



INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

Plano para Aumentar as Vendas da Benecar

Ana Filipa da Silva Loureiro

Mestrado em Gestão Aplicada

Orientadora:

Prof. Doutora Sofia Lopes Portela, Professora Auxiliar,
ISCTE-IUL

agosto, 2023

Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral

Plano para Aumentar as Vendas da Benecar

Ana Filipa da Silva Loureiro

Mestrado em Gestão Aplicada

Orientadora:
Prof. Doutora Sofia Lopes Portela, Professora Auxiliar
ISCTE-IUL

agosto, 2023

“Tudo parece impossível até que seja feito”

Nelson Mandela

Agradecimentos

Aos meus pais, Sofia e Armando, e irmã, Sara, por tudo o que fizeram por mim e pelos valores que me passaram.

Ao meu marido, Luís, por todo o apoio, suporte, compreensão e companheirismo.

À minha família que sempre me amparou e me permitiu chegar aqui.

Aos professores e colegas deste mestrado, com quem tanto aprendi e evoluí, em particular à Professora Doutora Sofia Lopes Portela, por toda a ajuda e acompanhamento.

À Benecar, pelo acolhimento deste projeto, em especial ao Dr. Nuno Grosa, Dr. Nuno Veríssimo e ao Dr. João Silvestre, pela cooperação e pelo fornecimento de dados e informação.

Ao Banco de Portugal, por parte do financiamento deste mestrado, permitindo-me continuar a minha aprendizagem e crescimento pessoal e profissional.

A todos os que participaram no inquérito.

Aos amigos que tanto me ajudaram nesta última etapa, principalmente à Cláudia e à Dina, e à amiga Mariana, que este MGA me trouxe.

Muito obrigada a todos, sem vocês não conseguiria!

Resumo

O mercado automóvel foi amplamente atingido pelos acontecimentos dos últimos anos, desde a crise dos materiais, à pandemia provocada pelo Covid-19, até à guerra, que geraram pressões inflacionistas, subida de taxas de juro e perturbações no processo fabril.

Assim como estes fatores têm impacto direto no consumo, sobretudo de bens duradouros como os automóveis, também os avanços tecnológicos contribuem para a diminuição do crescimento do mercado de automóveis usados.

Assim, o objetivo deste projeto é apresentar propostas para potenciar as vendas da Benecar, inserida no setor de stands multimarca de viaturas usadas.

Com este propósito, é realizada uma análise interna da empresa, assim como as análises externas, passando pela análise PESTEL, de mercado, da concorrência, apurando o benchmarking local e nacional, as Cinco Forças de Porter e a análise dos consumidores, na qual foi realizado um inquérito, que contou com 504 respostas. São ainda identificadas as principais forças e fraquezas da empresa, assim como as principais oportunidades e ameaças para o mercado.

Com base nestas análises, são apresentadas sete propostas para aumentar as vendas da Benecar, as quais têm como principal foco a relação com os clientes e como atraí-los e fidelizá-los, colocando à sua disposição mais informação, mais comodidade e mais serviços.

Palavras-chave: Mercado automóvel de usados, Clientes, Aumentar as Vendas

JEL Classification: M10

Abstract

The automotive market has been heavily impacted by the events of recent years, from the materials crisis to the Covid-19 pandemic, and even the war, all of which have generated inflationary pressures, rising interest rates, and disruptions in the manufacturing process.

Just as these factors have a direct impact on consumption, especially for durable goods like automobiles, technological advancements also contribute to the slowdown in the growth of the used car market.

Thus, the objective of this project is to present proposals to enhance the sales of Benecar, a company operating in the multi-brand used car dealership sector.

With this purpose in mind, an internal analysis of the company is conducted, along with external analyses, encompassing the PESTEL analysis, market analysis, competitive analysis, conducting local and national benchmarking, Porter's Five Forces analysis, and consumer analysis. A consumer survey was also carried out, with 504 responses. The main strengths and weaknesses of the company are identified, as well as the key opportunities and threats of the market.

The proposals presented to increase Benecar's sales are sevenfold, with a primary focus on enhancing customer relationships by attracting and retaining them through increased information, convenience, and services.

