

Estratégia de Marketing e Comunicação: Melhorar a Experiência de uma Empresa de Energia Portuguesa

Marketing and Communication Strategy: Improving the Customer Experience and Loyalty of a Portuguese Energy Company

Rita Monteiro Mourão

ISCTE-IUL

rita_andreia_mourao@iscte-iul.pt

Susana Monteiro Mourão

ISCTE-IUL

susana_sofia_mourao@iscte-iul.pt

1. RESUMO

Atualmente, a questão da fidelização de clientes tem sido considerada como uma área de elevada importância em vários segmentos de negócio. No caso do Mercado Liberalizado de Energia (MLE) essa importância assume especial relevo, sobretudo se refletirmos sobre a forte competitividade do setor. Assim, o principal objetivo deste estudo é melhorar a fidelização e a experiência de clientes de uma Empresa de Energia portuguesa. Mais especificamente, pretendemos: adotar estilos de comunicação mais eficazes com clientes da empresa em questão, atuando ao nível da promoção de estratégias identitárias; promover uma relação de confiança crescente entre clientes e empresa; desenvolver estratégias de marketing e de comunicação adaptadas a clusters/“perfis-tipo de clientes”; fomentar a notoriedade da marca, através de estratégias de recordação recorrente da mesma junto do cliente. As ações propostas pretendem, então, dar resposta aos objetivos específicos apresentados, direcionando-se, particularmente para os clientes domésticos da empresa em estudo. Realizou-se, então, um estudo qualitativo exploratório através da concretização de 8 entrevistas semi-estruturadas, a clientes domésticos da empresa. A análise de conteúdo destas entrevistas possibilitou a definição de elementos da empresa percebidos como negativos, pelos clientes (e.g. dificuldades com os pontos de contacto da empresa; pouca proximidade relacional da empresa com os clientes) e de propostas de estratégias/ações de melhoria (e.g. benefícios/incentivos para clientes com determinadas características; melhorar o atendimento no *Call Center*; aumentar a capacitação dos clientes). Estes resultados tornam-se relevantes para avaliar as necessidades dos clientes da empresa em estudo, fomentando o planeamento de ações específicas de melhoria da sua estratégia de Marketing e de Comunicação.

Palavras-Chave

Estratégia de Marketing e de Comunicação, Empresa de Energia portuguesa, Experiência e Fidelização de Clientes.

Abstract

Currently, the issue of customer loyalty has been considered as an area of high importance in several business segments. In the case of the Liberalized Energy Market (MLE) this importance is especially important, especially if we reflect on the strong competitiveness of the sector. Thus, the main objective of this study is to improve the customer loyalty and experience of a Portuguese Energy Company. More specifically, we intend to: adopt more effective communication styles with clients of the company in question, acting at the level of promoting identity strategies; promote a growing trust between customers and companies; develop marketing and communication strategies tailored to clusters/"customer-type profiles"; promote brand awareness, through strategies of recurring recall of the same with the client.

The proposed actions aim to respond to the specific objectives presented, focusing particularly on the domestic clients of the company. A qualitative exploratory study was carried out through the implementation of 8 semi-structured interviews with the company's domestic clients.

The analysis of the content of these interviews allowed the definition of perceived negatives by the clients (e.g. difficulties with the company's contact points, lack of relational proximity of the company with clients) and proposals for strategies/improvement actions (e.g. benefits/incentives for customers with certain characteristics, improve the service in the Call Center, increase the capacity of customers). These results become relevant to evaluate the needs of the clients of the company under study, encouraging the planning of specific actions to improve its Marketing and Communication Strategy.

Keywords

Marketing and Communication Strategy, Portuguese Energy Company, Customer Loyalty.

2. INTRODUÇÃO

Atualmente, a questão da fidelização de clientes tem vindo a constituir-se como uma das principais preocupações da generalidade das empresas. Para isso têm contribuído um conjunto importante de fatores, essencialmente relacionados com a crescente difusão das tecnologias de informação e comunicação, a hipercompetividade (e.g. D'Aveni and Gunther, 1994), a desregulamentação e a maior abertura dos mercados, a criação de novos modelos de negócio, a presença de consumidores mais exigentes e com gostos mais segmentados, os ciclos de vida dos produtos mais curtos e com a crescente autonomia de procura por parte dos clientes; facto que parece verificar-se mesmo para clientes aparentemente "mais leais" (e.g. Eisenstaedt, 2010). Desta feita, investir num projeto que vise melhorar a

fidelição e a experiêcia de clientes é um imperativo e uma prioridade transversal a várias áreas de negócio.

De uma forma geral, empreender sobre a fidelização de clientes pressupõe considerar algumas dimensões essenciais, relacionadas com questões como: serviço e confiança – garantia de que o serviço é concluído e de que se perpetua no futuro; integridade – garantia de cumprimento de compromissos assumidos (e.g. preço; assistência pós-venda); comunicação – “ouvir” os clientes e considerar os seus pontos de vista; contacto – relembrar sempre que a fidelização tende a diminuir se o cliente esquecer a empresa (“longe da vista, longe do coração”) (e.g. Heightchew, 1999). Refletimos, então, sobre quais destas dimensões poderiam assumir maior importância no âmbito do Mercado Liberalizado de Energia (MLE). Para isso, tornou-se relevante enquadrar o MLE e quais as suas especificidades relativamente a outras tipologias de mercado.

Apercebemo-nos que o MLE constitui-se como aquele onde a concorrência é livre, nomeadamente em questões de preço e de promoções, e na comunicação com o cliente (e.g. Eurelectric, 2014). Assim, parece implicar o desenvolvimento de estratégias de marketing e de comunicação com o consumidor diferenciadoras, no sentido de melhorar a experiêcia e a fidelização dos clientes. Neste caso, o controlo de questões como o preço parecem tornar-se secundárias, assumindo maior destaque a diferenciação da marca pela aposta em dimensões de “contacto” e de “comunicação” com o cliente. Assim, considerámos que seriam estas as dimensões que deveriam, à partida, constituir o foco essencial do nosso estudo. Constatámos, também, que em Portugal, o MLE está alinhado pelo diapasão e lógica do MLE Europeu, constituindo-se como um mercado concorrencial, tal como o de outros produtos e/ou serviços, e onde os consumidores podem mudar de fornecedor de uma forma fácil e rápida. Sucede o Mercado Regulado de Energia (MRE), com tarifas fixas, reguladas pela Entidade Reguladora dos Serviços Energéticos (ERSE), e onde a empresa em estudo era detentora da maior carteira de clientes.

Neste projeto propuseram-se algumas ações, de forma a que fosse possível dar resposta aos objetivos específicos do mesmo e direcionando-se, particularmente para os clientes domésticos da empresa, uma vez que são aqueles que apresentam maior quota de Mercado. Porém e dada a complexidade do projeto, apenas será apresentada uma dessas ações, sendo esta nomeada por “Ouvir as Necessidades dos Clientes”. Após a realização das entrevistas com os clientes, criaram-se diferentes categorias e sub-categorias que definiram os elementos negativos da empresa percebidos pelos clientes, bem como, as propostas de ações de melhoria.

