

MODELO TEÓRICO
CAMPANHAS MEMBER-GET-MEMBER

Dissertação no âmbito da Tese de Mestrado:
Executive Master in Marketing Management

Orientador: Prof. Dr. Pedro Cordeiro Ferreira

Aluno: Edgar Manso Lopes

Agradecimentos

A realização deste trabalho contou com importantes apoios e incentivos que foram cruciais para a sua concretização.

À Instituição ISCTE, pela oportunidade que me foi dada ao ter aceite a minha inscrição no programa *Executive Master in Marketing Management*.

Aos docentes, colaboradores do Indeg e colegas de mestrado, pela transmissão de conhecimento e de material de estudo que me acompanharão nos meus próximos anos profissionais.

Ao Professor Doutor Pedro Cordeiro Ferreira, pelo seu total apoio. A disponibilidade que demonstrou ter perante todas as adversidades, as suas palavras de incentivo e o seu voto de confiança foram um contributo decisivo para o desfecho deste trabalho.

Sara. Pelo seu incondicional apoio, incentivo, paciência, amizade e amor.

Este trabalho é-lhe dedicado.

Índice

1. Sumário	5
2. Sumário Executivo	7
3. Contexto do Problema	9
4. Revisão da Literatura	11
5. Quadro Conceptual	21
6. Método (Análise de dados estatísticos)	24
7. Modelo Teórico (Enquadramento)	27
8. Modelo Teórico (Formas de Implementação)	50
9. Conclusões	58
10. Bibliografia	60
11. Anexos	65

Índice de figuras

Figura 1: Os 5 níveis de produto: <i>Theodore Levitt</i>	42
Figura 2: Modelo Teórico de campanhas <i>Member-Get-Member</i>	50

Índice de quadros

Quadro 1: Frequências absolutas e relativas das variáveis do questionário realizado (Questão 7).	36
Quadro 2: Frequências absolutas e relativas das variáveis do questionário realizado (Questão 7).	45
Quadro 3: Frequências absolutas e relativas das variáveis do questionário realizado (Questão 5).	46
Quadro 4: Frequências absolutas e relativas das variáveis do questionário realizado (Questão 6).	47
Quadro 5: Frequências absolutas e relativas das variáveis do questionário realizado (Questão 4).	49
Quadro 6: Frequências absolutas e relativas das variáveis do questionário realizado (Questão 6).	51

Sumário

A existência de um novo tipo de consumidor é incontornável. A evolução da envolvimento tecnológica, do comportamento de compra e de consumo dos consumidores exigem novas formas das marcas se destacarem das demais. Existe hoje um novo consumidor, com cada vez mais conhecimento e poder, fruto da capacidade de recolha de informação e acesso à mesma através da era digital.

As mudanças dos hábitos de consumo e de comportamento devem ser vistas pelas organizações, não como uma ameaça ao seu modelo de negócio e de gestão, mas como uma oportunidade para se reposicionarem e, proactivamente tirarem partido de novos segmentos de mercado que permitam expandir a sua base de clientes e aumentar a penetração das suas marcas.

Num mundo cada vez mais concorrencial, a Confiança é a palavra-chave, e os clientes vão responder aos estímulos das empresas com as quais sentem um laço emocional e efetivo mais forte.

Nesta era digital, as relações C2C (consumidor para consumidor) tendem a destituir a confiança e credibilidade das marcas. O consumidor passou a dar mais importância à informação que recolhe de terceiros que aquela que é veiculada pelas marcas. Deste modo, serão incompatíveis as tradicionais formas de gerir e desenhar a comunicação de uma marca. Hoje o consumidor está no seio da organização e o digital esbateu a diferença entre interno e externo à organização.

PROPOSTA 1	Esta tese irá auscultar a importância que as recomendações de terceiros têm no processo de compra em comparação com a informação que as marcas veiculam tradicionalmente através dos meios de comunicação <i>above e below the line</i> .
PROPOSTA 2	Apresentação de resultados estatísticos sobre o estudo realizado a 150 inquiridos sobre o comportamento do consumidor no processo de compra.
PROPOSTA 3	Com base nos estudos efetuados, e resultados apresentados, o autor irá apresentar um desenho de um modelo teórico para Campanhas de <i>Member Get Member</i> .

Palavras-chaves: Consumidor, Confiança, C2C.

Abstract

The existence of a new type of consumer is inescapable. The technological evolution, the buying and consumption behavior of nowadays consumers does demand from brands new means to stand out. These new consumers are empowered by the ability of collecting information easily as they can access the digital world.

The changings in consumption and behavior habits must be seen by corporations not as a threat to their business model but as an opportunity to repositioning themselves and, proactively take advantage at these new market segments, that will allow them to expand their client basis and increase the penetration of their own brands.

In an increasingly competitive world, Trust is the key-word and clients will more likely to companies' incentives with whom they feel a stronger and effective bond.

In this digital period, the relations C2C tend to deprive brands of trust and credibility. The consumer seems to prefer the information he might obtain from others instead of the information provided by the brands themselves.

Therefore, the traditional management and draw of a brand communication methods no longer consistent.

Nowadays, the consumer stands in the center of the corporation as the digital tools came to redefine his position.

PROPOSAL 1	This master's thesis will compare the value of other buyer's recommendations as opposed to the information provided by traditional means of above and below the line communication.
PROPOSAL 2	Presentation of the statistical data concerning the inquiry of the 150 individuals' over the consumer's behavior in the buying process.
PROPOSAL 3	This thesis's author will delineate a theoretical model over the Member get Member campaigns, based on studies and results demonstrated before.

Key-Words: Consumer, Trust, C2C.

Sumário Executivo

Esta tese pretende demonstrar aos seus leitores um possível modelo teórico de construção de campanhas *member-get-member*, com aplicação prática em diferentes modelos de negócio.

Este modelo apresentado assenta em inúmeros estudos efetuados por diversos autores que exploraram a mesma temática, de diferentes prismas. Deste modo, a Revisão da Literatura entronca nos pontos-chave que o autor considera imprescindíveis para o objetivo final deste estudo: a elaboração de um Modelo Teórico para Campanhas *Member-get-Member*.

Em termos estruturais, considerou-se a divisão deste documento em cinco momentos distintos, embora interligados:

Parte I: Revisão da Literatura sobre a ideia central do objetivo em estudo, WOM (*word of mouth*);

Parte II: Apresentação das principais conclusões da Revisão de Literatura;

Parte III: Leitura (apresentação e conclusão) de dados estatísticos. Serão analisados diversos indicadores com base nos cento e cinquenta inquéritos realizados para a realização deste estudo;

Parte IV: Desenho do Modelo Teórico de Campanhas *Member-get-Member*;

Parte V: Conclusões do Estudo.

O Modelo Teórico para Campanhas *Member-get-Member*, irá ter como ponto de partida a exploração do conceito WOM (*word of mouth*). O autor irá incidir na Revisão da Literatura diversos estudos que ilustram a Mudança de Paradigma do Novo Consumidor; o Declínio da Eficácia da Publicidade Tradicional face a recomendações de terceiros; o Impacto do WOM na imagem das marcas; o Impacto dos incentivos junto dos referentes e referidos e qual o Impacto do reconhecimento que as recompensas têm junto dos potenciais consumidores. Serão apresentadas igualmente as conclusões que derivaram

desta Revisão da Literatura e servirão também como princípios basilares para a criação do Modelo Teórico que o autor se propôs.

Paralelamente, será apresentado um relatório de dados estatísticos com base nas respostas de 150 inquiridos. Da análise de Informação extraída dos inquéritos, que corroboram em muitas das conclusões da Revisão da Literatura, será construído o Modelo Teórico.

Serão apresentadas conclusões sobre o Modelo criado, bem como indicadas possíveis limitações e sugestões.

Contexto do Problema

Enquadramento

O comportamento do consumidor tem vindo a alterar-se ao longo dos tempos, e com essa transformação, o próprio conceito de marketing também. Primeiramente, viveu-se a Era do produto. Na revolução industrial, as empresas tinham como objetivo vender produtos estandardizados ao maior número de pessoas possível. O mesmo produto para todos. Não havia, à época, grande preocupação em compreender os gostos e necessidades dos consumidores. *Henry Ford* tornou célebre a frase “qualquer cliente podia ter um carro pintado na cor que quisesse, desde que fosse preto”. Era assim definido o conceito de Marketing 1.0.

Com o desenvolvimento da tecnologia de informação, os consumidores tornaram-se cada vez mais informados e passaram a ser eles próprios a determinar o valor do produto para si. As empresas passaram a ter como objetivo não só o volume de vendas, mas também a satisfação e retenção dos seus clientes, entrando-se assim na era do Marketing 2.0. No entanto, as propostas de valor funcionais e emocionais apresentadas continuam a não promover a participação dos consumidores. Estes continuavam a ser considerados pelas empresas seres passivos das campanhas publicitárias.

Diversos nomes importantes para o Marketing como: *Philip Kotler*, *Hermaean Kartajaya* e *Iwan Setiwan*, propõem uma nova evolução no conceito para as estratégias de mercado. De acordo com esses especialistas, entrámos no final da primeira década do novo século, na chamada era do Marketing 3.0. Através das suas missões, visões e valores, as empresas procuram criar propostas de valor emocionais, funcionais e espirituais.

Problemática

1 - O consumidor da era atual é um indivíduo que toma como mais credível uma recomendação por parte de um terceiro que a informação que as marcas veiculam através da sua publicidade. É um consumidor que consulta *blogues*, *chats*, que escuta líderes de opinião, familiares e amigos. É um consumidor que procura informação proactivamente consoante os seus interesses. Como base neste conhecimento geral, deverão as marcas

continuar a canalizar a maior parcela dos seus orçamentos de comunicação para os meios tradicionais?

2 – Poderão os incentivos a recompensas por referências produzir um efeito negativo na imagem da marca?

3 – Desenho de um Modelo Teórico para Campanhas de *Member-get-Member*, com o objetivo de gerar um aumento na base de clientes.

Revisão da Literatura

O “passa-a-palavra” ou “boca-a-boca”, doravante designado em toda a extensão deste documento por WOM (*Word of Mouth*), é a maneira informal de transmitir ideias, comentários, opiniões ou informações sobre determinado produto ou serviço por indivíduos externos à organização (*Engel, 1969*).

Wom é a comunicação entre um comunicador não comercial e um recetor em relação a uma marca, um produto ou um serviço (*Anderson 1998; Dichter 1966; Westbrook 1987*). Pese embora ocorra através de canais *online* ou *offline*, a grande maioria (porventura mais de 90%) tem lugar nos canais *offline* (*Keller 2007; Keller e Fay 2009*).

Perante o declínio da confiança dos consumidores na publicidade tradicional, as empresas necessitam de procurar diferentes maneiras de promover os seus produtos.

O WOM é impulsionado por vários fatores como a satisfação do cliente em determinado produto ou serviço (*Wangenheim e Bayon, 2007*), a confiança e identificação com uma marca (*Alexandrov et al., 2013; Berger e Schwartz, 2011; Berger e Milkman, 2012; De Angelis et al., 2012*).

Conclusão 1: O elemento que origina o WOM é a satisfação do consumidor num determinado produto ou serviço de uma determinada marca.

Atualmente, o WOM exerce um forte impacto nas compras e na imagem da marca (*Chen e Xie, 2008; Chevalier e Mayzlin, 2006; Grace e O’Cass, 2005; Lawer e Knox, 2006; Trusov et al., 2011; Zhu e Zhang, 2010*). *Martin e Lueg* consideram que as recomendações de terceiros alteram significativamente a atitude do consumidor em relação ao produto recomendado.

Uma recomendação de marca recebida de outro consumidor traz mais valor acrescentado para o recetor dessa mensagem, considerando mesmo como mais relevante, credível, confiável e imparcial do que a informação veiculada pelas próprias marcas. As conclusões de inquérito que mais adiante será apresentado corroboram justamente esta ideia central. *Godes et al. (2005)* sugere que a diminuição dos custos associados ao contato com clientes *online*, a proliferação de opções de produtos / marcas, bem como seus atributos e o crescente ceticismo dos consumidores de fontes comerciais tradicionais impulsionam a interação social do consumidor ao consumidor, tanto on-line como off-line.

Conclusão 2: O consumidor atual considera como mais relevante, credível, confiável e imparcial uma recomendação por parte de um terceiro, que a informação veiculada pelas próprias marcas sobre os seus produtos ou serviços.

Embora o WOM aumente a possibilidade de uma compra, a atitude de um consumidor em relação à marca pode sofrer mediante o incentivo oferecido ao referente. Se o recetor se sente “obrigado” a seguir o conselho, para ajudar o recomendador a receber o incentivo (recompensa por referência), poderá trazer um reflexo negativo na relação com essa marca (Ryu e Feick, 2007). Do mesmo modo, se o incentivo ao recomendador for conhecido pelo destinatário da recomendação, esta poderá ser interpretada como uma tentativa de persuasão semelhante à de um representante de vendas da própria empresa (Tuk, 2009), podendo prejudicar a confiança do consumidor na marca recomendada (Verlegh et al., 2013).

Vários estudos recentes sobre estas campanhas de WOM recompensadas, sugeriram que as recomendações que têm incentivos são processadas de forma diferente daquelas que são espontâneas e sem qualquer recompensa associada, encontrando um efeito negativo em como o consumidor entende quem referencia, minando igualmente a confiança na marca recomendada (Verlegh, 2013).

Ainda que existam estudos que fornecem informações valiosas sobre o comportamento dos consumidores que recebem recomendações, ainda há falta de informações sobre como diferentes tipos de incentivos afetam a atitude dos recetores perante a marca. O reconhecimento de recompensas no seio dos consumidores altera a forma como o WOM é percebido, tornando-o menos eficaz (Verlegh et al., 2004, 2013, Xiao et al., 2011). O possível efeito negativo sobre a atitude do cliente em relação à marca recomendada até agora recebeu pouca atenção. Apenas um número limitado de estudos sobre referências de clientes e marketing examinaram o impacto que essas recompensas têm na partilha de informação entre consumidores, C2C (Song, 2015; Tuk et al., 2005; Verlegh et al., 2004, 2013).

O efeito central de recomendações incentivadas pelas próprias marcas, (verificada na sua plenitude nas campanhas de *member-get-member*), para o cliente que recebe a recomendação poderá ser interpretada como tendenciosa.

Quando o WOM é estimulado por um incentivo, os consumidores ajustam o valor da informação de referência recebida. A introdução do incentivo diminui a eficácia da mensagem produzida /recomendação.

O valor que os consumidores atribuem às informações que eles recebem é suscetível dependendo o quanto o consumidor percebe uma recomendação como uma tentativa de persuasão do recomendador. Vários estudos avaliaram o efeito do incentivo nas comunicações da WOM através do uso do conhecimento de persuasão do alvo. (*Tuk et al., 2005 Verlegh et al., 2004, 2013*).

