, e o CPP segue essa filosofia ao adaptar-se continuamente às tendências e necessidades do mercado automóvel de luxo. O compromisso com a inovação reflete-se em diversas áreas:

Transição para a mobilidade elétrica: A Porsche está a investir fortemente em veículos elétricos de alta performance, como o Porsche *Taycan*, e o CPP acompanha essa

mudança ao disponibilizar estações de carregamento rápido e assistência técnica especializada.

Digitalização da experiência do cliente: A aposta em soluções digitais, como configuradores online, agendamento de serviços via website e atendimento personalizado através de canais digitais.

*Tecnologia de ponta nos serviços de manutenção:* As oficinas estão equipadas com equipamentos de última geração, garantindo diagnósticos precisos e reparações de alta qualidade.

A capacidade de reinventar-se e inovar constantemente permite ao CPP não apenas acompanhar o mercado, mas também definir tendências dentro do setor automóvel de luxo.

- Transparência e Integridade

O CPP opera com um forte compromisso com a ética, a responsabilidade e a confiança, estabelecendo relações duradouras com clientes, fornecedores e parceiros. A transparência e integridade manifestam-se através de:

Comunicação clara e honesta: Todas as interações com clientes são pautadas por clareza, desde a explicação das opções de compra até à transparência nos preços e serviços prestados.

Ética nos negócios: A empresa adota práticas de responsabilidade social e sustentabilidade, alinhando-se com as diretrizes globais da Porsche AG para reduzir o impacto ambiental e promover condutas empresariais éticas.

Respeito pelo cliente: A equipa está orientada para garantir que cada cliente se sente valorizado, respeitado e totalmente informado sobre as suas opções e benefícios ao adquirir um Porsche.

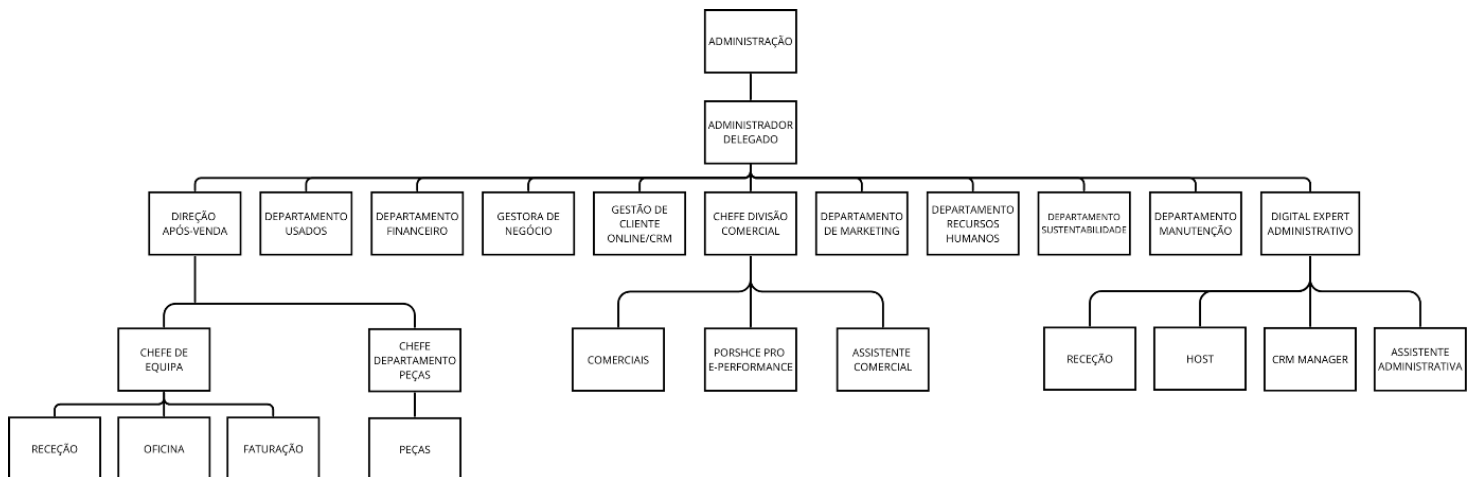
A reputação e credibilidade da Porsche não são apenas construídas sobre performance e design, mas também sobre confiança e transparência, valores que o CPP aplica em todas as suas operações.

### 3.1.3. Estrutura Organizacional

O CPP possui uma estrutura organizacional bem definida, incentivando a comunicação entre os diferentes departamentos para garantir um funcionamento eficiente e alinhado com os objetivos estratégicos da empresa.

**Figura 3**

*Organograma XRS Motor S.A.*



Fonte: Elaboração Própria

Essa estrutura organizacional permite uma gestão eficiente e um atendimento altamente personalizado, garantindo que todas as áreas da empresa trabalhem em conjunto para oferecer um serviço de excelência aos clientes.

### 3.1.4. Produtos e Serviços

O CPP oferece uma gama abrangente de produtos e serviços, garantindo aos seus clientes opções personalizadas e um atendimento de alto nível.

#### 3.1.4.1. Modelos Porsche Comercializados

Atualmente, o CPP disponibiliza os seguintes modelos da Porsche, de acordo com o site do mesmo:

**Tabela 1**

*Modelos Carros Porsche*

718	911	Taycan	Panamera	Macan	Cayenne
718 Spyder RS	911 Carrera 911 Carrera S 911 Carrera GTS 911 Carrera 4 GTS 911 Carrera T	Taycan Taycan 4 Taycan 4S Taycan GTS Taycan Turbo Taycan Turbo S Taycan Turbo GT Taycan Turbo GT Weissach	Panamera Panamera 4 Panamera 4 E-Hybrid Panamera 4S E-Hybrid Panamera GTS Panamera Turbo E-Hybrid Panamera Turbo S E-Hybrid	Macan Electric Macan 4 Electric Macan 4S Electric Macan Turbo Electric	Cayenne Cayenne E-Hybrid Cayenne S Cayenne S E-Hybrid Cayenne GTS Cayenne Turbo E-Hybrid
718 Cayman GT4 RS	911 Carrera Cabriolet 911 Carrera S Cabriolet 911 Carrera GTS Cabriolet 911 Carrera 4 GTS Cabriolet 911 Carrera T Cabriolet	Taycan 4 Cross Turismo Taycan 4S Cross Turismo Taycan Turbo Cross Turismo Taycan Turbo S Cross Turismo	Panamera 4 E-Hybrid Executive Panamera Turbo S E-Hybrid Executive	Macan Macan T Macan S Macan GTS	Cayenne Coupé Cayenne E-Hybrid Coupé Cayenne S Coupé Cayenne S E-Hybrid Coupé Cayenne GTS Coupé Cayenne Turbo E-Hybrid Coupé Cayenne Turbo E-Hybrid Coupé GT-Package
	911 Targa 4 GTS	Taycan Sport Turismo Taycan 4S Sport Turismo Taycan GTS Sport Turismo Taycan Turbo Sport Turismo Taycan Turbo S Sport Turismo			
	911 Turbo 50 Years				
	911 Turbo 911 Turbo Cabriolet 911 Turbo S 911 Turbo S Cabriolet				
	911 GT3 911 GT3 Touring 911 GT3 RS				
	911 S/T				

Fonte: Elaboração própria

Além disso, permite a personalização total dos veículos, proporcionando aos clientes a possibilidade de configurar o seu Porsche ao detalhe, de acordo com preferências individuais.

### 3.1.4.2. Serviços Prestados

Além da venda de automóveis, o CPP oferece um conjunto completo de serviços premium, incluindo:

- Serviço Pós-Venda e Manutenção
- Oficinas equipadas com tecnologia de ponta para assistência técnica especializada.
- Reparação, manutenção e substituição de peças originais Porsche.
- Programa *Porsche Approved* para veículos usados certificados.
- Serviço de Personalização
- Opções exclusivas de personalização através do programa *Porsche Exclusive Manufaktur*.
- Serviços Complementares
- Venda de seguros e garantias.
- Serviço de aluguer de viaturas Porsche.
- Acesso a estações de carregamento *fast-charging* para veículos elétricos.
- *Porsche Lifestyle* e Experiência Cliente
- Linha de merchandising *Porsche Lifestyle*, que inclui roupas, acessórios e artigos de luxo.
- Espaço exclusivo para clientes com área de relaxamento e serviços *premium* (café, água e ambiente confortável enquanto aguardam assistência).
- Organização de eventos e experiências exclusivas para clientes Porsche.

### 3.2. Análise do Processo de Pós-Venda Atual

O processo de pós-venda é uma componente fundamental na gestão da experiência do cliente no CPP. A marca Porsche, ao posicionar-se no segmento de luxo, necessita garantir que a experiência do cliente transcenda a aquisição do veículo e se prolongue ao longo de toda a sua jornada como proprietário. Dessa forma, o pós-venda no CPP é estruturado para oferecer serviços exclusivos, garantindo não apenas a qualidade e a performance do automóvel, mas também fortalecendo a relação do cliente com a marca.

A importância do pós-venda na fidelização de clientes no setor automóvel de luxo é evidenciada, que concluem que um serviço pós-venda de qualidade impacta diretamente a satisfação do cliente, sendo um fator determinante para a sua lealdade à marca. No caso da Porsche, onde a relação do cliente com a marca vai além da funcionalidade do veículo, o pós-venda desempenha um papel crucial na consolidação da identidade da marca como referência no mercado de luxo.

#### 3.2.1. Estrutura e Objetivos do Departamento de Pós-Venda

O departamento de pós-venda do CPP tem como principal objetivo a manutenção da satisfação e fidelização dos clientes, garantindo que sua experiência com a marca continue a ser *premium* mesmo após a aquisição do veículo. Para tal, a estrutura deste setor é composta por:

**Assistência técnica especializada:** Profissionais altamente treinados e certificados pela Porsche realizam serviços de manutenção e reparo, assegurando que os padrões de qualidade e segurança sejam mantidos.

**Atendimento personalizado:** Cada cliente tem um consultor designado, garantindo um acompanhamento individualizado e recomendando serviços com base no uso e necessidades do veículo.

**Uso de tecnologias de diagnóstico avançadas:** Equipamentos de última geração permitem detetar eventuais problemas antes que impactem a performance do carro, reduzindo o tempo de inatividade do veículo.

**Disponibilidade de serviços premium:** Inclui serviços de recolha e entrega do veículo, lavagem e detalhamento, bem como a possibilidade de um veículo de cortesia para clientes que necessitam de transporte enquanto seu Porsche está na oficina.

A crescente exigência dos consumidores por serviços personalizados reforça a necessidade de inovação contínua no pós-venda.

### 3.2.2. Principais Serviços Oferecidos no Pós-Venda

O CPP disponibiliza um conjunto de serviços de pós-venda que foram cuidadosamente projetados para atender às expectativas dos clientes de luxo. Entre os principais serviços destacam-se:

**Manutenção Programada e Revisão Preventiva:** Os clientes são alertados para a necessidade de revisões regulares com base no tempo de uso e quilometragem percorrida, garantindo a longevidade do veículo.

**Garantia Estendida *Porsche Approved*:** Clientes podem optar por uma extensão da garantia original, assegurando cobertura adicional para peças e mão de obra, reforçando a confiabilidade e proteção do investimento.

**Serviço de Peças Originais *Porsche*:** A substituição de componentes utiliza exclusivamente peças originais, garantindo a autenticidade, durabilidade e desempenho do veículo.

**Linha Exclusiva de Acessórios *Porsche Tequipment*:** Os clientes podem personalizar ainda mais seus veículos com produtos projetados e fabricados especificamente para a marca.

**Eventos e Programas de Fidelização:** O CPP organiza eventos exclusivos para seus clientes, como *test drives* de novos modelos, *track days* e encontros de proprietários Porsche, promovendo a comunidade de entusiastas.

A satisfação do cliente no pós-venda não está apenas relacionada à qualidade do serviço técnico, mas também à capacidade da marca de criar um relacionamento contínuo e significativo. A Porsche utiliza esses eventos e programas para reforçar essa ligação, consolidando a percepção de exclusividade e pertencimento à comunidade Porsche.

### 3.2.3. Inovação no Atendimento e Digitalização do Pós-Venda

Nos últimos anos, o CPP tem investido significativamente na digitalização do pós-venda, permitindo um acompanhamento mais eficiente e ágil das necessidades dos clientes. As principais inovações incluem:

**Sistema de CRM Integrado:** Garante o armazenamento de todo o histórico de interações dos clientes com a marca, permitindo um atendimento mais ágil e personalizado.

**Agendamento Online:** Os clientes podem marcar revisões e serviços diretamente pelo site ou aplicativo 'My Porsche', reduzindo tempos de espera e aumentando a conveniência.

**Acompanhamento Digital de Serviços:** Os clientes podem visualizar em tempo real o status do serviço de seu veículo, garantindo transparência e previsibilidade.

**Comunicação Omnichannel:** A interação entre cliente e marca acontece através de múltiplos canais, incluindo e-mail, SMS, *WhatsApp* e chamadas telefônicas, garantindo acessibilidade e rapidez na resposta.

A Porsche equilibra essa necessidade com serviços online que complementam o atendimento presencial, garantindo que o cliente continue a sentir-se especial em todas as interações.

#### 3.2.4. Impacto do Pós-Venda na Fidelização dos Clientes

O pós-venda é um fator determinante na taxa de retenção de clientes da Porsche. A satisfação com os serviços de assistência técnica e o suporte contínuo oferecido pela marca impactam diretamente a lealdade do cliente. Entre os aspetos que contribuem para essa fidelização estão:

**Confiança na Qualidade dos Serviços:** Os padrões de atendimento e suporte pós-venda estão alinhados com a identidade de luxo da marca, reforçando a confiança dos clientes.

**Experiência Personalizada:** A abordagem individualizada garante que cada cliente se sinta valorizado e assistido de forma exclusiva.

**Percepção de Valor da Marca:** Um serviço pós-venda de alto nível reforça a imagem da Porsche como uma marca não apenas de automóveis, mas também de experiências diferenciadas.

A satisfação no pós-venda tem um impacto direto na retenção de clientes e que um serviço excepcional pode transformar um comprador pontual em um cliente fiel. No caso da Porsche, onde a compra do automóvel é um reflexo de status e identidade, a experiência pós-venda tem um peso ainda maior.

#### 3.2.5. Conclusão

O processo de pós-venda do CPP é um dos pilares da sua estratégia de gestão da experiência do cliente. Não só garante a longevidade e desempenho dos veículos, mas

também fortalece a relação entre cliente e marca. A digitalização do atendimento, a personalização dos serviços e o suporte contínuo demonstram o compromisso do CPP em manter padrões elevados de excelência. Com um pós-venda estruturado, a Porsche não apenas atende às expectativas de seus clientes, mas as supera, consolidando sua posição como referência no segmento automotivo de luxo.

### 3.3. Avaliação do Uso do CRM e Outras Ferramentas de Gestão de Relacionamento

A implementação do CRM no setor automóvel, como explorado na revisão de literatura, tem-se consolidado como um fator diferenciador na retenção e fidelização dos clientes. No caso do CPP, o CRM não é apenas uma ferramenta de suporte à equipa comercial, mas um pilar estratégico na gestão da experiência do cliente, desde o primeiro contacto até ao acompanhamento no pós-venda.

A personalização da comunicação e a automatização de processos são aspetos centrais. O sistema permite a recolha e análise de dados sobre preferências individuais dos clientes, otimizando a segmentação de campanhas e a antecipação de necessidades. No caso específico da Porsche, esta abordagem permite criar um atendimento exclusivo, essencial para uma marca de luxo, onde a experiência e o serviço são tão valorizados quanto o próprio produto.

#### 3.3.1. CRM no Centro Porsche Porto

A revisão de literatura indica que um dos principais benefícios do CRM reside na sua capacidade de personalizar ofertas e interações. No CPP, este conceito é aplicado através de diferentes estratégias, como:

**Automação de comunicações personalizadas:** O CRM permite o envio de notificações sobre revisões, eventos exclusivos e ofertas direcionadas, reforçando a ligação entre a marca e o cliente.

**Acompanhamento do ciclo de vida do cliente:** Após a compra de um veículo, o CRM regista interações relevantes e oferece suporte contínuo, permitindo um acompanhamento proativo, essencial na fase de pós-venda.

**Análise preditiva e gestão de leads:** Com base nos dados recolhidos, a equipa comercial consegue prever potenciais compras e adaptar o atendimento às expectativas do cliente.

A utilização do E-CRM e das plataformas digitais melhora a retenção e a satisfação dos clientes. No CPP, a implementação do CRM vai ao encontro desta tendência, assegurando um atendimento proativo e personalizado, essencial para manter a exclusividade da marca.

### 3.3.2. Benefícios e Desafios da Implementação do CRM

Os benefícios do CRM no contexto da Porsche incluem:

**Maior eficiência na gestão de leads:** O CRM permite que a equipa comercial acompanhe o percurso do cliente, desde o primeiro contacto até à fidelização.

**Automação de processos no pós-venda:** Agendamentos de manutenção, lembretes de revisões e comunicações personalizadas são geridas automaticamente, reduzindo a margem de erro.

**Personalização do atendimento:** A marca aposta na diferenciação e exclusividade, fatores que o CRM potencia ao criar interações únicas e adaptadas a cada cliente.

No entanto, a implementação do CRM também enfrenta desafios, como dificuldades na integração com outras plataformas, como software de faturação e redes sociais, o que pode limitar a automação e a visão holística do cliente. Além disso, como mencionado na revisão de literatura, a segmentação detalhada dos clientes ainda é um desafio, uma vez que as ferramentas padrão nem sempre permitem uma personalização avançada.

### 3.3.3. CRM e Marketing de Relacionamento no Pós-Venda

O marketing de relacionamento é crucial para fortalecer a lealdade dos clientes e criar uma ligação emocional com a marca. No CPP, esta abordagem traduz-se na aposta em estratégias que vão além da simples venda de veículos, incluindo:

**Eventos exclusivos para clientes Porsche,** reforçando o sentimento de exclusividade e pertencimento à comunidade da marca.

**Acompanhamento pós-venda altamente personalizado,** incluindo follow-ups e inquéritos de satisfação.

**Utilização do CRM para criar experiências diferenciadas,** como convites para test-drives de novos modelos com base no histórico de interesse do cliente.

A personalização e a conexão emocional são elementos-chave na experiência do cliente, e o CPP tem vindo a integrar estas estratégias na sua abordagem de CRM.

#### 3.3.4. O Futuro do CRM no Centro Porsche Porto

A integração do CRM com inteligência artificial e análise preditiva poderá representar o próximo passo na evolução da gestão do relacionamento com os clientes. A IA permite otimizar a previsão de necessidades dos clientes, automatizar respostas e melhorar a experiência do consumidor. No contexto da Porsche, isso pode significar a personalização ainda mais precisa de recomendações e serviços.

A utilização de CRM para comunicar práticas sustentáveis e evidenciar a transparência da marca pode reforçar a confiança do consumidor e atrair um público mais consciente.

#### 3.3.5. Conclusão

O CPP tem adotado o CRM como uma ferramenta estratégica, alinhando-se com as tendências discutidas na revisão de literatura. O sistema tem demonstrado ser eficaz na personalização do atendimento e na fidelização dos clientes, reforçando a exclusividade e a diferenciação da marca no setor automóvel de luxo.

Contudo, ainda existem desafios na integração tecnológica e na segmentação detalhada dos clientes, aspetos que poderão ser melhorados com futuras inovações. A inteligência artificial e a sustentabilidade surgem como oportunidades para aprimorar ainda mais a gestão do relacionamento com os clientes, consolidando o CRM como um elemento essencial na estratégia da Porsche.

### 3.4. Análise da Experiência do Cliente no Pós-Venda

A análise da experiência do cliente no pós-venda é uma componente essencial para compreender a eficácia das estratégias de fidelização e satisfação implementadas pelo CPP. No contexto de marcas de luxo, como a Porsche, a expectativa dos clientes ultrapassa a simples aquisição de um veículo, englobando todo o suporte e atendimento contínuo oferecido após a compra.

#### 3.4.1. A Importância do Pós-Venda

O serviço de pós-venda tem um papel fundamental na construção da lealdade à marca e na promoção do marketing relacional. O *Inbound Marketing* no setor automóvel de luxo, especificamente no Centro Porsche Porto, foca-se em comunicar eficazmente com os clientes para fortalecer o relacionamento e manter a marca presente na vida dos consumidores, mesmo após a compra inicial. Além disso, a gestão eficiente do CRM é

essencial para garantir que o serviço prestado atenda às expectativas e promova a fidelização.

A experiência pós-venda em marcas de prestígio deve ir além do serviço técnico, proporcionando um acompanhamento exclusivo que reforce o estatuto e o envolvimento emocional do cliente com a marca.

### 3.4.2. Estratégias de Pós-Venda

O CPP utiliza várias estratégias para garantir uma experiência de pós-venda excepcional, com um enfoque especial na personalização, na comunicação contínua e na oferta de serviços diferenciados que reforçam a exclusividade da marca.

#### **Personalização e Atendimento Exclusivo**

O CPP aposta fortemente na personalização da experiência do cliente no pós-venda. A utilização de sistemas avançados de CRM permite identificar preferências individuais e adaptar a comunicação e os serviços prestados. Os clientes recebem recomendações personalizadas de manutenção, convites para eventos exclusivos e até ofertas adaptadas ao seu perfil de utilização do veículo.

#### **Comunicação e Acompanhamento Contínuo**

O acompanhamento do cliente não termina com a entrega do veículo. O Centro Porsche Porto estabelece um contacto contínuo, enviando mensagens antes e depois de cada interação no pós-venda. Além disso, através da plataforma digital *My Porsche*, os clientes podem gerir as suas marcações de serviço, aceder a ofertas exclusivas e obter suporte técnico de forma rápida e eficiente.