2.1 Análise e Diagnóstico Estratégico: O caso Concreto da Empresa em Estudo

Através da análise e do diagnóstico estratégico, pretendemos incidir sobre uma análise pormenorizada da situação atual do mercado onde se insere a Empresa em Estudo (análise externa) e sobre uma análise pormenorizada da própria empresa (análise interna).

2.1.1 Análise Externa

Com a análise externa pretendemos descrever e analisar a situação atual do mercado onde se insere a empresa em estudo. Nesse sentido, iremos centrar-nos sobre os fatores externos que influenciam direta ou indiretamente a sua atividade (e.g. Lindon, Lendrevie, Lévy, Dionísio and Rodrigues, 2004); particularmente, no contexto nacional.

2.1.2 A Análise do Meio Envolverte

Existem algumas tendências e evoluções globais que tendem a influenciar os comportamentos dos clientes e a forma como as empresas atuam. A globalidade destes fatores de influência designa-se, habitualmente, por Meio Envolverte, e pode subdividir-se em seis tipologias principais: envolverte demográfica, envolverte sociocultural, envolverte económica, envolverte político-legal, envolverte tecnológica e envolverte ambiental (e.g. Lendrevie et al., 2004). Iremos, em seguida, particularizar cada uma delas

a. Envolverte Demográfica

Existem diferentes tipologias de consumidores de energia no MLE, nomeadamente: grandes consumidores, consumidores industriais, pequenos negócios e consumidores domésticos. Estas diferentes tipologias pressupõem diferentes características e necessidades distintas, que importa, por isso, conhecer, para que as estratégias de marketing e de comunicação possam ser devidamente adaptadas e direcionadas às mesmas.

Para além do referido, também poderá ser importante considerar as próprias condições/caraterísticas sociodemográficas dos clientes (e.g. idade, região do país) na adaptação de algumas estratégias de marketing e de comunicação.

b. Envolverte Social

O MLE permite aos consumidores a possibilidade de escolha de empresa fornecedora de energia. De acordo com dados recentes, os clientes parecem apreciar esta possibilidade de escolha, uma vez que o mercado livre de eletricidade cresceu em mais de 93 mil clientes em Abril de 2014. Este aumento pressupõe um número total de 2,7 milhões de consumidores de energia elétrica em mercado livre, com grande expressão de clientes domésticos (ERSE a), 2014).

c. Envolverte Económica

Alguns países da Europa e, nomeadamente, Portugal têm vivenciado nos últimos anos uma grave situação de crise económica. Esse facto teve repercussões importantes de recessão, não apenas ao nível do investimento, mas sobretudo ao nível do consumo.

O valor do IVA (Imposto sobre o Valor Acrescentado) sofreu várias alterações nos últimos anos. No caso específico da fatura de energia elétrica, o valor do IVA aumentou de 6% para 23% a partir do mês de Outubro de 2011; mantendo-se até à presente data.

De acordo com um estudo realizado pelo Instituto Nacional de Estatística (INE), em colaboração com a Rede Elétrica Nacional (REN), o consumo de energia elétrica baixou substancialmente no primestre trimestre do ano de 2012. Este valor assumiu a quebra mais significativa desde o ano de 1992 (e.g. Oliveira, 2012).

d. Envolvente Político-Legal

Em Portugal, a principal legislação que enquadra a organização e o funcionamento do setor elétrico nacional são o Decreto-Lei n.º 29/2006, de 15 de Fevereiro, e o Decreto-Lei n.º 172/2006. Estes Decretos-Lei estabelecem o regime jurídico aplicável ao exercício das atividades de produção, transporte, distribuição e comercialização de eletricidade e à organização dos mercados de eletricidade.

Para além das questões legislativas, existe em Portugal uma entidade de referência na regulação do mercado energético, que se designa por ERSE (Entidade Reguladora dos Serviços Energéticos). A nível Europeu, o setor energético é regulado pela ERGEG (European Energy Regulator).

e. Envolvente Tecnológica

O desenvolvimento tecnológico tem vindo a permitir que as novas tecnologias possam ser colocadas à disposição das empresas, incrementando eventuais mudanças ao nível da sua gestão e organização. Para além disso, esta envolvente tecnológica permite formas diferentes de atuação no mercado e de relação com o cliente. O caso do setor energético não será uma exceção. Atualmente, as novas tecnologias poderão ser responsáveis por níveis mais eficientes de comercialização de energia, permitindo um contacto mais constante com o cliente.

f. Envolvente Ambiental

As preocupações ambientais têm vindo a ser consideradas como aspetos fundamentais para o desenvolvimento de empresas socialmente responsáveis. No caso específico da empresa em estudo, poderá afirmar-se que esta empresa assume um compromisso ambiental, tendo em conta algumas das atividades que promove nesse âmbito. Assim, a empresa em análise disponibiliza aos seus clientes serviços de certificação energética, com uma validade de 10 anos. Para além disso, promove a produção de energia a partir de fontes totalmente renováveis (maioritariamente proveniente de fontes hídricas, eólicas e solares). Contudo, este serviço destina-se apenas a empresas e designa-se por “Eletricidade Verde”.

2.1.3 A Análise do Mercado

A análise do mercado deverá compreender aspetos marcantes face à sua situação, nomeadamente no que concerne à evolução do mesmo e aos segmentos dos seus produtos. Assim, deverão ser analisados aspetos relacionados com: o volume de vendas; número e características dos consumidores; segmentação do próprio mercado (Lindon et al., 2004).

O MLE alcançou um número acumulado de cerca de 2 733 mil clientes em Abril de 2014, com um crescimento líquido de mais de 93 mil clientes face a Março de 2014. O número de clientes no MLE cresceu 3,5% em Abril, cerca de 1,2 pontos percentuais

abaixo do crescimento registado no mês anterior. De Abril de 2013 a Abril de 2014, o número de consumidores no MLE cresceu cerca de 66%, a uma taxa média mensal de cerca de 4,3%.

No decurso do mês de Abril de 2014, 103 305 clientes passaram a ser fornecidos por um comercializador do MLE (média diária de aproximadamente 3 444 clientes); representando esta entrada cerca de 370 GWh de consumo anualizado. Quanto aos 10 157 clientes que saíram do MLE, o seu consumo representa cerca de 55 GWh em base anual. As saídas do MLE correspondem a saídas sem contrato, na sua quase totalidade, quer em número de clientes, quer em termos de consumo.

Globalmente, o MLE representou mais de 77% do consumo total em Portugal Continental em Abril de 2014. Assim, face ao período homólogo do ano passado, o MLE aumentou em 11,9 p.p. o seu peso relativo em termos de consumo abastecido.

Em termos de segmentos, praticamente a totalidade dos consumos de grandes consumidores encontra-se já no MLE. No extremo oposto, o consumo dos consumidores domésticos em MLE é cerca de 50% do total do segmento, embora apresente um forte crescimento desde o final do ano de 2012.