O modelo de conhecimento de persuasão é amplamente utilizado na pesquisa orientada para o consumidor como modelo para explicar como os consumidores respondem a mensagens promocionais ou tentativas de persuasão (*Friestad e Wright, 1994*). O conhecimento de persuasão ajuda os consumidores a identificar, interpretar e avaliar as tentativas de persuasão feitas por um agente (*Wei et al., 2008*). Deste modo, o conhecimento da persuasão é continuamente atualizado ao experimentar tentativas de persuasão novas e desconhecidas. Com base no conhecimento da persuasão, um consumidor decidirá então como lidar com uma tentativa particular de persuasão. *Tuk et al. (2005)* sugerem que, quando os consumidores reconhecem o comportamento de um recomendador como aqueles estereotipados de um vendedor, os clientes estão a usar-se dos seus conhecimentos de persuasão para julgar se o recomendador detém motivos comerciais escondidos ou está a atuar por interesse próprio, pelo incentivo.

Verlegh et al. (2004) descobre que a perceção de um cliente sobre as segundas intenções de um recomendador diminui quando a mensagem é recebida através de laços fortes; isto é, de recomendadores com quem o recetor mantém uma relação estreita. Isso sugere que o tipo de relacionamento entre o recomendador e aqueles que recebem uma recomendação modera o efeito negativo do incentivo.

O poder motivacional das recompensas tem sido amplamente estudado no campo da psicologia (*Deci et al., 2001; Pittman et al., 1980; Pritchard et al., 1977; Ryan et al., 1983*). Com base na teoria da avaliação cognitiva (CET) (*Deci e Ryan, 1980*), as recompensas oferecidas para completar uma tarefa podem influenciar a perceção das pessoas de competência e autodeterminação. De acordo com a CET, uma recompensa pode ser vista como informação ou controle. Recompensas informativas baseiam-se em competências autodeterminadas e melhoram a motivação intrínseca. Se uma recompensa é vista como controladora, o comportamento é atribuído a uma causalidade externa ao invés de uma motivação pessoal. A distinção entre controlo e informação depende do tipo

de recompensa e do comportamento ou evento que é uma condição que deve ser cumprida para receber a recompensa (*Deci et al., 2001*).

Numa experiência realizada com alunos, uma recompensa financeira dada para realizar uma atividade reduziu a motivação intrínseca (*Deci, 1971*). Assim, as recompensas financeiras podem ser vistas mais como um mecanismo de controlo que leva as pessoas a executar uma tarefa que, de outra forma, podiam não ter realizado. O grau de inferência de que as ações de outras pessoas são influenciadas por fatores externos, em vez de sentimentos ou características da pessoa, é contígua ao nível de incentivo oferecido (*Folkes, 1988*). Com base nesse raciocínio, a comunicação incentivada pode levar à percepção de que as ações do recomendador são controladas por uma causa externa (*Song, 2015*).

Uma recomendação incentivada pela marca seria percebida como sendo apenas dada por causa do incentivo, ao invés de ser vista como um gesto altruísta impulsionado por uma motivação intrínseca, como o compromisso social (*Brown et al., 2005; de Matos e Rossi, 2008*). No entanto, recompensas monetárias e não monetárias levam a diferentes respostas dos clientes (*Tuk et al., 2009*) e podem implicar custos diferentes para a empresa (*Wirtz e Chew, 2002*).

Embora todas as recompensas, incluindo recompensas materiais, como dinheiro e recompensas simbólicas, como o reconhecimento, minimizem a motivação intrínseca (*Deci et al., 2001*), é de se esperar que o dinheiro provoque uma motivação mais extrínseca do que não monetária ou simbólica recompensas.

Paralelamente, uma recompensa não monetária pode ajudar a reduzir as respostas desfavoráveis do consumidor em relação a uma campanha de Marketing orientada para o WOM (*Verlegh et al., 2013*); Um privilégio especial pode ser percebido pelo recetor de uma recomendação incentivada como sendo mais apropriado e congruente com uma motivação intrínseca do recomendador. Isso levaria a uma avaliação mais favorável pela pessoa que recebeu a recomendação, e também a uma impressão mais favorável da marca, bem como a um maior grau de conformidade.

Verlegh et al. (2013) comparou o efeito de uma recomendação sobre a avaliação de um produto. Foram apresentadas dois tipos de recompensa: um voucher de compras vs uma doação para uma instituição de caridade pelo mesmo valor do voucher. O voucher de compras foi percebido pelos clientes como sendo o principal motor de uma referência e o referente foi visto como tendo um nível mais alto de segundas intenções do que na situação sem recompensa. *Jim e Huang (2014)*, numa experiência semelhante,

descobriram que, especialmente para marcas com menos notoriedade, recompensas não monetárias levam a uma maior probabilidade de referência do que uma recompensa monetária devido aos custos sociais percebidos que são causados por recompensas monetárias.

A ideia central do estudo atual é o efeito positivo e negativo que as recompensas têm na imagem da marca. Há três razões pelas quais a própria marca é afetada negativamente pela recompensa. Primeiro, o incentivo das referências provavelmente aumentará a percepção de segundas intenções do referente (*Tuk et al., 2009; Verlegh et al., 2013*), e a marca é a fonte final ou instigador que traz as segundas intenções na Referente. Os referentes podem ser pessoas sinceras e confiáveis, mas a recompensa pode influenciá-las de forma a resultar na recomendação de uma marca da qual não estão totalmente convencidas.

Em segundo lugar, as referências incentivadas pelas marcas podem ser percebidas como de falta de qualidade ou sofisticação, pois a marca, aparentemente, considera necessário reforçar ou induzir o WOM através do incentivo. O cliente potencial poderia inferir que, se uma marca usa recompensas para estimular o WOM, pode não ser tão bom quanto uma marca que produz WOM sem recompensas.

Finalmente, as recompensas podem ser percebidas como uma violação da norma no relacionamento social em que a recomendação é trocada. O WOM é mais comum e eficaz dentro de uma rede social, entre pessoas que já se conhecem (*Verlegh et al., 2013*). Os benefícios comerciais induzidos pela campanha WOM poderiam criar incómodos e interferir em encontros sociais familiares. Em muitas relações sociais, a tentativa de alcançar recompensas por algo que normalmente é dado de graça, pode ser percebido como impróprio. Uma violação das regras sociais pode danificar um relacionamento, e como a marca recompensadora é a fonte final da violação da norma, isso resultaria em uma impressão negativa da marca.

O tipo de recompensa também é suscetível de influenciar o efeito do incentivo. Espera-se que uma recompensa monetária exacerbe os efeitos negativos descritos; essas recompensas são suscetíveis de serem percebidas como potenciadoras de segundas intenções, o que resulta numa violação da norma dentro de uma relação social. Os prêmios em dinheiro são instantaneamente reconhecíveis como um incentivo para qualquer um porque são preferenciais e, portanto, muitas vezes considerados mais eficazes do que um prêmio não monetário (*Hammermann e Mohnen, 2014*).

No entanto, dar dinheiro para expressar a gratidão é muitas vezes desaprovado na maioria das relações sociais, enquanto os presentes não monetários são comumente aceitáveis na ocasião certa. Por este motivo que muitas empresas oferecem recompensas não monetárias para significar mera gratidão e facilitar a impressão de motivações inadequadas e tendenciosas.

Conclusão 3: A incentivação das referências poderá ter um efeito negativo na atitude do cliente referido em relação à marca.

Conclusão 4. O efeito negativo que o incentivo das referências tem sobre as atitudes em relação a uma marca é mais pronunciado se a recompensa for monetária do que se a recompensa não for monetária.

Pesquisas anteriores indicam que o poder de influência da WOM depende das características da rede social do referente, como força de desempate e o tipo de relação com aquele que recebe a recomendação (*Bansal e Voyer, 2000; Brown e Reingen, 1987; Duhan et al., 1997; Frenzen e Davis, 1990; Verlegh et al., 2004*). *Browne e Reingen (1987)* observaram que os indivíduos são muito mais suscetíveis a informações recebidas daqueles com quem eles têm uma relação social próxima (laços fortes) e muitas vezes se referem a esses laços fortes como uma importante fonte de informação. Embora os efeitos da WOM tenham sido estudados para todos os tipos de relações sociais (*Tuk et al., 2009*), o papel das relações hierárquicas e de parentesco tem recebido, até o momento, pouca atenção à pesquisa. Isto é, apesar de serem muito comuns e influentes, especialmente nos países asiáticos, que são marcados pela distância de alta potência (*Hofstede, 2001*) e estruturas familiares maiores. Para ambos os tipos de relacionamento, uma resposta de atitude de marca mais positiva em WOM pode ser esperada. A autoridade geralmente aparece em contextos educacionais e consultivos, como professores e médicos que são considerados como de alto *status* e líderes de opinião. As recomendações recebidas das pessoas de maior *status* possuem mais credibilidade e são, portanto, mais efetivas (*Hamilton, 1978*). A autoridade também exige obediência e, portanto, o comportamento de um subordinado é voltado para ganhar confiança e benefícios sociais ou econômicos do superior (*Drory e Zaidman, 2007*). As pessoas de um nível social mais baixo, com menor escolaridade, em situações mais precárias, indicam níveis de obediência e respeito no cumprimento de uma recomendação de compra. Além disso, nas culturas influenciadas

pelo Leste Asiático, a obediência é considerada uma virtude e espera incutir emoções positivas no subordinado (Whitley, 1991; Tan e Chee, 2005).

Uma atitude de marca positiva do referido também é mais provável que ocorra quando o alvo tem um relacionamento mais próximo, como é o caso entre os membros da família. As recomendações recebidas dos membros da família são mais confiáveis do que qualquer forma de comunicação de marketing devido à relação estreita e à dependência do parentesco (Nielsen, 2012). Além disso, de acordo com Fiske (1992), uma relação comunitária é orientada pela conformidade em situações em que o comportamento individual é uma forma de expressão coletiva; os membros da família são mais propensos a serem aceites se estiverem de acordo com as atitudes coletivas.

Existem razões adicionais para a conformidade, como a compatibilidade técnica entre os membros da família que interagem de perto, o que pode influenciar positivamente a atitude perante a marca.

Conclusão 5: Um *status* hierárquico superior do referente ao referido tem um efeito mais positivo sobre a atitude do referido em relação à marca, em oposição às comunicações WOM entre partes desconhecidas;

Conclusão 6: Um relacionamento de parentesco entre o referente e o referido tem um efeito mais positivo na atitude deste último em relação à marca, em oposição às comunicações da WOM entre partes desconhecidas.

Pode-se argumentar que, em contraste, as recompensas de recomendação são recebidas negativamente se forem identificadas como uma violação da norma nas relações sociais. As normas determinam a diversidade de comportamentos considerados como sendo socialmente apropriados e inadequados em qualquer situação (Levine *et al.*, 2000), e as pessoas geralmente se sentem desconfiadas e descontentes quando essas normas relacionais são violadas (Johar, 2005). A incentivação dentro de um relacionamento próximo pode entrar em conflito com essas normas de relacionamento. O nível de violação da norma pela interferência comercial depende do tipo de relação social.

Um efeito de interação entre o tipo de relacionamento e incentivação é proposto. Em particular, sugere-se que recompensas sejam especialmente percebidas como uma violação de norma num relacionamento baseado em autoridade. Aqueles que têm autoridade “devem” oferecer conselhos como parte do seu papel social e ética

profissional, detendo uma responsabilidade social para atuar como modelos. Espera-se que eles utilizem seus conhecimentos para o benefício de outros. No caso de exercerem essa autoridade para o próprio ganho pessoal numa situação, em que uma “autoridade” deve oferecer conselhos autênticos, será percebida como exploradora e manipuladora. Devido a este elemento manipulador adicional, o incentivo é entendido como “mais negativo” num relacionamento autoritário do que numa relação entre partes não conhecidas.

Conclusão 7: Nas sociedades mais desenvolvidas, uma referência incentivada, transmitida por um referente com *status* autoritário, aumenta o efeito negativo do incentivo no referido em relação à marca.

Em contraste, a norma num relacionamento de parentesco é uma disposição mútua para ajudar parentes, mesmo em situações comerciais. Nos relacionamentos de parentesco, espera-se que os membros prestem atenção às necessidades do outro, e os recursos são desinteressadamente compartilhados sem restituição. Assim, as pessoas são mais tolerantes aos desequilíbrios entre os membros do grupo (Fiske, 1992). O marketing multinível explora em parte a predisposição entre os parentes para fazer dinheiro, especialmente na Ásia, onde as atividades comerciais e as relações de parentesco são tradicionalmente particularmente harmoniosas (Merrilees e Miller, 1999). Como resultado, existe a vontade de comprar um produto ou se inscrever em um serviço se isso permitir ser uma boa oportunidade para demonstrar empenho e apoiar a coesão familiar de acordo com a norma social. Deste modo, por causa da afirmação da norma social, uma relação de parentesco deve diminuir os efeitos negativos do incentivo.

Com base na argumentação acima, uma construção de marketing que se pode esperar para influenciar o efeito do incentivo na comunicação WOM é o conhecimento de persuasão da pessoa que recebe uma recomendação incentivada. A capacidade de identificar as táticas psicológicas de um vendedor é chamada de conhecimento de persuasão (Friestad e Wright, 1994). O conhecimento da persuasão pode ajudar a identificar segundas intenções e, portanto, indicar a extensão em que uma pessoa que recebe uma recomendação WOM suspeita que uma tentativa de persuasão esteja em progresso. O efeito negativo de uma recomendação recompensada é amplificado pelo conhecimento de persuasão. Alguém que tenha um alto nível de conhecimento de persuasão seria propenso a interpretar uma recomendação, para a qual o recomendador recebe uma

recompensa, como uma tentativa de persuasão. Em contrapartida, baixos níveis de conhecimento de persuasão teriam alguém menos suspeito sobre recomendações recompensadas.

Conclusão 8: O efeito negativo que o incentivo das referências tem sobre as atitudes em relação à marca é moderado pelo conhecimento da persuasão, de modo que os níveis mais altos de conhecimento de persuasão pioram o efeito negativo do incentivo, enquanto baixos níveis de conhecimento de persuasão diminuem o efeito.

Um efeito positivo da autoridade também pode surgir com base na percepção de alta credibilidade ou experiência da autoridade. A experiência da fonte foi identificada em muitos estudos como um importante motor de comunicação efetiva (*Biswas et al.*, 2006; *Friedman*, 1979, *Wang*, 2005; *Wiener et al.*, 1990). A experiência da fonte é a percepção de que a fonte de informação é alguém que tem integridade, e é conhecedor sobre as questões em que a informação é baseada (*Pamela e Lynn*, 1990). A experiência da fonte ajuda a tornar uma mensagem mais credível e mais provável de ser verdadeira. Uma recomendação recebida de alguém com altos níveis de integridade e conhecimento é mais provável de ser acreditada e, portanto, seguida. A credibilidade da fonte deve aumentar a atitude positiva do recetor da recomendação em relação à marca (*Wu e Wang*, 2011).

Conclusão 9: A experiência percebida do referente tem um efeito positivo na atitude do referido em relação à marca.

Para além do exposto, a experiência da fonte é sugerida para moderar o efeito negativo do incentivo. A experiência de origem já foi encontrada para interagir com o formato da mensagem (*Artz e Tybout*, 1999). Aqui, a experiência da fonte deve diminuir o suspeito do destinatário da recomendação quanto às segundas intenções do recomendador. Isso ocorre porque uma pessoa pode esperar que um recomendador com altos níveis de credibilidade da fonte seja menos inclinado a negociar uma perda potencial de reputação por uma recompensa. Fornecer recomendações tendenciosas para outros por uma causa de recompensas prejudicaria sua reputação e sua credibilidade de origem. Os recomendadores com baixos níveis de credibilidade de origem têm menos que perder de fornecer recomendações tendenciosas.