Keywords: Used car market, Customers, Increase Sales

JEL Classification: M10

Índice

AGRADECIMENTOS	I
RESUMO	II
ABSTRACT	III
ÍNDICE	V
ÍNDICE DE TABELAS.....	VII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	VIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	VIII
GLOSSÁRIO	IX
1. INTRODUÇÃO	1
2. REVISÃO DE LITERATURA.....	3
2.1. O MERCADO E OS SEUS <i>PLAYERS</i>	3
2.2. CONSUMIDORES	3
2.3. COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR E TOMADA DE DECISÃO	4
2.4. <i>ENGAGEMENT MARKETING</i>	7
2.5. SERVIÇOS ASSOCIADOS AO PRODUTO	8
2.6. POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO.....	10
2.7. CAMPANHAS PROMOCIONAIS	12
3. METODOLOGIA.....	14
4. ANÁLISE INTERNA.....	15
5. ANÁLISE EXTERNA	20
5.1. ANÁLISE PESTEL.....	20
5.1.1. CONTEXTO POLÍTICO-LEGAL.....	20
5.1.2. CONTEXTO ECONÓMICO.....	22
5.1.3. CONTEXTO SOCIAL	23
5.1.4. CONTEXTO TECNOLÓGICO	25
5.1.5. CONTEXTO AMBIENTAL	26
5.2. ANÁLISE DO MERCADO.....	26
5.3. ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA.....	30
5.4. ANÁLISE DAS CINCO FORÇAS DE PORTER	39
5.4.1. RIVALIDADE ENTRE OS CONCORRENTES ATUALMENTE EXISTENTES	39
5.4.2. AMEAÇAS DE PRODUTOS E SERVIÇOS SUBSTITUTOS	40

5.4.3.	AMEAÇA DE ENTRADA DE NOVOS CONCORRENTES	40
5.4.4.	PODER NEGOCIAL DOS CLIENTES.....	40
5.4.5.	PODER NEGOCIAL DOS FORNECEDORES.....	40
5.5.	ANÁLISE DOS CONSUMIDORES/CLIENTES.....	41
6.	ANÁLISE SWOT	44
7.	PROPOSTAS PARA AUMENTAR AS VENDAS	46
7.1.	PROPOSTA 1 – APRESENTAÇÃO DO ANÚNCIO NO TOPO DAS PESQUISAS GOOGLE	51
7.2.	PROPOSTA 2 – CRIAR UM CARTÃO DE FIDELIZAÇÃO.....	51
7.3.	PROPOSTA 3 – MELHORIAS NO SITE + APP MÓVEL	52
7.4.	PROPOSTA 4 – “QUAL O CARRO IDEAL PARA MIM”	54
7.5.	PROPOSTA 5 – <i>NEWSLETTER</i>	54
7.6.	PROPOSTA 6 – O CARRO MAIS PROCURADO, ESTÁ AQUI!	55
7.7.	PROPOSTA 7 – PARQUE DE CARREGAMENTO PARA VEÍCULOS ELÉTRICOS	55
7.8.	CRONOGRAMA DE IMPLEMENTAÇÃO.....	56
8.	CONCLUSÕES.....	59
	BIBLIOGRAFIA.....	60
	ANEXOS	64
	ANEXO A – INQUÉRITO SOBRE OS FATORES DE ESCOLHA DE UM STAND AUTOMÓVEL.....	64
	ANEXO B – RESULTADOS DO INQUÉRITO SOBRE OS FATORES DE ESCOLHA DE UM STAND AUTOMÓVEL: ESTATÍSTICA DESCRITIVA.....	66
	ANEXO C – RESULTADOS DO INQUÉRITO SOBRE OS FATORES DE ESCOLHA DE UM STAND AUTOMÓVEL: ESTATÍSTICA INFERENCIAL.....	74
	ANEXO D – RESULTADOS DO INQUÉRITO SOBRE OS FATORES DE ESCOLHA DE UM STAND AUTOMÓVEL: ANÁLISE DE CLUSTERS.....	80

Índice de Tabelas

TABELA 2.1 – TIPOS DE SERVIÇOS ASSOCIADOS AO PRODUTO	9
TABELA 4.1 – DADOS ECONÓMICO-FINANCEIROS	18
TABELA 4.2 – RÁCIOS ECONÓMICO-FINANCEIROS	19
TABELA 5.1 – CONCORRENTES LOCAIS.....	31
TABELA 5.2 – CONCORRENTES NACIONAIS	35
TABELA 7.1 – PROPOSTAS PARA AUMENTAR AS VENDAS	47
TABELA 7.2 – CRONOGRAMA DE IMPLEMENTAÇÃO.....	57