No que respeita ao número de clientes totais no MLE, importa referir que se registou um acréscimo global, que sucedeu nos vários segmentos de clientes, com a exceção do segmento de clientes industriais, onde a concentração diminuiu (ERSE b), 2014).

2.1.4 A Análise dos Clientes

Para que seja realizada uma análise de clientes, importa perceber os comportamentos de consumo e de compra. Como tal, esta análise poderá envolver questões como: “Quem consome ou utiliza os produtos?”; “Onde, quando e como se verifica esse consumo?” (Lindon et al., 2004).

Tal como referido anteriormente, os clientes da empresa em estudo encontram-se divididos em 4 grupos distintos: Grandes Consumidores; Industriais; Pequenos Negócios e Domésticos.

Os Grandes Consumidores dizem respeito ao grupo de clientes cujas instalações de consumo estão ligadas às redes de muito alta tensão (MAT) e de alta tensão (AT). Em média, cada grande consumidor representa cerca de 25 GWh de consumo anual, o equivalente ao consumo de aproximadamente 7 830 clientes domésticos. Relativamente aos Industriais, poderá referir-se que tratam-se do conjunto de clientes cujas instalações de consumo se encontram ligadas às redes de média tensão (MT). Em média, cada consumidor industrial representa cerca de 590 MWh de consumo anual, o equivalente ao consumo de aproximadamente 184 clientes domésticos. Os Pequenos Negócios, referem-se ao grupo de clientes cujas instalações de consumo estão ligadas às redes em baixa tensão, com potência contratada superior a 41,4 kW (BTE, baixa tensão especial). Em média, cada consumidor de pequeno negócio representa cerca de 102 MWh de consumo anual, o equivalente ao consumo de aproximadamente 32 clientes domésticos. Finalmente, consideram-se como Clientes Domésticos, o conjunto de clientes cujas instalações de consumo se encontram ligadas às redes em baixa

tensão, com potência contratada inferior ou igual a 41,4 kW (BTN, baixa tensão normal). Em média, cada consumidor doméstico representa cerca de 3,2 MWh de consumo anual (ERSE b), 2014).

No caso específico da empresa em estudo, tem-se verificado que a quase totalidade do número de clientes do MLE concentra-se nos clientes domésticos, os quais representaram em Abril de 2014, 98% do total de clientes no MLE. Esta realidade tem vindo a ser reforçada com o grande aumento do número de clientes neste segmento que se regista desde o final do ano de 2012 (ERSE b), 2014).

2.1.5 A análise da Concorrência

De uma forma genérica, o concorrente de um produto trata-se de um outro qualquer com o qual o consumidor possa substituir o primeiro (total ou parcialmente), considerando-se que poderá dar resposta ao mesmo tipo de necessidades. Assim, o espaço concorrencial de um produto ou de uma marca poderá ser analisado através de 3 níveis distintos: a concorrência interprodutos (i.e., os concorrentes oferecem produtos muito semelhantes); a concorrência intersegmentos (i.e., os concorrentes oferecem produtos diferentes, mas de segmentos semelhantes); a concorrência genérica (i.e., os concorrentes oferecem produtos e segmentos diferentes, no mesmo setor) (Lindon et al., 2004). Face ao referido anteriormente, poderá considerar-se que o caso específico da empresa em estudo apresenta uma concorrência interprodutos, uma vez que todas as empresas concorrentes oferecem o mesmo tipo de produto (i.e., energia). Importa, então, conhecer as empresas concorrentes e a sua forma de atuação. Por uma questão de manutenção do anonimato e da confidencialidade, as empresas concorrentes irão ser nomeadas por E; I; F e G, sendo cada uma delas apresentadas pormenorizadamente em seguida.

A E está presente em Portugal desde 1993. Esta empresa tem vindo a realizar projetos de produção de energia, participando ativamente no processo de liberalização do mercado da electricidade, desde o seu início. Conta com cerca de 55 mil clientes.

A I trata-se do primeiro grupo energético Espanhol, sendo uma das cinco maiores companhias elétricas do mundo e líder mundial no que concerne à energia eólica. Em Portugal, para além da atividade de comercialização de electricidade e gás, a I integra outros investimentos. Assim, encontra-se associada a projectos do Complexo Hidroelétrico do Alto Tâmega e da Central de Ciclo Combinado da Figueira da Foz; bem como nos três Parques Eólicos em exploração e no Plano de Restauro do Românico Atlântico, em curso.

A F é uma empresa líder em comercialização de gás natural na península Ibérica e a primeira distribuidora de gás natural da América Latina. Encontra-se presente em 25 países e conta com cerca de 20 milhões de clientes.

A G é hoje o único grupo integrado de produtos petrolíferos e gás natural de Portugal, com atividades que se estendem desde a exploração e produção de petróleo e gás natural, à refinação e distribuição de produtos petrolíferos, à distribuição e venda de gás natural e à geração de energia elétrica. Empresa

responsável por explorar, desenvolver e produzir petróleo e gás natural, em 4 Continentes; fornecendo energia, diariamente, a milhões de pessoas.

2.1.6 Análise Interna

A análise interna refere-se aos recursos de que a empresa dispõe, bem como às dificuldades ou fraquezas que poderão dificultar a sua evolução. Assim, deveremos ter em conta a evolução recente das performances quantitativas da empresa no mercado, considerando questões como: o volume de vendas e quota de mercado; o número de clientes; perfis e características de clientes, comparativamente com os do mercado e dos principais concorrentes; o grau de penetração dos produtos da empresa nos principais circuitos de distribuição; a análise dos custos e da rentabilidade dos diferentes produtos da empresa (e.g. Lindon et al., 2004).

Neste caso, considerámos pertinente apresentar apenas alguns dos indicativos de *performance* da empresa, referentes ao mês de Abril de 2014, nomeadamente o número de clientes e as quotas de mercado. Estes dados serão apresentados no quadro abaixo (Quadro 1).

Quadro 1. Indicativos Quantitativos de Performance da Empresa em Estudo.

Número de Clientes	2350,38 mil clientes (86% do MLE)
--------------------	-----------------------------------

Segmento De Mercado	Grandes Consumidores	Clientes Industriais	Pequenos Negócios	Domésticos
Quotas de Mercado (%)	30%	31%	49%	83%

Fonte: ERSE b), 2014

Para além dos indicativos de *performance* da empresa, torna-se necessário considerar o estado e a evolução da notoriedade e da imagem da mesma; questões que serão explicitadas em seguida.

A Empresa em Estudo foi criada no ano de 1976, tendo resultado da fusão de 13 empresas que haviam sido nacionalizadas no ano anterior. Atualmente, é considerada como uma das marcas mais valiosas do Mundo. O seu principal objetivo é constituir-se como “uma empresa global de energia, líder em criação de valor, inovação e sustentabilidade”; tendo em conta 5 valores centrais: a confiança, a excelência, a iniciativa, a inovação e a sustentabilidade.

Atualmente, a marca entrou numa nova fase da sua história. Para competir no MLE, o grupo desta empresa criou uma área Comercial, sendo esta a empresa que detém uma maior quota nesse mercado.