Conclusão 10: O efeito negativo que o incentivo das referências tem na atitude em relação à marca é moderado pela experiência da fonte, reconhecimento da credibilidade do recomendador; quanto maior a experiência, menor o efeito negativo sobre a atitude do referido cliente em relação à marca.

Quadro Conceptual

O autor identificou 10 conclusões ao longo da sua Revisão Literária que servirão de mote para a criação do seu Modelo Teórico de Campanhas *Member-get-Member*. As respostas dos inquiridos, robustecem e corroboram algumas destas conclusões.

Conclusão 1: O elemento que origina o WOM é a satisfação do consumidor num determinado produto ou serviço de uma determinada marca.

Ano: 2007

Autor: *Wangenheim e Bayon*

Citação: *"O WOM é iniciado pela satisfação do cliente"*.

Conclusão 2: O consumidor atual considera como mais relevante, credível, confiável e imparcial uma recomendação por parte de um terceiro, que a informação veiculada pelas próprias marcas sobre os seus produtos ou serviços.

Ano: 2011

Autor: *Dobele e Lindgreen*

Citação: *"Uma recomendação de marca recebida de outro consumidor normalmente carrega alto valor informativo para o receptor, como geralmente é percebido como mais relevante, credível, confiável e imparcial do que a informação gerada pela empresa."*

Conclusão 3: A incentivação das referências tem um efeito negativo na atitude do cliente referido em relação à marca;

Ano: 2013

Autor: *Verlegh*

Citação: *"Se o incentivo para o recomendador for conhecido do destinatário da recomendação (...) isso poderá prejudicar a confiança do consumidor na marca recomendada."*

Conclusão 4. O efeito negativo que o incentivo das referências tem sobre as atitudes em relação a uma marca é mais pronunciado se a recompensa for monetária e não se a recompensa não for monetária.

Ano: 1988

Autor: *Folkes*

Citação: "*As recompensas financeiras são vistas mais como um mecanismo de controlo que levam as pessoas a realizar uma tarefa (...).*".

Conclusão 5: um *status* hierárquico superior do referente ao referido tem um efeito mais positivo sobre a atitude do referido em relação à marca, em oposição às comunicações WOM entre partes desconhecidas;

Ano: 1978

Autor: *Hamilton*

Citação: " *As recomendações recebidas das pessoas de maior status possuem mais credibilidade e são, portanto, mais eficientes.* ".

Conclusão 6: um relacionamento de parentesco entre o referente e o referido tem um efeito mais positivo na atitude deste último em relação à marca, em oposição às comunicações da WOM entre partes desconhecidas.

Ano: 2012

Autor: *Nielsen*

Citação: "*As recomendações recebidas dos membros da família são mais confiáveis do que qualquer forma de comunicação de marketing devido à relação estreita e à dependência de parentesco.* ".

Conclusão 7: nas sociedades mais desenvolvidas, uma referência incentivada, transmitida por um referente com *status* autoritário, aumenta o efeito negativo do incentivo no referido em relação à marca.

Ano: 2015

Autor: *Rian Beise-Zee*

Citação: "*O conhecimento da persuasão pode ajudar a identificar segundas intenções.*".

Conclusão 8: O efeito negativo que o incentivo das referências tem sobre as atitudes em relação à marca é moderado pelo conhecimento da persuasão, de modo que os níveis mais altos de conhecimento de persuasão aumentam o efeito negativo do incentivo, enquanto baixos níveis de conhecimento de persuasão diminuem o efeito.

Ano: 1994

Autor: *Friestad e Wright*

Citação: *"O efeito negativo de uma recomendação recompensada é amplificado pelo conhecimento da persuasão."*

Conclusão 9: A experiência percebida do referente tem um efeito positivo na atitude do referido em relação à marca.

Ano: 2011

Autor: *Wu e Wang*

Citação: *"A credibilidade da fonte aumenta a atitude positiva do destinatário da recomendação em relação à marca."*

Conclusão 10: O efeito negativo que o incentivo das referências tem na atitude em relação à marca é moderado pela experiência da fonte, reconhecimento da credibilidade do recomendador; Quanto maior a experiência, menor o efeito negativo sobre a atitude do referido cliente em relação à marca.

Ano: 1999

Autor: *Artz e Tybout*

Citação: *"Um recomendador com altos níveis de credibilidade estará menos inclinado a trocar uma perda potencial de reputação em troca de uma recompensa."*

Método

TABELA 1: Frequências absolutas e relativas das variáveis do questionário

Variáveis	Categorias	N	%
Sexo	Feminino	88	58,7
	Masculino	62	41,3
	Total	150	100,0
Q1. Considera relevante, antes de adquirir um produto ou serviço de uma determinada empresa, escutar ou ler algum tipo de recomendação por parte de terceiros; ou considera mais importante a informação que essa entidade comunica sobre si própria?	Procuo saber opiniões de terceiros	127	84,7
	Confio na informação e publicidade das marcas	23	15,3
	Total	150	100,0
Q2. Dá mais importância à publicidade veiculada pelas marcas e empresas ou a recomendações diretas de amigos, familiares desconhecidos, bloggers ou líderes de opinião?	Publicidade das marcas	35	23,3
	Recomendações de terceiros	115	76,7
	Total	150	100,0
Q3. Antes de avançar para a compra de um produto ou serviço, procura obter informação sobre o mesmo através de chats, fóruns, blogs, contacto direto com amigos, familiares ou terceiros?	Verifico a publicidade das próprias marcas e se for ao encontro daquilo que procuro, não consulto terceiros	37	24,7
	Procuo verificar a experiências de terceiros antes de avançar para a compra	113	75,3
	Total	150	100,0
Q4. Já recomendou algum produto ou serviço a alguém?	Sim	144	96,0
	Não	6	4,0
	Total	150	100,0
Q5. Caso seja habitual recomendar determinados produtos ou serviços, gostaria de ser reconhecido e recompensado por essa Marca?	Sim	109	72,7
	Não	41	27,3
	Total	150	100,0
Q6. Se fosse recompensado por uma determinada marca, preferia receber que tipo de recompensa?	Benefício direto: em produtos e serviços da marca, descontos, cupões, acessos privilegiados, etc.	107	71,3
	Brindes: oferta de viagens, fins de semana, experiências, telemóves, tablets, televisores, etc.	43	28,7
	Total	150	100,0
Q7. Se recebesse uma recomendação para um produto ou serviço, por parte de alguém que estivesse a ser recompensado por uma marca, que tipo de impacto teria na sua decisão de compra?	Não teria qualquer impacto. Avançaria ou não para a compra sem que esse dado fosse relevante	82	54,7
	Teria impacto. Tentaria avaliar o verdadeiro benefício do produto ou serviço em outras fontes que não o recomendador	68	45,3
	Total	150	100,0

Fonte: Elaboração Própria

Correlações entre Questões

Com o objetivo de avaliar qual o grau de associação entre algumas variáveis, efetuou-se uma matriz de correlações com base no coeficiente de *Spearman*.

A análise dos dados (tabela 2) revelou uma associação forte, positivas e estatisticamente significativas entre a questão 2 e a questão 3 ($\rho(150) = ,818; p = ,000$). O mesmo acontecendo com a associação entre as questões 4 e 6, e entre as questões 4 e 5, respetivamente, ($\rho(150) = ,322; p = ,000$) e ($\rho(150) = ,333; p = ,000$), ou seja, as variáveis evoluem no mesmo sentido.

Relativamente à associação entre as questões 3 e 7 e as questões 2 e 4, esta evidenciou ser igualmente forte mas negativa, respetivamente ($\rho(150) = -,628; p = ,000$) e ($\rho(150) = -,370; p = ,000$), ou seja, as variáveis evoluem em sentidos opostos.

TABELA 2 – Correlação entre as várias questões

Questões	Coef. Correlação de Spearman	Valor-p
Q2 vs Q3	,818**	,000
Q4 vs Q6	,322**	,000
Q3 vs Q7	-,628**	,000
Q4 vs Q5	,333**	,000
Q2 vs Q4	-,370**	,000

** A correlação é significativa ao nível de .01 (bilateral)

Fonte: Elaboração Própria

TABELA 3 – Caracterização da amostra, face às questões 2 e 3

	Questão 2					
	Publicidade das marcas		Recomendações de terceiros		Total	
	N	%	N	%	N	%
Questão 3						
Verifico a publicidade das próprias marcas e se for ao encontro daquilo que procuro, não consulto terceiros	31	88,6	6	5,2	37	24,7
Procuo verificar a experiências de terceiros antes de avançar para a compra	4	11,4	109	94,8	113	75,3
Total	35	100,0	115	100,0	150	100,0

Fonte: Elaboração Própria

Nas tabelas 3 a 7, podemos observar a proporção de inquiridos no cruzamento de duas questões.

Por exemplo, na tabela 3 verificamos que 109 inquiridos (94,8%) que na questão 2 responderam “Recomendações de Terceiros”, “Procuram verificar a experiências de terceiros antes de avançar para a compra” da questão 3.

TABELA 4 – Caracterização da amostra, face às questões 4 e 6

	Questão 4					
	Sim		Não		Total	
	N	%	N	%	N	%
Questão 6						
Benefício direto: em produtos e serviços da marca, descontos, cupões, acessos privilegiados, etc.	107	74,3	0	0,0	107	71,3
Brindes: oferta de viagens, fins de semana, experiências, telemóves, tablets, televisores, etc.	37	25,7	6	100,0	43	28,7
Total	144	100,0	6	100,0	150	100,0

Fonte: Elaboração Própria

TABELA 5 – Caracterização da amostra, face às questões 3 e 7

	Questão 3					
	Verifico a publicidade das próprias marcas e se for ao encontro daquilo que procuro, não consulto terceiros		Procuro verificar a experiências de terceiros antes de avançar para a compra		Total	
	N	%	N	%	N	%
Questão 7						
Não teria qualquer impacto. Avançaria ou não para a compra sem que esse dado fosse relevante	0	0,0	82	72,6	82	54,7
Teria impacto. Tentaria avaliar o verdadeiro benefício do produto ou serviço em outras fontes que não o recomendador	37	100,0	31	27,4	68	45,3
Total	37	100,0	113	100,0	150	100,0

Fonte: Elaboração Própria

Modelo Teórico de campanhas *Member-get-Member*

A história do Marketing sugere que, no decorrer dos últimos anos, ocorreu uma mudança de paradigma. No passado, as empresas visavam a liderança de mercado pela eficácia da produção e corte dos custos operacionais de cada unidade produzida, resultando na venda de produtos e serviços a um preço cada vez mais baixo. O passar dos anos demonstrou que esta estratégia por si só já não seria sustentável, sendo facilmente reproduzida e replicada pelo mercado concorrente, sendo a diferenciação a palavra de ordem dos tempos atuais. Atualmente, as empresas descentram-se da estratégia alicerçada apenas na venda e transitam para uma lógica de abordagem mais relacional (*Bull e Adam, 2011; Frow e Payne, 2009; Gummesson, 1999; Morgan e Hunt, 1994*). De facto, o novo paradigma do Marketing Relacional sugere que um determinado negócio deva ser definido pelos seus clientes através de uma relação contínua e bilateral (*Vargo, 2009; Payne e Frow, 2005; Webster, 1992*).

“Quer o negócio se foque na inovação, eficácia operacional e baixo custo ou na proximidade com o cliente, a obrigação passa por ter e manter clientes, caso contrário não é uma empresa – é um hobby” (*Treacy e Wiersema, 1995*).

O ideal de criar uma relação com os clientes baseada em qualidade, diálogo, inovação e aprendizagem é visto como uma estratégia mais sustentável e pode ainda apresentar-se como dificilmente imitável pela concorrência – essencialmente, será uma estratégia que pode traduzir-se em vantagem competitiva a longo-prazo (*Payne e Frow, 2006; Grönross, 1996*).

A discussão centra-se agora em CRM (*Customer Relationship Management*) e em abordagens de fidelização. Esta transição no marketing enfatiza o compromisso e envolvimento a longo-prazo dos clientes, permitindo que a empresa possa perceber as necessidades individuais desses mesmos clientes (*Peppers e Roger, 2010*). Desta forma, a empresa adquirirá conhecimento para personalizar os seus produtos e adequá-los às ditas necessidades e assim criar uma estratégia de marketing diferenciada. Estes Insight

significam alcançar a profundidade do consumidor integrando-a na ação para atingir o sucesso (*Future Cast Lab* – Capítulo *MOVING FROM INFORMATION TO INSIGHT*).

Os 4 P's de *Kotler* continuam como importantes e tácitas ferramentas para atrair e reter clientes, a pesquisa em CRM realça a necessidade de incluir outras variáveis de forma a melhor apreender os mecanismos por detrás do estabelecimento da relação comprador-vendedor.

Nas últimas décadas, o CRM tem provado ser uma ferramenta decisiva para aumentar a rentabilidade das empresas permitindo-lhes identificar os seus melhores clientes e satisfazer as suas necessidades, garantido a fidelização aos seus serviços (*Thomas e Sullivan, 2005*). Certamente que a procura de relações a longo-prazo com os clientes, ao invés de abordagens orientadas somente para as transações, é mais rentável para as empresas (*Jayachandran, 2005; Morgan e Hunt, 1994*), conforme muitas vezes sugerido, “é de duas para vinte vezes mais caro obter um novo cliente do que manter um já existente” (*Goodman, 2000*). A maioria dos investigadores defende esta teoria, incluindo *Reichheld e Teal (1996)*, que sugeriram que conquistar novos clientes é muito mais dispendioso do que mantê-los. Outros sugeriram igualmente que o sucesso a longo-prazo é adstrito à retenção de clientes por oposição à aquisição de novos clientes e denotam que construir e cimentar relações de longa-duração com clientes já existentes é mais rentável do que recrutá-los continuamente para repor os que se perdem (*Frow e Payne, 2009; Hollensen, 2003; Grönroos, 1994*).

Contudo, construir relações com os clientes é muito complexo e colocar o foco somente no cliente também não é o adequado. Hoje em dia, as empresas enfrentam um panorama radicalmente diferente: a liberalização dos mercados requer das empresas mais consciência sobre o modo como negociam num mundo cada vez mais globalizado e num ambiente competitivo intenso – eticamente, social e culturalmente; os avanços tecnológicos alavancaram a informação ao cliente e criaram uma procura por maior interação entre a empresa e os seus clientes quer através de blogs, fóruns e redes sociais; as crescentes tendências em economias avançadas que encaminham para a prestação de serviços específicos, nichos específicos e informação específica; a crescente fragmentação dos mercados de consumo; a mudança constante do *life-style* e padrão dos

clientes; os clientes mais sofisticados e exigentes; e a procura por padrões de qualidade cada vez maiores (*Ernst*, 2011; *Peppers e Rogers*, 2010; *Wilson*, 2002). Este panorama pede uma abordagem mais individualizada e interativa do CRM do que no passado. Como resultado, a aplicabilidade do CRM tem sido amplamente guiada pela tecnologia e pelas novas abordagens à customização (*Nguyen e Simkin*, 2011).