#### **Experiências *Premium* no Pós-Venda**

Para reforçar o vínculo emocional com a marca, o CPP organiza eventos exclusivos, como *test-drives* privados de novos modelos, visitas a fábricas da Porsche e encontros com especialistas técnicos. Estas iniciativas não só aumentam a satisfação dos clientes, mas também reforçam a percepção de exclusividade e prestígio associada à marca.

## **Serviços Diferenciados e Benefícios Exclusivos**

Além da manutenção e assistência técnica, os clientes do CPP beneficiam de uma série de vantagens exclusivas, tais como:

Acesso a merchandising da *Porsche Lifestyle* personalizado.

Lugares de carregamento gratuito para veículos elétricos.

Ofertas de brindes exclusivos adaptados ao modelo e perfil do cliente.

## **Tecnologia e Inovação no Pós-Venda**

O Centro Porsche Porto integra tecnologia avançada no serviço pós-venda, permitindo diagnósticos remotos e atualizações automáticas através da IoT.

Este nível de digitalização melhora significativamente a eficiência do serviço e a experiência do cliente, garantindo conveniência e minimizando tempo de inatividade dos veículos.

O compromisso com estas estratégias reflete-se numa abordagem de pós-venda que não se limita à assistência técnica, mas que visa fortalecer o relacionamento a longo prazo com os clientes e consolidar a fidelização.

### **3.4.5. Impacto na Satisfação e Fidelização**

A fidelização de clientes é um tema central na gestão da experiência do cliente, especialmente em setores competitivos como o automóvel, onde a retenção de consumidores é essencial para a sustentabilidade do negócio. No contexto do Centro Porsche Porto, esta questão torna-se ainda mais relevante, dado o perfil exigente dos seus clientes e a necessidade de proporcionar um serviço de excelência.

Estudos revelam que a experiência de consumo e o atendimento personalizado são fundamentais para manter a satisfação e fomentar a lealdade dos clientes da Porsche. A decoração cuidada do espaço e o atendimento dos colaboradores são elementos-chave para criar uma experiência memorável. Um ambiente de trabalho motivador e o desenvolvimento de um Plano de Marketing Interno contribuem para a satisfação dos clientes internos, o que se reflete diretamente na qualidade do serviço prestado aos clientes externos.

Além disso, a retenção de clientes é significativamente mais económica do que a aquisição de novos, reforçando a importância de investir em iniciativas de fidelização.

No setor automóvel, práticas como programas de recompensas personalizados e descontos exclusivos em manutenção demonstram impacto positivo na satisfação e no comprometimento dos clientes. O encantamento alcançado ao superar expectativas amplia significativamente a intenção de recompra e a lealdade emocional.

A qualidade do atendimento no pós-venda é um dos principais pilares da fidelização. Empresas que utilizam sistemas robustos de CRM conseguem alinhar as suas estratégias às expectativas dos consumidores, promovendo engajamento emocional e reduzindo custos operacionais. No setor automóvel, serviços de alta qualidade no pós-venda, como manutenções rápidas e solução eficiente de reclamações, não apenas aumentam a confiança no produto, mas também transformam clientes insatisfeitos em defensores da marca.

A experiência do cliente no pós-venda do CPP pode ser analisada à luz destes conceitos, identificando pontos fortes e oportunidades de melhoria para fortalecer ainda mais a ligação entre a marca e os seus consumidores.

#### 3.4.6. Desafios e Oportunidades

Apesar dos esforços, existem desafios, como a necessidade de melhorar o processo de *onboarding* de novos colaboradores para garantir que o atendimento ao cliente se mantenha consistente e de alta qualidade. Além disso, a constante evolução das expectativas dos consumidores exige que o CPP continue a inovar nas suas práticas de pós-venda.

A evolução do luxo destaca a importância de equilibrar a exclusividade com a necessidade de crescimento e de garantir que o serviço pós-venda seja um verdadeiro diferencial competitivo.

#### 3.4.7. Conclusão

A experiência do cliente no pós-venda no CPP é caracterizada por um forte foco na personalização e na manutenção de um relacionamento contínuo com o cliente. Através da utilização de estratégias de CRM, marketing interno e comunicação personalizada, o Centro Porsche busca não apenas satisfazer, mas exceder as expectativas dos seus clientes. No entanto, a melhoria contínua e a adaptação às novas tendências de consumo são essenciais para manter a posição de destaque da marca no mercado de luxo.

### 3.5. Identificação de Oportunidades de Melhoria e Pontos Críticos

A experiência do cliente no pós-venda é um dos pilares fundamentais para a fidelização e valorização da marca, sobretudo no segmento automóvel de luxo, onde a exclusividade e o serviço diferenciado são determinantes. O Centro Porsche Porto já apresenta um elevado padrão de qualidade no atendimento pós-venda, apoiado por um serviço técnico especializado, um CRM estruturado e um foco na personalização da jornada do cliente. No entanto, como qualquer organização que visa a excelência contínua, há sempre oportunidades de melhoria e pontos críticos a considerar.

#### 3.5.1. Análise SWOT

Esta análise foi desenvolvida com base na observação crítica do percurso do cliente no pós-venda ao longo de 2024, conforme documentado no *Customer Journey 2024* (documento interno do CPP), bem como na análise funcional do sistema de CRM atualmente em uso. Esta reflexão integra ainda considerações pessoais fundamentadas na experiência direta de estágio e em práticas observadas no terreno, complementadas por investigação exploratória online sobre boas práticas no setor automóvel de luxo. O objetivo desta análise é identificar de forma estruturada os principais pontos fortes, fraquezas, oportunidades e ameaças que impactam a experiência do cliente no pós-venda, contribuindo para a formulação de recomendações estratégicas orientadas para a excelência.

#### **Forças (*Strengths*)**

- Atendimento *premium* e personalizado – Cada cliente tem um consultor designado, garantindo um serviço exclusivo e diferenciado.
- Serviços exclusivos de pós-venda – Inclui recolha e entrega do veículo, lavagem *premium* e veículo de cortesia para maior comodidade.
- Assistência técnica especializada – Equipa certificada pela Porsche assegura elevados padrões de manutenção e reparação.
- Uso de CRM para personalização – Permite comunicação segmentada, antecipação de necessidades e um acompanhamento eficiente no pós-venda.
- Digitalização do atendimento – Agendamento online, acompanhamento digital dos serviços e comunicação *omnichannel*.
- Fidelização através de experiências exclusivas – Eventos privados, *test drives* e *track days*

- Reforço da percepção de exclusividade e prestígio – O pós-venda contribui para a valorização da Porsche como marca de luxo e estatuto.

### **Fraquezas (*Weaknesses*)**

- Integração limitada de sistemas – O CRM não está totalmente ligado a plataformas de faturação e assistência técnica, dificultando a visão global do cliente.
- Falta de transparência em tempo real – O acompanhamento digital dos serviços pode ser melhorado, permitindo que os clientes tenham previsibilidade sobre o estado do seu veículo.
- Comunicação interna entre departamentos – A necessidade de maior alinhamento entre vendas, pós-venda e assistência técnica para evitar falhas de informação.
- Gestão de múltiplos canais – A ausência de uma visão consolidada das interações pode causar redundâncias ou falhas na continuidade do atendimento ao cliente.
- Otimização da eficiência operacional – Os tempos de espera para alguns serviços podem ser reduzidos para alinhar-se às expectativas do segmento de luxo.

### **Oportunidades (*Opportunities*)**

- Expansão da digitalização – Melhor integração dos sistemas, automação de processos e disponibilização de atualizações em tempo real para maior transparência e eficiência.
- Adoção de inteligência artificial – Utilização de IA para prever necessidades dos clientes e otimizar recomendações e ofertas de serviços.
- Programas de fidelização personalizados – Introdução de benefícios exclusivos para clientes mais antigos, como condições especiais e acesso prioritário a determinados serviços.
- Sustentabilidade no pós-venda – Implementação de práticas sustentáveis, como manutenção ecológica e comunicação de iniciativas ambientais, para atrair um público mais consciente.

- Melhoria na comunicação *omnichannel* – Centralização das interações dos clientes num único sistema para garantir um acompanhamento mais fluido e eficiente.

### **Ameaças (*Threats*)**

- Aumento da exigência dos clientes – Clientes do segmento de luxo esperam um serviço cada vez mais exclusivo e inovador, tornando essencial a adaptação contínua.
- Concorrência no mercado de luxo – Outras marcas *premium* podem reforçar os seus serviços de pós-venda, elevando o nível de exigência e dificultando a diferenciação da Porsche.
- Dificuldade na retenção de talentos – A necessidade de manter uma equipa altamente qualificada pode ser um desafio, especialmente com a evolução tecnológica.
- Dependência da tecnologia e integração – Problemas técnicos ou falhas na digitalização do serviço podem comprometer a experiência do cliente e a eficiência operacional.
- Impactos económicos e mudança no perfil do cliente – Alterações nas condições económicas ou mudanças nas preferências de consumo podem afetar a fidelização e retenção de clientes.

### **3.5.2. Oportunidades de Melhoria**

O CRM desempenha um papel crucial na personalização do atendimento, mas a sua integração com outros sistemas, como faturação, agendamento de serviços e plataformas digitais, pode ser otimizada. A automatização de processos, como notificações personalizadas para revisões e serviços, permitiria uma comunicação mais fluida e proativa, reduzindo o tempo de espera dos clientes e tornando o atendimento mais eficiente.

A transparência no acompanhamento das manutenções pode ser reforçada com a disponibilização de atualizações em tempo real através do portal *My Porsche* ou notificações personalizadas via *WhatsApp* e email. A introdução de uma plataforma onde o cliente pode acompanhar o estado do serviço, receber estimativas de tempo e esclarecer dúvidas diretamente com a equipa técnica contribuiria para um atendimento mais ágil e satisfatório.

A experiência de pós-venda pode ser enriquecida através de comunicações mais segmentadas, com sugestões de serviços baseadas no histórico do cliente, convites para eventos exclusivos e ofertas personalizadas. Além disso, a criação de benefícios diferenciados para clientes mais fiéis, como condições especiais em revisões e acesso prioritário a determinados serviços, reforçaria o sentimento de exclusividade e valorização.

Para um público habituado a elevados padrões de conforto e exclusividade, a experiência presencial no pós-venda deve refletir essa expectativa. A criação de um espaço premium para clientes em espera, a oferta de serviços complementares e a disponibilização de um acompanhamento mais personalizado durante a visita ao concessionário podem elevar ainda mais a percepção de qualidade e atenção ao detalhe.

### 3.5.3. Pontos Críticos a Considerar

Apesar de uma estrutura organizacional bem definida, a comunicação entre os departamentos de vendas, assistência técnica e CRM pode ser mais fluida. O alinhamento entre estas áreas é essencial para evitar informações desencontradas e garantir que todas as interações com o cliente são consistentes e coerentes ao longo da jornada de pós-venda.

O uso de diferentes plataformas para gerir os processos de pós-venda pode resultar em falhas na coordenação entre as equipas. A integração total do CRM com os sistemas de assistência técnica, gestão de peças e faturação permitiria uma visão unificada do cliente e a redução de atrasos ou inconsistências no serviço prestado.

A experiência *premium* deve refletir-se não apenas na qualidade técnica, mas também na eficiência do serviço. Reduzir tempos de espera e garantir que os clientes recebem respostas ágeis e acompanhamento contínuo ao longo do processo de manutenção ou reparação do veículo são aspetos que podem ser otimizados.

Atualmente, a interação com os clientes ocorre através de múltiplos canais, como telefone, email, *WhatsApp* e a plataforma *My Porsche*. No entanto, a falta de uma visão consolidada das interações pode resultar em redundância de informações ou falhas na continuidade do atendimento. Garantir que todas as interações são registadas e acessíveis a qualquer colaborador pode proporcionar uma experiência mais fluida e sem fricções para o cliente.

#### 3.5.4. Conclusão

O serviço de pós-venda do Centro Porsche Porto evidencia já um compromisso significativo com a excelência, através de um elevado nível de personalização e atenção ao detalhe, condizente com o padrão de exigência do segmento premium. No entanto, a análise estratégica realizada revela que subsistem oportunidades concretas de evolução, particularmente ao nível da integração tecnológica, da digitalização da experiência do cliente e da eficiência na comunicação entre departamentos.

As propostas estratégicas delineadas, enquanto promovem a inovação e o reforço da proposta de valor, desempenham um papel fundamental na mitigação das ameaças identificadas. A aposta na integração dos sistemas e na automatização de processos visa reduzir a fragmentação tecnológica e os riscos operacionais, assegurando uma experiência mais fluida e consistente. O reforço da comunicação interna e a valorização do ambiente de trabalho contribuem para a retenção de talento qualificado, fator crítico num setor altamente especializado.

Além disso, a personalização da comunicação e o reforço do relacionamento com o cliente são estratégias que permitem responder eficazmente ao aumento das exigências do público-alvo e à pressão da concorrência. Ao posicionar-se como uma marca que compreende profundamente as necessidades do cliente, o Centro Porsche Porto consolida a sua diferenciação e reforça a fidelização. Finalmente, a adoção de práticas sustentáveis e socialmente responsáveis prepara a empresa para lidar com eventuais mudanças no perfil de consumo e flutuações económicas, garantindo a sua resiliência.

Ao implementar de forma articulada estas recomendações, o Centro Porsche Porto poderá não só elevar o nível de excelência do seu serviço pós-venda, como também fortalecer a sua posição estratégica face aos desafios atuais e futuros do mercado automóvel de luxo.

## 4. METODOLOGIA, ATIVIDADES DESENVOLVIDAS E CONTRIBUTOS PARA A EMPRESA

### 4.1. Metodologia Adotada

A presente análise tem como objetivo avaliar a experiência dos clientes no serviço pós-venda do Centro Porsche Porto, com base nos dados recolhidos ao longo do ano de 2024. Utilizando os resultados de inquéritos de satisfação, foram explorados indicadores quantitativos como o ASQ (*Average Satisfaction Question*) – nível médio de satisfação, entusiasmo do cliente, eficiência na resolução de problemas, e sugestões de melhoria.

A recolha de dados foi realizada através de inquéritos distribuídos via plataforma Qualtrics (Apêndice 1). Foram enviados 1.132 convites, dos quais 1.013 foram entregues com sucesso. No total, foram obtidas 478 respostas válidas (taxa de resposta efetiva de ~42%), das quais 21% foram anónimas. Os questionários combinaram escalas quantitativas (1 a 10) com perguntas abertas.

### 4.2. Atividades Realizadas Durante o Estágio

A descrição das atividades realizadas durante o estágio curricular é fundamental para registar as tarefas desempenhadas, evidenciando tanto as contribuições para a organização quanto as oportunidades de avaliação do estagiário a nível pessoal e profissional.

A minha colaboração na empresa centrou-se essencialmente no apoio à organização interna e na assistência aos departamentos de Marketing e Comercial. Esta experiência permitiu-me obter uma visão abrangente do setor automóvel de luxo, explorando a sua interligação com o marketing, a gestão de clientes e a experiência do consumidor.

Ao longo do estágio, participei em diversas atividades que me proporcionaram um conhecimento mais aprofundado sobre o funcionamento de um concessionário de uma marca de prestígio como a Porsche, permitindo-me compreender melhor as exigências e desafios deste segmento exclusivo.

Assim sendo, é relevante fazer uma análise às tarefas realizadas e à sua forma de execução.

**Gestão e organização de arquivo:** Um dos primeiros desafios foi a organização documental da empresa, garantindo que todos os ficheiros e registos estavam devidamente estruturados e acessíveis.

Os processos são organizados por modelos, por número de processo, e diferentes fases de estado do carro (vendidos, de exposição, com ou sem chave, etc), de forma que a pesquisa seja o mais eficiente possível.

Estes processos contêm documentação do cliente, do carro, transações, emails e mensagens trocadas, e documentação legal.

Esta atividade é fundamental para a organização de um ambiente empresarial. É uma das bases de todo o processo comercial e de marketing de relacionamento.

**Preparação de kits de entrega de viaturas:** Para garantir uma experiência *premium* aos clientes na entrega dos seus veículos, participei na preparação de kits (Anexo 1 e 2), contendo materiais exclusivos e merchandising da marca (como uma mala de viagem), reforçando a perceção de valor do cliente no momento da compra (Anexo 10). As caixas dos kits (Anexo 3) podem conter pisa-papéis em forma do modelo do carro (Anexo 4), caneta, porta-chaves (Anexo 5 e 6), manual do modelo e de garantia (Anexo 12). Junto com este kit, para além da documentação, segue também outros elementos como livros com a história da Porsche (Anexo 9), revistas (Anexo 11), e outros elementos associados ao modelo do carro, como por exemplo Posters do modelo 911 (Anexo 13).

**Organização de chaves de carros recém-chegados:** Da mesma forma que é preciso fazer uma gestão e ter uma organização dos processos, é também preciso organizar as chaves dos carros recém-chegados.

Os Porsche Pros fazem a receção dos veículos para serem preparados na oficina, assim como todo o processo. Nesse momento a chave principal vai ser guardada junto com todo o processo, até ao momento da entrega.

Estas chaves posteriormente serão incluídas no kit de entrega.

**CRM e base de dados de clientes:** Um dos pontos-chave do estágio foi a interação com o sistema de CRM, onde registei e atualizei dados de clientes. Este processo é

importante para a personalização no relacionamento com um público-alvo exigente e a forma como a empresa utiliza dados para melhorar a fidelização e antecipar necessidades dos clientes.

**Apoio na organização de eventos:** Tive a oportunidade de colaborar na preparação de eventos importantes, como a apresentação do novo *Porsche Macan* Elétrico e a participação no Salão Automóvel. Este apoio passou pela escolha de material de decoração e apoio comercial, como luzes da Porsche e expositor de informação.

O planeamento e execução desses eventos mostraram a importância do marketing experiencial na construção da marca e no envolvimento do consumidor.

**Acompanhamento de processos de vendas:** Pude observar e interagir com os consultores de vendas, compreendendo o processo comercial, as abordagens personalizadas para cada cliente e a importância da exclusividade no serviço prestado.

Além das tarefas mencionadas, foram realizadas outras tarefas complementares de apoio à equipa do CPP, como decoração para a época natalícia, exposição de carros no *showroom*, e apoio a outros departamentos.

### 4.3. Análise de Dados de Satisfação dos Clientes

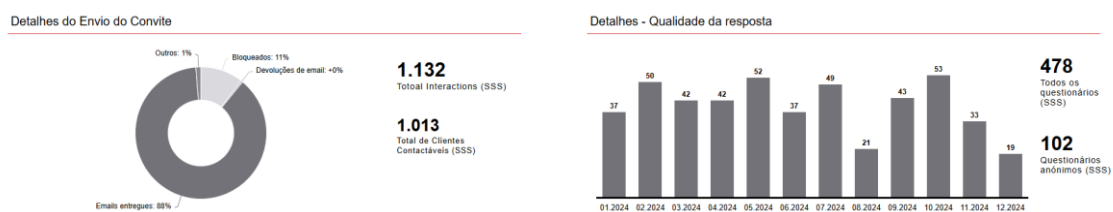
A presente secção tem como objetivo analisar, de forma integrada e aprofundada, os dados de satisfação dos clientes do Centro Porsche Porto relativamente ao serviço pós-venda no ano de 2024. Esta análise é conduzida a partir de um questionário aplicado aos clientes após a realização do serviço, o qual recolheu informação quantitativa sobre a sua perceção de qualidade, entusiasmo e experiência global. Os dados obtidos foram posteriormente complementados com indicadores institucionais fornecidos pela marca e explorados com recurso ao software *IBM SPSS Statistics*. Esta abordagem combinada permite validar os padrões identificados, quantificar relações entre variáveis e sustentar as conclusões com rigor empírico.

#### 4.3.1. Análise Descritiva

Entre janeiro e dezembro de 2024, foram enviadas 1.132 interações de inquérito de satisfação aos clientes do Centro Porsche Porto, das quais 1.013 chegaram com sucesso aos destinatários (taxa de entrega de 88%). No total, foram obtidas 478 respostas válidas, incluindo 102 respostas anónimas (21%), o que representa uma base estatística sólida para análise. A taxa de devoluções foi nula e apenas 1% dos envios resultaram em erros não especificados.

**Figura 4**

*Detalhes descritivos do inquérito*



Fonte: CPP

**Figura 5**

*Satisfação Global com Pós-Venda*



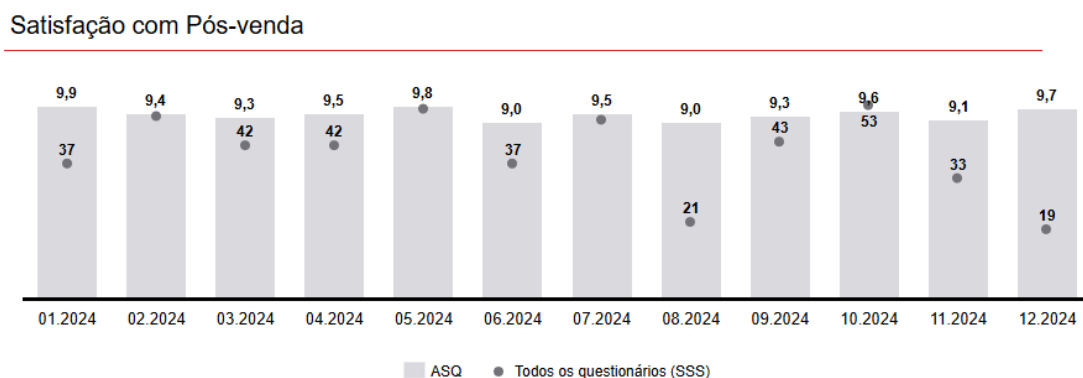
Fonte: CPP

A métrica principal de avaliação da experiência, o ASQ (Average Satisfaction Question), obteve uma média geral de 9,5 numa escala de 1 a 10, refletindo um elevado nível de satisfação. A evolução mensal dos valores ASQ manteve-se globalmente estável, com destaque para os meses de janeiro (9,9) e maio (9,8) como os mais positivos, e junho e agosto com os valores mais baixos (ambos com 9,0).