Contudo, esta empresa assume presença em todas as fases da cadeia de valor do mercado energético, com exceção do transporte, que é assumido, exclusivamente, por outra. Assim, esta empresa integra essas diferentes da seguinte forma:

- Produção – no desenvolvimento da atividade de produção de energia elétrica;
- Distribuição – na fase referente à distribuição de energia, a empresa é representada por outra; neste caso, a empresa em estudo é detentora de 99% da rede de distribuição de energia elétrica, em Portugal Continental; a atividade da parte de Distribuição é regulada pela ERSE no que se refere a tarifas, parâmetros e preços da energia elétrica e cumprimento dos níveis de qualidade dos serviços;
- Comercialização – são duas as empresas que representam a fase da comercialização, a S e a C; isto porque a empresa em estudo atua, simultaneamente, no Mercado Regulado e no MLE; assim, a S fornece eletricidade aos consumidores que ainda se encontram no Mercado Regulado; por sua vez, a C foi criada com o objetivo de fornecer eletricidade aos consumidores que optaram por aderir ao MLE.

Conclui-se, então que, no MLE, onde atua a empresa em estudo, as várias empresas comercializadoras de energia podem concorrer livremente, no que respeita aos preços e às condições comerciais oferecidas; considerando-se as regras da concorrência, a lei geral e os regulamentos aplicáveis. Importa referir que este processo de liberalização do mercado energético refere-se somente à atividade de comercialização, pois o transporte e a distribuição de energia elétrica continuam a ser atividades exercidas com um caráter de monopólio natural.

3. OBJETIVOS DO ESTUDO

As estratégias de marketing das empresas podem abranger três grandes grupos de objetivos:

Objetivos de rentabilidade e de retorno de investimento;

Objetivos de volume e de quota de mercado;

Outros objetivos, onde se incluem as questões relacionadas com a imagem da marca junto de consumidores, prescritores ou distribuidores, e a satisfação dos clientes (e.g. Lindon et al., 2004).

Atendendo a essa referência, considera-se que o Objetivo Geral do nosso projeto irá enquadrar-se mais nas questões de volume e de quota de mercado (ao relacionar-se com a melhoria da fidelização dos clientes) e na questão da satisfação dos clientes (ao relacionar-se com a melhoria da experiência dos clientes). Assim, definiu-se como objetivo geral deste estudo:

Melhorar a fidelização e a experiência de clientes da empresa de energia em estudo no âmbito do MLE.

Deste objetivo principal, realçam-se os seguintes Objetivos Específicos:

Adotar Estilos de Comunicação mais eficazes com clientes da empresa, atuando ao nível da promoção de estratégias identitárias;

Promover uma relação de confiança crescente entre clientes e a empresa;

Desenvolver estratégias de marketing e de comunicação adaptadas a “perfis-tipo” de clientes da empresa;

Fomentar a notoriedade da marca EDP Comercial, através de estratégias de recordação recorrente da mesma junto do cliente (minimizando o lema “longe da vista, longe do coração”).

4. MÉTODO

4.1. Técnica de Recolha de Dados: Entrevistas Exploratórias

De entre as diferentes tipologias de consumidores de energia do MLE, os clientes domésticos são aqueles que, tendencialmente, apresentam maior quota de mercado na EDP Comercial (86% em Abril de 2014; fonte: ERSE, 2014). Para além disso, este grupo parece constituir-se, também, como o segmento com maior margem de captação no conjunto de clientes do MRE (ERSE, 2014). Assim, pretende-se que o nosso projeto incida sobretudo sobre atuais clientes domésticos da empresa em causa, para que possam, também, eles recomendar positivamente a marca a outros potenciais consumidores (e.g. Heightchew, 1999; Jain & Bagdare, 2009).

Tal como referido anteriormente, foram realizadas 8 entrevistas semiestruturadas: 7 a clientes EDP Comercial; 1 a ex-cliente EDP Comercial, que alterou recentemente de empresa fornecedora de energia. Estas entrevistas permitiram recolher algumas informações pertinentes, para o planeamento das ações específicas pormenorizadas em seguida.

Para uma maior diversificação da população entrevistada, optámos por realizar as entrevistas a pessoas, maiores de 18 anos de idade, mas com diferentes características, nomeadamente: homens e mulheres; jovens adultos e adultos; solteiros/as e casados/as; com filhos e sem filhos, no agregado familiar.

Em relação ao pré-teste do guião de entrevista, a maioria dos participantes não reportou dificuldades significativas na compreensão das suas questões. Apenas a questão 3.2b) (Como conceberia a nossa empresa/marca considerando-a como a ‘empresa/marca ideal’) e a questão 3.2c) (Para além do fornecimento de energia, que vantagens adicionais valoriza na nossa marca/empresa?) suscitaram algumas dúvidas. Neste caso, optámos por substituir as questões em causa por “Como conceberia a nossa empresa/marca considerando-a como a ‘empresa/marca perfeita?’” e “Para além do fornecimento de energia, que serviços adicionais (e.g. seguros de equipamentos, vantagens promocionais) valoriza na nossa marca/empresa?”; tendo sido, então, compreendidas.

4.2. Técnica de Análise: Análise de Conteúdo

Relativamente à análise dos dados das entrevistas, optámos por realizar uma análise de conteúdo, pois permite o tratamento de informação pouco estruturada, como é o caso do corpo de material proveniente das entrevistas (e.g. Vala, 2005). Neste caso, organizámos alguns desses dados em duas temáticas principais, relacionadas com o próprio guião de entrevista.

a) Características/Elementos da Empresa Percecionados como Negativos pelos Clientes;

b) Propostas de Estratégias/Ações de Melhoria.

Para cada uma dessas temáticas, e atendendo a uma melhor organização da informação, optámos por criar um conjunto de categorias e/ou de subcategorias (e.g. Vala, 2005). Estas serão, juntamente com a frequência absoluta (“n”) de cada uma delas, apresentadas nos quadros em seguida (Quadro 2 e Quadro 3).