Uma campanha *Member-get-Member* traduz-se, de forma simplista, numa estratégia onde os clientes atuais de uma determinada empresa indicam, recomendam, sugerem produtos ou serviços a potenciais novos clientes. Em contrapartida, esta recomendação visará uma bonificação.

De acordo com uma pesquisa da *McKinsey*, um consumidor tem 50 vezes mais hipóteses de adquirir determinado produto ou serviço se estes forem recomendados por amigos próximos ou familiares. Podemos assumir que as campanhas de *Member-get-Member* servem para incentivar esse comportamento natural nos seres humanos. No estudo realizado pelo autor desta tese, é possível aferirmos este comportamento humano de recomendação como “natural” quando se verifica que mais de 96% dos inquiridos já recomendaram produtos ou serviços a terceiros.

O autor apresenta o exemplo porventura com maior notoriedade, de uma estratégia de *Member-get-Member* que de forma sublime, visa incentivar esta ação; e um segundo exemplo de uma campanha recente de uma entidade financeira sediada em Portugal.

1) Uber. Empresa americana prestadora de serviços eletrônicos na área do transporte privado urbano, rivalizando com o serviço tradicional de táxis um pouco por todo o mundo. Através da aplicação (doravante designada por *App*) da Uber o utilizador é apresentado de duas formas: o utilizador recebe um código que incorpora um desconto na viagem que oferece aos seus amigos, tornando-o um benefício para terceiros; e paralelamente, é oferecido um desconto para o próprio utilizador que indicou novos utilizadores.

2) Millennium BCP. Empresa portuguesa, considerada o maior banco privado português. Dirigida ao segmento jovem, a campanha assenta na ideia central de que por detrás de

cada cliente, estão inúmeros potenciais. A campanha datada de 01.2017, desafiava os clientes do banco a convidarem novos clientes para abrir conta no Millennium BCP, sendo que o referente e o referido receberiam uma oferta monetária em cartão.

Hoje, mais do que nunca, os mercados são conversações, como referenciado em *The Cluetrain Manifesto* (Levine, Locke, Searls, Weinberger, & Mckee, 2009). Os profissionais de marketing terão de escutar em detrimento de debitar informação (Berthon, Pitt, Plangger, & Shapiro, 2012).

Estamos perante uma realidade incontornável: estamos submersos num mundo conectado em que as novas plataformas digitais possibilitam uma interação entre clientes sem paralelo. Com o crescimento da internet e as adesões às redes sociais que se processam a uma velocidade vertiginosa as marcas não podem deixar de dar importância acrescida a este fenómeno. As marcas não podem fugir desta interação mesmo que não controlem o que sobre elas é dito.

Estas campanhas de *Member-get-Member*, promovidas através de WOM (nos tempos digitais a comunicação “boca-a-boca” poderá ser designada também como “mouse-a-mouse” ou “tela-a-tela”), representam para os profissionais de Marketing um dilema interessante: simplesmente, apesar de cada vez mais experiência e estudos nesse sentido, apesar de existirem formas de previsão, a realidade é que de facto esta comunicação entre clientes está fora do seu controle. Não é possível prever, com exatidão, como se processará a comunicação entre clientes após o lançamento de uma campanha de *Member-get-Member*, nem existem formas de controle ou mensuração dessas conversações. De uma forma simplista, para as marcas, não é fácil preverem como reagirão os seus clientes após o incentivarem um sistema de recompensas.

Com o aparecimento da Internet a maior parte do WOM passou a acontecer no espaço cibernético onde não é obrigatória a presença física do homem. Esta troca de informações e recomendações também passa a ser a realizada através dos mais variados dispositivos eletrónicos: smartphone e computadores, maioritariamente. Mais do que uma ameaça, deverá ser visto este fenómeno como uma oportunidade: este WOM online conecta cada

vez mais potenciais clientes, custando cada vez menos às empresas chegar a mais potenciais clientes.

Estamos na era da participação e do marketing colaborativo, em que se discute a quem pertencerão realmente as marcas:

Em 1985, a Coca-Cola lançou uma bebida que visava superar as vendas da própria bebida original, a *New Coke*. Após testes com cerca de 200 mil americanos, o desempenho inicial das vendas foi até acima do expectável. Contudo, o que os consumidores não esperavam é que a Coca-Cola original fosse retirada do mercado e substituída por esta nova bebida da Marca. A revolta iniciada pelos consumidores (protestos, manifestações e cartas multiplicavam-se na sede da empresa), originou que *Don Keough*, presidente da companhia na época, fizesse uma declaração afirmando que “(...) nem dinheiro e nem pesquisas puderam medir os laços emocionais e a paixão que os consumidores tinham com a Coca-Cola original.” Três meses após o seu lançamento, a multinacional voltou atrás e relançou o produto original batizado de *Coca-Cola Classic*.

Em 2010, a empresa GAP decidiu alterar o seu logótipo original. O resultado teve efeitos desastrosos pois os fiéis da marca não aprovaram as mudanças. A empresa necessitou de voltar atrás com a sua intenção mantendo o seu logótipo original. Em ambos os casos, os clientes/consumidores estavam apenas a proteger a “sua marca”.

E quer o façam presencialmente ou nas múltiplas plataformas digitais, o WOM (*word-of-mouth*) é a maneira informal de transmitir ideias, comentários, opiniões ou informações sobre determinado produto ou serviço por indivíduos externos à organização (*Engel*, 1969). Um estudo recente da *Mckinsey* refere que o WOM é o fator mais importante e predominante nos três passos cruciais no processo de decisão de compra (consideração inicial, avaliação e a compra propriamente dita), batendo inclusive anúncios e publicidade das marcas, especialmente em mercados desenvolvidos (*Bughin*, 2010). Nesse estudo, ficara ilustrado que nos mercados desenvolvidos, quase metade dos telemóveis comprados, são por influência direta do WOM.

Paralelamente, e coincidindo com as teorias defendidas anteriormente por diversos teóricos, no estudo realizado pelo autor desta tese, a análise dos dados estatísticos também ilustra este novo paradigma de consumidor: aproximadamente 85% dos inquiridos, antes de efetivar a compra de um produto ou serviço procuram saber opiniões sobre os mesmos em detrimento de confiar apenas na informação e publicidade veiculada pelas marcas; 76,7% dos inquiridos responderam também que dão mais importância a recomendações diretas de amigos, familiares e plataformas digitais/chats do que à publicidade das marcas; apenas 24,7% dos inquiridos consideraram que se a publicidade das marcas fosse ao encontro daquilo que procuram, não consultariam terceiros.

Resultados da *Nielsen* de 2012, no seu estudo “*Global consumers trust in earned advertising grows*”, indicou que 92% dos consumidores acreditam mais na propaganda WOM, “boca-a-boca” e recomendação de amigos e familiares, do que na publicidade das marcas. Este indicador teve um aumento de 18 pontos percentuais desde o ano de 2007. A eficácia deste marketing direto para a imagem das marcas é de tamanha importância que entidades como a *Microsoft* (*McMains*, 2010) e a *Ford* (*Tegler*, 2009) fazem intenção de facilitar e criar o WOM positivo (*Buttle*, 1998). Incentivam e ajudam os seus clientes a falar uns com os outros sobre os seus produtos e serviços, colocando-os definitivamente no seio das organizações. Os clientes passam a ser consumidores e produtores da empresa: *Prosumers*.

Programas de WOM incentivados podem ser eficazes para estimular referências de produtos e gerar novos clientes. *Alvin Toffler* no seu livro “*The Third Wave*” (1980) introduz a ideia de “*prosumers*”, que resulta da contração entre Consumidor e Produtor. *Toffler* articula que os consumidores, nas primeiras sociedades, foram numa primeira instância produtores, produzindo para si próprios, visando satisfazer as suas próprias necessidades. *Alvin Toffler* refere-se a isso como a ascensão do conceito Prosumer, as pessoas que produzem os seus próprios produtos ou serviços. Da ideia inicial de *Toffler*, nasce o significado de Prosumer dos nossos tempos, caracterizado por uma díade de consumidor-empresa, em que os consumidores adaptam, modificam, transformam, criam ou anulam produtos e serviços das empresas. Apesar da importância do “*Prosumer*” no seio da empresa, existem ainda poucos estudos que examinaram a sua motivação para fazê-lo. Não está ainda aprofundado se os “*prosumers*” são motivados a participar no

desenvolvimento de produtos ou serviços das empresas para demonstrar os seus níveis de conhecimento ou se para desenvolver novas capacidades; não está claro se procuram um envolvimento profundo ou superficial nessas experiências. *Gelber* (2000) sugere que os consumidores agem como “*prosumers*” para se expressarem criativamente e revelarem a sua própria identidade. De acordo com *Deci e Ryan* (2000), as motivações individuais estão ligadas a resultados intrínsecos de “crescimento psicológico, integridade e bem-estar”.

Prosumers são consumidores que participam em cocriação de valor para si próprios (*Toffler*, 1980); estão na linha da frente da exigência e não se encontram satisfeitos com a oferta existente (*Prügl e Schreier*, 2006).

Existe hoje um consumidor que deseja ser participativo, que quer tomar decisões e contribuir para o valor da marca, que quer ser escutado. Acima de tudo, existe um consumidor que tem voz, e palcos para a propagação da mesma com uma amplitude que outrora não teria, de todo, este alcance. O autor desta considera, que se assiste no séc. XXI, à “morte do consumidor” nos mercados mais desenvolvidos. O consumidor, deixa de se resumir apenas ao sentido lato da palavra. A era digital veio conferir a importância da experiência e da relação dos consumidores com a marca. Hoje, entre as mais quotidianas atividades, o “cidadão comum” não se limita a “consumir” o produto ou o serviço; este relata a sua experiência, partilha sentimentos, desafiando de forma involuntária, e como o poder de o fazer também de forma voluntária, potenciais clientes. AAPs que classificam experiências, criando *rankings* entre as empresas, com partilha de opiniões, com relatos, com *chats* e fóruns, fazem parte da “normalidade” do nosso espaço *on-line*. Desde setores como a restauração; onde Apps como *Zomato*, *Yelp* e *Tripadvisor* que em conjunto somam mais de 150 milhões de avaliações por parte dos seus utilizadores; à moda: apps como a *Stylelect*, *The Hunt* e *Pose*, os *Prosumers* são quem ditam as palavras de ordem. E de facto, não só se assiste de forma evidente ao consumidor colocado no centro do mercado, propagando a sua experiência, como classificam empresas entre as suas diversos concorrentes. E deste prisma, as empresas estão reféns da opinião e classificação por parte dos seus clientes. O poder deste *Prosumer* é de tal forma evidente, que as marcas não controlam o que nesses palcos é dito sobre as mesmas. As marcas, as organizações e empresas, não têm o poder de simplesmente decidir estar ou não presentes nesses fóruns.

Um consumidor, antigamente, como uma má experiência com uma marca, partilhava com um número muito restrito de pessoas: o seu círculo de familiares, amigos e colegas de trabalho. Hoje, um consumidor como uma má experiência tem o poder de utilizar o WOM como a sua arma de arremesso. Como atrás demonstrado, as ferramentas digitais permitem audiências de milhões de pessoas.

Os consumidores têm um cada vez mais controlo sobre as marcas. Dispõem de ferramentas para participar no marketing da empresa e em alguns casos são eles que lideram e conduzem o processo.

Este novo consumidor está também a transformar as formas de socialização, e as relações virtuais, passam a ser sentidas como pessoais. Estas novas de formas de socialização constituem, efetivamente, tendências.

Os resultados do inquérito realizado pelo autor desta tese, demonstram que estas relações virtuais (maioritariamente entre anónimos) estão a intensificar a voz das marcas.

Está apresentado o novo paradigma do marketing: os consumidores assumem o controlo. Para as empresas, neste contexto cada vez mais concorrencial, hiperconcorrencial, terem a capacidade de surpreender o consumidor, obriga a uma inovação dinâmica e disruptiva, quer seja para proteger o negócio, seja para o crescimento do mesmo, maioritariamente, demonstrando através do aumento de quota de clientes. A exigência de novas mentalidades e comportamentos para as organizações e para os seus profissionais de marketing é fundamental.

O mercado concorrencial, a satisfação do cliente, os consumidores cada vez mais e melhor informados, requerem uma estratégia de atuação que vá ao encontro das suas necessidades e expectativas. As preocupações dos consumidores também têm acompanhado o seu nível de exigência: deixaram de se limitar apenas ao preço, qualidade de serviço ou do produto em si. Os consumidores vão responder aos estímulos das marcas que sentem um laço mais emocional maior. Hoje o plano ético e ambiental da marca e do produto, está também na equação para as organizações ganharem maior quota de mercado. As preocupações

ambientais, por exemplo, a sustentabilidade, em todas as suas vertentes, são já fatores determinantes na relação do consumidor com a marca.

As decisões tradicionais de gestão, que olhavam para o mercado e os seus consumidores como algo constante, são hoje incompatíveis face à evolução do comportamento de compra e de consumo dos clientes. Para as empresas, a reversão de processos, estruturas e modelos de gestão é um ato de urgência máximo que urge incorporar.

“As empresas que queiram apostar numa estratégia de co-criação de valor com os consumidores devem encorajar a compreensão entre a organização e os clientes (diálogo), potenciar o acesso à empresa através de vários pontos de interação (acesso à marca), promover a responsabilização do cliente face à sua participação na criação do produto (redução do risco) e ainda promover relações de confiança sustentáveis com os seus públicos (transparência).” (*Marketing Trends*, pág. 56).

As implicações para estas organizações são múltiplas, mas o ponto de partida será a aceitação de que a era do controlo já acabou. Como referenciado, os mercados são conversações, *The Cluetrain Manifesto* (Levine, Locke, Searls, Weinberger, & Mckee, 2009). Cada vez mais é necessário que as marcas fomentem o envolvimento e a interação com o mercado, que escutem os seus clientes e que os incentivem a acrescentar valor à marca.

Uma campanha de *Member-get-Member*, que incentiva recomendações entre os consumidores levando-os a adquirir produtos ou serviços, parece ser uma ferramenta de marketing apropriada, num momento em que as informações veiculadas pelas empresas são cada vez mais substituídas por pesquisas on-line, por *App's* que comparam diversas empresas do mesmo sector e acima de tudo pelos comentários dos clientes.

Wirtz et al. (2012), *Ryu e Feick (2007)* e *Song (2015)*, nos seus estudos, oferecem evidências empíricas da eficácia imediata das recompensas em referências de marcas. As recompensas que as marcas oferecem em retorno de recomendações têm um efeito muito eficaz. Contudo, e como se atesta no estudo do autor, mais de 45% dos inquiridos, consideram que reconhecer que o referente está a ser recompensado por essa prestação de informação, terá impacto na sua decisão de processo de compra. Os incentivos não são isentos de risco.

Q7. Se recebesse uma recomendação para um produto ou serviço, por parte de alguém que estivesse a ser recompensado por uma marca, que tipo de impacto teria na sua decisão de compra?	Não teria qualquer impacto. Avançaria ou não para a compra sem que esse dado fosse relevante	82	54,7
	Teria impacto. Tentaria avaliar o verdadeiro benefício do produto ou serviço em outras fontes que não o recomendador	68	45,3
	Total	150	100,0

Fonte: Elaboração Própria

Frequências absolutas e relativas das variáveis do questionário realizado (Questão 7).