Índice de Figuras

FIGURA 2.1 – HIERARQUIA DAS NECESSIDADES	7
FIGURA 7.1 – PROPOSTA DE CARTÃO COM PLANO DE FIDELIZAÇÃO BENECAR.....	52

Índice de Gráficos

GRÁFICO 4.1 – VENDAS E PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS, MENSAIS, EM MILHÕES DE EUROS, 2019 – 2022	17
GRÁFICO 4.2 – PERCENTAGEM ANUAL DE VEÍCULOS VENDIDOS POR TIPO DE ENERGIA, 2019 – 2022.....	17
GRÁFICO 5.1 – MARKET DAY SUPPLY POR TIPO DE ENERGIA	28
GRÁFICO 5.2 – MARKET DAY SUPPLY POR SEGMENTO.....	28
GRÁFICO 5.3 – MARKET DAY SUPPLY POR IDADE	29
GRÁFICO 5.4 – SEGMENTAÇÃO DE MERCADO	43

Glossário

ACAP – Associação Automóvel de Portugal

ANECRA – Associação Nacional das Empresas do Comércio e da Reparação Automóvel

ASAE – Autoridade de Segurança Alimentar e Económica

EUROSTAT – Serviço de Estatística da União Europeia

GPL – Gás Liquefeito de Petróleo

GPS – Sistema de Posicionamento Global

INE – Instituto Nacional de Estatística

IPO – Serviço de Inspeção Periódica Obrigatória

ISV – Imposto sobre Veículos

IUC – Imposto Único de Circulação

KPI – Key Performance Indicators

PORDATA – Base de Dados de Portugal Contemporâneo

1. Introdução

O mercado automóvel foi bastante afetado pelos acontecimentos dos últimos anos, começando pela crise dos materiais e dos microchips, passando por uma pandemia, onde praticamente a indústria parou, acabando na invasão da Ucrânia por parte da Rússia. Todos estes fatores trouxeram consigo constrangimentos na produção e instabilidade dos preços, levando a uma tomada de posição dos principais bancos centrais a utilizar instrumentos de política monetária para os tentar combater, sendo um deles o aumento da taxa de juros, bem como a medidas governamentais de apoio às empresas e às famílias. Estes factos impactam diretamente o rendimento disponível e a propensão a consumir.

Apesar dos resultados positivos da Benecar, o número de carros transacionados tem vindo a diminuir ao longo dos últimos anos. Assim, o objetivo deste projeto é apresentar propostas para aumentar as vendas da empresa.

Na revisão de literatura é definido o que é o mercado e os seus agentes, sendo os agentes primordiais os consumidores, estes são também definidos e é apresentado o seu comportamento na tomada de decisão e quais os fatores que o condicionam. De seguida foi apresentado o *Engagement Marketing* que combina racionalidade e emoções; a importância dos serviços associados aos produtos vendidos, como definir uma política de comunicação e a importância das campanhas promocionais, sobretudo no consumo de bens duradouros, como é o caso dos automóveis.

De modo a ser possível apresentar propostas ajustadas à realidade atual para aumentar as vendas da Benecar, são elaboradas análises da envolvente interna e externa.

Para efeitos da análise interna, foram realizadas entrevistas presenciais na Benecar com o seu Diretor Geral e com o responsável pela área de Auditoria, bem como analisados os Relatórios e Contas dos anos anteriores. Com base neste conjunto de informação foi possível perceber como funciona o mercado de usados, como atua a empresa, qual o seu posicionamento e qual a sua estratégia.

No âmbito da análise da envolvente externa, foram realizadas as análises PESTEL (de modo a perceber como os vários contextos influenciam o mercado em análise), a análise de mercado (tendo por base informações agregadas pelos seus principais *players*), a análise da concorrência (tendo sido realizado um *benchmarking*), as Cinco Forças de Porter (para aferir a rivalidade no setor) e a análise dos consumidores/clientes. Foi realizado um inquérito com o objetivo de analisar quais os fatores que os consumidores têm em consideração na escolha de um stand, tendo sido obtidas 504 respostas, de pessoas de vários géneros, entre os 18 e os 78 anos e de vários pontos do país.