5. PRINCIPAIS RESULTADOS

Quadro 2. Características/Elementos da Empresa Percecionados como Negativos pelos Clientes

Categorias	Subcategorias
1. Dificuldades na Contratualização de Serviços (n=7)	1.1 Dificuldades na Contratualização de Serviço de Gás (n=1)
2. Dificuldades com os Pontos de Contacto da Empresa (n=12)	2.1 Dificuldades com o <i>Call Center</i> (n=9): - Dúvidas com o Serviço Gravado (n=1) - Desconhecimentos dos Profissionais (n=4) - Atendimento ou Resposta Demorados (n=2) - Obrigatoriedade de Pagamento (n=2)

	2.2 Dificuldades com o <i>Email</i> (n=1)
	2.3 Respostas Desadequadas às Necessidades dos Clientes (n=2)
3. Pouca Proximidade Relacional da Empresa com os Clientes (n=1)	
4. Elevada Burocracia da Empresa (n=2)	
5. Preço Desadequado/Elevado do Serviço (n=11)	5.1 Comparativamente com a Concorrência (n=3)
6. Desadequação do Período do Serviço Bihorário (n=3)	
7. Contagens de Consumo Elétrico por Estimativa e não de Valor Real (n=2)	

Quadro 3. Propostas de Estratégias/Ações de Melhoria

Categories	Subcategorias
1. Disponibilizar mais Pontos de Contacto Presenciais (n=1)	
2. Focalização da Empresa no Cliente (n=1)	
3. Melhoria da Organização/Comunicação entre Departamentos/Sectores do Grupo EDP (n=2)	
4. Diminuir o Preço do Serviço (n=7)	4.1 Utilização de Fontes/Fornecedores mais Baratos para Produção de Energia (n=2)

5. Alargar o Período do Serviço
Bihorário (n=2)

6. Maior Objetividade na Contagem de
Consumo Elétrico (n=4)

6.1 Aumento do Número de
Contagens de Consumo Elétrico (n=2)

6.2 Introdução de Sistema de
Telecontagem (n=2)

7. Benefícios/Incentivos para Clientes
com Determinadas Caraterísticas (n=5)

7.1 Com Menores Gastos Energéticos
(n=2)

7.2 Com Maior Antiguidade na
Empresa (n=2)

7.3 Pela Melhoria/Alargamento de
Parcerias com outras
Empresas/Parceiros Locais (n=1)

8. Melhorar o Atendimento no *Call*
Center (n=3)

8.1 Formação aos Profissionais (n=2)

8.2 Utilização de *Checklist* na
Contratualização de Serviços (n=1)

9. Aumentar a Capacitação dos Clientes
(n=6)

9.1 Descodificação/Legenda dos
Elementos da Fatura Energética (n=3)

9.2 Informação sobre os Elementos
dos Contadores de Consumo de
Energia (n=1)

9.3 Informação dos Clientes sobre
Estratégias de Rentabilização do
Consumo Energético (n=2)

5.1 Proposta de Ações Específicas

Todo o enquadramento anterior do projeto e, sobretudo, alguns dos dados apresentados anteriormente permitiram delinear as ações específicas propostas em seguida. Neste caso, consideraram-se, essencialmente, as “Caraterísticas/Elementos da Empresa Percecionados como Negativos pelos Clientes” e as “Propostas de Estratégias/Ações de Melhoria” que surgiram com maior frequência (consultar “n” das tabelas anteriores) nos discursos dos participantes; principalmente, por se considerar que poderão assumir, por isso, uma maior importância, comparativamente com as restantes.

1. Ação Específica 1-Implementação de Call Center Gratuito para Clientes

a. Alvos

Clientes da Empresa

b. Enquadramento

Os dados das entrevistas realizadas permitiram-nos identificar diversas dificuldades relacionadas com os pontos de contacto da empresa; destacando-se dificuldades relacionadas com o *call center*. Nesse sentido, os próprios participantes das entrevistas salientaram a importância de chamadas gratuitas do *call center* para todos os clientes:

Temos que gastar imenso dinheiro, já para não falar que as chamadas são pagas... (E4, mulher, de casal jovem, sem filhos);

E não são grátis [referindo-se às chamadas do call center]... Isto quer dizer, estás a pagar... (E4, mulher, de casal jovem, sem filhos).

Consideramos, assim, que esta ação pode contribuir para a melhoria da experiência do cliente, identificada como objetivo geral deste projeto.

Para além do referido, importa destacar que esta necessidade de melhoria havia sido já identificada em trabalhos anteriores (e.g. Lisboa & Cunha, 2010) e que o *call center* constituiu um dos pontos de contacto da empresa mais utilizados pelos entrevistados:

ENT: *Como costuma, habitualmente, entrar em contacto com a empresa?*

E6: *Via telefónica...* (mulher, de casal adulto, com filhos menores)

Acreditamos, ainda, que esta ação pode reforçar a pertinência de algumas das ações abrangentes descritas anteriormente, que pretende, também, uma melhoria da experiência do cliente, através de um dos principais pontos de contacto disponibilizados pela empresa.

c. Objetivos

Implementar e difundir um sistema de *call center* gratuito para clientes da empresa, permitindo que se reforce a relação de confiança entre estes e a empresa, de uma forma mais acessível para o cliente.

d. Descrição

Identificação dos clientes da empresa em estudo através de um número telefónico de contacto específico, associado, por exemplo, ao seu contrato. Assim sendo, esta ação implica que os clientes sejam devidamente informados da necessidade de associarem determinado(s) contacto(s) telefónico(s) preferenciais ao seu contrato

de cliente e de o(s) utilizar(em), posteriormente, nos contactos com o serviços de *call center* da empresa.

e. Intervenientes

Representantes da Direção e do Departamento Financeiro do *call center* para autorização da implementação da ação.

Técnicos de Informática e de Telecomunicações, para implementação do sistema de identificação de números telefónicos.

f. Eventuais Barreiras

Implica uma diminuição de lucro da empresa, pela difusão do carácter gratuito das chamadas; embora este possa ser considerada como residual, face aos ganhos/benefícios de fidelização de clientes que irá acarretar.

g. Controlo/Avaliação

Avaliação do número de chamadas telefónicas recebidas no *call center* após a implementação desta ação, em comparação com o período anterior.

Avaliação dos motivos de procura do *call center* por parte dos clientes, verificando se estes não se restringem apenas a situações de comunicação de avarias/falhas de energia, tal como parecia acontecer junto dos nossos entrevistados:

Se for outro tipo de contactos, avarias ou outra coisa qualquer, faço através do telefone (E1, homem, de casal adulto, com filhos adultos).

h. Investimento

Pressupõe despesas com a aquisição e com a instalação de *software* específico para a identificação de números telefónicos (preço variável). Para além disso, implica o pagamento aos Técnicos de Informática e de Telecomunicações contratados para o efeito (média de 1200€ mensais); dois técnicos a trabalhar a tempo inteiro nesta implementação durante cerca de um mês.

i. Duração Prevista

Dependendo do sucesso da ação proposta, esta poderá perpetuar-se ao longo do tempo.

2. Ação Específica 2-Tarifário Bihorário Adaptado

a. Alvos

Clientes que pretendam contratualizar um tarifário bihorário específico, de acordo com as suas necessidades particulares.

b. Enquadramento

Os dados das entrevistas realizadas permitiram-nos identificar a necessidade de adaptação do período do serviço de fornecimento de energia elétrica bihorário. Esta necessidade parece relacionar-se, sobretudo, com famílias com crianças pequenas:

Mesmo, por exemplo, com o bihorário, acho que o horário em si, também, é um pouco reduzido. Portanto, soda meia-noite às sete, em dias úteis (...) Tento sempre pôr as máquinas nesse horário, mas tenho as outras coisas todas que eu preciso antes da meia-noite. Pronto, acho que devia ser um pouco mais alargado, nem que fosse ali a meio do dia, ou qualquer coisa do género, pelo menos uma hora ou duas, para se conseguir poupar um pouco mais. (E5, mulher, de casal adulto, com filho bebé)

c. Objetivos

Disponibilizar um tarifário de fornecimento de energia elétrica bihorário, mais adaptado a necessidades específicas de determinadas famílias, atuando ao nível da promoção de estratégias identitárias.

d. Descrição

Criação de um tarifário bihorário de energia elétrica adaptado ao cliente e à sua família, com personalização do horário em que o preço da energia e da tarifa seriam mais favoráveis para o mesmo (e.g. Lisboa & Cunha, 2010).

e. Intervenientes

Representantes da Direção e do Departamento Financeiro, para autorização da implementação da ação.