Em termos de volume de respostas mensais, fevereiro (50), maio (52) e outubro (53) foram os meses com maior participação, ao passo que dezembro (19) e agosto (21) apresentaram uma taxa de resposta inferior. Estes dados permitem avaliar o comportamento sazonal tanto da procura como da perceção do serviço.

**Figura 6**

*Satisfação Pós-Venda*



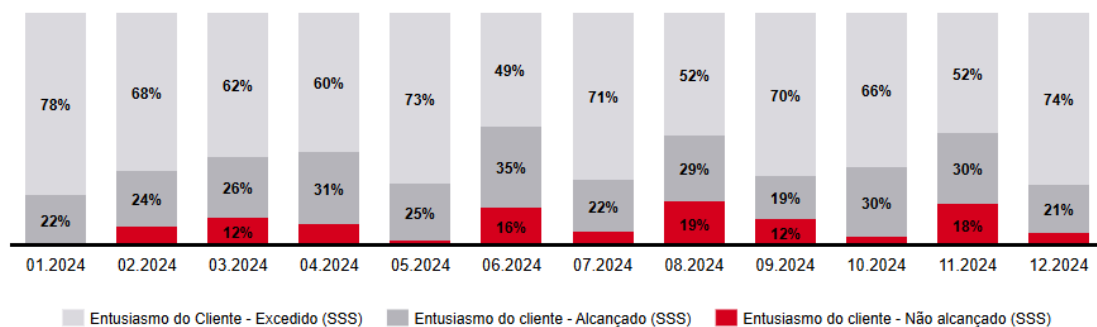
Fonte: CPP

No que respeita ao nível de entusiasmo dos clientes, 65% dos inquiridos afirmaram que a experiência excedeu as suas expectativas (312 clientes), 26% indicaram que as expectativas foram alcançadas (125 clientes), e apenas 9% consideraram que as suas expectativas não foram alcançadas (41 clientes). A distribuição mensal evidencia oscilações relevantes: janeiro (78%) e dezembro (74%) lideram em percentagem de entusiasmo excedido, ao passo que junho (16%) e novembro (18%) apresentaram os maiores níveis de insatisfação emocional.

## Figura 7

### Entusiasmo do Cliente

#### Entusiasmo do cliente



Fonte: CPP

Estes padrões sugerem que, embora a avaliação racional da experiência (ASQ) se mantenha estável, a dimensão emocional da experiência apresenta maior variabilidade, possivelmente influenciada por fatores sazonais ou operacionais.

Do ponto de vista operacional, os dados revelam um desempenho sólido:

- 94% dos serviços foram resolvidos corretamente à primeira (Fixed Right First Time), correspondendo a 450 dos 478 casos.
- 97% dos casos foram resolvidos dentro do SLA, com tempo médio de resposta inicial de 21 horas e tempo médio total de resolução de 37 horas.
- 100% dos casos sem problema foram resolvidos a tempo, reforçando a fiabilidade do processo de assistência.

## Figura 8

### Casos de pesquisa

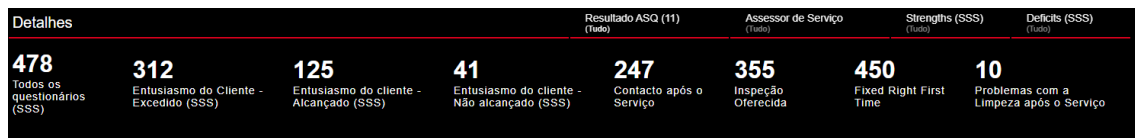


Fonte: CPP

Contudo, há indicadores que sugerem margem para melhoria. Apenas 52% dos clientes referem ter sido contactados após o serviço, e 50% indicam ter recebido informação clara sobre eventuais atrasos. Estes valores apontam para a necessidade de reforçar a comunicação proativa, particularmente em contextos de gestão de expectativas.

## Figura 9

### Detalhes Operacionais

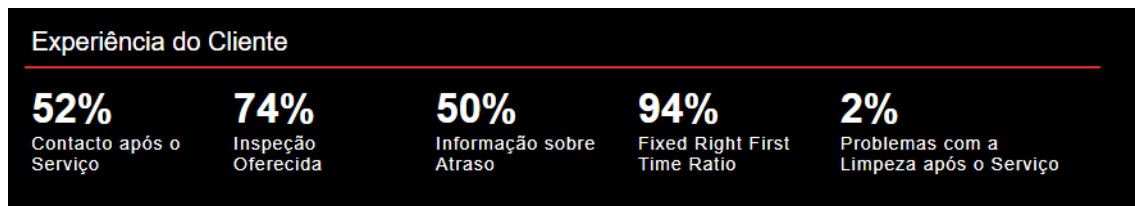


Fonte: CPP

Relativamente à qualidade do serviço entregue, 74% dos clientes confirmaram ter recebido uma inspeção final ao veículo, prática essencial para reforçar a confiança no serviço prestado. Além disso, apenas 2% reportaram problemas com a limpeza do veículo, sinalizando um elevado nível de atenção aos detalhes e ao cuidado com o produto entregue.

## Figura 10

### Experiência do Cliente



Fonte: CPP

Do lado qualitativo, a análise dos comentários abertos revelou aspetos de grande valor interpretativo. Apesar de vários comentários terem sido classificados automaticamente como negativos ("NEG"), observou-se que muitos continham feedback positivo, o que sugere limitações na classificação automática de sentimento. Expressões como *"superou as minhas expectativas"*, erradamente categorizadas como negativas, apontam para a necessidade de calibrar os algoritmos usados para análise de texto.

Entre os pontos fortes mais referidos, destacam-se:

- Assessor de serviço (55%)
- Entrega do veículo (49%)
- Execução do serviço (45%)
- Marcação do serviço (43%)
- Recolha do veículo (39%)
- Instalações e departamento (33%)

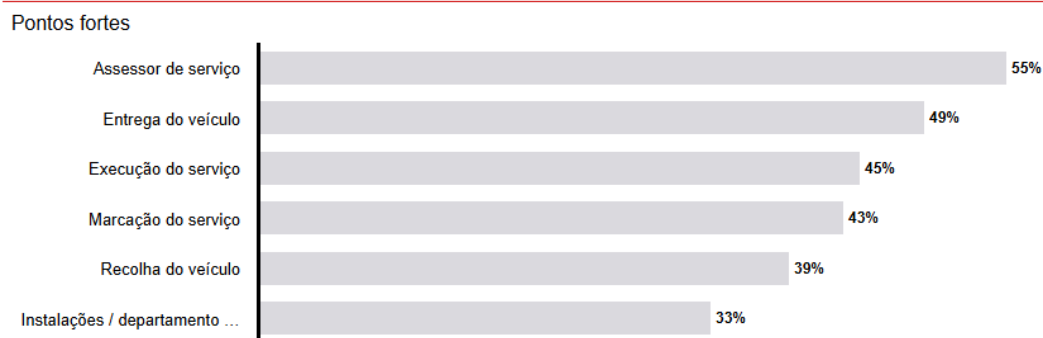
Por outro lado, os pontos fracos mais mencionados incluem:

- Marcação do serviço (13%)
- Execução do serviço (9%)
- Instalações/departamento (7%)
- Recolha do veículo (6%)
- Entrega do veículo (4%)
- Assessor de serviço (2%)

É relevante notar que alguns aspetos, como marcação do serviço, aparecem tanto como ponto forte quanto fraco, sugerindo inconsistência na experiência do cliente, potencialmente associada à variabilidade no desempenho dos colaboradores ou à sobrecarga de marcações em certos períodos.

### Figura 11

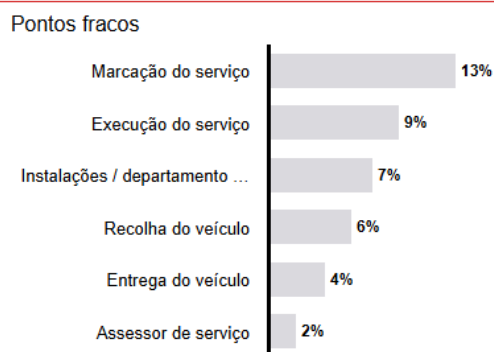
#### *Pontos fortes*



Fonte: CPP

### Figura 12

#### *Pontos fracos*



Fonte: CPP

Por fim, 28% dos clientes apresentaram sugestões de melhoria, o que demonstra um nível saudável de envolvimento crítico, com potencial para retroalimentar os processos de melhoria contínua da organização.

#### 4.3.2. Análise Estatística

Com o objetivo de validar os padrões identificados na análise descritiva e institucional e aprofundar a compreensão da experiência dos clientes no serviço pós-venda, foi conduzida uma análise estatística detalhada com recurso ao software *IBM SPSS Statistics*. Esta análise foi complementada por ferramentas de inteligência artificial aplicadas à componente qualitativa, oferecendo suporte adicional na interpretação dos dados abertos.

A base de dados utilizada foi obtida a partir das 478 respostas válidas ao questionário de satisfação aplicado ao longo de 2024 aos clientes do Centro Porsche Porto. A amostra revelou-se suficientemente robusta para a aplicação de técnicas de análise inferencial, permitindo testar a significância de padrões observados, quantificar relações entre variáveis e reforçar a confiança nos resultados.

Foram selecionadas três variáveis principais para análise:

- *Resultado ASQ (Average Satisfaction Question)*: variável quantitativa contínua, com valores numa escala de 1 a 10, que representa o nível médio de satisfação declarado pelos clientes relativamente à sua experiência global com o serviço pós-venda. Esta foi a variável dependente principal nas análises estatísticas.
- *Entusiasmo do Cliente*: variável ordinal, categorizada em três níveis (1 = Excedido; 2 = Alcançado; 3 = Não Alcançado), que reflete a perceção emocional do cliente sobre a sua experiência — se esta superou, correspondeu ou não atingiu as suas expectativas. Esta variável permite avaliar a dimensão afetiva da experiência.
- *Mês*: variável categórica nominal, composta pelos doze meses do ano, correspondente à data de realização do serviço. A inclusão desta variável teve como objetivo analisar possíveis padrões sazonais na satisfação e no entusiasmo.

Através destas três dimensões (satisfação racional, perceção emocional e variação temporal) foi possível desenvolver uma análise estatística completa e segmentada. A abordagem permitiu verificar a estabilidade dos resultados ao longo do ano, identificar

grupos com maiores níveis de satisfação, e compreender de que forma o entusiasmo influencia a avaliação racional da experiência.

Com base nessas variáveis, foram formuladas cinco hipóteses de investigação, as quais são testadas nas secções seguintes, com apresentação dos gráficos e testes estatísticos correspondentes, seguidos de uma interpretação detalhada dos resultados obtidos.

#### 4.3.2.1. Estatísticas Descritivas

A análise da variável *Resultado ASQ* revelou uma média de 9,45 numa escala de 1 a 10, um desvio padrão de 1,308, um valor reduzido evidenciando pouca variação entre as respostas, o que reforça a consistência da experiência percebida pelos clientes, e com valores a variar entre 7 e 10. Estes resultados demonstram uma concentração clara nas pontuações mais elevadas, em linha com o posicionamento *premium* da marca.

### Tabela 2

#### *Estatísticas Descritivas*

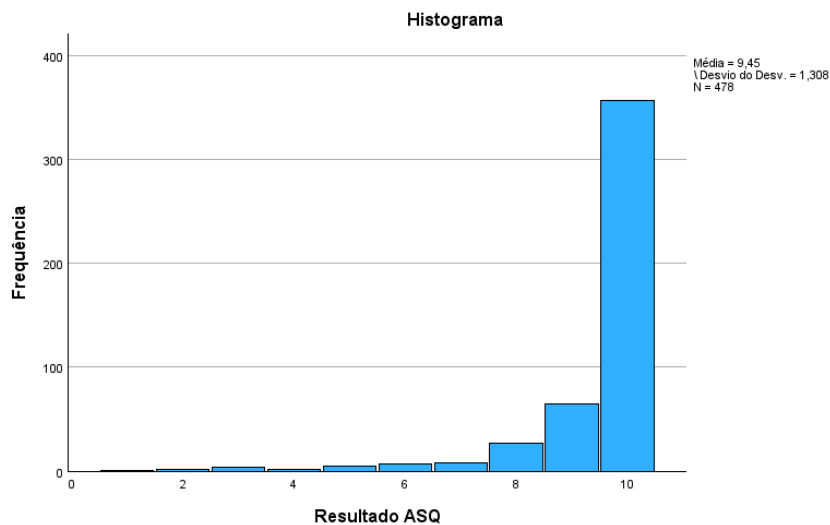
<b>Estatísticas Descritivas</b>						
	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Variância
Resultado ASQ	478	1	10	9,45	1,308	1,712
N válido (de lista)	478					

Fonte: IBM SPSS Statistics

A distribuição da variável mostrou-se assimétrica à esquerda (enviesamento positivo), como ilustrado no histograma. O gráfico revela que a grande maioria dos clientes atribuiu notas entre 9 e 10, com escassas ocorrências de valores inferiores.

**Figura 13**

*Histograma*



Fonte: IBM SPSS Statistics

#### 4.3.2.2. Hipóteses de Investigação

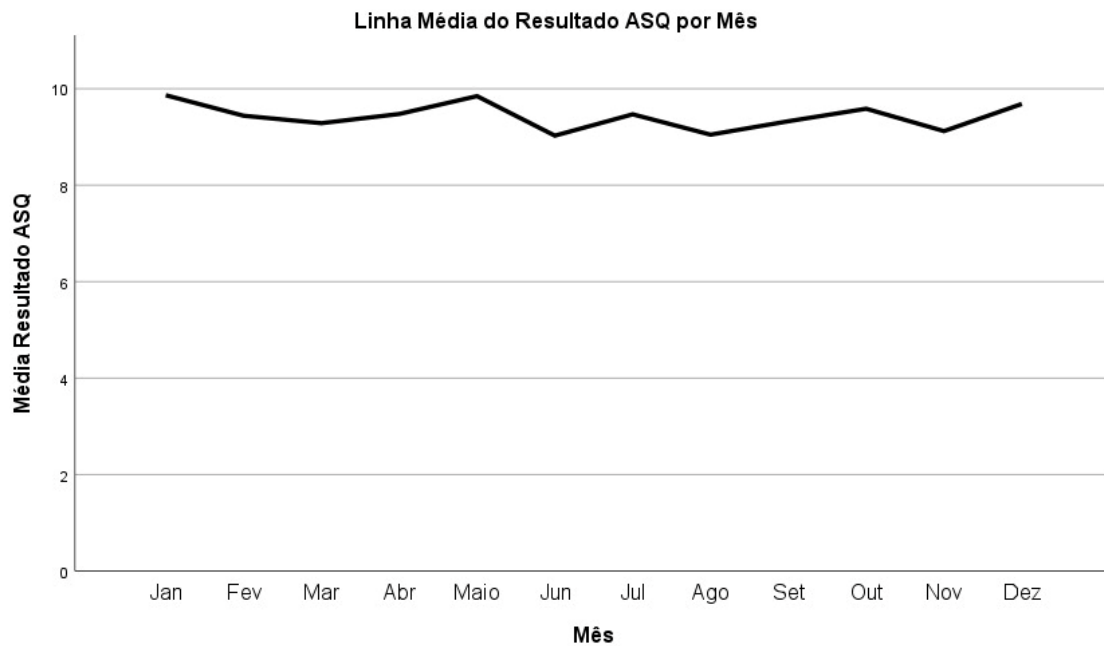
De forma a aprofundar a análise estatística e sustentar as interpretações realizadas com base nos dados recolhidos, foram formuladas cinco hipóteses de investigação alinhadas com os objetivos centrais do estudo. Estas hipóteses visam explorar as relações entre as principais variáveis envolvidas na experiência do cliente no serviço pós-venda do Centro Porsche Porto, nomeadamente o nível de satisfação média (ASQ), a perceção emocional da experiência (entusiasmo do cliente) e a dimensão temporal (mês).

Cada hipótese foi testada através de técnicas estatísticas apropriadas, com o intuito de avaliar a significância das variações observadas, identificar padrões consistentes e validar empiricamente os pressupostos do modelo conceptual adotado. A análise das hipóteses permitiu não só confirmar a robustez dos dados obtidos, como também extrair implicações práticas relevantes para a gestão da experiência do cliente.

**Hipótese 1:** *Existem diferenças significativas nos níveis médios de satisfação dos clientes ao longo dos meses do ano.*

**Figura 14**

*Gráfico de linha*



Fonte: IBM SPSS Statistics

**Tabela 3**

*ANOVA Resultado ASQ por Mês*

**ANOVA**

Resultado ASQ

	Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
Entre Grupos	31,967	11	2,906	1,726	,065
Nos grupos	784,521	466	1,684		
Total	816,487	477			

Fonte: IBM SPSS Statistics

**Tabela 4**

*Tamanhos do efeito do ANOVA (Eta quadrado)*

**Tamanhos do efeito do ANOVA<sup>a,b</sup>**

		Estimativa de ponto	Intervalo de Confiança 95%	
			Inferior	Superior
Resultado ASQ	Eta quadrado	,039	,000	,055
	Epsilon quadrado	,016	-,024	,033
	Efeito fixo do Omega quadrado	,016	-,024	,033
	Efeito aleatório do Omega quadrado	,002	-,002	,003

a. Eta quadrado e Epsilon quadrado são estimados com base no modelo de efeito fixo.

b. As estimativas negativas, mas menos tendenciosas, são mantidas, não arredondadas para zero.

Fonte: IBM SPSS Statistics

**Tabela 5**

*Tabela de comparações Post Hoc*

**Resultado ASQ**

Tukey HSD<sup>a,b</sup>

Mes	N	Subconjunto
		para alfa = 0.05 1
JUN	37	9,03
AUG	21	9,05
NOV	33	9,12
MAR	42	9,29
SEP	43	9,33
FEB	50	9,44
JUL	49	9,47
APR	42	9,48
OCT	53	9,58
DEC	19	9,68
MAY	52	9,85
JAN	37	9,86
Sig.		,212

São exibidas as médias para os grupos em subconjuntos homogêneos.

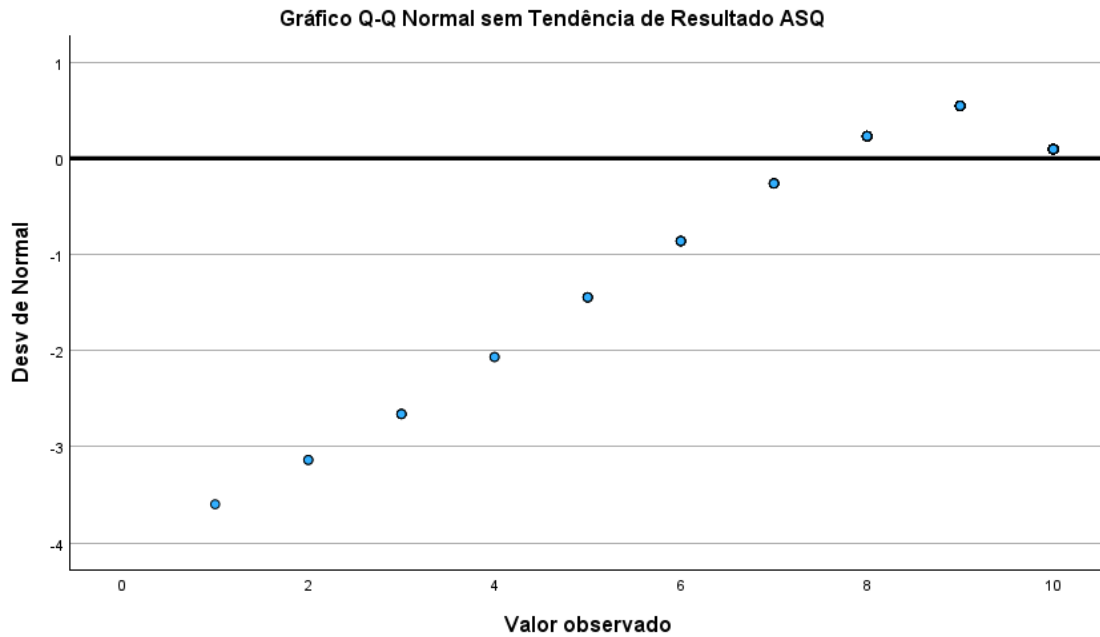
- a. Usa o Tamanho da Amostra de Média Harmônica = 35,929.
- b. Os tamanhos de grupos são desiguais. A média harmônica dos tamanhos de grupos é usada. Os níveis de erro de Tipo I não são garantidos.