Seguidamente, foi realizada a análise SWOT, compilando as principais forças e fraquezas da Benecar, assim como as oportunidades e ameaças ao mercado.

Por último, atendendo à revisão de literatura e às análises efetuadas, são elaboradas sete propostas par aumentar as vendas da Benecar. Para cada uma delas, são apresentados os benefícios, vantagens, desvantagens, riscos associados e os custos que podem incorrer, bem como o seu plano de implementação e cronograma.

O presente trabalho é composto por 8 capítulos: no primeiro capítulo é apresentada a introdução, no segundo temos a revisão de literatura com pontos relevantes para a resolução do problema. A metodologia deste projeto é apresentada no terceiro capítulo, no quarto capítulo é elaborada a análise interna, no capítulo quinto é realizada a análise externa, no sexto capítulo é apresentada a análise SWOT. As propostas são apresentadas no capítulo sete e por fim, no capítulo oito são apresentadas as conclusões.

2. Revisão de Literatura

2.1. O mercado e os seus *players*

De acordo com Lindon et al. (2004, p. 54), o mercado define-se, em sentido lato, como “o conjunto dos públicos suscetíveis de exercer influência sobre as vendas de um produto, ou de forma mais ampla, sobre as atividades de uma organização. Estes públicos podem ser indivíduos, empresas ou instituições.”

Para estes autores, os produtores estão na génese dos mercados e são os clientes finais (consumidores, utilizadores, utentes), os que exercem maior influência direta sobre as vendas, podendo estes ser efetivamente clientes finais ou potenciais clientes. Muitas vezes, os compradores coincidem com os consumidores, mas em determinadas compras os mesmos correspondem a diferentes intervenientes no processo. Os influenciadores também assumem preponderância na aquisição de certos produtos por parte dos clientes. Os distribuidores correspondem a outra parte bastante relevante para o mercado, pois as suas decisões sobre os produtos e/ou marcas que vendem, as campanhas que fazem e o que aconselham, tem grande influência sobre os consumidores/ compradores.

O mercado é também afetado pelas envolventes tecnológicas, institucionais, culturais e contextos demográficos, económicos e sociais.

2.2. Consumidores

De acordo com o Lei n.º 28/2023, de 4 de julho (Lei de Defesa do Consumidor), o consumidor é “aquele a quem sejam fornecidos bens, prestados serviços ou transmitidos quaisquer direitos, destinados a uso não profissional, por pessoa que exerça com carácter profissional uma atividade económica que vise a obtenção de benefícios”.

O artigo 4.º do Decreto-Lei n.º 133/2009, de 2 de junho, refere que consumidor é “a pessoa singular que, nos negócios jurídicos abrangidos pelo presente decreto-lei, atua com objetivos alheios à sua atividade comercial ou profissional”.

De acordo com Carvalho (2017), o conceito de consumidor é díspar, numa perspetiva quer nacional quer internacional, dependendo a sua definição do seu âmbito de aplicação. Segundo Dubois (2005), um consumidor pode ser definido como alguém que adquire, consome, utiliza ou descarta produtos, serviços, ideias ou experiências para satisfazer as suas necessidades e/ou desejos. Além do ato de comprar, o autor incide na totalidade do processo que envolve o consumidor, desde a identificação de uma necessidade até a obtenção da satisfação da necessidade após o consumo. A visão e as perceções deste autor contribuíram para a compreensão mais abrangente do comportamento do consumidor,

destacando a importância das motivações, percepções, atitudes e influências externas no processo de tomada de decisão.

De acordo com Dubois (2005), o comportamento do consumidor é influenciado por uma variedade de fatores individuais, sociais e culturais, que moldam as suas escolhas e decisões ao longo do processo de consumo. Para o autor, um consumidor é um indivíduo que está inserido num contexto social e cultural específico, que molda as suas preferências, necessidades e valores, defendendo que o consumo é uma atividade complexa que reflete a identidade pessoal, a pertença a grupos sociais e a expressão de valores individuais e coletivos. Dentro dessa perspectiva, Dubois (2005) destaca a importância das influências sociais, como a família, os amigos, os grupos de referência e a cultura de consumo, na formação das escolhas de compra. Ele também considera fatores psicológicos, como motivações, percepções e atitudes, como fundamentais para compreender o comportamento do consumidor.