Quadro 1

Uma assertiva estratégia de WOM assente numa campanha de *Member-get-Member* traduz-se em incentivar os consumidores a recomendarem a marca mediante contrapartidas. Certas recompensas como produtos grátis, amostras, descontos e benefícios exclusivos, são oferecidas para incentivar os consumidores a recomendar um produto, serviço ou marca a outros consumidores (a transformação consumidor para Prosumer). Contudo, como ilustrado anteriormente, esta oferta de incentivos pode minar a eficácia da implementação da estratégia de WOM por parte das empresas (Jin e Huang, 2014; Helm e Willach, 2009). Os clientes confiam no WOM como uma fonte de avaliações e sugestões fidedigna pois são geradas por pessoas que são entendidas como não tendo interesse comercial numa potencial transação futura (Martin e Lueg, 2013; Buttle, 1998). Se o incentivo ao recomendador for conhecido pelo destinatário da recomendação, a recomendação poderá ser interpretada como uma tentativa de persuasão semelhante à de um representante de vendas da própria empresa (Tuk, 2009).

Alguns estudos recentes, sobre estas campanhas de WOM recompensadas, campanhas de *Member-get-Member*, sugeriram que as recomendações que têm recompensas associadas, são processadas de forma diferente daquelas que são espontâneas e sem qualquer incentivo associado, encontrando um efeito negativo em como o consumidor entende quem referencia, minando igualmente a confiança na marca recomendada (Verlegh, 2013). Embora o WOM aumente a possibilidade de uma compra, a atitude de um consumidor em relação à marca pode sofrer mediante a recompensa oferecida ao referente. Se o recetor se sente “obrigado” a seguir o conselho, para ajudar o recomendador a receber esse incentivo, poderá trazer um reflexo negativo na relação com essa marca (Ryu e Feick, 2007). De facto, este é um dos pontos que este Modelo Teórico pretende clarificar: o autor considera que numa campanha de *Member-get-Member* a intenção desta estratégia terá como objetivo a criação de um ciclo relacional com a marca,

não se esgotando apenas no aumento de base de clientes. O Objetivo primordial é que os potenciais clientes, se transformem em novos clientes, assumido desde a primeira instância o seu papel enquanto Prosumer. Se o recetor se sente “obrigado” a seguir o conselho, para ajudar o recomendador (muito comum em relações familiares) este poderá não assimilar os valores da marca e as suas pretensões, pretendo assegurar apenas a sua relação social.

1ª Passo na construção da campanha de *Member-get-Member*: DIAGNÓSTICO DE NÍVEL DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES ATUAIS.

Como já evidenciado, o WOM acontece a toda a hora e em todo o lugar, seja a partir de interações presenciais, de chamadas telefónicas, cartas, e-mails, blogs, chats, redes sociais, fóruns, aplicações, sites e em todos os espaços que os consumidores falam sobre produtos, serviços ou marcas.

Como o aparecimento da Internet, estas conversações espontâneas e proativas, são ainda mais frequentes e evidentes. Estas conversações podem ser igualmente partilhadas, comentadas, avaliadas e visualizadas por muitas pessoas. Uma experiência vivida por um consumidor pode chegar a milhões de utilizadores em poucas horas.

E por isso, que neste ecossistema, a confiança na marca é crucial e serve como alavanca para uma campanha de *Member-get-Member*. A partir do momento em que uma mensagem positiva começa a ser difundida entre os seus clientes, as marcas sabem que o custo de aquisição de novos clientes diminuí fruto desse comportamento dos seus atuais consumidores. Quando os *Prosumers* criam um relacionamento emocional, de *engagement* com a marca, eles próprios vão se tornando vendedores da marca, dispostos a falar sobre os produtos ou serviços. Mencionam as características específicas de determinado produto ou serviço, discutem preços e partilham as suas experiências. Por esta razão o objeto central, o produto ou serviço que se pretende comercializar, deverá estar otimizado e testado para que as suas principais características sejam de fácil deteção por parte dos atuais clientes. Estes devem reconhecer as suas mais-valias de forma natural, considerando que o conjunto dos benefícios será transversal para os recetores da informação/recomendação.

Os *Prosumers* irão atuar, recomendando, se confiarem no produto ou serviço, mas se estiverem acima de tudo satisfeitos com a marca. Os recetores das recomendações, apenas passam de consumidores para a figura de *Prosumers* se o produto for ao encontro das suas expectativas e informações recolhidas, e se a experiência com a marca for positiva. Por esta razão, não bastará a criação de um ótimo e surpreendente produto ou serviço. É preciso oferecer uma experiência memorável.

Ter os atuais clientes satisfeitos, é o ponto de partida para uma campanha de *Member-get-Member*, por isso é importante pesquisar o que é dito sobre a sua marca, quer através de inquéritos de satisfação quer através de pesquisas nas diversas plataformas digitais. É importante trabalhar em cima dessas opiniões e melhorar cada vez mais a experiência dos consumidores. As pessoas gostam de ser positivamente surpreendidas, de receber um atendimento privilegiado, de um brinde ou reconhecimento inesperado. Entregar algo mais aos clientes e surpreende-los é uma forma de incentivar e fomentar a recomendação.

Adam, um passageiro de um comboio da empresa *Virgin*, viajava de Londres (Inglaterra) para Glasgow (Escócia). A dada altura *Adam* foi à casa de banho. Depois de satisfeitas as suas necessidades básicas, constatou que não havia papel higiénico para cuidar da sua higiene. Nesse momento, *Adam* decide, através da rede social Twitter, brincar com a situação partilhando um *post* com os seus seguidores onde indicava o que tinha sucedido e que não sabia o que fazer. Segundos após a sua partilha, alguém da empresa enviava uma mensagem a *Adam* a perguntar em que comboio e carruagem se encontrava. Poucos minutos após, um funcionário da empresa batia à porta da casa de banho com a solução. *Adam* partilhou de seguida uma foto do rolo de papel higiénico, linkando a empresa com um *emotion* piscando. Esta conversa tornou-se viral, por todo o mundo, e a empresa viu serem geradas conversações muito positivas em torno da sua marca. A experiência oferecida ao passageiro, a rápida reação e o facto de estar presente nas mesmas plataformas digitais que os seus clientes foi o mais destacado.

Algumas marcas respondem apenas aos clientes que relatam algum problema ou insatisfação, descorando muitas vezes elogios que lhe são atribuídos. Contudo, responder aos clientes satisfeitos é tão ou mais importante que os clientes que relataram algum problema. São os clientes satisfeitos que vão potenciar o sucesso da campanha *Member-get-Member* e por isso as marcas devem investir na valorização destes clientes satisfeitos.

Existem possíveis estratégias para estreitar a relação entre consumidor e marca, com vista à criação de *engagement*. Organização de eventos, *online* e *offline* onde possam interagir com os clientes, são das mais usuais formas de aproximação dos consumidores com a marca.

Existem uma ampla variedade de estratégias que as marcas podem utilizar para que as campanhas de *Member-get-Member* sejam potenciadas ao máximo, sendo que o autor deste estudo considera as 3 estratégias que melhor servem esse propósito.

1 – Embaixadores. Consiste em encontrar quem são os divulgadores naturais e espontâneos da marca. Facilmente detetáveis nas plataformas digitais, são aquelas pessoas que admiram os produtos e serviços das marcas e que positivamente geram WOM. Depois da identificação destes elementos, existe a necessidade da convocação destes clientes para o seio da organização. A estes deverá ser dada a possibilidade de utilização desses produtos ou serviços como forma de testar e promover dos mesmos. O objetivo é a partilha dessas experiências com o maior número de potenciais clientes possíveis. As diversas plataformas digitais serão o veículo preferencial para o fazerem, mas eventos presenciais também têm impacto significativo.

2 – Líderes de opinião. Encontrar no mercado pessoas com alto nível de notoriedade, confiabilidade e integridade. Estes indivíduos deverão ter bastante audiência junto da população. As marcas deverão esforçar-se para apresentar o produto a estas pessoas, construindo pontes de ligação entre essas personalidades e os valores que a marca quer transmitir. O objetivo é que o mercado estabeleça a associação direta entre a marca e a personalidade. De salientar, que esta associação tem um risco elevado: a vida destes indivíduos é escrutinada e muitas vezes são manifestadas publicamente aspetos negativos que poderão causar impacto nefasto nas marcas fruto dessa associação. É necessário monitorizar frequentemente o seu comportamento para que se possam antecipar decisões sobre eventuais ruturas com estes líderes de opinião.

O espaço de antena preferencial para estes líderes de opinião são a televisão e as diversas redes sociais do próprio.

3 – Comunidades. O objetivo das campanhas *Member-get-Member* é colocar as marcas, os seus produtos ou serviços, em conversações positivas e eficientes junto do maior

número de potenciais clientes. Neste prisma, o autor considera que uma forma eficiente de aumentar a visibilidade e o poder de alcance de uma marca é a criação de comunidades em que os clientes conversem sobre os produtos, trocando informações e opiniões sobre as formas de utilização, as suas principais características e expondo os seus principais benefícios e também as limitações. Um exemplo correto deste tipo de estratégia é o da Starbucks: a empresa criou um site, em que milhares dos seus clientes estão conectados, sendo o espaço onde expressam as suas opiniões.

O autor considera que o primeiro passo para a construção de uma campanha *de Member-get-Member* é o diagnóstico do estado atual dos clientes de uma empresa, medindo acima de tudo o grau de satisfação que estes têm em relação ao produto, serviço e mensurando a importância da experiência em relação à marca: em suma a aferição de *engagement* e do lado efetivo cliente/empresa. E como anteriormente demonstrando, só faz sentido a implementação de uma campanha de *Member-get-Member* caso o nível de satisfação dos clientes seja notório e uma realidade.

2º Passo na construção da campanha de *Member-get-Member*: DIMENSIONAR O PRODUTO

É forçoso que o lançamento de um produto ou serviço seja posterior a uma etapa de estudo do mercado em que este pretende ser comercializado. Estudar o mercado é porventura a definição que melhor caracteriza o marketing que tem, como objetivo primordial, a redução de risco na tomada de decisão em relação à penetração de produtos ou serviços. Estes estudos de mercado colaboram, de forma eficiente, para tomadas de decisão corretas que terão como consequências, caso devidamente efetuados, o aumento das vendas, ampliação de *market-share* e melhoria na satisfação dos clientes.

A utilização do *big data*, a elaboração de cruzamento de dados, uso da netnografia digital, apropriações estatísticas, entre outras alternativas de métodos de estudo de mercado, terão de fazer parte das faculdades dos profissionais de marketing, exigindo um maior conhecimento e uma aplicabilidade do modelo ideal para cada caso específico.

Hoje em dia, as decisões estratégicas de lançamento de produtos ou serviços não deverão ser com base em intuições, mas sim com base em informação credível, alicerçada nas

mais variadas ferramentas que permitam estudar e extrair informação do mercado. Contudo, apesar destes estudos serem “obrigatórios”, a interpretação correta da informação que se apura é igualmente importante. A eficácia das estratégias que se aplicam dependerá de uma adequada interpretação da informação recolhida.

Os estudos incidirão fundamentalmente sobre o segmento de mercado em que a marca se pretende posicionar e onde se situam as marcas que são suas substitutas. Nestes estudos, mediante o objetivo da marca, o foco incidirá, principalmente sobre: o volume e o valor de mercado; os fatores explicativos da sua evolução, os tipos e perfis de clientes, as utilizações do produto ou serviço; as motivações e atitudes de compra e consumo; aceitação de preços, de embalagens, de mensagens. De facto, hoje em dia, os clientes das marcas estão tão envolvidos nas tomadas de decisão das empresas, que o conceito *Consumer Generated Pricing* é cada vez mais uma realidade: o preço, em alguns modelos de negócio, já não é imposto pelas marcas, mas sim pelos clientes: a esta tendência de *Pay what you want*, assiste-se principalmente no mercado da restauração.

O autor desta tese irá descrever as etapas da realização de um estudo de mercado de uma forma sucinta, por considerar, que sobre esta matéria, os interessados no modelo teórico de uma campanha de *Member-get-Member*, já deverão ter presentes estes conhecimentos.

1ª Etapa: Definição do Problema.

Consiste em: Identificar as questões estratégicas; Descrever o contexto geral da pesquisa e Especificar os objetivos de marketing.

2ª Etapa: Formulação do Problema de Estudo e da Informação a recolher.

Consiste em: Definir com precisão a população a estudar e Identificar todas as informações que se pretendem recolher.

3ª Etapa: Escolha do projeto de estudo e do prestador de serviços.

Consiste em: Escolha do modelo, plano de pesquisa (inquéritos, entrevistas, etc.) e da empresa que irá realizar esse trabalho de campo .

4ª Etapa: Acompanhamento e Auditoria da Realização do Estudo.

Consiste em: Participação (e aprovação) na realização do material do inquérito.

5ª Etapa: Análise, Interpretação e Utilização dos Resultados.

Consiste em: após entrega de relatório, caberá aos responsáveis da marca Analisar os resultados do mesmo, e após obtenção de conclusões Implementar e Decidir a melhor estratégia de Marketing a seguir.

A evolução do conceito de produto no mercado, também tem vindo a sofrer mutações. De uma maneira geral, considera-se que produto é algo que pode ser oferecido num mercado, para um conjunto de indivíduos, que visa satisfazer uma ou várias necessidades. Atualmente, os produtos, para os profissionais de marketing, são vistos como uma forma de satisfação dos clientes e este sentimento é o elemento fundamental para garantir o sucesso na comercialização dos mesmos. E, como anteriormente já referenciado, os produtos já não se restringem à definição das suas características físicas.

Segundo *Levitt* (1983) o produto genérico consiste no conjunto de características técnicas que configuram o objeto em si, numa primeira instância.

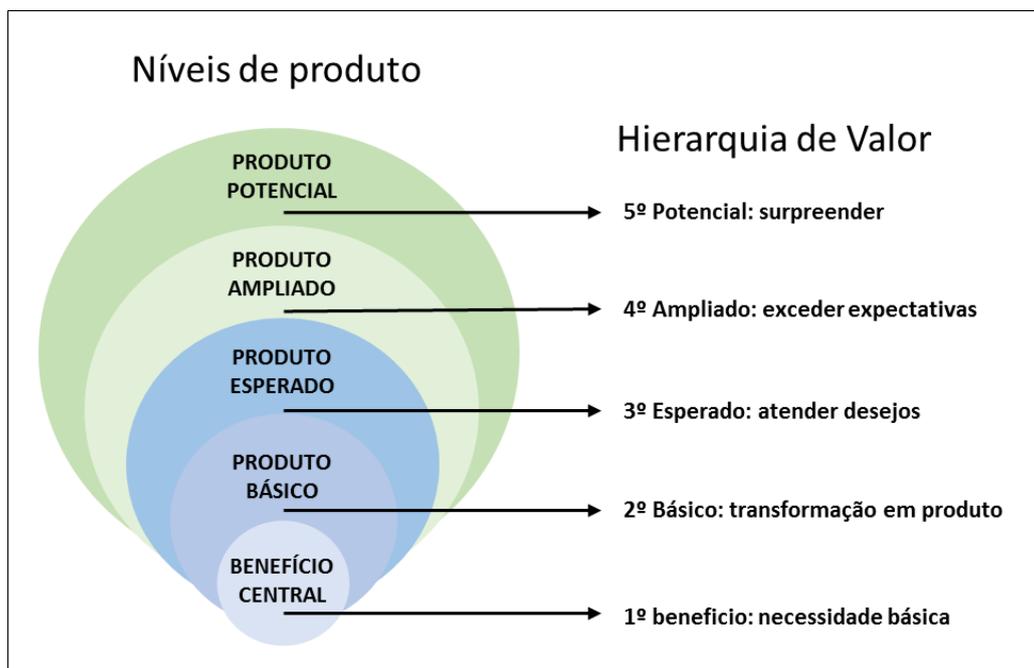


Figura: Adaptado de *Levitt*, 1983

Os 5 níveis de produto.