Colaboradores do *call center*, para identificação das necessidades específicas dos clientes.

f. Eventuais Barreiras

A considerar a possibilidade de existência de necessidades muito diversas entre os vários clientes da empresa em estudo, que impossibilitem uma adaptação totalmente personalizada do tarifário em causa. Neste caso, poderá ser vantajosa a criação de subtarifários, a disponibilizar aos clientes, para que possam selecionar, de entre as várias possibilidades, a que melhor se adapta às suas reais necessidades.

g. Controlo/Avaliação

Avaliar a existência de adesão a este tarifário personalizado, em comparação com a adesão ao tarifário bihorário existente anteriormente.

h. Investimento

À partida não implicará investimento adicional por parte da empresa, uma vez que os colaboradores envolvidos na ação poderão ter estas tarefas incluídas na sua *job description*.

i. Duração Prevista

Dependendo do sucesso da ação proposta, esta poderá perpetuar-se ao longo do tempo.

3. Ação Específica 3-Disponibilização do Contador Inteligente de Energia

a. Alvos

Clientes da empresa em estudo

b. Enquadramento

Os dados das entrevistas realizadas permitiram-nos identificar a necessidade, por parte de alguns clientes, de acederem a um sistema de contagem de consumo elétrico de valor real e não apenas baseado em estimativas:

E outra coisa que devia ser introduzido (...) introduzir a telecontagem, tentar introduzir a telecontagem a todos os consumidores. (E1, homem, de casal adulto, com filhos adultos); Mas podiam pôr uns contadores (...) analógicos em que eles conseguissem lá ver perfeitamente qual é a leitura que as pessoas têm em casa. (E4, mulher, de casal jovem, sem filhos)

Esta necessidade havia sido já identificada em projetos anteriores (e.g. Lisboa & Cunha, 2010).

c. Objetivos

Disseminar a disponibilização de um dispositivo Contador Inteligente de Energia (*Smart Meter*) aos clientes, para que possam assumir uma posição de gestão de consumo inteligente.

d. Descrição

Instalação faseada de aparelhos de *Smart Meter* em todas as habitações de determinada(s) zona(s) do país, previamente selecionadas. Esta instalação pressupõe o acompanhamento técnico dos clientes, em caso de necessidade.

Os aparelhos em causa permitirão a medição e a gravação dos consumos reais de energia dos clientes, hora a hora, enviando essa informação via *wireless* à empresa. Neste caso, os clientes poderão conhecer os seus consumos reais de energia e controlar, assim, de forma mais exata os valores que irão pagar pela mesma (e.g. Lisboa & Cunha, 2010).

À semelhança de ações anteriores, a difusão desta ação deverá depender de uma avaliação positiva da satisfação dos clientes com a mesma.

e. Intervenientes

Técnicos especializados, responsáveis pela instalação dos *Smart Meters* e pelo, eventual, acompanhamento dos clientes em caso de necessidade.

f. Eventuais Barreiras

Importa considerar eventuais dificuldades dos clientes na utilização de todas as potencialidades disponibilizadas pelos dispositivos em causa, nomeadamente: a gestão dos consumos elétricos através de um computador pessoal ou de um telemóvel compatível com o *software* (e.g. Lisboa & Cunha, 2010).

g. Controlo/Avaliação

Avaliar a satisfação dos clientes com a ação em causa, através de um inquérito de satisfação, aplicado via telefónica.

h. Investimento

Esta ação implica, em primeiro lugar, a aquisição dos *Smart Meters*, cujo custo unitário é variável, rondando os 60€ no Reino Unido (King, 2010).

Para além do referido, implica, ainda, gastos com a sua instalação e com o pagamento aos técnicos especializados responsáveis pela mesma; estes gastos poderão ser variáveis, em função da fase de implementação da ação.

i. Duração Prevista

Dependendo do sucesso da ação proposta, esta poderá perpetuar-se ao longo do tempo.

4. Ação Específica 4-Premiar Clientes com Condições/Caraterísticas Específicas

a. Alvos

Clientes da empresa em estudo, cujas condições/caraterísticas pressupõem o benefício de incentivos/vantagens de fidelização.

b. Enquadramento

Alguns dos participantes das entrevistas sugeriram como ação de melhoria da empresa a disponibilização de determinados incentivos de fidelização/benefícios a clientes com determinadas condições/caraterísticas:

Quem gastasse menos energia, quem poupasse mais energia, poderia ter um determinado tipo de desconto, um determinado tipo de incentivo (...) porque está a contribuir para que haja menos gastos de produtos petrolíferos (...) Não sei se poderiam fazer outro tipo de coisas, mas naturalmente (...) irem a casa dos clientes e verificarem, por exemplo,

qual seria a melhor maneira de porem as suas casas a poderem gastar menos energia elétrica. (E1, homem, de casal adulto, com filhos adultos)

Tal como é possível observar pelo exemplo do discurso do participante indicado acima, de entre os clientes selecionados para a ação em causa poderão incluir-se aqueles que apresentem menores gastos energéticos. Poderão incluir-se, também, nesta ação clientes que detenham, por exemplo, uma maior antiguidade na empresa.

c. Objetivos

Atribuir a clientes com determinadas condições/caraterísticas determinados benefícios/incentivos de fidelização, no sentido de adotar as estratégias de marketing e de comunicação da empresa a determinados *clusters*/"perfis-tipo de clientes".

Esta ação permite, ainda, melhorar a experiência destes clientes, através de estratégias de recordação da marca.

d. Descrição

Tal como referido anteriormente, os benefícios/incentivos de fidelização a atribuir aos clientes em causa poderão estar adaptados ao *cluster*/"perfil-tipo de cliente" de cada um deles. Atendendo aos parceiros atuais da empresa em estudo esta ação poderá incluir atividades como: oferta de bilhetes para cinema (e.g. público jovem e/ou apreciador deste tipo de espetáculo); descontos especiais (e.g. na inscrição/mensalidade em ginásio).