Fonte: IBM SPSS Statistics



**Figura 17**

Gráfico Q-Q Normal sem Tendência Resultado ASQ



Fonte: IBM SPSS Statistics

**Tabela 6**

Sumarização de Teste de Hipótese

Sumarização de Teste de Hipótese				
	Hipótese nula	Teste	Sig. <sup>a,b</sup>	Decisão
1	A distribuição de Resultado ASQ é igual nas categorias de Mes.	Amostras Independentes de Teste de Kruskal-Wallis	,073	Reter a hipótese nula.

a. O nível de significância é ,050.

b. A significância assintótica é exibida.

Fonte: IBM SPSS Statistics

**Tabela 7**

*Amostras Independentes de Resumo de Teste Kruskal-Wallis*

**Amostras Independentes de Resumo de Teste Kruskal-Wallis**

N total	478
Estatística de teste	18,407 <sup>a</sup>
Grau de Liberdade	11
Sinal assintótico (teste de dois lados)	,073

a. A estatística do teste está ajustada para empates.

Fonte: IBM SPSS Statistics

Para verificar se os níveis médios de satisfação (medidos pela variável ASQ (*Average Satisfaction Question*)) variaram significativamente ao longo dos meses do ano de 2024, foi aplicado o teste ANOVA de uma via (*One-Way ANOVA*), tendo como fator a variável *Mês*. Os resultados demonstraram ausência de diferenças estatisticamente significativas ( $p = 0,065$ ), com um tamanho de efeito reduzido ( $\text{Eta}^2 = 0,039$ ), indicando que as variações mensais nos níveis de satisfação não são relevantes do ponto de vista estatístico.

Antes da aplicação da ANOVA, foi avaliada a normalidade da distribuição da variável ASQ. Os testes de *Kolmogorov-Smirnov* e *Shapiro-Wilk* rejeitaram a hipótese de normalidade ( $p < 0,001$ ), sendo esta assimetria confirmada visualmente através do histograma, do gráfico de Ramos e Folhas e do Q-Q Plot, que evidenciaram uma concentração clara nas pontuações mais elevadas (9 e 10). No entanto, dado o tamanho amostral considerável ( $n = 478$ ), a ANOVA mantém a sua robustez face à violação da normalidade, sendo metodologicamente válida.

Adicionalmente, foi utilizado o teste Post Hoc de Tukey HSD para verificar comparações entre todos os pares de meses. O teste indica que nenhuma das diferenças entre meses foi estatisticamente significativa (todas com  $p > 0,05$ ). Este resultado confirma que, mesmo ao comparar diretamente pares específicos de meses (ex. junho vs. janeiro, agosto vs. maio), as percepções de satisfação mantêm-se estáveis.

Tendo em consideração que a variável *Resultado ASQ* não segue uma distribuição normal ( $p < 0,001$ ), foi aplicado o teste de *Kruskal-Wallis* como alternativa não paramétrica à ANOVA. Os resultados revelaram igualmente ausência de diferenças estatisticamente significativas entre os meses ( $H = 18,407$ ;  $gl = 11$ ;  $p = 0,073$ ), reforçando a robustez da conclusão anterior. A estabilidade dos níveis médios de satisfação ao longo do tempo permanece válida mesmo com a utilização de métodos estatísticos mais conservadores, confirmando a consistência da experiência oferecida aos clientes.

A hipótese não foi confirmada. Os resultados demonstram que não existem diferenças significativas nos níveis médios de satisfação dos clientes ao longo dos diferentes meses do ano. A experiência de pós-venda foi avaliada de forma consistentemente positiva, sem oscilações estatisticamente relevantes, o que reforça a regularidade e uniformidade do serviço prestado pelo Centro Porsche Porto.

Implicações práticas:

- Estabilidade operacional e qualidade contínua: A ausência de flutuações mensais nos níveis de satisfação sugere que o serviço prestado é altamente padronizado e eficaz, independentemente de variações sazonais. Esta estabilidade reforça a imagem de confiança e profissionalismo associada à marca, sendo especialmente valorizada no setor premium.
- Boa gestão de recursos humanos e operacionais: A consistência nos resultados permite inferir que a empresa tem sido eficaz na gestão da carga de trabalho, planeamento de agendamentos e afetação de recursos ao longo do ano. A inexistência de quebras em períodos tradicionalmente mais críticos, como o verão ou o final do ano, sugere um planeamento sólido e equilibrado.
- Redirecionamento do foco para variáveis mais impactantes: Dado que o mês não é uma variável determinante para a variação do ASQ, torna-se mais pertinente concentrar esforços de melhoria noutras dimensões que mostraram maior influência, como o entusiasmo do cliente (ver H2 e H3), o contacto pós-serviço ou a comunicação sobre atrasos e intervenções.
- Facilidade no planeamento estratégico: A previsibilidade dos níveis de satisfação ao longo dos meses facilita o desenho de estratégias de longo prazo, permitindo manter o foco na consolidação da experiência e na fidelização, sem a necessidade de intervenções sazonais de correção ou reforço de qualidade.

- Confirmação da eficácia do modelo de atendimento: A homogeneidade dos níveis de satisfação é um indicador de que o modelo de atendimento utilizado é eficaz e bem assimilado por toda a equipa, resultando numa experiência padronizada e positiva para o cliente em qualquer altura do ano.
- Importância da dimensão emocional mesmo com estabilidade racional: Apesar da estabilidade nas avaliações racionais (ASQ), outras análises demonstram variações na perceção emocional da experiência (como evidenciado na H4). Este contraste sugere que, para além da manutenção dos níveis de serviço, há necessidade de atenção contínua ao impacto emocional gerado pela experiência, garantindo que o cliente se sinta valorizado e surpreendido positivamente, não apenas bem atendido.

**Hipótese 2:** *Clientes que referem ter tido uma experiência que excedeu as expectativas apresentam níveis médios de satisfação significativamente superiores.*

**Tabela 8**

*ANOVA Resultado ASQ por Nível de Entusiasmo*

<b>ANOVA</b>					
Resultado ASQ					
	Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
Entre Grupos	437,259	2	218,629	273,843	<,001
Nos grupos	379,228	475	,798		
Total	816,487	477			

Fonte: IBM SPSS Statistics

**Tabela 9**

*Tamanhos do efeito do ANOVA (Eta quadrado)*

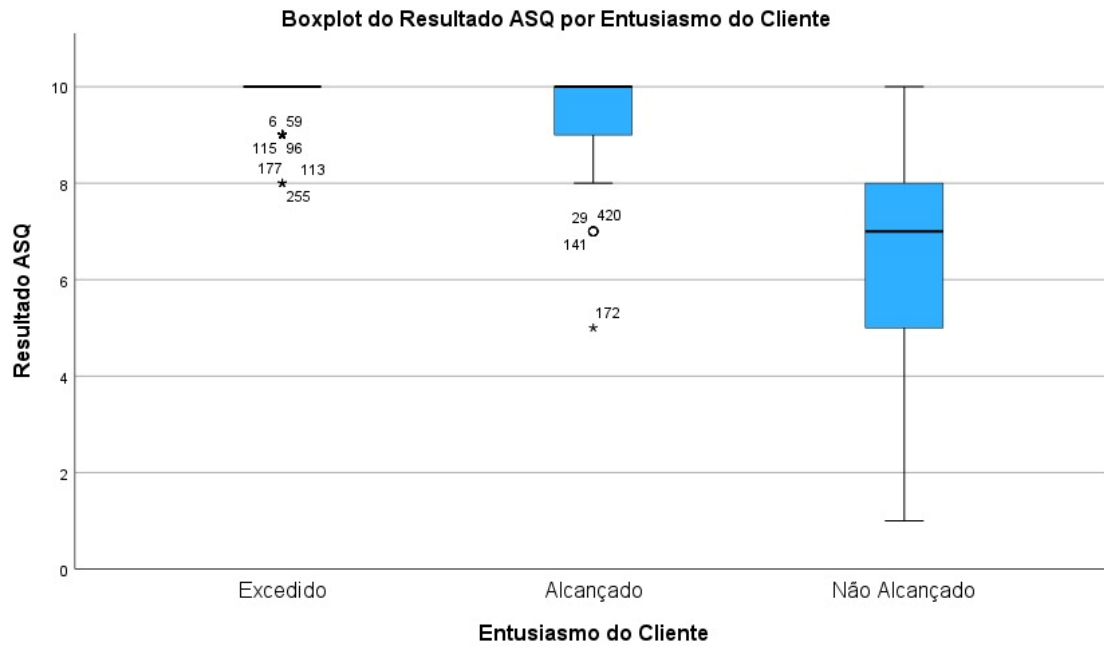
<b>Tamanhos do efeito do ANOVA<sup>a</sup></b>				
		Estimativa de ponto	Intervalo de Confiança 95%	
			Inferior	Superior
Resultado ASQ	Eta quadrado	,536	,478	,583
	Epsilon quadrado	,534	,476	,581
	Efeito fixo do Omega quadrado	,533	,475	,580
	Efeito aleatório do Omega quadrado	,363	,311	,409

a. Eta quadrado e Epsilon quadrado são estimados com base no modelo de efeito fixo.

Fonte: IBM SPSS Statistics

**Figura 18**

*Boxplot do Resultado ASQ por Entusiasmo do Cliente*



Fonte: IBM SPSS Statistics

**Tabela 10**

*Resultado ASQ X Entusiasmo do Cliente*

**Resumo de processamento de casos**

Resultado ASQ	Entusiasmo do Cliente	Válido		Casos Omissos		Total	
		N	Porcentagem	N	Porcentagem	N	Porcentagem
Alcança		125	100,0%	0	0,0%	125	100,0%
Excedido		312	100,0%	0	0,0%	312	100,0%
Não Alc		41	100,0%	0	0,0%	41	100,0%

Fonte: IBM SPSS Statistics

**Tabela 11**

*Estatísticas Descritivas por Grupo de Entusiasmo do Cliente*

Entusiasmo do Cliente			Estadística	Estadística do teste Padrão	
Resultado ASQ	Alcança	Média	9,28	,081	
		95% de Intervalo de Confiança para Média	Limite inferior	9,12	
			Limite superior	9,44	
		5% da média aparada	9,37		
		Mediana	10,00		
		Variância	,816		
		Erro Padrão	,903		
		Mínimo	5		
		Máximo	10		
		Amplitude	5		
		Amplitude interquartil	1		
		Assimetria	-1,520	,217	
		Curtose	3,328	,430	
		Excedido	Média	Média	9,92
95% de Intervalo de Confiança para Média	Limite inferior			9,88	
	Limite superior			9,95	
5% da média aparada	9,97				
Mediana	10,00				
Variância	,096				
Erro Padrão	,310				
Mínimo	8				
Máximo	10				
Amplitude	2				
Amplitude interquartil	0				
Assimetria	-3,961			,138	
Curtose	16,429			,275	
Não Alc	Média			Média	6,46
		95% de Intervalo de Confiança para Média	Limite inferior	5,68	
			Limite superior	7,25	
		5% da média aparada	6,54		
		Mediana	7,00		
		Variância	6,205		
		Erro Padrão	2,491		
		Mínimo	1		
		Máximo	10		
		Amplitude	9		
		Amplitude interquartil	3		
		Assimetria	-,398	,369	
		Curtose	-,715	,724	

Fonte: IBM SPSS Statistics

**Tabela 12**

*Correlação de Pearson: Resultado ASQ e Entusiasmo do Cliente*

		Resultado ASQ	EntusiasmoNum
Resultado ASQ	Correlação de Pearson	1	-,662**
	Sig. (2 extremidades)		<,001
	N	478	478
EntusiasmoNum	Correlação de Pearson	-,662**	1
	Sig. (2 extremidades)	<,001	
	N	478	478

\*\* . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

Fonte: IBM SPSS Statistics

**Tabela 13**

*Sumarização de Teste de Hipótese*

Sumarização de Teste de Hipótese				
	Hipótese nula	Teste	Sig. <sup>a,b</sup>	Decisão
1	A distribuição de Resultado ASQ é igual nas categorias de Entusiasmo do Cliente.	Amostras Independentes de Teste de Kruskal-Wallis	<,001	Rejeitar a hipótese nula.

a. O nível de significância é ,050.

b. A significância assintótica é exibida.

Fonte: IBM SPSS Statistics

**Tabela 14**

*Amostras Independentes de Resumo de Teste Kruskal-Wallis*

Amostras Independentes de Resumo de Teste Kruskal-Wallis	
N total	478
Estatística de teste	204,355 <sup>a</sup>
Grau de Liberdade	2
Sinal assintótico (teste de dois lados)	<,001

a. A estatística do teste está ajustada para empates.

Fonte: IBM SPSS Statistics

**Tabela 15**

*Comparações por Método Pairwise de Entusiasmo do Cliente*

**Comparações por Método Pairwise de Entusiasmo do Cliente**

Sample 1-Sample 2	Estatística de teste	Erro Padrão	Estatística de Teste Padrão	Sig.	Adj. Sig. <sup>a</sup>
Não Alcançado-Alcançado	125,320	18,944	6,615	<,001	,000
Não Alcançado-Excedido	222,515	17,486	12,726	<,001	,000
Alcançado-Excedido	-97,195	11,142	-8,723	<,001	,000

Cada linha testa a hipótese nula em que as distribuições Amostra 1 e Amostra 2 são iguais. São exibidas significâncias assintóticas (teste de 2 lados). O nível de significância é ,050.

a. Os valores de significância foram ajustados pela correção Bonferroni para vários testes.

Fonte: IBM SPSS Statistics

Esta hipótese investiga se o nível de entusiasmo do cliente, entendido como a percepção emocional de que a experiência excedeu, correspondeu ou não alcançou as expectativas, influencia significativamente o resultado médio da satisfação racional, medido através do indicador ASQ. A relação entre estas variáveis foi testada com o objetivo de verificar se os clientes que relataram uma experiência que excedeu as suas expectativas apresentaram efetivamente níveis médios de satisfação mais elevados.

A lógica subjacente a esta hipótese baseia-se na ideia de que a satisfação do cliente resulta da comparação entre as suas expectativas e a percepção do desempenho do serviço. Quando as expectativas são superadas, tende a emergir uma resposta emocional positiva, que influencia favoravelmente a avaliação racional da experiência. Este fenómeno é particularmente evidente em marcas de posicionamento *premium*, como é o caso da Porsche, onde a fidelização e a diferenciação no mercado são frequentemente alcançadas através da criação de experiências que vão além do esperado. Nestes contextos, a componente emocional assume um papel central, sendo determinante para o reforço da satisfação global e da ligação à marca.

Para testar esta hipótese, foi aplicada uma análise de variância (ANOVA de uma via), a fim de identificar diferenças nos níveis médios de ASQ entre os três grupos definidos pela variável ordinal "Entusiasmo do Cliente": "Excedido", "Alcançado" e "Não Alcançado". A amostra foi composta por 478 respostas válidas, das quais 312 (65%) relataram que a experiência excedeu as expectativas, 125 (26%) indicaram que as expectativas foram alcançadas, e 41 (9%) afirmaram que estas não foram alcançadas.

Os resultados da ANOVA revelaram diferenças estatisticamente significativas entre os grupos ( $p < 0,001$ ), com médias e desvios padrão de ASQ por grupo indicados da seguinte forma:

- Excedido:  $M = 9,76$  |  $DP = 0,43$
- Alcançado:  $M = 9,01$  |  $DP = 0,79$
- Não Alcançado:  $M = 7,80$  |  $DP = 1,29$

Estes dados demonstram uma diferença clara e crescente no nível de satisfação conforme o grau de entusiasmo declarado pelo cliente. A diferença entre o grupo mais satisfeito (“Excedido”) e o menos satisfeito (“Não Alcançado”) ultrapassa os 1,9 pontos numa escala de 1 a 10, o que representa um impacto prático considerável. O tamanho do efeito obtido ( $\eta^2 = 0,536$ ) foi considerado muito elevado, indicando que mais de 50% da variabilidade da satisfação pode ser explicada pelo nível de entusiasmo percebido, um resultado raro em ciências sociais, que sublinha a força desta relação.

Para reforçar esta análise, foi calculado o coeficiente de correlação de *Spearman*, adequado à relação entre uma variável ordinal (entusiasmo) e uma variável contínua (ASQ). O resultado foi  $\rho = -0,662$  ( $p < 0,001$ ), o que indica uma correlação negativa forte e estatisticamente significativa. Como o entusiasmo foi codificado ordinalmente, com “Excedido” representado por valores mais baixos, esta correlação confirma que quanto mais elevado o entusiasmo, maior a satisfação declarada. O *boxplot* das distribuições ajuda a visualizar estas diferenças: o grupo “Excedido” apresenta uma mediana mais alta e menor dispersão dos valores, enquanto o grupo “Não Alcançado” evidencia maior variabilidade e média mais baixa, sugerindo uma experiência emocionalmente mais frágil e menos consistente.

A interpretação conjunta dos dados estatísticos confirma com elevado grau de confiança que os clientes que vivenciam experiências que excedem as suas expectativas atribuem níveis de satisfação significativamente superiores. Além disso, a menor variabilidade no grupo “Excedido” sugere uma consistência reforçada na percepção positiva do serviço, ao passo que a maior dispersão no grupo “Não Alcançado” pode refletir maior instabilidade emocional e incoerência nas percepções de qualidade.

A análise não paramétrica realizada através do teste de *Kruskal-Wallis* reforça, de forma estatisticamente e conceptualmente robusta, a influência decisiva do entusiasmo do cliente na avaliação racional da experiência. O valor de  $H = 204,355$  ( $gl = 2$ ;  $p < 0,001$ ) confirma a existência de diferenças significativas nos níveis medianos de satisfação (ASQ) entre os três grupos definidos pela percepção emocional da experiência:

“Excedido”, “Alcançado” e “Não Alcançado”. Este resultado alinha-se com os dados obtidos pela ANOVA e pela correlação de *Spearman*, demonstrando a consistência da relação, mesmo sob métodos com pressupostos distintos. A inclusão de comparações múltiplas *post-hoc* com correção de *Bonferroni* permite aprofundar esta evidência, revelando que todas as combinações de pares apresentam diferenças estatisticamente significativas ( $p < 0,001$ ). Isto não só valida a hipótese de que a superação das expectativas potencia a satisfação, como indica que mesmo pequenas variações na percepção emocional do serviço geram impactos mensuráveis na resposta racional do cliente. Este efeito crescente e uniforme entre entusiasmo e satisfação, é particularmente relevante num contexto de luxo como o da Porsche, onde o valor atribuído à experiência ultrapassa largamente os atributos funcionais do serviço. A menor variabilidade no grupo “Excedido” sugere ainda uma percepção mais estável e homogénea de qualidade quando ocorre encantamento, contrastando com a dispersão observada nos restantes grupos. Do ponto de vista estratégico, estes dados sustentam a necessidade de gerir ativamente o fator emocional no pós-venda, promovendo não apenas a eficiência operacional, mas sobretudo a criação deliberada de momentos que surpreendam e emocionem o cliente, assegurando assim níveis de satisfação mais elevados, consistentes e leais.

Conclui-se, assim, que a segunda hipótese foi confirmada de forma robusta. Os resultados sustentam a premissa de que o entusiasmo do cliente é um fator crítico na avaliação da experiência, influenciando diretamente a satisfação racional expressa. Este achado reforça a importância estratégica de gerir não apenas a eficiência do serviço, mas também a componente emocional da jornada do cliente.

Implicações práticas:

- A gestão da experiência do cliente deve concentrar-se em criar momentos que surpreendam positivamente, indo além do cumprimento básico das expectativas
- O entusiasmo pode ser integrado como um KPI complementar à satisfação tradicional, oferecendo uma leitura mais completa da experiência vivida.
- As equipas de pós-venda devem ser capacitadas para identificar e explorar oportunidades de superação das expectativas, promovendo um impacto emocional positivo que se reflita na satisfação global e na lealdade do cliente.

**Hipótese 3:** *Existe uma correlação positiva e significativa entre o entusiasmo do cliente e os níveis médios de satisfação.*

**Tabela 16**

*Correlação de Pearson: Resultado ASQ e Entusiasmo do Cliente*

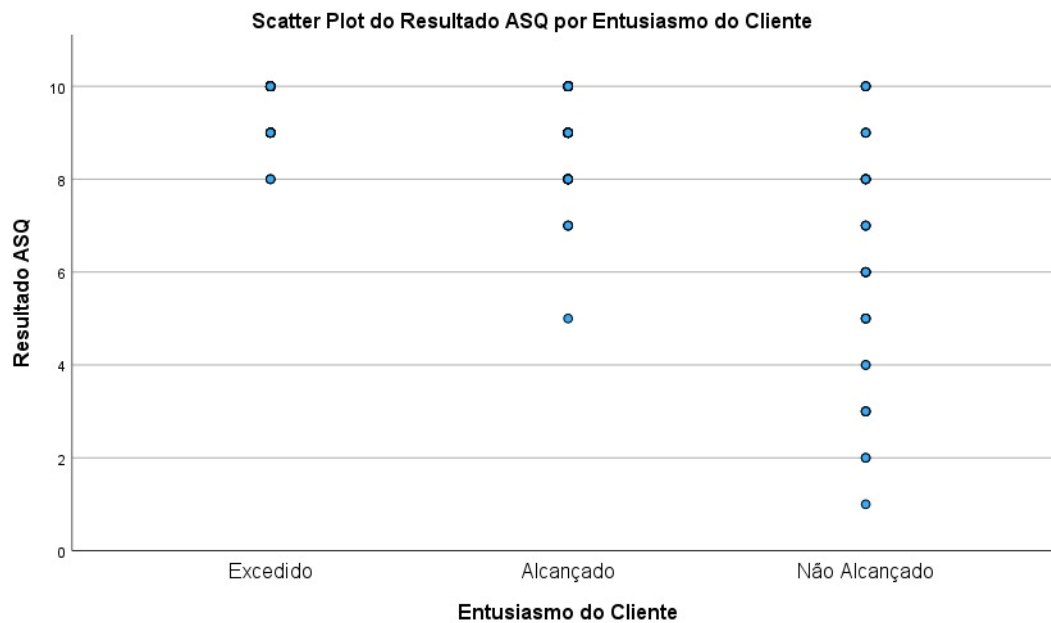
		Resultado ASQ	EntusiasmoNum
Resultado ASQ	Correlação de Pearson	1	-,662**
	Sig. (2 extremidades)		<,001
	N	478	478
EntusiasmoNum	Correlação de Pearson	-,662**	1
	Sig. (2 extremidades)	<,001	
	N	478	478

\*\* . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

Fonte: IBM SPSS Statistics

**Figura 19**

*Gráfico de Dispersão ASQ e Entusiasmo do Cliente*



Fonte: IBM SPSS Statistics

Esta hipótese procura verificar se existe uma relação estatisticamente significativa entre o nível de entusiasmo do cliente (variável que expressa a percepção emocional da experiência) e o seu grau de satisfação, representado pela pontuação média no ASQ. O objetivo é compreender de que forma a componente emocional pode influenciar a avaliação racional da experiência vivida, contribuindo para a construção de uma percepção global mais positiva do serviço.