Portanto, para Dubois (2005), um consumidor não é apenas alguém que adquire produtos, mas sim um ser humano cujas decisões de compra são moldadas por uma série de influências e fatores intrínsecos e extrínsecos, que juntos compõem o complexo processo de consumo.

2.3. Comportamento do consumidor e tomada de decisão

Autores como Schiffman e Kanuk (2000), Hawkins et al. (2004) e Belch e Belch (2020) debruçaram-se sobre o estudo do processo do comportamento do consumidor, bem como na definição dos fatores que influenciam a decisão de compra, concluindo que o processo passa pela identificação da necessidade, procura, seleção, compra e avaliação do produto ou serviço, com o fim de satisfazer o seu desejo/necessidade. Tal, serve também de base de trabalho aos profissionais de marketing e vendas, que podem compreender e aplicar esse conhecimento para desenvolver e implementar estratégias eficazes.

Hawkins et al. (2004), aprofundaram um modelo geral de comportamento dos consumidores, de forma a compreender a tomada de decisão de compra, a qual passa por cinco etapas principais:

- a) Reconhecimento do problema: identificação de uma necessidade e/ou problema que tem de ser satisfeito, ou apenas um desejo de compra.
- b) Pesquisa de informação: O consumidor recorre a uma pesquisa através dos conhecimentos prévios (interna) ou através da família, amigos, artigos ou pesquisa *online* (externa).

- c) Avaliação das opções: o consumidor avalia as opções ao seu dispor para satisfazer as suas necessidades. Irá considerar as características do produto, benefícios, preços e outras variáveis, de forma a tomar uma decisão informada.
- d) Decisão de compra: o consumidor toma a decisão e adquire o produto final. Esta tomada de decisão pode ser afetada por fatores externos como disponibilidade, preço e influências sociais.
- e) Comportamento após a compra: O consumidor avalia a sua compra e, de acordo com o grau de satisfação, vê influenciada a sua opinião acerca do produto ou serviço e respetiva marca, o que condiciona aquisições futuras.

Importa salientar que, segundo Hawkins et al. (2004), esta perspetiva geral pode ser influenciada por fatores culturais, sociais e psicológicos. Por sua vez, de acordo com Kotler et. al (1999), as escolhas dos consumidores são determinadas por fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos.

Fatores Culturais

Segundo Kotler et al. (1999), a cultura é um conjunto de valores, crenças, normas, costumes e símbolos compartilhados por um grupo específico, que molda as atitudes e comportamentos das pessoas em relação ao consumo. Por exemplo, os valores culturais podem determinar se um produto é visto como luxuoso ou essencial.

As subculturas são grupos dentro da sociedade que compartilham valores e normas específicos. Pode ser baseado em características como etnia, religião, idade, género, entre outros. As subculturas influenciam as preferências e as escolhas de consumo dos seus membros.

A classe social é uma divisão hierárquica da sociedade baseada em fatores como rendimentos, educação, ocupação e estilo de vida. A classe social afeta o que as pessoas comprem, onde comprem e como consomem produtos e serviços.

Fatores Sociais

Alguns exemplos de fatores sociais são a família, os grupos de referência e o papel e *status*.

Para Kotler et al. (1999), a família tem um impacto significativo nas decisões de compra dos indivíduos. A influência dos membros da família pode variar de acordo com a cultura, idade e situação financeira. Belch e Willis (2002) concluem que ao contrário do que era anteriormente observado, o poder de decisão de compra deixou de estar centrado no marido, passando as esposas e os filhos a ter uma maior influência.

De acordo com Kotler et al. (1999), os grupos de referência são grupos com os quais os consumidores se identificam e procuram orientação. Podem ser formais (como clubes) ou informais (como amigos). A opinião e o comportamento desses grupos podem afetar as escolhas de consumo.

O papel social que uma pessoa desempenha e o seu *status* também influenciam as suas escolhas de consumo. Por exemplo, um diretor de uma empresa adquire serviços e bens a fim de afirmar e projetar o seu papel e *status* na sociedade.

Fatores Pessoais

A idade, o estágio de vida, a ocupação, a situação económica, o estilo de vida e a personalidade, são características que determinam a singularidade do consumidor e moldam as suas escolhas (Kotler et al., 1999). Por exemplo, indivíduos mais novos consomem produtos diferentes dos mais velhos (Schiffman & Kanuk, 2000).