Esta ação poderá ser facilitada pela "Melhoria/Alargamento de Parcerias com outras Empresas/Parceiros Locais":

Sei que já tem algumas parcerias locais, mas podia, podia ter parcerias mais abrangentes no fornecimento de combustível, podiam fazer promoções cruzadas (...) podiam ser mais abrangentes e mais motivadoras... (E2, homem de casal adulto, com filhos adultos).

e. Intervenientes

Empresas/Parceiros Locais que disponibilizem os serviços em causa (e.g. Nós, Holmes Place).

f. Eventuais Barreiras

Podem considerar-se como barreiras eventuais dificuldades no estabelecimento ou na consolidação das parcerias com outras Empresas/Parceiros Locais. No entanto, importa reforçar junto dos mesmos que ações como a descrita contribuem, também, para a sua divulgação junto de potenciais clientes/usuários destas.

g. Controlo/Avaliação

Avaliar a adesão dos clientes às atividades propostas, através da contabilização da ida dos clientes a determinadas atividades (e.g. número de clientes que frequentaram o cinema) ou da sua satisfação com as mesmas (e.g. aplicação de um questionário de satisfação algum tempo após a inscrição no ginásio).

h. Investimento

Esta ação pode implicar um investimento de diferentes quantias monetárias, em função do tipo de benefício/incentivo disponibilizado aos clientes. Por exemplo, a aquisição de um bilhete para o cinema ronda os 5€ de custo unitário.

i. Duração Prevista

Esta ação poderá ser implementada em determinados momentos-chave na relação de fidelização do cliente com a empresa (e.g. comemoração de 5 anos de contrato com a empresa).

5. Ação Específica 5-Legenda dos Elementos Incluídos na Fatura Energética

a. Alvos

Clientes da empresa em estudo

b. Enquadramento

Alguns dos participantes das entrevistas propuseram como ação de melhoria da empresa a legenda dos elementos constituintes da fatura energética, face a dificuldades de compreensão das várias parcelas que aparecem indicadas na mesma:

Eu gostaria que a E fosse mais clara na faturação, porque muitas vezes nós pagamos e não sabemos muito bem aquilo que pagamos. Existem meses em que existem contas bastante mais elevadas e, supostamente, não há uma justificação aparente, ou pelo menos, perceptível da parte do consumidor. (E8, mulher, de casal adulto, com filho bebé)

c. Objetivos

Capacitar os clientes da empresa em estudo sobre a informação que lhes é transmitida pela empresa, permitindo, assim, aumentar a relação de confiança com a mesma.

Para além disso, esta ação permite, ainda, a adoção de um estilo de comunicação mais eficaz entre a empresa e o cliente, ao decodificar a informação que lhe é transmitida sobre o seu próprio consumo energético.

d. Descrição

Redigir na fatura elétrica uma legenda sobre os constituintes da mesma, que possa ser compreensível pela generalidade dos clientes.

A seleção das palavras a utilizar nessa legenda, para que seja o mais perceptível possível, pode implicar, numa primeira fase, atividades de adaptação da mesma. Neste caso, pode optar-se por rentabilizar, mais uma vez, o serviço de *call center* para colaborar nessa avaliação. A mesma poderá pressupor uma seleção aleatória de clientes para questionar, via telefónica, sobre a compreensão da legenda em causa; seguida de, eventuais, alterações, atendendo à informação disponibilizada pelos clientes contactados.

e. Intervenientes

Técnicos da empresa em estudo especializados na área da Energia Elétrica e na área Financeira, para redação da legenda da fatura elétrica.

Colaboradores do *call center*, para obtenção de *feedback* sobre a mesma, por parte dos clientes.

f. Eventuais Barreiras

Pressupõe-se que o público-alvo possa responder a esta ação de forma enviesada por efeitos de desejabilidade social, ou seja, ter dificuldade em assumir, de forma explícita, as suas dúvidas relacionadas com a compreensão da legenda.

g. Controlo/Avaliação

Face à possibilidade da existência de barreiras como a descrita anteriormente, importa que o trabalho dos colaboradores de *call center* seja acompanhado pelos respetivos *team leaders* e pelos técnicos responsáveis pela redação da legenda em causa. Isto para que possam refletir, conjuntamente, sobre estratégias de superação dessas barreiras, caso estas venham a verificar-se.

h. Investimento

À partida não implicará investimento adicional por parte da empresa, uma vez que os colaboradores envolvidos na ação poderão ter estas tarefas incluídas na sua *job description*.

i. Duração Prevista

Dependendo do sucesso da ação proposta, esta poderá perpetuar-se ao longo do tempo.

6. Ação Específica 6-Criação de Newsletter Mensal

a. Alvos

Clientes da empresa em estudo que solicitem a receção da *Newsletter*.

b. Enquadramento

Alguns dos participantes das entrevistas referiram ser importante a transmissão de maior informação sobre a empresa e sobre questões relacionadas com o consumo energético:

Se calhar, uma maneira, também, para melhorar é haver mais informação para o cliente. Isso, também, seria uma maneira para ajudar na sua estratégia. (E3, homem, jovem solteiro, sem filhos)

Consideramos que essa capacitação dos clientes poderá ser feita através da disponibilização de *Newsletters* periódicas (e.g. mensais) gratuitas, com informação relevante acerca da empresa; a disponibilizar em formato de papel ou em formato digital, de acordo com a preferência/“perfil-tipo do cliente”.

c. Objetivos

Criação e disponibilização da *Newsletter* periódica gratuita, para manutenção de um contacto mais frequente com atuais clientes, permitindo, assim, uma recordação constante da marca e uma maior capacitação dos clientes.

d. Descrição

Atendendo à estratégia global do projeto, que tem por base as necessidades de *clusters*/“perfis-tipo de clientes”, poderá ser relevante que o conteúdo da *Newsletter* em causa (pelo menos em parte) possa ser construído a partir de algumas das sugestões dos próprios clientes. Essas sugestões podem ser angariadas a partir do próprio *website* da empresa, pela utilização de informação de uma funcionalidade do tipo “Dê-nos a sua opinião/sugestões”.

A implementação desta ação implica, ainda, a divulgação da possibilidade de solicitação da *Newsletter* em causa, através, por exemplo, de informação alusiva a esse facto no *website* da empresa e/ou na própria fatura energética dos clientes.

e. Intervenientes

Colaboradores do Departamento de Comunicação da empresa.

f. Eventuais Barreiras

Poderão verificar-se dificuldades na recolha de sugestões/opiniões por parte dos clientes, que possam vir a constituir-se como suficientemente sustentadas para incluir no conteúdo de uma *Newsletter*. Nesse sentido, os colaboradores do Departamento de Comunicação devem atempadamente proceder à recolha e à análise dessa informação, para que possam recorrer a informação alternativa, no caso da anterior não ser suficientemente adequada.

g. Controlo/Avaliação

Avaliar, periodicamente, o número de clientes que solicitam a subscrição da *Newsletter*.

h. Investimento

À partida esta ação não implicará investimento adicional no que respeita ao envolvimento dos colaboradores da empresa, uma vez que os mesmos poderão ter estas tarefas incluídas na sua *job description*; à semelhança do que se verifica com outras ações.

Os custos de produção da *Newsletter* dependerão do número de volumes solicitados e da forma de disponibilização da mesma.

i. Duração Prevista

Dependendo do sucesso da ação proposta, esta poderá perpetuar-se ao longo do tempo.