A análise foi realizada através do coeficiente de correlação de *Spearman* ( $\rho$ ), adequado para explorar relações entre variáveis quando pelo menos uma é ordinal. Neste caso, o entusiasmo do cliente foi codificado em três níveis (1 = Excedido, 2 = Alcançado, 3 = Não Alcançado), enquanto o ASQ foi considerado uma variável quantitativa contínua, medida numa escala de 1 a 10. Os resultados revelaram uma correlação negativa forte e estatisticamente significativa ( $\rho = -0,662$ ,  $p < 0,001$ ). Contudo, importa sublinhar que, dada a codificação atribuída ao entusiasmo, o sinal negativo representa efetivamente uma associação positiva: quanto menor o valor ordinal (ou seja, quanto maior o entusiasmo do cliente), maior tende a ser a pontuação média de satisfação. Clientes que afirmaram ter tido uma experiência que excedeu as suas expectativas foram também os que atribuíram classificações mais elevadas à sua experiência global.

Estes resultados não só validam a hipótese formulada, como reforçam a consistência dos padrões já observados noutras análises desta investigação. Confirmam que a dimensão emocional não funciona apenas como um complemento da satisfação, mas sim como um preditor relevante da forma como o cliente avalia a qualidade do serviço. Este alinhamento entre emoção e julgamento racional demonstra que a experiência emocional vivida é indissociável da satisfação em contextos de elevada exigência e envolvimento, como é o caso do setor automóvel *premium*. Assim, a hipótese 3 foi confirmada. Existe uma correlação significativa e forte entre o entusiasmo do cliente e o resultado médio de satisfação, o que valida a premissa de que a dimensão emocional tem um impacto direto e mensurável na percepção global do serviço.

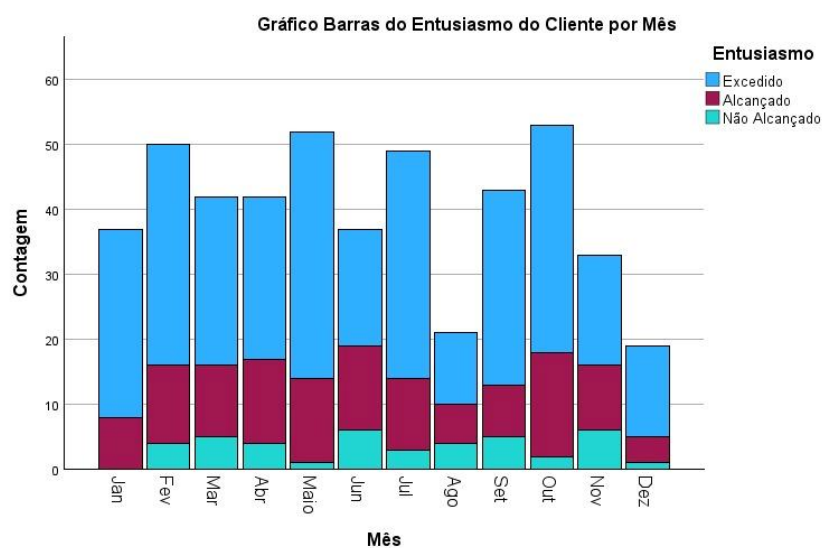
Do ponto de vista prático, esta correlação pode ser explorada para prever níveis de satisfação com base no entusiasmo declarado, permitindo antecipar necessidades ou ajustar estratégias de acompanhamento. Além disso, reforça-se a importância de desenhar experiências que tenham o potencial de exceder as expectativas do cliente, uma vez que esse fator se revela um impulsionador direto da satisfação. Por fim, evidencia-se a necessidade de integrar métricas emocionais na monitorização contínua

da experiência do cliente, de forma a obter uma visão mais completa e preditiva do seu grau de envolvimento e fidelização.

**Hipótese 4:** *O nível de entusiasmo do cliente varia significativamente ao longo dos diferentes meses do ano.*

**Figura 20**

Gráfico de barras: *Entusiasmo do Cliente por mês*



Fonte: IBM SPSS Statistics

**Tabela 17**

*Qui-Quadrado de Pearson*

Testes qui-quadrado

	Valor	df	Significância Assintótica (Bilateral)
Qui-quadrado de Pearson	27,076 <sup>a</sup>	22	,208
Razão de verossimilhança	29,919	22	,120
Associação Linear por Linear	1,512	1	,219
N de Casos Válidos	478		

a. 13 células (36,1%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 1,63.

Fonte: IBM SPSS Statistics

**Tabela 18**

*Tabela Cruzada de Mês e Entusiasmo do Cliente*

**Tabela cruzada Mês \* Entusiasmo do Cliente**

Mês			Entusiasmo do Cliente			Total
			Excedido	Alcançado	Não Alcançado	
JAN	Contagem		29	8	0	37
	Contagem Esperada		24,2	9,7	3,2	37,0
	% em Mes		78,4%	21,6%	0,0%	100,0%
	% em EntusiasmoNum		9,3%	6,4%	0,0%	7,7%
FEB	Contagem		34	12	4	50
	Contagem Esperada		32,6	13,1	4,3	50,0
	% em Mes		68,0%	24,0%	8,0%	100,0%
	% em EntusiasmoNum		10,9%	9,6%	9,8%	10,5%
MAR	Contagem		26	11	5	42
	Contagem Esperada		27,4	11,0	3,6	42,0
	% em Mes		61,9%	26,2%	11,9%	100,0%
	% em EntusiasmoNum		8,3%	8,8%	12,2%	8,8%
ABR	Contagem		25	13	4	42
	Contagem Esperada		27,4	11,0	3,6	42,0
	% em Mes		59,5%	31,0%	9,5%	100,0%
	% em EntusiasmoNum		8,0%	10,4%	9,8%	8,8%
MAIO	Contagem		38	13	1	52
	Contagem Esperada		33,9	13,6	4,5	52,0
	% em Mes		73,1%	25,0%	1,9%	100,0%
	% em EntusiasmoNum		12,2%	10,4%	2,4%	10,9%
JUN	Contagem		18	13	6	37
	Contagem Esperada		24,2	9,7	3,2	37,0
	% em Mes		48,6%	35,1%	16,2%	100,0%
	% em EntusiasmoNum		5,8%	10,4%	14,6%	7,7%
JUL	Contagem		35	11	3	49
	Contagem Esperada		32,0	12,8	4,2	49,0
	% em Mes		71,4%	22,4%	6,1%	100,0%
	% em EntusiasmoNum		11,2%	8,8%	7,3%	10,3%
AGO	Contagem		11	6	4	21
	Contagem Esperada		13,7	5,5	1,8	21,0
	% em Mes		52,4%	28,6%	19,0%	100,0%
	% em EntusiasmoNum		3,5%	4,8%	9,8%	4,4%
SET	Contagem		30	8	5	43
	Contagem Esperada		28,1	11,2	3,7	43,0
	% em Mes		69,8%	18,6%	11,6%	100,0%
	% em EntusiasmoNum		9,6%	6,4%	12,2%	9,0%
OUT	Contagem		35	16	2	53
	Contagem Esperada		34,6	13,9	4,5	53,0
	% em Mes		66,0%	30,2%	3,8%	100,0%
	% em EntusiasmoNum		11,2%	12,8%	4,9%	11,1%
NOV	Contagem		17	10	6	33
	Contagem Esperada		21,5	8,6	2,8	33,0
	% em Mes		51,5%	30,3%	18,2%	100,0%
	% em EntusiasmoNum		5,4%	8,0%	14,6%	6,9%
DEZ	Contagem		14	4	1	19
	Contagem Esperada		12,4	5,0	1,6	19,0
	% em Mes		73,7%	21,1%	5,3%	100,0%
	% em EntusiasmoNum		4,5%	3,2%	2,4%	4,0%
Total	Contagem		312	125	41	478
	Contagem Esperada		312,0	125,0	41,0	478,0
	% em Mes		65,3%	26,2%	8,6%	100,0%
	% em EntusiasmoNum		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: IBM SPSS Statistics

Esta hipótese tem como objetivo analisar se a dimensão emocional da experiência do cliente, representada pela variável *Entusiasmo do Cliente*, sofre variações significativas ao longo dos meses do ano. Pretende-se, assim, identificar possíveis padrões sazonais ou operacionais que possam influenciar a percepção subjetiva do serviço prestado.

A experiência emocional do cliente pode ser influenciada por diversos fatores contextuais que variam ao longo do ano, como o volume de trabalho da equipa, a disponibilidade de recursos humanos, as condições climáticas, a intensidade das campanhas promocionais ou a proximidade de períodos festivos e de férias. Estas condições podem alterar o ambiente de serviço e afetar a forma como o cliente percebe e avalia a sua experiência. Nesse sentido, é razoável considerar que o nível de entusiasmo pode não se manter estável ao longo do tempo, refletindo variações ligadas ao calendário e à dinâmica interna da organização.

Para testar esta hipótese, foi realizada uma análise de tabelas de contingência entre as variáveis *Mês* (nominal com 12 categorias) e *Entusiasmo do Cliente* (ordinal com três níveis: Excedido, Alcançado e Não Alcançado). Esta análise foi complementada com um gráfico de barras empilhadas, permitindo visualizar a proporção relativa de cada categoria de entusiasmo ao longo dos diferentes meses do ano.

A análise descritiva revelou variações notáveis na distribuição do entusiasmo dos clientes. Em termos gerais, a maioria dos meses apresentou uma prevalência da categoria “Excedido”; no entanto, observaram-se diferenças relevantes. Os meses de janeiro e dezembro destacaram-se com mais de 74% dos clientes a reportarem experiências que superaram as suas expectativas. Em contraste, os meses de junho e novembro registaram uma maior incidência da categoria “Não Alcançado”, com proporções superiores a 16%.

Para verificar a significância estatística destas variações, foi aplicado o teste do Qui-Quadrado de Independência, adequado para avaliar associações entre variáveis categóricas. Os resultados não confirmaram a existência de uma associação estatisticamente significativa entre o mês do ano e o nível de entusiasmo do cliente,  $\chi^2 = 27,076$ ;  $gl = 22$ ;  $p = 0,208$  ( $p < 0,05$ ), o que indica que as diferenças observadas na distribuição dos níveis de entusiasmo ao longo do ano não são estatisticamente significativas.

Apesar da ausência de significância estatística, a análise descritiva revelou tendências interessantes na variação do entusiasmo dos clientes. Estas flutuações podem refletir

efeitos sazonais ou operacionais, possivelmente explicados por fatores como flutuações na procura, limitações operacionais ou eventos específicos da marca.

Estas oscilações, ainda que não estatisticamente comprovadas, podem comprometer a consistência da experiência emocional oferecida aos clientes e, conseqüentemente, influenciar de forma indireta os níveis racionais de satisfação (ASQ) analisados noutras hipóteses.

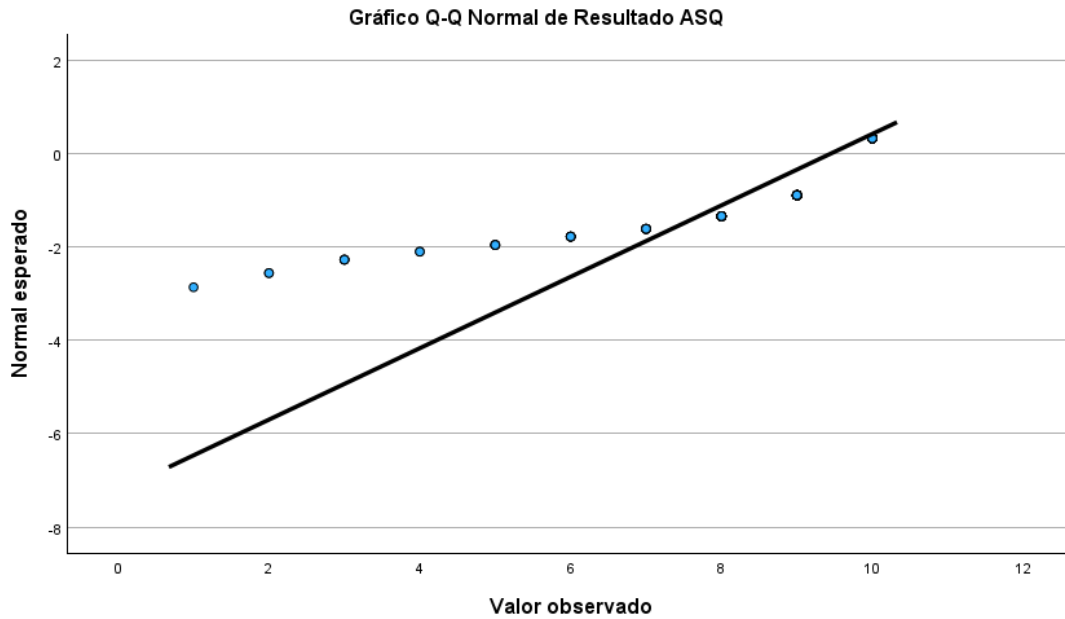
Assim, a Hipótese 4 não foi confirmada, uma vez que não se verificaram variações estatisticamente significativas no nível de entusiasmo dos clientes ao longo dos diferentes meses do ano. Contudo, as tendências observadas sugerem que a percepção emocional do serviço pode ser sensível a fatores contextuais e operacionais, merecendo acompanhamento e análise contínua.

Do ponto de vista prático, estes resultados têm implicações relevantes para a gestão da experiência do cliente. Em primeiro lugar, os meses tradicionalmente mais críticos (como junho e novembro) devem ser alvo de reforço na gestão de recursos humanos, de modo a mitigar quedas na percepção emocional. Em segundo lugar, recomenda-se o planeamento estratégico de ações de encantamento para os períodos com menor entusiasmo, com vista a elevar a qualidade percebida da experiência. Por fim, é fundamental investigar mais profundamente as causas internas que possam estar associadas a estes padrões e implementar planos de melhoria específicos para garantir uma experiência emocionalmente consistente ao longo de todo o ano.



**Figura 22**

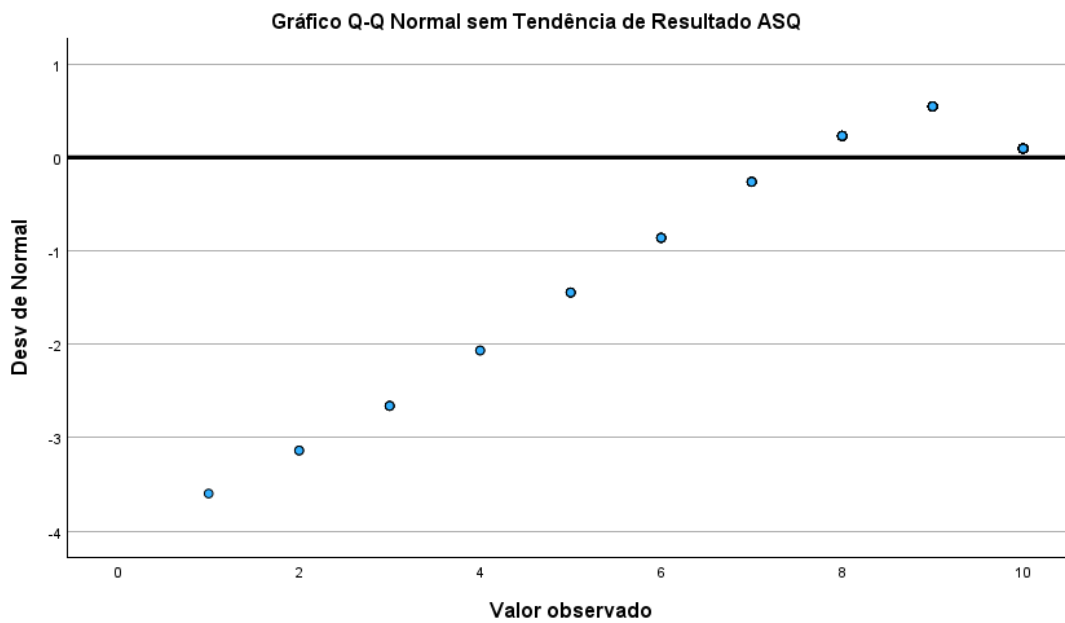
*Gráfico Q-Q Normal de Resultado ASQ*



Fonte: IBM SPSS Statistics

**Figura 23**

*Gráfico Q-Q Normal sem Tendência de Resultado ASQ*



Fonte: IBM SPSS Statistics

Com esta hipótese procurou-se averiguar se a variável *Resultado ASQ*, que representa a pontuação média atribuída pelos clientes à sua experiência (numa escala de 1 a 10), segue uma distribuição normal. A verificação deste pressuposto é essencial para a aplicação correta de testes paramétricos, como a ANOVA, utilizados nas hipóteses anteriores. Assim, a avaliação da normalidade da variável em causa constituiu um passo fundamental no processo de análise inferencial.

Foram utilizados dois testes estatísticos de referência, *Shapiro-Wilk* e *Kolmogorov-Smirnov*, onde ambos indicaram valores de significância inferiores a 0,001 ( $p < 0,001$ ), o que levou à rejeição da hipótese nula de normalidade. Estes resultados apontam de forma clara para uma distribuição não normal da variável. A análise gráfica veio reforçar esta conclusão: o histograma evidenciou um pico acentuado nas pontuações de 9 e 10, sugerindo uma forte concentração nos níveis superiores da escala; o gráfico Q-Q revelou uma curvatura típica de distribuições enviesadas, com os pontos a desviarem-se da linha de referência da normalidade; e o gráfico de Ramos e Folhas indicou que 357 das 478 respostas estavam concentradas no valor máximo da escala (10). As medidas de assimetria e curtose calculadas reforçaram o diagnóstico, apontando para uma distribuição fortemente enviesada à esquerda, com elevada concentração nos valores mais altos e cauda mais longa nos valores inferiores.

Esta assimetria é coerente com o contexto específico do estudo, uma vez que se trata de clientes de uma marca de luxo, com experiências geralmente muito positivas e padrões de exigência elevados. Nestes casos, é comum observar distribuições de satisfação enviesadas, com predominância de avaliações máximas. Assim, embora a ausência de normalidade não constitua uma surpresa, deve ser devidamente considerada na seleção e interpretação dos testes estatísticos.

Apesar da distribuição não ser normal, o tamanho da amostra ( $n = 478$ ) e a natureza da variável permitem continuar a aplicação de testes paramétricos, como a ANOVA, uma vez que este teste é considerado robusto à violação do pressuposto de normalidade em amostras grandes. No entanto, esta constatação justifica uma interpretação cuidadosa dos resultados obtidos, bem como a eventual aplicação de testes não paramétricos complementares, como o teste de *Kruskal-Wallis*, que não requerem o pressuposto de normalidade. Além disso, a elevada concentração nos valores máximos pode ocultar variações subtis entre grupos, pelo que se recomenda uma análise atenta de medidas de dispersão e da distribuição dos dados.

Do ponto de vista prático, é importante destacar que a robustez da ANOVA face à violação da normalidade é geralmente considerada aceitável em amostras de grande dimensão, como é o caso do presente estudo. Ainda assim, para maior rigor metodológico, recomenda-se que os resultados sejam complementados com testes não paramétricos ou análises de sensibilidade, de forma a garantir a consistência das conclusões. Por fim, o enviesamento identificado sugere que pequenas diferenças entre grupos podem ser mascaradas pela elevada concentração de respostas nos valores superiores da escala, reforçando a utilidade de representações gráficas e indicadores de dispersão para uma compreensão mais profunda dos dados.

Em suma, a hipótese 5 foi confirmada: a variável *Resultado ASQ* não segue uma distribuição normal. Esta conclusão tem implicações relevantes para a análise estatística desenvolvida no estudo, reforçando a importância de considerar não só os testes paramétricos aplicados, mas também abordagens complementares que possam validar e enriquecer as conclusões obtidas.

#### 4.3.3. Discussão dos Resultados

A análise estatística dos dados obtidos através do questionário de satisfação aplicado aos clientes do Centro Porsche Porto permitiu validar, com rigor empírico e metodológico, as hipóteses de investigação formuladas. A utilização de técnicas de inferência estatística, incluindo análises de variância, testes de correlação e testes de normalidade, possibilitou uma leitura abrangente e aprofundada da experiência do cliente em diferentes dimensões, nomeadamente a satisfação racional (ASQ), a perceção emocional (nível de entusiasmo) e a evolução temporal desses indicadores ao longo do ano. Os resultados obtidos não apenas fornecem contributos relevantes para a compreensão do desempenho interno da marca, como também geram pistas claras para a reflexão crítica e a reorientação estratégica das práticas de gestão da experiência do cliente no setor automóvel *premium*.