Figura 1

O conceito de produto, e acima de tudo aquilo que ele representa, está intimamente relacionado com a própria evolução da visão e abrangência de Marketing.

Na revolução industrial, as empresas limitavam-se a difundir o seu produto para o mercado, ignorando os *soundbites* que o mercado proporcionava. Este “marketing de massa”, tinha como foco exclusivo o produto. Este Marketing 1.0, curiosamente, ainda está presente em muitas empresas que se recusam a modernizar a sua perspetiva.

Na década de 70, surgem os primeiros indícios do Marketing 2.0. Era caracterizado pelo sentimento de que “o cliente tem sempre razão”. O foco passava de estar centrado no produto e foi transferido então para o consumidor, permitindo assim dar-se resposta às necessidades e desejos dos consumidores. Esta estratégia tinha como ideia central apresentar várias linhas de produtos com diferentes variações. A sentença de Henry Ford, onde cada consumidor podia ter o carro da cor que quisesse desde que fosse preto, deixava de fazer qualquer sentido.

Na década de 90, começam a emergir no mercado conceitos como CRM, e com um marketing cada vez mais orientado para as necessidades do consumidor, surge a necessidade de diferenciar os produtos.

No início do milénio, as empresas passam a não estar preocupadas apenas em vender produtos. Trabalham acima de tudo a forma como os vendem e o impacto que causam ao consumidor. As empresas, as marcas, alinham a sua estratégia de marketing para estar em sintonia com a sua “Visão, a Missão e os Valores”. Os seus clientes, tendem a criar laços emocionais e, acima de tudo de Confiança, se os valores das marcas forem apreciados e valorizados por estes. Neste tipo de estratégia, Marketing 3.0, as empresas passam a evangelizar os seus clientes através de premissas como “Nós fazemos isto, para tornar o mundo melhor”. As preocupações ambientais, humanas, são hoje fatores decisivos para o estabelecimento de uma relação entre marca e o cliente. Criam-se comunidades de seguidores que se unem e crescem em torno de valores comuns, criando afinidade e identidade com a marca, o que facilita e agiliza o seu processo de decisão.

Atualmente, na era do Marketing 4.0, é o marketing adaptado ao digital, da mudança das estratégias de comunicação tradicionais para o digital e quais as suas grandes implicações.

Com o desenvolvimento das tecnologias de informação, principalmente com o surgimento, propagação e proliferação das redes sociais, os consumidores passam a estar, permanentemente em contacto entre si e à procura de algo novo que satisfaça as suas

necessidades. Esta nova era de conectividade e interatividade não seria possível sem o crescimento exponencial da internet.

Como referenciado, o produto está longe de se resumir em si próprio. E no lançamento de uma campanha de *Member-get-Member*, as marcas têm de considerar se os seus clientes vão atuar de acordo com o pretendido. Existem diversos fatores que levam os clientes a assumir o comportamento natural de recomendar um produto ou serviço: Nível de satisfação, Preço, Aplicabilidade do Produto; Inovação, Design, Necessidade, etc. Nas campanhas de *Member-get-Member*, o produto ou serviço representará e visará o aumento de número de clientes. A forma como os novos clientes chegam à empresa, como recebem e percebem a marca, o produto ou serviço pela primeira vez, é determinante para o estabelecer e firmar desta relação que não se pretende que se esgote apenas com esta interação. A experiência de aquisição do produto e serviço é tão ou mais importante que o conjunto de características físicas do próprio. Esta experiência tem de ser caracterizada pelo conjunto das percepções que um consumidor desenvolve ao interagir com a marca durante toda as diferentes fases do processo de decisão de compra: desde a fase em que recebe a recomendação do produto pela primeira vez até à decisão de efetivar a aquisição do mesmo. Esta experiência vai determinar se o novo cliente irá repetir este processo, de voltar a adquirir este produto ou serviço e se inclusive irá recomendá-lo aos familiares, amigos ou nas múltiplas plataformas digitais.

Hoje em dia existem diversas estratégias disponíveis que as marcas já se encontram a implementar e que visam o melhoramento desta experiência:

TRYVERTISING: esta estratégia convida o consumidor a experimentar um produto antes de o adquirir.

BUNDLING: dois ou mais produtos distintos são oferecidos no mercado a um preço inferior do que se fossem adquiridos individualmente.

Estes exemplos de estratégias visam facilitar as interações do consumidor com os produtos ou serviços de uma determinada marca. Uma promoção especial nas redes sociais, a construção da comunidade, o desenvolvimento de plataformas digitais que agreguem os clientes com conteúdos consistentes e relevantes, são ferramentas que visam o melhoramento dessa experiência.

3º Passo na construção da campanha de *Member-get-Member*: PROPOSTA DE RECOMPENSA

A proposta de recompensas e das contrapartidas que as marcas oferecem aos seus clientes como consequência das suas recomendações a potenciais novos clientes é, como ilustrado na revisão de literatura, um dos tópicos mais importantes que se deve ter conta na criação de uma campanha de *Member-get-Member*. De facto, se por um lado o sistema de recompensas visa o incentivo para que a recomendação a potenciais clientes ocorra, por outro, sabemos que a ocorrência desses incentivos causa um impacto negativo em relação à marca. Por esta razão, o tipo de recompensa que as marcas oferecem aos seus clientes para estes se transformem em *Prosumers* é de capital importância na medida em que podem causar um impacto diferente daquilo que se pretende atingir.

Nos inquéritos realizados pelo autor foi possível aferir e constatar que o reconhecimento de recompensas por parte dos potenciais cliente tem uma grande implicação.

Q7. Se recebesse uma recomendação para um produto ou serviço, por parte de alguém que estivesse a ser recompensado por uma marca, que tipo de impacto teria na sua decisão de compra?	Não teria qualquer impacto. Avançaria ou não para a compra sem que esse dado fosse relevante	82	54,7
	Teria impacto. Tentaria avaliar o verdadeiro benefício do produto ou serviço em outras fontes que não o recomendador	68	45,3
	Total	150	100,0

Fonte: Elaboração Própria

Frequências absolutas e relativas das variáveis do questionário realizado (Questão 7).

Quadro 2

Quando o recetor da recomendação, o potencial cliente, tem conhecimento que o emissor da informação está a ser recompensado pela marca, existe o risco de que o *Prosumer* seja considerado como alguém interno à organização, assumindo o papel de “vendedor”. De facto, 45,3% dos inquiridos, responderam que caso tivessem conhecimento que a recompensa existe, colocariam em causa essa recomendação, e tentariam avaliar o verdadeiro benefício do produto ou serviço noutras fontes de informação. Esta resposta entronca aliás na conclusão 3 apresentada no quadro conceptual, referente às conclusões da revisão de literatura.

Verlegh, em 2013, afirma que “se o incentivo para o recomendador for conhecido do destinatário da recomendação (...) isso poderá prejudicar a confiança do consumidor na marca recomendada”.

Contudo, apesar do risco evidente e comprovado, efetuar uma campanha de *Member-get-Member* sem este sistema de incentivos aos clientes atuais não deverá ocorrer. Se a marca pretende que os seus atuais clientes aumentem a sua base, deverá premiar, bonificar e reconhecer esse contributo.

Em análise aos questionários foi aferido que 96% dos inquiridos já tinham recomendado produtos ou serviços, sendo que 73% gostariam de serem recompensados por essas recomendações.

Q5. Caso seja habitual recomendar determinados produtos ou serviços, gostaria de ser reconhecido e recompensado por essa Marca?	Sim	109	72,7
	Não	41	27,3
	Total	150	100,0

Fonte: Elaboração Própria

Frequências absolutas e relativas das variáveis do questionário realizado (Questão 5).

Quadro 3

Como forma de minimizar o risco de efeito negativo, entre o potencial cliente e a marca, que uma recomendação pode originar pelo conhecimento de uma recompensa, *Folkes* em 1988, concluía que “as recompensas financeiras são vistas como um mecanismo de controlo que levam as pessoas a realizar uma tarefa,” ou seja, o efeito negativo que o incentivo das referências tem sobre as atitudes em relação a uma marca é mais pronunciado se a recompensa for monetária e não se a recompensa for não monetária.

Apesar de diversos estudos indicarem que o consumidor atual considera como mais relevante, credível, confiável e imparcial uma recomendação por parte de um terceiro, que a informação veiculada pelas próprias marcas sobre os seus produtos ou serviços, o

Prosumer pode ser visto como alguém interno à organização, esbatendo o efeito que se pretende.

Um exemplo prático desta realidade é a utilização no espaço das redes sociais, blogs ou sites, por parte de personalidades públicas, líderes de opinião ou de embaixadores da marca, em que veiculam a publicidade a marcas. Hoje em dia, apesar de ser uma técnica bastante utilizada, o consumidor informado tem conhecimento que existem recompensas associadas a essa publicidade, reduzindo deste modo a eficácia da mensagem.

O efeito negativo que o incentivo das referências tem sobre as atitudes em relação à marca é moderado pelo conhecimento da persuasão, de modo que os níveis mais altos de conhecimento de persuasão aumentam o efeito negativo do incentivo, enquanto baixos níveis de conhecimento de persuasão diminuem o efeito, ou seja, o efeito negativo de uma recomendação recompensada é amplificado pelo conhecimento da persuasão.

Igualmente, o efeito negativo que o incentivo das recomendações tem na atitude em relação à marca é moderado pela experiência do referente e do reconhecimento da credibilidade de quem recomenda. Quanto maior o reconhecimento por parte do recetor da recomendação da experiência e credibilidade do emissor da mensagem, menor o efeito negativo sobre a atitude do potencial cliente em relação à marca. *Artz e Tybout*, em 1999, refere que “um recomendador com altos níveis de credibilidade estará menos inclinado a trocar uma perda potencial de reputação em troca de uma recompensa,” e na mesma linha de raciocínio, em 2011, *Wu e Wang* indicavam que “a credibilidade da fonte aumenta a atitude positiva do destinatário da recomendação em relação à marca”.

Q6. Se fosse recompensado por uma determinada marca, preferia receber que tipo de recompensa?	Benefício direto: em produtos e serviços da marca, descontos, cupões, acessos privilegiados, etc.	107	71,3
	Brindes: oferta de viagens, fins de semana, experiências, telemóveis, tablets, televisores, etc.	43	28,7
	Total	150	100,0

Fonte: Elaboração Própria

Frequências absolutas e relativas das variáveis do questionário realizado (Questão 6).

Quadro 4

O autor considera que recompensas financeiras diretas não devem ser propostas em campanhas de *Member-get-Member* de forma a maximizar a eficácia destas ações no

crescimento da base de clientes. Pretende-se que a relação com estes novos clientes não se esgote na aquisição do produto em si, e por isso desde o primeiro contacto estabelecido, a marca tem de transmitir os valores como confiança e transparência.

Como já referenciado ao longo desta tese, o paradigma do consumidor tem vindo a evoluir. Hoje ele pretende estabelecer uma conexão mais ampla com a marca do que apenas com o produto ou serviço. Na figura 3 foi possível aferir que 71,3% dos inquiridos preferiam ser recompensados com produtos ou benefícios diretos da própria marca (descontos, cupões ou acessos privilegiados) do que benefícios externos à organização.

4º passo: *PROSUMER*. A FIGURA CENTRAL DO MODELO

O Modelo Teórico de Campanhas *Member-get-Member* do autor, tem como a figura central: o *Prosumer*. Resultante da contração Produtor com Consumidor, o Prosumer definia-se para *Alvin Toffler* como consumidor que era co-fabricante de um produto ou serviço para seu próprio uso. Neste modelo, para o autor, Prosumer adquire uma nova perspectiva: o consumidor é o cliente que consome o produto ou serviço de determinada empresa e é simultaneamente produtor e difusor de informação sobre o mesmo. Esta nova figuração do novo consumidor adquire uma dimensão mais abrangente que no sentido lato da sua essência. Se consideramos que os clientes são a verdadeira razão de existir de uma empresa, a divulgação dos seus produtos ou serviços a novos potenciais clientes é um passo crucial para o crescimento da mesma.

A conquista de novos clientes é vulgarmente uma tarefa difícil de se concretizar para muitas empresas: são necessários investimentos em Marketing, em Publicidade e no sector de Vendas para realizar todo o circuito de atrair, construir relacionamentos e credibilidade, e posteriormente o próprio fecho da venda em si. Em muitos casos, é também um investimento pouco sustentado: os clientes chegam às empresas, adquirem os seus produtos e saem, obrigando essas mesmas empresas a investir novamente na conquista de novos clientes.

A manutenção da base de clientes é uma estratégia mais económica que o investimento de conquistar potenciais clientes; a lógica que sustenta esta teoria é o facto de que esse investimento já foi feito e o relacionamento criado anteriormente. Contudo, ainda é comum assistirmos a empresas que ignoram esta oportunidade e focam os seus esforços e investimentos financeiros na aquisição de novos clientes em detrimento da manutenção da sua base. Paralelamente, manter os clientes também é uma função cada vez mais exigente. O Modelo Teórico que o autor defende, e se numa primeira instância, se considera que o objetivo central das campanhas *Member-get-Member* é a captação de novos clientes, visa a satisfação dessa primeira premissa, mas também intenta a que os novos clientes adquiram adicionalmente funções enquanto *Prosumers*, enquanto difusores da marca. E para isso, a experiência, o primeiro contacto com a marca, terá de ser reconhecido pelas empresas como o momento fundamental no estabelecer de uma relação que não se esgota na aquisição de um produto ou serviço. Pelo contrário, e como tem sido reforçado ao longo deste trabalho, a relação de clientes com as marcas não são as trocas comerciais entre estes intervenientes. O *Prosumer* será a força motriz do modelo e das campanhas de *Member-get-Member*. Este será o consumidor que irá difundir a marca, o produto e serviço aos potenciais novos clientes.

O *Prosumer*, que resulta da contração de produtor e consumidor, é potenciado pelas diversas plataformas digitais e pelo poder que a internet que lhe confere. Este *Prosumer* é o individuo que detem o poder das marcas, que conhece os produtos, que se relaciona com a marca e que a recomenda, que fala dela positivamente.

O autor, na realização dos seus inquéritos, constatou esta nova realidade, este novo consumidor que não se cinge ao consumo de um produto ou serviço, quando 96% dos inquiridos consta que já recomendou produtos ou serviços a terceiros.