6. CONCLUSÕES

Após a realização deste projeto concluímos que é no segmento de clientes domésticos que a empresa em estudo detém, tendencialmente, a sua maior quota de mercado; nomeadamente, em relação aos restantes segmentos de clientes. Nesse sentido, acreditamos que a melhoria da experiência e da fidelização dos clientes domésticos poderão constituir pontos importantes de crescimento e de desenvolvimento empresarial.

Acreditamos, também, que a avaliação das reais necessidades dos clientes, através da sua inquirição sobre as mesmas, permitirá a identificação de clusters/“perfis-tipo de cliente”; que poderão ser essenciais numa melhor adequação das estratégias de marketing e de comunicação empresarial. Assim sendo, a implementação de um plano de comunicação e de marketing direcionado a diferentes clusters/“perfis-tipo de clientes” possibilitará, certamente, fomentar a relação entre a empresa e os seus clientes domésticos, e contribuir, assim, para uma maior fidelização dos mesmos. As questões enunciadas assumem especial relevo se considerarmos os desafios, presentes e futuros, de entrada da empresa no MLE. Desta forma, o desenvolvimento e a aplicação de um plano de comunicação e de marketing coerente, e fundamentado nas necessidades dos clientes, poderão constituir-se como uma importante vantagem competitiva desta empresa face aos seus principais concorrentes.

7. BIBLIOGRAFIA

D’Aveni, A. and Gunther, R. (1994). *Hyper-Competition: Managing the Dynamics of Strategic Maneuvering*. New York: Cataloging-in-Publication (CIP).

Eisnestaedt, L.H., 2010. Understanding Client Loyalty: It’s all about listening, not selling. *Accounting Today*, 24(4), 31-32.

ERSE a), 2014. Portal do Consumidor de Energia. [Online]. [consultado 12 de Junho de 2014]. Disponível em:
http://www.erse.pt/consumidor/noticias/2014/Paginas/EletricidadeMercadolivr_eabril.asp x. 1

ERSE b), 2014. ERSE: Resumo Informativo: Mercado Liberalizado de Eletricidade. [Online]. [consultado 12 de Junho de 2014]. Disponível em:

http://www.erse.pt/pt/electricidade/liberalizaodosector/informacaosobremercadoliberizado/2014/comunicados/201404_ml_elec_resinf.pdf.

Eurelectric, 2014. Eurelectric: Home Page. [Online]. [consultado 8 de Abril de 2014]. Disponível em: <http://www.eurelectric.org/markets/wholesale-markets/>.

Heightchew, R. E., 1999. Client Loyalty: Winning more work from existing clients. *Journal of Management in Engineering*, 15(6), 36-40.

Jain, R. and Bagdare, S., 2009. Determinants of customer experience in new format retail stores, *Journal of Marketing and Communication*, 2(5), 34-44.

King, 2010. "How much do smart meters cost?". Emeter, a Siemens Business. [Online]. [consultado 14 de Junho de 2014]. Disponível em: <http://www.emeter.com/smart-grid-watch/2010/how-much-do-smart-meters-cost/>.

Lindon, D., Lendrevie, J., Lévy, J. Dionísio, P. and Rodrigues, J. V., 2004. *Mercator XXI: Teoria e Prática do Marketing*. 10ª ed. Alfragide: Publicações Dom Quixote. LISBOA

Lisboa, D. D. and Cunha, S.M., 2010. Estratégia de optimização da experiência do cliente numa marca de energia eléctrica em mercado liberalizado: projeto-empresa edp5D, Dissertação de Mestrado não publicada, ISCTE-IUL, Lisboa.

Oliveira, 2012. Consumo de energia está no nível mais baixo desde 1992. Económico. [Online]. [consultado 28 de Maio de 2014]. Disponível em: <http://economico.sapo.pt/noticias/nprint/143287.html>.

Vala, J. 2005. A Análise de Conteúdo. In: SILVA, A. S. and PINTO, J. S., ed(s). *Metodologia das Ciências Sociais*. Porto: Edições Afrontamento, pp 101-128.

8. NOTA BIOGRÁFICA

Rita Monteiro Mourão (Lisboa, Portugal)

Doutoranda na área das Ciências da Comunicação, no Doutoramento FCT em Estudos de Comunicação: Tecnologia, Cultura e Sociedade. Tem uma Bolsa de Doutoramento financiada e apoiada pela Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT), com a referência PD/BD/ 114005/2015. Tem um Mestrado em Psicologia Social e das Organizações, pelo ISCTE-IUL e é Licenciada em Psicologia, pela mesma Instituição. Foi docente no ISCTE-IUL entre os anos de 2012 e 2015, tendo lecionado unidades curriculares de "Técnicas de Comunicação"; "Trabalho em Equipa" e "Resolução de Problemas e Tomada de Decisão". Tem vindo a desenvolver trabalhos no âmbito da área da Comunicação Organizacional e leciona a Unidade Curricular de "Comunicação e Desenvolvimento Pessoal" na Universidade Sénior de Massamá, desde Março de 2016, fazendo parte do Conselho Pedagógico da mesma. Faz parte do Centro de Investigação e Estudos de Sociologia do ISCTE-IUL (CIES-IUL). Lisboa, Portugal.

Susana Monteiro Mourão (Lisboa, Portugal)

Doutoranda em Psicologia no ISCTE-IUL, com especial interesse na área da psicologia da saúde e no estudo de determinantes psicossociais de saúde. Encontra-se a desenvolver um projeto de investigação financiado pela Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT), sobre a adesão de populações imigrantes e não imigrantes a recomendações de saúde infantil. Concluiu o Mestrado em Psicologia Comunitária e Protecção de Menores pelo ISCTE-IUL (2011) e licenciou-se em Enfermagem pela Escola Superior de Enfermagem de Lisboa-Pólo Calouste Gulbenkian (2009). Entre 2013 e 2014 foi bolseira de investigação num projeto sobre dor irruptiva e deu apoio técnico-administrativo no Laboratório de Psicologia Social e das Organizações (LAPSO) do ISCTE-IUL. No mesmo período leccionou as unidades curriculares de “Escrita de Textos Técnicos e Científicos” e “Escrita de Relatórios Técnicos” do Laboratório de Competências Transversais do ISCTE-IUL, e colaborou em outras atividades de docência nos Mestrados de Psicologia do ISCTE-IUL. É membro do Centro de Investigação e Intervenção Social do ISCTE-IUL (CIS-IUL).

Esta publicação é realizada no âmbito da Bolsa de Doutoramento com a referência PD/BD/ 114005/2015, co-financiadas pelo Fundo Social Europeu (FSE), pelo Programa Operacional Potencial Humano (POPH) e por fundos nacionais do Ministério da Educação e Ciência (MEC), através da FCT – Fundação para a Ciência e Tecnologia. Este trabalho enquadra-se, ainda, no âmbito do Doutoramento FCT em “Estudos de Comunicação: Tecnologia, Cultura e Sociedade” (PD/00059/2012), que tem o apoio financeiro da FCT/MCTES (Ministério Ciência, Tecnologia e Ensino Superior) e do Fundo Social Europeu através do Programa Operacional do Capital Humano (POCH).