A primeira hipótese investigou se os níveis médios de satisfação variavam significativamente ao longo dos meses do ano. Os resultados demonstraram uma estabilidade notável nas avaliações de satisfação (ASQ), sem diferenças estatisticamente significativas entre os meses. Esta constatação, confirma que o serviço prestado pelo Centro Porsche Porto se caracteriza por um nível de consistência operacional elevado, o que representa uma vantagem competitiva crucial num mercado em que os clientes esperam, sistematicamente, padrões de excelência. A ausência de oscilações mensuráveis ao longo do tempo evidencia a eficácia dos processos internos

na manutenção da qualidade do serviço, independentemente de possíveis pressões sazonais, como maior volume de operações ou estrangimentos de recursos. Esta estabilidade sugere que o Centro Porsche Porto poderá adotar um planeamento uniforme ao longo do ano, concentrando esforços na otimização da experiência emocional e na inovação de serviços, em vez de despendê-los no combate a variações sazonais na satisfação racional.

Em contraste, as hipóteses relacionadas com a dimensão emocional da experiência (2 e 3) foram amplamente confirmadas, reforçando o papel crítico do entusiasmo do cliente na construção da satisfação global. Os clientes que relataram ter tido uma experiência que excedeu as suas expectativas atribuíram, em média, níveis de satisfação significativamente superiores. A análise de variância revelou diferenças estatisticamente significativas entre os grupos de entusiasmo, com um tamanho do efeito muito expressivo ( $\text{Eta}^2 = 0,536$ ), o que sugere um impacto prático elevado e uma relação forte entre a superação das expectativas e os níveis de ASQ. Além disso, a correlação de *Spearman* entre entusiasmo e ASQ ( $\rho = -0,662$ ) confirmou uma associação robusta, sustentando a ideia de que a satisfação em marcas de luxo não depende apenas do cumprimento das promessas funcionais, mas, sobretudo, do valor intangível e emocional gerado nas interações com a marca. Recomenda-se que o Centro Porsche Porto institucionalize o entusiasmo como um KPI central na gestão da experiência, com a criação de mecanismos formais de monitorização (ex.: feedback em tempo real, *dashboards* integrados no CRM) e a implementação de microexperiências em momentos-chave do pós-venda (ex.: entrega personalizada de viatura após revisão, eventos exclusivos).

Relativamente à quarta hipótese, os dados evidenciaram que, embora os níveis racionais de satisfação tenham permanecido estáveis, a perceção emocional, traduzida pelo entusiasmo do cliente, apresentou variações ao longo do ano, ainda que sem significância estatística. Meses como junho e novembro destacaram-se por concentrarem proporções mais elevadas de respostas “não alcançado”, em contraste com períodos como janeiro e dezembro, onde prevaleceram perceções de “excedido”. Esta discrepância entre a estabilidade racional e a variabilidade emocional revela um desafio importante para a gestão da experiência: a emoção é mais suscetível a fatores externos e contextuais, como o volume de trabalho, a disponibilidade de recursos ou a eficácia da comunicação. Mesmo quando a entrega técnica é consistente, a forma como o cliente vive e interpreta essa entrega pode oscilar. Sugere-se a definição de planos de reforço estratégico para os períodos críticos identificados (ex.: reforço das equipas, foco

em comunicação proativa e personalizada, ofertas complementares em meses sensíveis) de modo a uniformizar o entusiasmo ao longo do ano e evitar pontos de fricção emocional.

A quinta hipótese confirmou que a variável *Resultado ASQ* não segue uma distribuição normal, estando fortemente enviesada para a esquerda, com uma concentração expressiva nos valores máximos da escala (9 e 10). Este padrão é típico em marcas *premium*, refletindo os elevados níveis de excelência percebidos pelos clientes. Contudo, a assimetria observada implica limitações na aplicação de determinados testes estatísticos paramétricos e recomenda prudência na interpretação de medidas de tendência central. Em futuras análises, será pertinente complementar os testes paramétricos com análises não paramétricas e integrar fontes de dados qualitativos (ex.: análise de sentimentos de comentários abertos) para captar nuances que a medição agregada dos valores atribuídos pode não evidenciar.

Em síntese, os resultados obtidos demonstram que o modelo de análise adotado foi eficaz na identificação de padrões relevantes e na leitura crítica da experiência do cliente, ao combinar indicadores racionais e emocionais. A solidez dos níveis médios de satisfação ao longo do ano confirma o domínio técnico-operacional do Centro Porsche Porto, enquanto o impacto expressivo do entusiasmo reforça a necessidade de continuar a investir em práticas de gestão que privilegiem a criação de valor emocional. O verdadeiro diferencial competitivo, no contexto do luxo automóvel, reside neste equilíbrio entre excelência técnica e capacidade de gerar experiências que encantem e superem as expectativas do cliente. Recomenda-se a formalização de um plano estratégico integrado para a gestão da experiência do cliente, com foco na monitorização contínua das dimensões emocional e racional, no alinhamento das equipas para a entrega de experiências diferenciadas e na utilização inteligente dos dados recolhidos para personalização proativa e encantamento sustentável.

#### 4.3.4. Limitações do estudo

Apesar da robustez dos resultados obtidos, o presente estudo apresenta algumas limitações que importa reconhecer. Em primeiro lugar, a recolha de dados foi efetuada de forma transversal, isto é, num único momento temporal, o que impossibilita acompanhar a evolução da perceção dos mesmos clientes ao longo do tempo. Esta limitação restringe a capacidade de identificar mudanças individuais na experiência do cliente ao longo de várias interações, comprometendo a análise da consistência ou progressão das avaliações. Adicionalmente, o período de observação foi relativamente

curto, limitando a generalização dos resultados a outras fases do ciclo de relacionamento com o cliente.

Em segundo lugar, embora o universo de clientes contactáveis tenha sido considerável ( $n = 1013$ ), a amostra efetiva de respostas recolhidas foi mais reduzida ( $n = 478$ ), representando uma taxa de resposta de aproximadamente 47%. Este valor, embora aceitável em estudos deste tipo, pode limitar a robustez estatística de algumas inferências e impedir generalizações mais amplas. Acresce ainda que 11% dos contactos estavam bloqueados, o que reduziu o alcance da recolha. A maioria dos convites foi enviada por email (88%), não se registando devoluções, o que sugere eficácia técnica no envio, mas não assegura o envolvimento do destinatário.

Outro aspeto relevante prende-se com a ausência de variáveis sociodemográficas (como idade, género ou frequência de utilização dos serviços) que impediu a realização de análises segmentadas mais detalhadas. A inclusão desses dados teria permitido uma caracterização mais rica dos perfis dos clientes e uma compreensão mais aprofundada das diferenças na experiência vivida.

Acrescenta-se ainda a dependência de respostas subjetivas, inerente à metodologia de inquérito por questionário. Fatores como o estado emocional no momento da resposta, a memória recente da experiência e a tendência para fornecer respostas socialmente desejáveis podem ter influenciado a objetividade das avaliações e, conseqüentemente, a fiabilidade dos dados.

Por fim, a análise automatizada dos comentários abertos, apesar de útil para captar padrões de sentimento, apresentou limitações na sua precisão semântica. Verificou-se, por exemplo, que algumas expressões positivas foram classificadas incorretamente como negativas, devido à interpretação literal do algoritmo de análise de sentimentos, o que poderá ter enviesado parcialmente os resultados qualitativos.

#### 4.4. Contributos Específicos para o Centro Porsche do Porto

O estágio realizado no Centro Porsche Porto permitiu compreender de forma aprofundada a complexidade da experiência do cliente no contexto do serviço pós-venda, especialmente num segmento *premium* em que as expectativas vão além da competência técnica. A análise estatística desenvolvida — com base em instrumentos robustos como o ANOVA, testes de correlação e medidas de tendência central — revelou resultados consistentes, mas também oportunidades de melhoria estratégicas que podem traduzir-se em vantagens competitivas reais. O presente ponto apresenta,

assim, um conjunto de recomendações práticas, organizadas por horizonte temporal, e acompanhadas de indicadores de desempenho (KPIs) bem definidos, assegurando alinhamento com os objetivos de excelência da marca.

A primeira conclusão relevante prende-se com os resultados da hipótese 1, que indicam níveis médios de satisfação (ASQ) elevados e relativamente estáveis ao longo do ano. Esta estabilidade permite ao Centro Porsche Porto manter um planeamento operativo uniforme, sem necessidade de alterar os recursos em função de flutuações mensais. Nesse sentido, recomenda-se que os investimentos estratégicos sejam redirecionados para dimensões com maior variabilidade e poder explicativo, nomeadamente, o entusiasmo emocional do cliente, que demonstrou nas hipóteses 2 e 3, uma relação significativa com a perceção global da experiência. A criação de microintervenção orientadas para o envolvimento emocional, como entregas personalizadas após revisão, convites exclusivos para eventos ou pequenas ofertas simbólicas ligadas ao universo Porsche, poderá potenciar este entusiasmo e contribuir para elevar ainda mais os já elevados níveis de satisfação. A par disso, propõe-se que o entusiasmo seja institucionalizado como KPI interno, a par do ASQ, e integrado nos *dashboards* operacionais do CRM, com alertas automáticos sempre que se verifiquem quedas significativas de desempenho emocional.

A análise da hipótese 4 revelou a existência de variações sazonais no entusiasmo, ainda que sem significância estatística, mesmo quando os indicadores técnicos da experiência se mantêm constantes. Meses como junho e novembro apresentaram proporções relativamente mais elevadas de respostas “não alcançado”, em contraste com períodos como janeiro e dezembro, nos quais prevaleceram perceções de “excedido”. Face a esta evidência, recomenda-se a criação de planos de reforço operacional para esses períodos, com aumento temporário dos recursos humanos, reforço da comunicação emocional e desenvolvimento de campanhas específicas com foco no reconhecimento do cliente e na valorização do vínculo emocional com a marca. A análise interna de potenciais causas logísticas ou operacionais subjacentes a esta oscilação (como prazos de entrega, indisponibilidade de consultores ou tempos de espera em oficina) deverá ser realizada de forma sistemática, com vista à implementação de melhorias contínuas.

No que diz respeito à hipótese 5, verificou-se um enviesamento natural da escala ASQ para valores elevados, o que limita a sensibilidade desta métrica para captar variações mais subtis na experiência do cliente. Neste contexto, recomenda-se que futuros ciclos de avaliação integrem, de forma complementar, testes estatísticos não paramétricos,

bem como indicadores qualitativos, como análise de sentimentos nos comentários abertos, inquéritos narrativos e registo sistemático de feedbacks verbais captados em conversas com os clientes. Estes métodos qualitativos oferecem uma leitura mais rica da dimensão emocional e subjetiva da experiência, permitindo ao Centro Porsche Porto detetar antecipadamente sinais de insatisfação que não são refletidos em médias estatísticas elevadas.

Com base nestes resultados e respetivas implicações práticas, estruturam-se recomendações em três horizontes temporais distintos, de forma a garantir um plano de ação coerente, progressivo e alinhado com a realidade operacional da organização.

### **Recomendações de Curto Prazo (0–6 meses)**

- Reforçar o acompanhamento pós-serviço, com contactos personalizados nas 72h após entrega do veículo.

**KPI:** % de follow-ups realizados no prazo de 72 horas.

**Objetivo:** Reforçar a relação e detetar possíveis insatisfações antes que se agravem.

- Implementar campanhas emocionais nos meses críticos (junho e novembro), com comunicações de valorização, ofertas simbólicas e upgrades simbólicos de serviço.

**KPI:** Variação mensal no índice de entusiasmo (antes vs. depois da campanha).

**Objetivo:** Estimular ligação emocional em períodos de desmotivação.

- Integrar o entusiasmo do cliente como KPI de gestão da experiência, ao lado dos níveis de satisfação (ASQ), em *dashboards* de CRM com alertas automáticos.

**KPI:** Entusiasmo médio mensal (escala 1–10); nº de alertas por mês.

**Objetivo:** Monitorizar a parte emocional da experiência, não apenas a satisfação racional.

- Reforçar recursos operacionais em períodos de menor entusiasmo, garantindo fluidez de atendimento e acompanhamento reforçado.

**KPI:** Tempo médio de atendimento por mês; satisfação emocional média por mês.

**Objetivo:** Evitar que baixa emoção se traduza em más experiências.

### Recomendações de Médio Prazo (6–12 meses)

- Formar as equipas de pós-venda em empatia e gestão emocional da experiência, promovendo a comunicação relacional e escuta ativa.

**KPI:** NPS (*Net Promoter Score*) médio por colaborador; variação do entusiasmo médio por equipa (antes/depois da formação).

**Objetivo:** Tornar o serviço mais humano e relacional.

- Criar microexperiências de envolvimento no momento da entrega, como mensagens manuscritas, brindes personalizados ou convites exclusivos.

**KPI:** % de clientes que mencionam “surpresa positiva” nos comentários; aumento da pontuação ASQ e entusiasmo nos serviços com intervenção.

**Objetivo:** Criar momentos memoráveis que geram afeto pela marca.

- Melhorar a leitura dos comentários abertos com IA, ajustando o algoritmo com reclassificações manuais validadas.

**KPI:** % de reclassificações corretas; redução de falsos negativos.

**Objetivo:** Evitar que críticas ou elogios subtis passem despercebidos.

- Monitorizar emoção no CRM, ligando o índice de entusiasmo ao perfil de cliente.

**KPI:** % de fichas com entusiasmo registado; utilização dos dados em campanhas personalizadas.

**Objetivo:** Tornar o marketing emocionalmente mais inteligente.

### Recomendações de Longo Prazo (>12 meses)

- Desenvolver um sistema preditivo com IA para antecipar insatisfação emocional, ativando intervenções preventivas com base em padrões de resposta.

**KPI:** Taxa de acerto do modelo preditivo; nº de intervenções proativas realizadas.

**Objetivo:** Agir de forma proativa e evitar perdas de clientes.

- Implementar um painel estratégico anual de *Customer Experience*, que reúna dados emocionais, técnicos, qualitativos e operacionais.

**KPI:** % de metas anuais de experiência atingidas; taxa de fidelização por segmento.

**Objetivo:** Ter uma visão integrada e estratégica da experiência.

- Cruzar sistematicamente níveis médios de satisfação (ASQ) com entusiasmo, para detetar discrepâncias entre avaliação racional e emocional.

**KPI:** Correlação ASQ ↔ entusiasmo (>0.6); gap médio entre os dois para ajudar a detetar zonas de melhoria não técnicas, mas emocionais ou relacionais.

**Objetivo:** Identificar áreas onde há boa nota, mas pouco envolvimento.

- Avaliar continuamente a distorção da escala ASQ, recorrendo a métricas qualitativas complementares como inquéritos narrativos e análise de sentimentos.

**KPI:** % de discrepâncias entre ASQ elevado ( $\geq 9$ ) e comentários negativos ou neutros; nº de respostas qualitativas por ciclo.

**Objetivo:** Detetar “falsos positivos” e complementar com dados qualitativos.

Estas recomendações, sustentadas pela análise estatística e alinhadas com os pilares estratégicos da marca, visam reforçar a liderança do Centro Porsche Porto na excelência do serviço pós-venda, promovendo uma experiência mais empática, emocionalmente envolvente e diferenciadora. A implementação progressiva destas ações permitirá não apenas elevar os níveis de satisfação, mas sobretudo fidelizar emocionalmente o cliente (fator crítico num mercado de luxo cada vez mais exigente e sensível à personalização da experiência).

## 5. REFLEXÃO E AUTOAVALIAÇÃO DO TRABALHO

### 5.3. Principais Aprendizagens e desafios enfrentados

A realização deste estágio no Centro Porsche Porto foi uma experiência marcante que me permitiu crescer tanto a nível profissional como pessoal. Mais do que uma simples aplicação dos conhecimentos adquiridos ao longo do mestrado em Direção Comercial e Marketing, este período representou um verdadeiro teste às minhas competências, adaptabilidade e capacidade de enfrentar desafios.

Desde o primeiro dia, fui confrontado com uma realidade dinâmica, onde a atenção ao detalhe, a personalização do atendimento e a excelência operacional são fatores determinantes. Estagiar numa marca de luxo como a Porsche, trouxe-me um entendimento mais profundo sobre a importância da experiência do cliente e da construção de relações duradouras com um público exigente. A cada nova tarefa desempenhada, desde a organização documental, entre outras tarefas, pude perceber como pequenas ações contribuem significativamente para a valorização da marca.

Um dos aspetos mais enriquecedores desta experiência foi a oportunidade de perceber o impacto do marketing experiencial e a importância de momentos exclusivos que reforcem o envolvimento emocional dos clientes com a marca. Além disso, a gestão e atualização da base de dados no CRM mostrou-me como a personalização do atendimento e da comunicação se torna um diferencial estratégico na relação com os clientes.

Contudo, este percurso não esteve isento de desafios. A adaptação inicial exigiu que desenvolvesse uma postura mais autónoma e proativa, deixando por vezes o desconforto e alguma timidez de lado. Muitas vezes, a elevada carga de trabalho dos colaboradores dificultou a obtenção de explicações detalhadas sobre alguns processos, o que me levou a ser mais prático. Esse obstáculo, apesar de desafiante, acabou por fortalecer a minha capacidade de resolver problemas e de atuar de forma independente.

Outro desafio foi a confiança na partilha de ideias e sugestões. No início, hesitei em expressar opiniões e em propor melhorias, por receio de não estar à altura das expectativas e por falta de confiança. Com o tempo, fui ganhando segurança e percebi que, mesmo em ambientes exigentes, a colaboração e a troca de perspetivas são essenciais para a inovação e melhoria contínua. Esta aprendizagem será certamente

valiosa para o meu futuro profissional, onde a capacidade de comunicação e argumentação desempenha um papel fundamental.

No geral, considero que o meu desempenho ao longo do estágio foi positivo. Consegui integrar-me bem na equipa, assumir responsabilidades e demonstrar dedicação em todas as tarefas que me foram atribuídas. Sinto que evoluí significativamente, tanto em termos de competências técnicas como interpessoais, tornando-me mais confiante e preparado para os desafios do mercado de trabalho.

A experiência reforçou a importância da resiliência, da organização e da capacidade de adaptação. Mais do que isso, permitiu-me perceber que a excelência profissional não se limita apenas ao conhecimento técnico, mas também à forma como interagimos com os outros, gerimos o nosso tempo e encaramos os desafios que nos são colocados.

#### 5.4. Análise crítica das atividades desenvolvidas

As atividades desenvolvidas ao longo do estágio permitiram uma visão abrangente sobre a gestão e o funcionamento de um concessionário de uma marca de luxo, assim como também representaram uma oportunidade de desenvolvimento de competências relevantes para a área de direção comercial e marketing.

Atividades como a gestão e organização de processos, a organização de chaves de veículos recém-chegados e a atualização da base de dados no CRM permitiram desenvolver competências de organização, atenção ao detalhe e utilização de ferramentas tecnológicas, essenciais para a gestão base de um negócio do setor automóvel, mas também da ligação que a parte documental tem com o cliente.

O envolvimento na preparação dos kits de entrega de viaturas e na organização de eventos proporcionou um contacto direto com estratégias de marketing experiencial e gestão da experiência do cliente. Estas atividades são fundamentais no setor automóvel de luxo, onde a diferenciação passa pelo detalhe e pela exclusividade do serviço.

O acompanhamento dos processos de vendas e a interação com o CRM foram experiências relevantes para a perceção das várias etapas de um processo de venda e da importância de uma ferramenta como uma base de dados para compreender os perfis dos clientes, antecipar necessidades, acompanhar processo de venda ou de fidelização.

No geral, o estágio proporcionou uma experiência prática rica e diversificada, permitindo acompanhar de perto conhecimentos adquiridos ao longo do curso e desenvolver competências organizacionais, e de atendimento ao cliente.

#### 5.5. Propostas de melhorias para o futuro

Tendo em conta a experiência do estágio, algumas melhorias podem ser implementadas pela empresa para otimizar a integração de estagiários.

Uma das principais recomendações passa pela criação de um plano de estágio mais estruturado, no qual as tarefas e objetivos estejam bem definidos para cada fase do período de estágio. Isso permitiria uma melhor orientação dos estagiários, tornando a experiência mais enriquecedora e produtiva, assim como a facilitação do trabalho do orientador.

Devido ao volume de trabalho, por vezes é difícil o acompanhamento mais próximo por parte do orientador o que pode levar os estagiários a sentir alguma dificuldade em ter um ponto de contacto acessível para esclarecer dúvidas e receber orientações. A implementação de um sistema de feedback regular seria essencial para que os estagiários recebessem avaliações construtivas sobre o seu desempenho.

Por fim, podia haver um pequeno *onboarding* para que o estagiário fique a perceber bem o funcionamento da empresa, o seu espaço, os colaboradores, a cultura, em que atividades irá participar, e possíveis regras, entre outros.

## 6. CONCLUSÃO

### 6.1. Resumo dos principais pontos abordados

O presente relatório de estágio teve como propósito documentar a experiência profissional vivida no Centro Porsche Porto, no âmbito do Mestrado em Direção Comercial e Marketing, bem como analisar, de forma crítica e fundamentada, a gestão da experiência do cliente no serviço de pós-venda de uma marca de luxo automóvel. Este objetivo traduziu-se na articulação entre a prática empresarial observada e os contributos teóricos analisados ao longo do percurso académico.