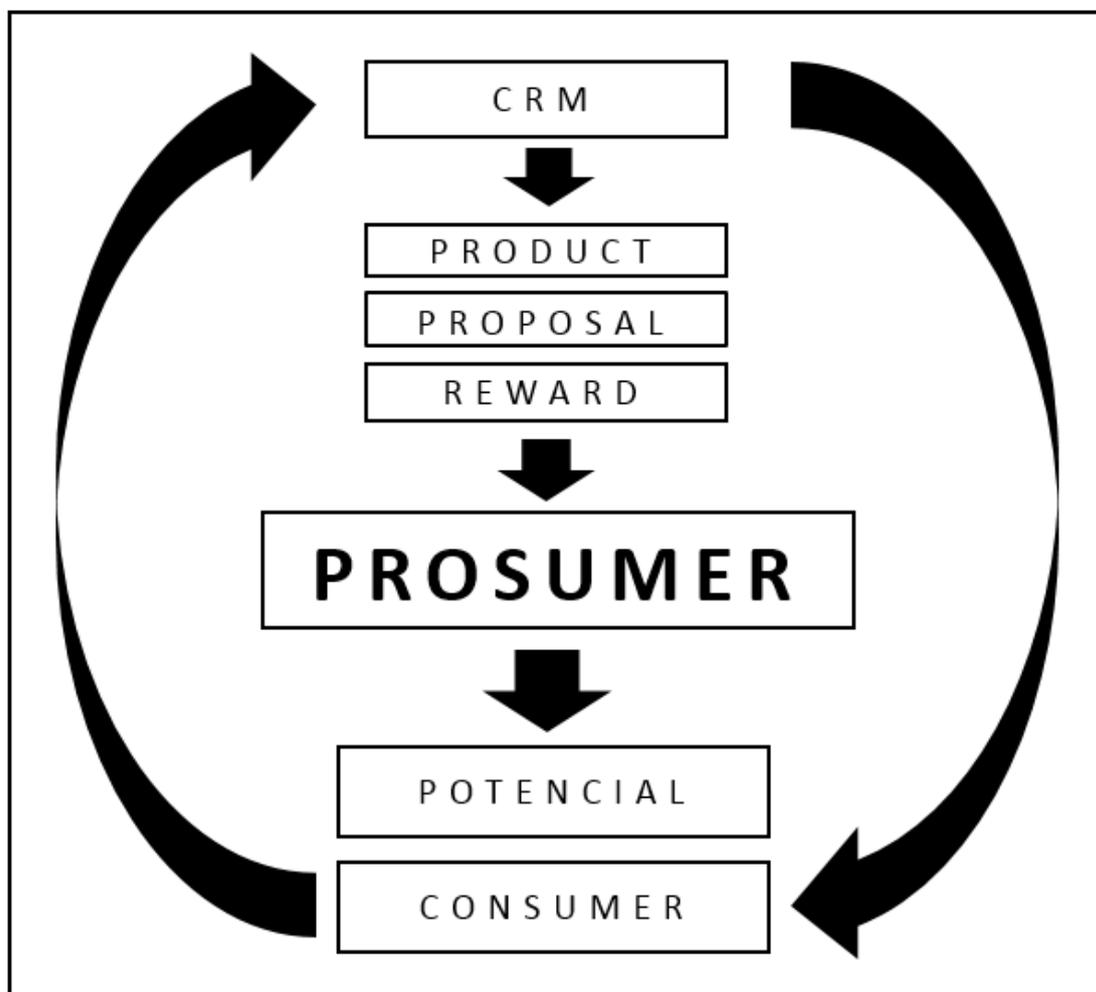
	Sim	144	96,0
Q4. Já recomendou algum produto ou serviço a alguém?	Não	6	4,0
	Total	150	100,0

Fonte: Elaboração Própria

Frequências absolutas e relativas das variáveis do questionário realizado (Questão 4).

Quadro 5

O Modelo Teórico de Campanhas *Member-Get-Member*



Fonte: Elaboração Própria

Modelo teórico de Campanhas *Member-Get-Member*

Figura 2

CRIAÇÃO DO MODELO E SUAS ETAPAS:

- 1 - DIAGNÓSTICO DE NÍVEL DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES ATUAIS (CRM)
- 2 - DIMENSIONAR O PRODUTO
- 3 - PROPOSTA DA RECOMPENSA
- 4 - PROSUMER – FIGURA CENTRAL DO MODELO
- 5 - POTENCIAL CLIENTE - CLIENTE - PROSUMER.

O estudo de diversos teóricos e especialistas, juntamente com a análise das respostas aos inquiridos, foram o mote e sustentação para a criação deste Modelo Teórico de Campanhas *Member-get-Member*. Na análise e tratamento dos dados estatísticos, são diversas as respostas que entroncam e corroboram as principais conclusões retiradas na Revisão de Literatura.

O Modelo Teórico de Campanhas *Member-get-Member*, ilustrado na figura 2, coloca a figura Prosumer como o catalisador da estratégia que se pretende implementar. O *Prosumer*, mediante uma proposta e sistema de recompensas, é o produtor de conteúdos e informações de determinado marca, visando apresentar as mais valias de determinado produto ou serviço a uma nova audiência, comunicando a novos potenciais clientes de uma empresa de modo a que estes efetivem a compra.

Como ilustrado na resposta nº6 no inquérito realizado, 71% dos inquiridos, preferem ser recompensados com benefícios internos nas empresas, como acessos privilegiados, descontos em produtos e serviços da marca em detrimento de recompensas que não se encontrem intimamente ligados na relação do cliente com a marca.

Q6. Se fosse recompensado por uma determinada marca, preferia receber que tipo de recompensa?	Benefício direto: em produtos e serviços da marca, descontos, cupões, acessos privilegiados, etc.	107	71,3
	Brindes: oferta de viagens, fins de semana, experiências, telemóves, tablets, televisores, etc.	43	28,7
	Total	150	100,0

Fonte: Elaboração Própria

Frequências absolutas e relativas das variáveis do questionário realizado (Questão 6).

Quadro 6

Na realidade, e reconhecendo que "*se o incentivo para o recomendador for conhecido do destinatário da recomendação (...) isso poderá prejudicar a confiança do consumidor na marca recomendada.*" Verlegh, 2013, este sistema de recompensas internas, minimizará o efeito negativo destas recompensas. No estudo realizado pelo autor e como anteriormente ilustrado, o potencial cliente ao reconhecer que existe um sistema de recompensas associado ao interlocutor, a sua perceção sobre a marca poderá não ser a pretendida por esta, pois o recetor da mensagem pode considerar que aquilo que lhe está a ser transmitido ocorre mediante uma contrapartida.

Paralelamente, deve excluir-se destas campanhas, qualquer tipo de recompensa financeira, pois estas são apreendidas como um mecanismo de controlo que visa as pessoas realizarem determinadas tarefas, como a de um colaborador interno de uma empresa, que mediante o seu salário, realiza tarefas que as empresas estabelecem, *Folkes*, 1988.

Em suma, sabemos que qualquer sistema de recompensas gera um efeito negativo na atitude em relação à marca e por essa razão, estas campanhas de *Member-get-Member* devem excluir benefícios monetários.

O *Prosumer* ao produzir conteúdos e informações acerca de determinado produto ou serviço a um potencial cliente, atua como um indivíduo que representa a marca.

O potencial cliente percebe também a recomendação de forma distinta mediante quem veicula a mesma. *Nielsen* (2012) referencia que um relacionamento de parentesco entre o referente e o referido tem um efeito mais positivo na atitude deste último em relação à marca, em oposição às comunicações da WOM, boca-a-boca, entre partes desconhecidas. De facto, a confiança entre os elementos de parentesco é mais estreita do que entre indivíduos desconhecidos. O potencial cliente, percebe que o elemento da sua família tenderá a proteger essa relação, o que significará que a recomendação será ainda mais confiável.

O potencial cliente também dá mais relevância às recomendações de indivíduos de *status* hierárquico superior, em oposição às comunicações entre partes desconhecidas. Como indicado anteriormente, a estratégia de “utilização” de líderes de opinião de forma a estabelecer o contacto entre as marcas e os potenciais cliente, é amplamente reconhecida, pois, e tal como *Hamilton* (1978) indicava: "*As recomendações recebidas das pessoas de maior status possuem mais credibilidade e são, portanto, mais eficientes.*".

Sabemos também que o efeito negativo que o incentivo das referências tem sobre as atitudes em relação à marca é moderado pelo conhecimento da persuasão, de modo que os níveis mais altos de conhecimento de persuasão aumentam o efeito negativo do

incentivo, enquanto baixos níveis de conhecimento de persuasão diminuem o efeito, *Friestad e Wright, 1994.*

Nas sociedades mais desenvolvidas, uma referência incentivada, transmitida por um referente com *status* autoritário, aumenta o efeito negativo do incentivo no referido em relação à marca, pois para *Rian Beise-Zee (2015): "O conhecimento da persuasão pode ajudar a identificar segundas intenções."*

Para o potencial cliente a forma, o conteúdo e a intenção da mensagem são determinantes para que este se transforme em cliente, que em primeira instância é o objetivo central deste tipo de estratégia de campanha. O potencial cliente avança no sentido de efetivar a compra, se reconhecer as mais valias do produto ou serviço, mas também pela forma como lhe são transmitidos esses benefícios. Não avança no sentido de materializar a aquisição do produto, se a sua perceção for a de que a mensagem recebida acontece com o propósito exclusivo de recompensar aquilo que a transmite.

O potencial cliente avança no sentido da compra transformando-se em cliente quando identifica a veracidade e intenção do referente; e se as mais valias do produto ou serviço se adequarem às suas necessidades.

O momento fundamental nesta transformação, de Potencial Cliente para Cliente, é o primeiro contacto que esse cliente tem com a marca, com o produto ou serviço. A internet tem revolucionado os hábitos de consumo e principalmente tem influenciado a decisão de compra do consumidor. Hoje é frequente um consumidor, antes de fechar a compra, muitas vezes até no espaço físico de uma loja, através de um dispositivo conectado com a internet consultar diferentes soluções, comparar preços e verificar aquilo que é dito sobre esses produtos ou serviços. A experiência do potencial cliente no primeiro contacto com marca é de sobremaneira importante que as marcas não o podem descurar. Devem inserir-se várias estratégias de marketing nesta lógica de melhorar a experiência do consumidor com a marca, nomeadamente:

- Criação de novas oportunidades de venda fora dos pontos tradicionais logísticos;
- Promoção do produto ou serviço de uma maneira memorável, surpreendente.

Neste Modelo Teórico, quando corretamente implementado, a figura cliente, no sentido lato e literal da palavra, deixa de existir logo após o momento de aquisição de compra. Para que essa eliminação de consumidor ocorra em substituição de *Prosumer*, a relação individuo-empresa não se esgota quando existe a transação comercial propriamente dita. Nesta transação comercial pretende-se que o consumidor, através da experiência com a marca, passe desde logo a ser um *Prosumer* e, nessa medida, a experiência inicial é determinante para a satisfação do cliente.

Woodruff (1997) refere que a satisfação pressupõe uma experiência positiva, desejável e beneficiadora, e paralelamente, *Piqueras* (2013) refere que a satisfação pode ser sentida como uma recompensa pelo processo da boa decisão tomada pelo cliente.

Philip Kotler e Kevin Lane Keller, no livro “Administração de Marketing, definem a satisfação de cliente como “o sentimento de prazer ou de desempenho resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa”, ou seja, a satisfação é entendida pelo consumidor quando ele adquire um determinado produto ou serviço e pode comparar com as suas expectativas. Deste modo, se se considera que a satisfação é entendida a partir da perceção do consumidor, a experiência que o consumidor tem em todas as diferenças etapas do relacionamento com a marca é determinante para que a satisfação seja garantida.

A.K.Rai, entende que que a “perceção é definida como o sistema de crenças do consumidor, no que diz respeito ao serviço prestado ou experimentado.”

Conclui-se que a satisfação de cliente deixou de se cingir a um termo usado e associado a transações comerciais de produtos ou serviços. A obtenção de benefícios económicos, aumento da penetração de produtos, crescimento da base de clientes não é possível de ocorrer se os clientes não se encontrarem satisfeitos, razão pela qual a satisfação destes é crucial para a implementação de uma correta campanha de *Member-get-Member*. A satisfação dos clientes será o incentivo maior para que a recomendação ocorra. Consequentemente, a satisfação surge como o elemento determinante para a implementação deste Modelo Teórico, principalmente por servir de reforço para que o cliente volte a recorrer aos produtos e serviços da empresa em questão, e para que após o

momento da aquisição do produto ou serviço assuma a sua função de Prosumer, comunicando a sua satisfação a outros indivíduos, recomendando deste modo a marca.

Os consumidores que estão satisfeitos com a compra de um produto ou serviço, que se encontram identificados com os valores da marca, que beneficiam de uma boa experiência em todos os momentos de contacto com as empresas (pré e pós-compra) têm mais probabilidades de não só voltar a recorrer aos seus produtos, uma vez que parece evidente que as probabilidades de voltar a comprar sejam menores para clientes insatisfeitos (Skogland e Sigauw, 2004), como de difundir essa mesma satisfação e adquirindo assim a sua forma de Prosumer.

A satisfação do cliente é de importância capital na dinamização de futuros negócios para a empresa, não só pela repetição do processo de compra desses produtos, mas também como meio de ampliação da carteira de clientes da empresa. Neste sentido, as empresas devem orientar as suas estratégias no mercado para visar a satisfação dos seus clientes.

A satisfação dos clientes é uma das chaves determinantes para o sucesso da implementação de uma campanha de *Member-get-Member*. Somasundaram (1993) refere que “quanto maior for a satisfação do cliente, maior será a probabilidade de recomprar o produto”.

As recomendações dos consumidores são também indicadores das intenções destes em prosseguir a sua relação com a empresa, manifestando a sua fidelização. Os autores Skogland e Sigauw (2004) parecem cada vez mais conscientes da importância da satisfação dos consumidores quando referem que as etapas anteriores à compra propriamente dita podem ter origem em processos de avaliação pós-venda baseados em experiências de consumo anteriores, Westbrook e Oliver (1991) concluem que a satisfação do cliente é o mote para a repetição de experiência de compra. Para Oliver (1980) a importância da satisfação não se repercute apenas nas atitudes e intenções dos indivíduos perante futuras compras, mas também num conjunto de comportamentos futuros que se manifestam no seu nível de fidelização, felicitações e elogios, confiança para a aquisição de outros tipos de produtos, e em recomendações para outros indivíduos.

Para *Fornell* (1992) a importância da satisfação dos clientes tem um impacto significativo nos resultados económicos das empresas, uma vez que “manter clientes satisfeitos favorece a lealdade face ao produto ou marca, uma vez que estão predispostos a repetir a experiência de compra no futuro, a comprar com maior frequência e/ou em maior volume à empresa, ou a adquirir outros produtos oferecidos por esse fornecedor”. Isto implica uma diminuição dos custos comerciais/promocionais futuros, uma vez que envolverá menores esforços e gastos para promover a venda a clientes satisfeitos.

Esta consequência de satisfação dos clientes é o que origina o seu comportamento de Prosumer. O apuramento do nível de satisfação dos clientes é crucial para a implementação de uma campanha de *Member-get-Member* que se pretende que aumente a base de clientes para uma empresa.

A medição da satisfação dos clientes, por todas as razões anteriormente ilustradas, tem recebido atenção especial de diversos autores. Na visão de *Dutka* (1994), medir a satisfação dos clientes melhora a performance da empresa e o processo de tomada de decisão, onde só as empresas orientadas para os clientes, aquelas que os colocam no seu seio, podem atingir determinados níveis de sucesso. O mesmo autor considera ainda que o mesmo consumidor deva ser integrado na estrutura corporativa da empresa.

Segundo *Vavra*, (1996), a medição da satisfação do cliente tem dois papéis principais, a recolha da informação e o estabelecimento de comunicação com o cliente.

A pesquisa/recolha de dados é o método mais comum diretamente utilizado pelas empresas e investigadores para esta medição de nível de satisfação. Também servem para entroncar nestas conclusões a medição de taxas de crescimento de vendas, lucros ou reclamações.

O ideal de criar uma relação com os clientes baseada na sua satisfação, permitirá que este Modelo Teórico apresentado nesta tese ganhe a sua sustentação. O novo cliente, deverá ser tratado internamente ao nível de CRM, que enfatiza o compromisso e o envolvimento a longo prazo dos clientes com as marcas. Não se pretende que a relação da marca com o cliente se esgote na transação comercial, e por isso, o momento da captação deste novo cliente, deverá ser uma experiência diferenciada, que se desmarca das empresas

concorrentes; este novo consumidor deverá ter o incentivo de recomendar este produto ou serviço de uma determinada marca, logo após a sua aquisição.

Este Modelo Teórico de campanhas *Member-get-Member* não se esgota num circuito unilateral entre a empresa e o consumidor, não se esgota na captação de novos clientes recompensando os já existentes. Este Modelo Teórico visa um ciclo repetitivo, em que a figura de consumidor deixa de fazer sentido, dando lugar a uma figura, com cada vez mais importância e cada vez mais decisiva para o sucesso comercial e económico de uma empresa: o Prosumer.

Conclusões

Nas campanhas de *Member-get-Member*, é importante assumir que existe um *trade-off* entre as vantagens e desvantagens das campanhas de WOM incentivadas. Paralelamente, estas campanhas necessitam de ser cuidadosamente avaliadas, não apenas tendo em conta o crescimento com base na aquisição de clientes, mas, tão ou mais importante, medindo as atitudes dos clientes recém-adquiridos em relação à Marca, incorporando os valores partilhados entre os atuais clientes. Considera-se que existem mais vantagens que desvantagens na realização deste tipo de campanhas, uma vez que a lógica subjacente irá incidir sobre aspetos valorizados pelos atuais clientes e dependerá de fatores específicos de cada setor e da qualidade do produto ou serviço.

Se houver um efeito negativo mensurável na atitude da marca, as campanhas da WOM devem ser evitadas.

O autor expõe *insights* sobre como se pode avaliar o impacto destes novos clientes em relação à marca e potenciar o ciclo do modelo teórico ilustrado:

1). As campanhas de *Member-get-Member* não se devem focar apenas no consumidor que dá a recomendação, sendo o Prosumer a figura central do modelo teórico, estas campanhas deverão prestar igualmente atenção ao potencial cliente, recetor da recomendação. A estratégia e campanha ideal será aquela que de forma instantânea, provoque ao recetor a indução de comportamento natural em recomendar o mesmo produto. A comunicação de uma campanha WOM deve evitar qualquer impressão de que a recompensa crie no recetor da recomendação a mesma sensação de ouvir um “vendedor” ou representante da marca.

2) Em segundo lugar, as recompensas não monetárias reduzem o efeito negativo do incentivo. De facto, mais de 71% dos inquiridos, que gostariam de receber reconhecimento e recompensas das marcas por essas recomendações, pretenderiam que estas incidissem sobre benefícios diretos na marca como descontos ou acessos privilegiados em detrimento de brindes. As recompensas em benefícios na marca devem ser preferidas na elaboração de uma campanha de *Member-get-Member* contrapondo a estratégia seguida tradicionalmente.

Este estudo identificou a matriz que o modelo teórico deverá seguir. A não implementação deste modelo, e verificação da sua eficácia, será uma limitação a ter em conta. Outra das limitações deste modelo é a falta de informação sobre que tipos de recompensas produzem efeitos positivos ou negativos em relação à marca.

Para as empresas, o WOM não traz apenas aspetos positivos. Potenciado pelo mundo digital, um WOM positivo pode transformar uma empresa desconhecida num caso de sucesso à escala global, tornando-se até viral. Paralelamente, um WOM negativo pode arruinar o prestígio de uma marca em dias.

Bibliografia

ALEXANDROW, A., LILLY, B. e BABAKUS, E. (2013), “*The effects of social-and self-motives on the intentions to share positive and negative word of mouth*”, **Journal of the Academy of Marketing Science**, Vol.41 No. 5, pp. 531-546.

BERGER, J. e SCHWARTZ, E.M. (2011), “*What drives immediate and ongoing word of mouth?*”, **Journal of Marketing Research**, Vol. 48 No. 5, pp. 869-880.

BUTTLE, F. (1996), “*Relationship marketing*”, **Relationship Marketing Theory and Practice**, Paul Chapman, London.

BUTTLE, F.A. (1998), “*Word of mouth: understanding and managing referral marketing*”, **Journal of Strategic Marketing**, Vol. 6 No. 3, pp. 241-254.

BUTTLE, F.A. (2001), “*The CRM value chain*”, **Marketing Business**, February, pp. 52-5.

BROWN, J.J. e REINGEN, P.H. (1987), “*Social ties and word-of-mouth referral behavior*”, **Journal of Consumer Research**, Vol. 14 No. 3, pp. 350-362.

CHEN, Y. e XIE, J. (2008), “*Online consumer review: word-of-mouth as a new element of marketing communication mix*”, **Management Science**, Vol. 54 No 3, pp. 447-491.

DECI, E.L. (1971), “*Effects of externally mediated rewards on intrinsic motivation*”, **Journal of Personality and Social Psychology**, Vol. 18 No 1, pp. 105-115.

DECI, E.L. e Ryan, R.M. (1980), “*The empirical exploration of intrinsic motivational processes*”, **Advances in Experimental Social Psychology**, Academic Press, Waltham, MA, Vol. 13, pp. 39-80.

ERNST, H., HOYER, W.D., KRAFT, M. e KRIEGER, K. (2011), “*Customer relationship management and company performance – the mediating role of new product*”, **Journal of the Academy of Marketing Science**, Vol. 39 No. 2, pp. 290-306.

FISKE, A.P. (1992), “*The four elementary forms of sociality: framework for a unified theory of social relations*”, **Psychological Review**, Vol. 99 No. 4, pp. 689-723.

FOLKES, V.S. (1988), “*Recent attribution research in consumer behavior: a review and new directions*”, **Journal of Consumer Research**, Vol. 14 No. 4, pp. 548-565.

FRIEDMAN, H.H. e FRIEDMAN, L. (1979), “*Endorser effectiveness by product type*”, **Journal of Advertising Research**, Vol. 19 No. 5, pp. 63-71.

FRIESTAD, M. e WRIGHT, P. (1994), “*The persuasion knowledge model: how people cope with persuasion attempts*”, **Journal of Consumer Research**, Vol. 21 No. 1, pp. 1-31.

GODES, D. e MAYZLIN, D. (2004), “*Using online conversations to study word of mouth communication*”, **Marketing Science**, Vol. 23 No. 4, pp. 545-560.

GODES, D., MAYZLIN, D., CHEN, Y., DAS, S., DELLAROCAS, C., PFEIFFER, B. E VERLEGH, P.W.J. (2005), “*The firm’s management of social interactions*”, **Marketing Letters**, Vol. 16 Nos 3/4, pp. 415- 428.

GRÖNROOS, C. (1994), “*From marketing mix to relationship marketing: towards a paradigm shift in marketing*”, **Management Decision**, Vol. 32 No 2, pp. 4-20.

GRÖNROOS, C. (1996), “*Relationship marketing logic*”, **Asia-Australia Marketing Journal**, Vol. 4 No. 1, pp. 7-18.

HAMILTON, V.L. (1978), “*Who is responsible? Toward a social psychology of responsibility attribution*”, **Social Psychology**, Vol. 41 No. 4, pp. 316-328.

JAYACHANDRAN, S., SHARMA, S., KAUFMAN, P. e RAMAN, P. (2005), “*The role of relational information processes and technology use in customer relationship management*”, **Journal of Marketing**, Vol. 69 No4, pp. 177-92.

MARTIN, W.C. e LUEG, J.E. (2013), “*Modeling word-of-mouth usage*”, **Journal of Business Research**, Vol. 66 No. 7, pp. 801-808.

MOUTINHO, L., DIONÍSIO, P., RODRIGUES, J.V., PEREIRA, H.G. (2012), “*Marketing Trends*”, 1ª Ed, pp. 56.

MORGAN, R.M. e HUNT, S.D. (1994), “*The commitment-trust theory of relationship marketing*”, **Journal of Marketing**, Vol. 58 No. 3, pp. 20-38.

NGUYEN, B. (2011), “*The dark side of CRM*”, **The Marketing Review**, Vol. 11 No.2.

NGUYEN, B. e SIMKIN, L. (2009), “*An examination of the role of fairness in CRM: a conceptual framework*”, **Proceedings of the British Academy of Management 2009**, University of Brighton, Brighton.

Nielsen (2012), “*Consumer trust in online, social and mobile advertising grows*”, available at: www.nielsen.com/us/en/newswire/2012/consumer-trust-in-online-social-and-mobile-advertising-grows.html (consultado em 2018).

PAYNE, A. e Frow, P. (2005), “*A strategic framework for customer relationship management*”, **Journal of Marketing**, Vol. 69 No. 4, pp. 167-176.

PAYNE, A. e Frow, P. (2006), “*Customer relationship management: from strategy to implementation*”, **Journal of Marketing Management**, Vol. 22 No. 1/2, pp. 135-68.

PEPPERS, D. e ROGERS, M. (2004), **Managing Customer Relationships – A Strategic Framework**, Wiley, Hoboken, NJ.

PEPPERS, D. e ROGERS, M. (2010), **Managing Customer Relationships – A Strategic Framework**, 2nd ed., Wiley, Hoboken, NJ.

PEPPERS, D., ROGERS, M. e DORF, B. (1999), “*Is your company ready for one-to-one marketing?*”, **Harvard Business Review**, Vol.77, January/February, pp. 151-60.

PITTMAN, T.S., DAVEY, M.E., ALAFAT, K.A., WETHERILL, K.V. e KRAMER, N.A. (1980), “*Informational versus controlling verbal rewards*”, **Personality and Social Psychology Bulletin**, Vol. 6 No.2, pp. 228-233

PRÜGL, R. e SCHREIER, M. (2006), “*Learning from leading-edge customers at The Sims: opening up the innovation process using toolkits*”, **R&D Management**, Vol. 36 No. 3, pp. 237-250.

RYU, G. e FEICK, L. (2007), “*A penny for your thoughts: referral reward programs and referral likelihood*”, **Journal of Marketing**, Vol. 71 No. 1, pp.84-94.

TOFFLER, A. (1980), “*The Third Wave*”, William Morrow and Company Inc., New York, NY.

TUK, M.A., VERLEGH, P.W.J., SMIDTS, A. e WIGBOLDUS, D.H.J. (2005), “*Activation of salesperson stereotypes affects perceptions of word-of-mouth referral*”, **Advances in Consumer Research**, Vol. 32 No. 1, pp. 256-257.

VARGO, S.L. (2009), “*Toward a transcending conceptualization of relationship: a service-dominant logic perspective*”, **Journal of Business & Industrial Marketing**, Vol.24 Nos 5/6, pp. 373-9.

VERLEGH, P.W.J., VERKERK, C., TUK, M.A. e SMIDTS, A. (2004), “*Customers or sellers? The role of persuasion knowledge in customer referral*”, **Advances in Consumer Research**, Vol. 31 No. 1, pp. 304 – 305.

WANG, A. (2005), “*The effects of expert and consumer endorsements on audience response*”, **Journal of Advertising Research**, Vol. 45 No. 4, pp. 402-412.

WIRTZ, J. e CHEW, P. (2002), “*The effects of incentives, deal proneness, satisfaction and tie strength on word-of-mouth behavior*”, **International Journal of Service Industry Management**, Vol. 13 No. 2, pp. 141-162.

XIAO, P., TANG, C.S. e WIRTZ, J. (2011), “*Optimizing referral reward programs under impression management considerations*”, **European Journal of Operational Research**, Vol. 215 No. 3, pp. 730-739.

ZHU, F. e ZHANG, X. (2010), “*Impact of online consumer reviews on sales: the moderating role of product and consumer characteristics*”, **Journal of Marketing**, Vol. 74 No. 2, pp. 133-148.

Anexos

TABELA 1: Frequências absolutas e relativas das variáveis do questionário realizado.

Variáveis	Categorias	N	%
Sexo	Feminino	88	58,7
	Masculino	62	41,3
	Total	150	100,0
Q1. Considera relevante, antes de adquirir um produto ou serviço de uma determinada empresa, escutar ou ler algum tipo de recomendação por parte de terceiros; ou considera mais importante a informação que essa entidade comunica sobre si própria?	Procuo saber opiniões de terceiros	127	84,7
	Confio na informação e publicidade das marcas	23	15,3
	Total	150	100,0
Q2. Dá mais importância à publicidade veiculada pelas marcas e empresas ou a recomendações diretas de amigos, familiares desconhecidos, bloggers ou líderes de opinião?	Publicidade das marcas	35	23,3
	Recomendações de terceiros	115	76,7
	Total	150	100,0
Q3. Antes de avançar para a compra de um produto ou serviço, procura obter informação sobre o mesmo através de chats, fóruns, blogs, contacto direto com amigos, familiares ou terceiros?	Verifico a publicidade das próprias marcas e se for ao encontro daquilo que procuro, não consulto terceiros	37	24,7
	Procuo verificar a experiências de terceiros antes de avançar para a compra	113	75,3
	Total	150	100,0
Q4. Já recomendou algum produto ou serviço a alguém?	Sim	144	96,0
	Não	6	4,0
	Total	150	100,0
Q5. Caso seja habitual recomendar determinados produtos ou serviços, gostaria de ser reconhecido e recompensado por essa Marca?	Sim	109	72,7
	Não	41	27,3
	Total	150	100,0
Q6. Se fosse recompensado por uma determinada marca, preferia receber que tipo de recompensa?	Benefício direto: em produtos e serviços da marca, descontos, cupões, acessos privilegiados, etc.	107	71,3
	Brindes: oferta de viagens, fins de semana, experiências, telemóveis, tablets, televisores, etc.	43	28,7
	Total	150	100,0
Q7. Se recebesse uma recomendação para um produto ou serviço, por parte de alguém que estivesse a ser recompensado por uma marca, que tipo de impacto teria na sua decisão de compra?	Não teria qualquer impacto. Avançaria ou não para a compra sem que esse dado fosse relevante	82	54,7
	Teria impacto. Tentaria avaliar o verdadeiro benefício do produto ou serviço em outras fontes que não o recomendador	68	45,3
	Total	150	100,0

Fonte: Elaboração Própria