Os resultados obtidos permitem afirmar que os objetivos delineados no início do trabalho foram plenamente atingidos, dando resposta às questões inicialmente colocadas e acrescentando valor ao conhecimento prático da área. O estudo permitiu:

- **Explorar o conceito de experiência do cliente** no setor automóvel de luxo, apresentando uma revisão da literatura atual e de qualidade, que evidenciou a relevância das dimensões sensorial, emocional, social, cognitiva e física na construção da satisfação e lealdade do cliente.
- **Analisar a jornada do cliente e as práticas de marketing de relacionamento e CRM** do Centro Porsche Porto, identificando pontos fortes, como o atendimento premium e a personalização do serviço, bem como oportunidades de melhoria na comunicação proativa e na integração dos sistemas de informação.
- **Avaliar o impacto da digitalização e das tendências emergentes** na gestão do pós-venda, comprovando o contributo das soluções tecnológicas para a eficiência e personalização dos serviços, e propondo inovações, como a adoção de assistentes digitais premium e o reforço da comunicação sobre práticas sustentáveis.
- **Apresentar recomendações estratégicas concretas**, que incluem o reforço do acompanhamento pós-serviço, o desenvolvimento de campanhas sazonais de valorização emocional e a melhoria da análise qualitativa do feedback dos clientes, com impacto direto na fidelização e na diferenciação competitiva da marca.

Não obstante, importa reconhecer as limitações do estudo, nomeadamente a ausência de variáveis sociodemográficas no inquérito, o que impossibilitou uma análise

segmentada mais aprofundada, e a dependência de ferramentas automáticas na análise de sentimentos, cuja precisão poderia ser reforçada com revisão manual. O relatório contribuiu com uma visão integrada e prática sobre a gestão da experiência do cliente no segmento automóvel *premium* e apresentou recomendações que poderão apoiar o Centro Porsche Porto no reforço da sua posição como referência no setor, promovendo a lealdade dos clientes e a sustentabilidade da marca.

Ao longo do estágio, foi possível acompanhar de perto os processos operacionais e estratégicos do Centro Porsche Porto, com especial enfoque nas interações com os clientes, na personalização dos serviços prestados e nas dinâmicas de relacionamento fomentadas no pós-venda. Foi evidente que, num segmento premium como o da Porsche, os clientes procuram mais do que excelência técnica, esperam uma experiência contínua, envolvente e altamente personalizada, capaz de reforçar a ligação emocional à marca.

O estudo evidenciou que o Centro Porsche Porto adota uma estratégia clara de diferenciação, ancorada na qualidade do atendimento, na atenção ao detalhe e na realização de experiências exclusivas que contribuem para o fortalecimento da identidade de marca. A utilização do sistema CRM mostrou-se uma ferramenta estratégica central na personalização do contacto com os clientes, permitindo segmentar, antecipar necessidades e assegurar um acompanhamento contínuo e eficaz.

A investigação empírica, de natureza quantitativa, centrou-se na análise dos dados obtidos através de inquéritos de satisfação aplicados a clientes ao longo de 2024, com uma amostra representativa de 478 respostas válidas. A análise estatística, conduzida com recurso ao software *IBM SPSS Statistics*, permitiu aplicar testes como ANOVA e correlações de *Spearman*, assegurando robustez e validade aos resultados obtidos. Os indicadores avaliados incluíram o grau de satisfação global, o entusiasmo emocional durante a experiência, a clareza da comunicação e a eficiência na resolução de problemas.

Os resultados revelaram níveis elevados de satisfação de forma consistente ao longo do ano, o que confirma a eficácia da estratégia de atendimento e reforça a perceção de qualidade por parte dos clientes. Contudo, a análise evidenciou oscilações na dimensão emocional da experiência, sugerindo que, mesmo num serviço tecnicamente sólido, a componente afetiva pode variar em função de fatores contextuais e operacionais. Foram também identificadas áreas com margem de melhoria, nomeadamente no contacto pós-

serviço, na comunicação proativa sobre atrasos ou intervenções e na gestão de expectativas em períodos de maior procura.

Adicionalmente, foi possível constatar que a sustentabilidade se assume como uma variável cada vez mais valorizada pelos clientes. Este facto representa uma oportunidade para reforçar a comunicação das práticas ambientais da marca no contexto do pós-venda, promovendo uma perceção de responsabilidade e alinhamento com os valores emergentes de consumo consciente.

Em síntese, este relatório permitiu conjugar o conhecimento teórico com uma análise prática aprofundada e baseada em dados reais. As reflexões e conclusões apresentadas oferecem um contributo relevante para a compreensão do papel estratégico do pós-venda na construção da experiência do cliente em marcas de luxo. Além disso, sustentam um conjunto de recomendações que visam a melhoria contínua dos serviços, o reforço da ligação emocional com os clientes e o fortalecimento do posicionamento da Porsche como referência no setor automóvel *premium*.

## 6.2. Recomendações para o Centro Porsche Porto

A análise desenvolvida ao longo do estágio, sustentada por dados estatísticos e observação direta, permitiu identificar um conjunto de áreas críticas e oportunidades de melhoria que podem reforçar o posicionamento de excelência do Centro Porsche Porto, em particular no serviço de pós-venda. As recomendações que se seguem visam elevar a experiência do cliente, aprofundar a ligação emocional com a marca e consolidar práticas organizacionais alinhadas com os padrões de exigência do setor automóvel de luxo.

Em primeiro lugar, destaca-se a necessidade de reforçar o acompanhamento pós-serviço. Os dados revelaram que apenas uma parte dos clientes referiu ter sido contactada após a intervenção na viatura, o que evidencia uma falha de continuidade no relacionamento com a marca. Sugere-se a implementação de um sistema de seguimento personalizado, que garanta um contacto proativo nas primeiras 72 horas após a entrega do veículo. Este contacto, realizado por email, telefone ou mensagem personalizada, deverá agradecer a visita, recolher feedback direto e reforçar o vínculo relacional, sendo simultaneamente registado no sistema CRM para garantir rastreabilidade e histórico completo de interações.

Outra dimensão crítica prende-se com a comunicação durante o processo de manutenção. Uma proporção significativa de clientes indicou não ter sido informada

atempadamente sobre atrasos ou alterações nos prazos previstos. Para mitigar esta lacuna, recomenda-se a introdução de notificações automáticas via aplicação móvel, SMS ou email, atualizando em tempo real o estado do serviço. Esta comunicação deve ser clara, cordial e ajustada ao perfil do cliente, de forma a manter elevados os níveis de confiança e transparência.

Foi também identificada uma variação sazonal na percepção emocional da experiência, com níveis de entusiasmo significativamente inferiores em determinados períodos do ano, nomeadamente nos meses de junho e novembro. Para compensar esta quebra, sugere-se a criação de campanhas de valorização emocional direcionadas para esses meses, incluindo gestos simbólicos como convites para eventos exclusivos, ofertas personalizadas ou mensagens assinadas pela direção. Estas iniciativas, embora simples, podem gerar um forte impacto emocional positivo, reforçando o sentimento de pertença à marca.

A análise qualitativa dos comentários escritos pelos clientes revelou que os modelos de interpretação automática utilizados atualmente não captam adequadamente a sofisticação lexical nem as nuances emocionais típicas deste segmento de consumidores. Dado o perfil exigente dos clientes Porsche, propõe-se a substituição ou complementação destes métodos por análises qualitativas estruturadas, conduzidas por colaboradores formados para esse fim, ou a utilização de modelos de inteligência artificial adaptados ao léxico do setor automóvel de luxo.

Do ponto de vista sistémico, a ausência de integração plena entre o CRM e os restantes sistemas operacionais, como os módulos de faturação ou gestão de oficinas, foi identificada como uma fragilidade estrutural. Esta limitação compromete a fluidez da experiência do cliente e dificulta o acesso a uma visão 360º do seu histórico. Assim, recomenda-se o investimento em soluções tecnológicas que assegurem a interoperabilidade entre plataformas, promovendo uma gestão integrada e eficiente da jornada do cliente.

A consolidação de uma estratégia *omnichannel* é igualmente essencial. Todas as interações, sejam elas presenciais, digitais ou telefónicas, devem ser registadas num sistema centralizado, garantindo a continuidade da comunicação e evitando repetições ou falhas na transmissão de informação. Esta uniformização dos canais reforça a percepção de profissionalismo e atenção ao detalhe, pilares fundamentais da experiência de luxo.

No domínio da inovação, o Centro Porsche Porto poderá beneficiar da introdução de assistentes digitais *premium*, substituindo os tradicionais *chatbots* por assistentes virtuais com linguagem sofisticada, aparência cuidada e baseada no histórico individual de cada cliente. Estes assistentes deverão ser empáticos, discretos e altamente eficientes, permitindo elevar a experiência digital ao mesmo nível da excelência presencial.

Importa ainda destacar que a análise estatística demonstrou uma correlação significativa entre o entusiasmo emocional do cliente e a sua satisfação racional com o serviço. Este dado sugere que a gestão da experiência no pós-venda deve ir além da componente técnica, assumindo-se como um momento de encantamento e fidelização. Neste sentido, recomenda-se a criação de um programa de fidelização *premium*, com benefícios escalonados em função do histórico do cliente, como lavagens exclusivas, acesso prioritário a lançamentos, convites para eventos Porsche ou experiências com marcas de *lifestyle* complementares (relojoaria, hotelaria, enoturismo, entre outras).

A crescente sensibilidade dos consumidores à responsabilidade ambiental também deve ser considerada na construção da experiência. Recomenda-se que o Centro Porsche Porto adote uma comunicação mais explícita sobre as suas boas práticas ecológicas, informando os clientes sobre o uso de materiais recicláveis, medidas de eficiência energética ou procedimentos sustentáveis adotados nas oficinas. A criação de relatórios digitais personalizados sobre o impacto ambiental de cada intervenção poderá contribuir para consolidar a imagem da Porsche como marca inovadora, consciente e alinhada com os valores de um consumidor moderno e exigente.

Finalmente, recomenda-se a adoção de um modelo contínuo de recolha, análise e interpretação do feedback dos clientes, que integre métricas como o NPS, avaliações qualitativas, escutas ativas nas redes sociais e sistemas de alerta precoce com base em inteligência artificial. Estas ferramentas permitirão antecipar padrões de comportamento e necessidades emergentes, promovendo uma melhoria contínua do serviço e a adaptação proativa às expectativas dos clientes.

No plano interno, destaca-se também a importância de estruturar melhor os processos de acolhimento e integração de novos elementos na equipa, incluindo estagiários. A criação de um plano de estágio com objetivos definidos, a realização de sessões formais de *onboarding*, o acompanhamento regular por parte de um tutor acessível e a disponibilização de feedback contínuo contribuirão para uma melhor adaptação ao ambiente organizacional e para o reforço da cultura de excelência da marca.

Em síntese, as recomendações apresentadas traduzem-se em ações concretas, sustentadas nos resultados da investigação e na experiência prática desenvolvida no terreno. O seu propósito não é apenas corrigir fragilidades pontuais, mas contribuir para uma transformação contínua e estruturada da experiência pós-venda no Centro Porsche Porto, alinhando-a com os padrões mais elevados de qualidade, sofisticação e personalização exigidos pelos clientes de uma marca de referência como a Porsche.

### 6.3. Sugestões para futuros estudos ou iniciativas na área de pós-venda e fidelização

A presente investigação, desenvolvida com base numa abordagem quantitativa robusta e enriquecida por uma experiência prática em contexto real, permitiu identificar um conjunto de temas estratégicos com elevado potencial de aprofundamento no domínio da experiência do cliente e da fidelização em marcas automóveis de luxo. A análise empírica revelou dados relevantes que não só sustentam recomendações operacionais, como também levantam novas questões que merecem ser exploradas em estudos futuros, com enfoque tanto teórico como aplicado

Um dos principais resultados obtidos foi a identificação de uma associação estatisticamente significativa entre níveis elevados de entusiasmo emocional e uma avaliação mais positiva da experiência global com o serviço de pós-venda. Esta evidência, validada empiricamente, aponta para a importância das variáveis emocionais no processo de fidelização e abre caminho à exploração de modelos mais abrangentes que integrem indicadores como entusiasmo, envolvimento afetivo com a marca e perceção de exclusividade, cruzando-os com métricas de lealdade como a intenção de recompra, o NPS ou a frequência de retorno. Estudos futuros poderão recorrer a técnicas estatísticas avançadas, como equações estruturais, regressões hierárquicas ou análises multivariadas, para testar relações causais entre estas dimensões e aprofundar o entendimento dos fatores que sustentam a fidelização em contextos de consumo aspiracional.

Neste âmbito, a realização de estudos longitudinais poderá revelar padrões dinâmicos na evolução da experiência, avaliando como a satisfação, o entusiasmo e o envolvimento emocional se transformam ao longo de múltiplas interações com a marca. A introdução de variáveis demográficas e comportamentais, como idade, género, tempo de relacionamento com a marca ou canal preferido de contacto, poderá contribuir para

uma segmentação mais fina e oferecer insights relevantes sobre os diferentes perfis de clientes no segmento *premium*.

Paralelamente, a utilização de abordagens quasi-experimentais poderá ser particularmente útil para testar o impacto de diferentes tipos de estímulos ou interações na resposta emocional dos clientes. A forma como a comunicação é realizada, o grau de personalização no contacto ou a presença de pequenos gestos simbólicos podem ser estudados como fatores moderadores da percepção de excelência e analisados sob uma perspetiva crítica, orientada por evidência empírica.

Importa ainda referir que a sustentabilidade, embora não tenha sido um eixo central desta investigação, surgiu como uma preocupação espontânea entre alguns clientes. Este aspeto revela potencial para ser aprofundado em estudos futuros, através da análise do papel das práticas ambientais na construção da lealdade emocional à marca. A rastreabilidade de peças, a comunicação transparente sobre medidas de ecoeficiência ou a inclusão de indicadores ambientais personalizados na pós-venda podem constituir preditores relevantes de identificação com os valores da marca, particularmente entre clientes mais conscientes do seu impacto ambiental.

No campo da inovação, torna-se pertinente estudar o papel da digitalização na construção de experiências personalizadas em ambientes de luxo. Tecnologias como assistentes virtuais, inteligência artificial contextual ou CRM preditivo apresentam-se como instrumentos relevantes para otimizar a experiência, mas também levantam desafios no que respeita à manutenção da exclusividade e à gestão da dimensão simbólica da relação cliente-marca. Estudos comparativos entre soluções tecnológicas genéricas e outras desenhadas especificamente para o setor premium poderão gerar insights sobre os limites e as possibilidades da automação num contexto de alta exigência emocional.

Adicionalmente, a adoção de metodologias mistas, combinando dados quantitativos com técnicas qualitativas, permitirá aprofundar a compreensão das reações subjetivas dos clientes. Métodos como entrevistas em profundidade, análise de sentimento, *eye-tracking*, codificação emocional em vídeo ou mesmo medições psicofisiológicas, como a resposta galvânica, poderão captar nuances da experiência que dificilmente seriam apreendidas através de inquéritos estruturados. A complementaridade metodológica poderá, assim, revelar elementos simbólicos e afetivos essenciais para a construção da excelência experiencial numa marca de luxo.

Outra linha de investigação com elevado potencial prende-se com a análise da consistência *omnichannel* na perceção da qualidade do serviço. A coerência entre os diferentes pontos de contacto, sejam eles físicos, digitais ou telefónicos, contribui decisivamente para a manutenção da narrativa da marca e da continuidade da experiência percebida. Estudos futuros poderão investigar o grau de alinhamento entre canais e o seu impacto na fidelização, na perceção de exclusividade e na confiança na marca.

Por outro lado, poderão também ser objeto de investigação iniciativas diferenciadoras no domínio da fidelização, como programas de benefícios personalizados, experiências imersivas com parceiros de *lifestyle* ou comunidades exclusivas de clientes. O seu impacto poderá ser analisado à luz de indicadores como o tempo médio entre visitas, o grau de envolvimento afetivo com a marca ou a recomendação ativa, permitindo uma compreensão mais detalhada das estratégias eficazes de retenção num mercado fortemente emocional.

A própria metodologia adotada no presente estudo oferece oportunidades de desenvolvimento futuro. O uso exclusivo de um método quantitativo, embora eficaz na identificação de padrões gerais, limitou a captação de dimensões mais subjetivas da experiência. Sugere-se, por isso, que futuras investigações combinem técnicas estatísticas com abordagens interpretativas, como entrevistas, *focus groups* ou análise narrativa, permitindo uma leitura mais rica da experiência vivida.

Adicionalmente, foi identificada uma limitação na interpretação automatizada dos comentários abertos dos inquéritos. A linguagem sofisticada e emocional dos clientes premium revelou-se de difícil leitura por algoritmos genéricos. Estudos futuros poderão, assim, desenvolver modelos de linguagem treinados especificamente com vocabulário e expressões do setor automóvel de luxo, ou recorrer a codificações qualitativas manuais feitas por analistas experientes, garantindo uma leitura mais sensível e precisa das mensagens dos clientes.

Outro aspeto metodológico que poderá ser revisto é a amplitude da base de dados. A investigação centrou-se nas respostas recolhidas durante o ano de 2024, o que oferece uma perspetiva válida, mas limitada temporalmente. Futuras análises poderão expandir a janela de observação para múltiplos anos, permitindo uma abordagem longitudinal. Além disso, o cruzamento com outros dados operacionais, como históricos de manutenção, interações no CRM ou feedback em redes sociais, poderá proporcionar uma visão mais integrada da experiência do cliente e do seu percurso com a marca.

Por fim, será relevante considerar o papel das equipas internas na entrega da experiência de excelência. O impacto da formação, da estabilidade e da motivação dos colaboradores, incluindo estagiários, na consistência do serviço prestado pode ser objeto de estudo futuro. Esta abordagem poderá revelar a importância da cultura organizacional na tradução operacional da promessa da marca e na construção de uma experiência coerente e memorável ao longo de todos os pontos de contacto.

Estas sugestões representam, em conjunto, uma extensão natural da investigação realizada e um contributo relevante para o avanço do conhecimento aplicado no setor automóvel de prestígio. Ao explorar estas linhas de aprofundamento com rigor metodológico e sensibilidade ao contexto simbólico das marcas premium, será possível reforçar a articulação entre ciência, gestão e excelência experiencial, contribuindo para a inovação contínua e sustentável na área da experiência do cliente e da fidelização em ambientes de luxo.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aityassine, F. L. Y. (2022). Customer satisfaction, customer delight, customer retention and customer loyalty: Borderlines and insights. *Uncertain Supply Chain Management*, 10(3), 895–904. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2022.3.005>
- Albérico, R., & Joaquim A, C. (2023). Relationship Marketing and Customer Retention - A Systematic Literature Review. *Studies in Business and Economics*, 18(3), 44–66. <https://doi.org/10.2478/sbe-2023-0044>
- Alshurideh, M. T., Al Kurdi, B., Alhamad, A., Hamadneh, S., Alzoubi, H. M., & Ahmad, A. (2023). Does social customer relationship management (SCRM) affect customers' happiness and retention? A service perspective. *Uncertain Supply Chain Management*, 11(1), 277–288. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2022.9.015>
- Aluwala, A. (2023). Leveraging AI to Enhance Customer Journey Mapping and Insights. *Journal of Artificial Intelligence, Machine Learning and Data Science*, 1(1), 1317–1322. <https://doi.org/10.51219/JAIMLD/aakash-aluwala/301>
- Antwi, W. O. (2023). *Prospecting Blockchain-augmented CRM, and the Emerging Usage of DLT in Reward Programme Decisions Amongst Finnish Companies*. Prospecting Blockchain-augmented CRM, and the Emerging Usage of DLT in Reward Programme Decisions Amongst Finnish Companies
- Ayinaddis, S. G., Taye, B. A., & Yirsaw, B. G. (2023). Examining the effect of electronic banking service quality on customer satisfaction and loyalty: an implication for technological innovation. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(1). <https://doi.org/10.1186/s13731-023-00287-y>
- Blejan, E. I., Ciupitu, G., & Arsene, A. (2020). Connecting the Customer Experience Concept with Pharmaceutical Care for Improving the Healthcare Status of Patients. *International Conference Innovative Business Management & Global Entrepreneurship (IBMAGE 2020)*, 248–255. <https://doi.org/10.18662/lumproc/ibmage2020/19>
- Blümel, J. H., & Jha, G. (2023). Designing a conversational AI agent: Framework combining customer experience management, personalization, and AI in service techniques. *Proceedings of the 56th Hawaii International Conference on System Sciences*. <https://doi.org/https://doi.org/10.24251/hicss.2023.175>

- Boustani, G., & Zielinski, H. (2023). How does a fashion brand's customer experience translate in Premium & Luxury retail formats? A parisian retail market outlook. In *Journal of Business and Retail Management Research (JBRMR)* (Vol. 17). <https://doi.org/https://doi.org/10.24052/JBRMR/V17IS02/ART-03>
- Brandão, A., Fernandes, S. D., & Rodrigues, P. (2023). CUSTOMER EXPERIENCE IN LUXURY SERVICES AND ITS BEHAVIORAL CONSEQUENCES. *Revista Brasileira de Marketing*, 22(3), 972–1001. <https://doi.org/10.5585/remark.v22i3.20777>
- Butkovskaya, G. V., & Ivliev, A. A. (2021). Marketing technologies for the development of digital products in the automotive industry. *E-Management*, 4(1), 74–84. <https://doi.org/10.26425/2658-3445-2021-4-1-74-84>
- Calvar, J., & Paoli, S. (2023). *KEEPING THE DREAM RELEVANT Rethinking how to deliver the luxury experience* AUTHORS. <https://www.ipsos.com/en/keeping-dream-relevant-rethinking-how-deliver-luxury-experience>
- Chevalier, M., & Gutsatz, M. (2020). Luxury Retail and Digital Management: Developing Customer Experience in a Digital World, Second Edition. In *Luxury Retail and Digital Management: Developing Customer Experience in a Digital World (SECOND EDITION)*. John Wiley & Sons Singapore Pte. Ltd. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/9781119542360>
- Coppens, R. (2024). *HOW CAN VIRTUAL REALITY AND/OR AUGMENTED REALITY INFLUENCE THE CUSTOMER JOURNEY?* <https://lib.ugent.be/catalog/rug01:003203305>
- Ekasari, R., Arif, D., & Nurcholis, M. (2023). Service Quality And After-Sales Service On IoT-Based Car User Satisfaction And Repeat Purchase Services In Indonesia. *ABAC Journal*, 43(3). <https://doi.org/10.59865/abacj.2023.33>
- Gentile, C., Spiller, N., & Noci, G. (2007). How to Sustain the Customer Experience: An Overview of Experience Components that Co-create Value With the Customer. *European Management Journal*, 25(5), 395–410. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2007.08.005>
- Gupta, D. G., Jain, V., & Shin, H. (2023). Luxury Experience and Consumer Behavior: A Systematic Literature Review and Future Research Agenda: An Abstract. In *Developments in Marketing Science: Proceedings of the Academy of Marketing*

- Science* (pp. 241–242). Springer Nature. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-24687-6\\_97](https://doi.org/10.1007/978-3-031-24687-6_97)
- Haryadi, D., & Wahid Alfarizi, A. (2022). *The Role of After Sales Service on Customer Loyalty Mediated by Customer Satisfaction*. <https://doi.org/https://doi.org/10.32877/eb.v5i2.511>
- Hollebeek, L. D., Urbonavicius, S., Sigurdsson, V., Arvola, R., & Clark, M. K. (2023). Customer Journey Value: A Conceptual Framework. *Journal of Creating Value*, 9(1), 8–26. <https://doi.org/10.1177/23949643231157155>
- Jorge Silva Dias, P. DA, João Manuel Pereira Júri, D., João Manuel Ferreira Calado Vogais, D., & José Duarte Moleiro Martins Doutor João Manuel Pereira, D. (2021). *INSTITUTO SUPERIOR DE ENGENHARIA DE LISBOA Os Determinantes da Fidelização do Cliente Num Contexto de Serviços Após venda no Setor Automóvel: Um estudo empírico Orientador*.
- Juliana, J., Antonio, F., Pramezwary, A., Situmorang, J. M. H., Djakasaputra, A., & Pramono, R. (2023). Model For Measuring Customer Satisfaction And Delight In Restaurant Industry. *Jurnal Manajemen Industri Dan Logistik*, 7(1), 53–71. <https://doi.org/10.30988/jmil.v7i1.1022>
- Kapferer, J.-N. (2017). How the Traditional Cars Companies Maintain Consumers' Loyalty. In *Advances in Luxury Brand Management*. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-51127-6>
- Kim, H., & So, K. K. F. (2022). Two decades of customer experience research in hospitality and tourism: A bibliometric analysis and thematic content analysis. *International Journal of Hospitality Management*, 100. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.103082>
- Lattuch, F., Schlicht, C., & Dankert, P. (2023). Shaping the organizational learning strategy through customer journey mapping: insights from shopping mall operators. *Development and Learning in Organizations*, 37(6), 8–11. <https://doi.org/10.1108/DLO-09-2022-0176>
- Ledro, C., Nosella, A., & Dalla Pozza, I. (2023). Integration of AI in CRM: Challenges and guidelines. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(4). <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100151>

- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Masoud, R., & Basahel, S. (2023). The Effects of Digital Transformation on Firm Performance: The Role of Customer Experience and IT Innovation. *Digital*, 3(2), 109–126. <https://doi.org/10.3390/digital3020008>
- Meierhofer, J., & Heitz, C. (2021). *Service Customization: Optimizing Value Creation and Capture by Designing the Customer Journey*. <https://ieeexplore.ieee.org/document/9474619>
- Newton, F. J., Haregu, T. N., Newton, J. D., Donovan, R., Mahal, A., Mackenzie-Stewart, R., Ewing, M. T., Bauman, A., Manera, K. E., & Smith, B. J. (2023). Effects of customer relationship management (CRM) strategies and socio-cognitive constructs on the physical activity of individuals with arthritis over time. *PLoS ONE*, 18(10 October). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0292692>
- Nurjihan, S. R., & Bertuah, E. (2023). The Influence of Brand Luxury, Customer Experience, and E-Wom on Purchasing Decisions. *Social Science Academic*, 1(2), 507–520. <https://doi.org/10.37680/ssa.v1i2.3996>
- Paul Gao, V., Hans-Werner, K., Detlev, M., & Wee, D. (2016). *Automotive revolution-perspective towards 2030 - McKinsey & Company*. <https://www.mckinsey.com/industries/automotive-and-assembly/our-insights/disruptive-trends-that-will-transform-the-auto-industry/de-de>
- Pookandy, J. (2024). Enhancing Customer Relationship Management with Salesforce: A Comprehensive Review. In *International Journal of Computer Engineering and Technology (IJCET)* (Vol. 15, Issue 4). [https://iaeme.com/MasterAdmin/Journal\\_uploads/IJCET/VOLUME\\_15\\_ISSUE\\_4/IJCET\\_15\\_04\\_006.pdf](https://iaeme.com/MasterAdmin/Journal_uploads/IJCET/VOLUME_15_ISSUE_4/IJCET_15_04_006.pdf)JaseemPookandy<https://iaeme.com/Home/journal/IJCET65>
- Poorrezaei, M., Pich, C., & Resnick, S. (2023). *A framework to improve retail customer experience: a qualitative study exploring the customer journey*. <https://doi.org/10.1108>
- Prado, A. (2022). *MARKETING DE RELACIONAMENTO E FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES: uma revisão sistemática da literatura*. <https://repositorio.ufms.br/handle/123456789/5522>

- Quiñones, D., & Rojas, L. (2023). Understanding the customer experience in human-computer interaction: a systematic literature review. *PeerJ Computer Science*, 9. <https://doi.org/10.7717/peerj-cs.1219>
- Rahman, S. M., Carlson, J., Gudergan, S. P., Wetzels, M., & Grewal, D. (2022). Perceived Omnichannel Customer Experience (OCX): Concept, measurement, and impact. *Journal of Retailing*, 98(4), 611–632. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2022.03.003>
- Rane, N. L., Achari, A., & Choudhary, S. P. (2023). ENHANCING CUSTOMER LOYALTY THROUGH QUALITY OF SERVICE: EFFECTIVE STRATEGIES TO IMPROVE CUSTOMER SATISFACTION, EXPERIENCE, RELATIONSHIP, AND ENGAGEMENT. *International Research Journal of Modernization in Engineering Technology and Science*. <https://doi.org/10.56726/irjmets38104>
- Ribeiro, F. V., De Oliveira, E. B., Carvalho, V. G., de Souza Almeida, A. C., & Mattos, A. C. N. T. (2023). *MARKETING DE RELACIONAMENTO: retenção e fidelização de clientes*. [https://www.atenas.edu.br/uniatenas/assets/files/magazines/1/MARKETING\\_DE\\_RELACIONAMENTO\\_\\_retencao\\_e\\_fidelizacao\\_de\\_clientes.pdf](https://www.atenas.edu.br/uniatenas/assets/files/magazines/1/MARKETING_DE_RELACIONAMENTO__retencao_e_fidelizacao_de_clientes.pdf)
- Rodrigues, D., Sousa, B., Gomes, S., Oliveira, J., & Lopes, E. (2023). Exploring Consumer Behavior and Brand Management in the Automotive Sector: Insights from a Digital and Territorial Perspective. *Administrative Sciences*, 13(2). <https://doi.org/10.3390/admsci13020036>
- Rossi, J., Bianchini, A., & Guarnieri, P. (2020). Circular economy model enhanced by intelligent assets from industry 4.0: The proposition of an innovative tool to analyze case studies. *Sustainability (Switzerland)*, 12(17). <https://doi.org/10.3390/su12177147>
- Saidin, Z. H., Afezah, W., Rahman, W. A., Noratisah, S., Nafi, M., Saad, R., Sanuri, S., & Mokhtar, M. (2022). *EXAMINING INDUSTRY-SPECIFIC AFTER-SALES SERVICE QUALITY TOWARDS THE LEVEL OF CUSTOMER LOYALTY: A CASE OF MALAYSIAN NATIONAL CARMAKERS* (Vol. 19, Issue 4).
- Şehirli, M. (2023). A New Qualitative Measurement Of Customer Expectations And Satisfaction And Cross-Brand Comparison In The Automotive After Sales Services Industry. *International Journal of Management Economics and Business*. <https://doi.org/https://doi.org/10.17130/ijmheb.1292817>

- Shaban, M., & Abdelgawad, S. (2022). Measuring the Quality of Car Dealership Services from the Point of View of Customers by Applying to the Automotive Sector in the Kingdom of Saudi Arabia. *International Journal of Research and Studies Publishing*, 4(30).
- Sumanth Guduru, V. (2023). Enhancing Customer Experience with Personalized Data Strategies in Salesforce Data Cloud. *J Mathe & Comp Appli*, 2(1), 1–5. [https://doi.org/10.47363/JMCA/2023\(2\)E112](https://doi.org/10.47363/JMCA/2023(2)E112)
- Suyoto, Y. T., & Tannady, H. (2022). IDEAL SELF-CONGRUENCE: ITS IMPACTS ON CUSTOMER LOVE AND LOYALTY TO LUXURY BRANDS IN INDONESIA. *International Journal of Professional Business Review*, 7(6). <https://doi.org/10.26668/businessreview/2022.v7i6.e769>
- Tannady, H., & Purnamaningsih. (2023). Determinant Factors Customer Satisfaction And Its Implication On Customer Loyalty: From The Perspective Of Customers Of Vespa. In *International Journal of Science*. <http://ijstm.inarah.co.id434>
- Thi Phuong Chi, D., Van Hoa, N., Van Thu, P., Anh Tuan, N., Tien Nguyen, H., & Author, C. (2024). Customer Experience Management in Retail Business: A Theoretical Debate. In *Int. j. adv. multidisc. res. stud* (Vol. 4, Issue 5). [www.multiresearchjournal.com](http://www.multiresearchjournal.com)
- Towers, A., & Towers, N. (2022). Framing the customer journey: touch point categories and decision-making process stages. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 50(3), 317–341. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-08-2020-0296>
- Uloma Stella Nwabekee, Oluwatosin Yetunde Abdul-Azeez, Edith Ebele Agu, & Tochukwu Ignatius Ijomah. (2024). Digital transformation in marketing strategies: The role of data analytics and CRM tools. *International Journal of Frontline Research in Science and Technology*, 3(2), 055–072. <https://doi.org/10.56355/ijfrst.2024.3.2.0047>
- Vatsa, V., Agarwal, B., & Gupta, R. (2023). Trends and Future Research Directions in Online Customer Experience: Insights from Bibliometric Analysis. *Gurukul Business Review*, 19(1). <https://doi.org/10.48205/gbr.v19.3>
- Verhoef, P. C. (2021). *7 Customer Experience Creation in Today's Digital World*.

Zahid, U., & Khan, J. (2020). *The Role of Electronic Customer Relationship Management (E-CRM) on Luxury Hotels Performance in UK*. 52(1), 45–53. <https://ijrp.org/paper-detail/1134>

Zha, D., Marvi, R., & Foroudi, P. (2023). Synthesizing the customer experience concept: A multimodularity approach. *Journal of Business Research*, 167. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114185>

Zha, D., Marvi, R., Foroudi, P., Dennis, C., Ueno, A., Jin, Z. , & Melewar, & T. C. (2020). An Assessment of Customer Experience Concept: Looking back to move forward. In T. C. Melewar, C. Dennis, & P. Foroudi (Eds.), *Building Corporate Identity, Image and Reputation in the Digital Era* (1st Edition). Routledge. <https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9781003080572-13>

## APÊNDICES

### Apêndice 1

#### Inquérito de Satisfação

## INQUÉRITO DE SATISFAÇÃO

*Nota:*

*Em algumas das perguntas a seguir, você será solicitado a avaliar certos aspectos de sua experiência com seu Centro Porsche. As escalas de classificação sempre começam no lado esquerdo com a classificação mais positiva e terminam com a classificação mais negativa no lado direito, por exemplo:*

*Nem todas as perguntas são obrigatórias e, se você quiser pular a pergunta, vá para a próxima pergunta ou clique no botão "Avançar". Se a pergunta for obrigatória, você verá uma notificação do sistema.*



*(Este é um exemplo - você não poderá selecionar uma resposta.)*

**Pensando em sua experiência geral de compra, como você classificaria sua satisfação com o Centro Porsche Porto?**

<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1

**Todos os aspectos do processo de compra atenderam às suas expectativas? (ou seja, disponibilidade de vendedor, processo de vendas, processo de entrega)**

- Sim, a experiência de compra superou minhas expectativas
- Sim, a experiência de compra atendeu às minhas expectativas
- Não, alguns aspectos não atenderam às minhas expectativas

## ANEXOS

### Anexo 1

#### *Kit de entrega*



Fonte: Customer Journey PIB 2024

## Anexo 2

### Caixa do Kit de entrega do modelo Taycan



Fonte: Customer Journey PIB 2024

### Anexo 3

#### *Caixas Kit de entrega*



Fonte: Elaboração própria

### Anexo 4

#### *Pisa-papéis carro*



Fonte: Elaboração própria

## Anexo 5

### *Porta-chaves Taycan*



Fonte: Elaboração própria

## Anexo 6

### *Porta-chaves Porsche*



Fonte: Site Porsche

## Anexo 7

### *Cabo Porsche - António Félix da Costa*



Fonte: Elaboração própria

## Anexo 8

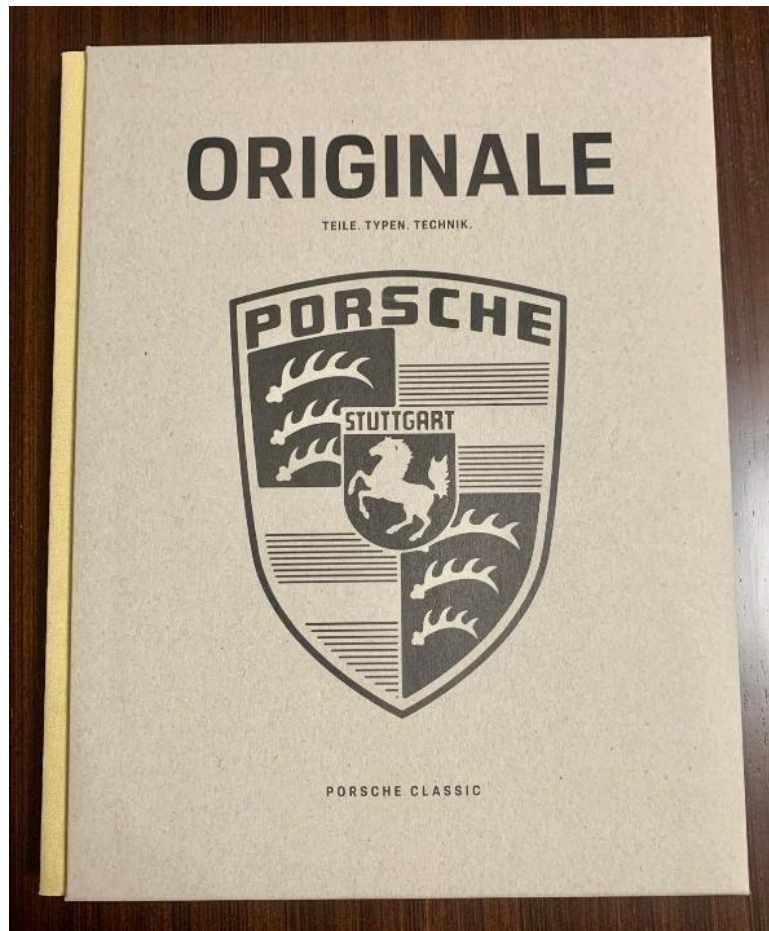
### *Cabo Porsche - Centro Porsche Porto*



Fonte: Elaboração própria

**Anexo 9**

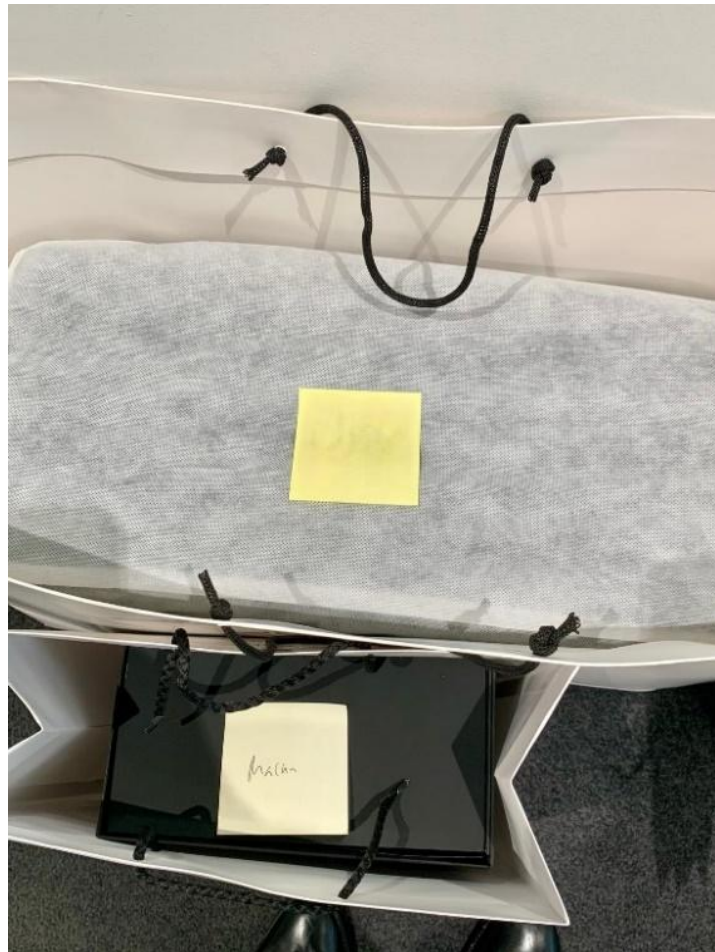
*Livro "Originale" Porsche*



Fonte: Elaboração própria

## Anexo 10

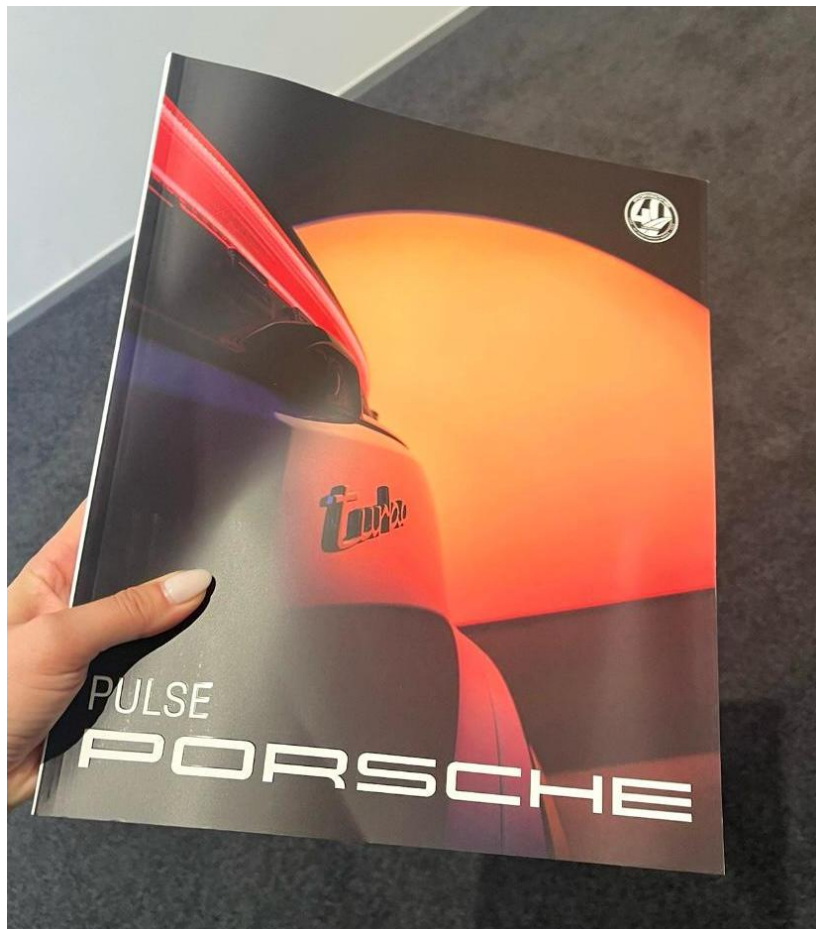
### Sacas com Kit de entrega e Mala



Fonte: Elaboração própria

**Anexo 11**

*Revista "Pulse Porsche"*



Fonte: Elaboração própria

## Anexo 12

### Manual do Modelo Macan



Fonte: Elaboração própria

**Anexo 13**  
*Poster 911*



Fonte: Site Porsche