Fatores Psicológicos

Kotler et al. (1999) defendem que os fatores psicológicos desempenham um papel fundamental na maneira como os consumidores tomam decisões de compra.

Vários autores estudaram a influência da motivação nas decisões pessoais, destacando-se Freud com a Teoria Psicanalítica e Maslow com a Teoria da Motivação.

A teoria psicanalítica de Freud (1923) defende que a motivação humana é profundamente influenciada por impulsos inconscientes, conflitos internos e mecanismos de defesa. A compreensão dos aspetos inconscientes e a resolução dos conflitos são essenciais para entender a razão do comportamento humano.

Freud acreditava que os seres humanos são impulsionados por instintos e impulsos biológicos e psicológicos. Normalmente as pessoas retraem os seus impulsos, que julgam controlados, contudo, inconscientemente, os pensamentos e ações refletem amplamente os conflitos internos que surgem em sonhos ou mesmo em comportamentos obsessivos.

O autor sugere que a mente humana é dividida em diferentes partes, o que inclui o id, ego e superego. Neste sentido, a motivação resulta do conflito entre as três. Enquanto o id procura a recompensa instantânea dos impulsos, o ego traduz o equilíbrio entre o id e a realidade, na satisfação consciente das necessidades e, o superego, representa as normas morais internas, que distinguem o moralmente correto.

Neste sentido, através da teoria de Freud pode-se afirmar que os desejos inconscientes poderão influenciar as escolhas de compra, mesmo sem que as pessoas estejam cientes disso.

Maslow (1954) propôs a Hierarquia das Necessidades como uma teoria que explora as motivações humanas e como essas motivações estão organizadas em diferentes níveis de prioridade. Segundo Kotler et. al. (1999), Maslow propõe que os seres humanos são motivados por uma série de necessidades hierarquicamente organizadas (figura 2.1), que vão desde as mais básicas até as mais elevadas. Esta teoria pode ser representativa de como a motivação influencia o comportamento do consumidor de acordo com a satisfação das necessidades.

Figura 2.1 – Hierarquia das Necessidades



Fonte: Adaptado de Maslow (1954)

Ao organizar as necessidades em pirâmide, Maslow (1954) conclui que cada pessoa apenas irá conseguir passar às necessidades de nível superior quando as anteriores estão satisfeitas. O seu nível de motivação dependerá da sua preocupação no momento. Como tal, no topo da hierarquia, as pessoas procuram alcançar o seu máximo potencial e encontrar um sentido de significado e realização pessoal. Porém, Kotler et al. (1999) defende que a teoria de Maslow não é universal a todas as culturas. Exemplo disso é a cultura Anglo-saxónica que valoriza a autorrealização e a individualidade, enquanto que outras valorizam a segurança.

2.4. Engagement Marketing

Atualmente, os consumidores procuram cada vez mais experiências em detrimento de produtos e serviços (Morgan, 2019), sendo que o sucesso das empresas será cada vez mais determinado pela sua capacidade em providenciar experiências ou em menor grau, por aliar as mesmas experiências às suas ofertas originais (Pine & Gilmore, 1998; Morgan, 2019). Estudos revelam que o consumidor procura como garantia a imagem de marca, a qualidade,

a funcionalidade e os benefícios associados a produtos/serviços, como as experiências. O consumidor procura constantemente experiências que o permitam reinventar-se e libertar-se da monotonia do quotidiano (Skandalis et al., 2019).

De uma perspectiva empresarial, segundo Gentile et al. (2007), 85% dos gestores sénior acreditam que para ser possível manter a vantagem competitiva de uma empresa não se podem diferenciar apenas pelos elementos tradicionais, como preço, qualidade e produto; devem também atender aos elementos intangíveis. Assim, de acordo com estes autores, a capacidade das empresas em ir ao encontro das expectativas dos consumidores e criar experiências de marca, irá determinar o seu sucesso.

O *engagement marketing* encara os consumidores como seres racionais e emocionais (Schmitt, 1999) cuja tomada de decisões engloba a utilidade e satisfação, mas também a procura de emoções derivadas da experiência de consumo (Holbrook & Hirschman, 1982). Segundo Pine e Gilmore (1998), os bens são tangíveis, os serviços são intangíveis e as experiências memoráveis. Neste sentido, é crucial desenvolver um envolvimento entre a empresa e o consumidor que se baseie nas necessidades, interesses e valores do consumidor, que esteja direcionado para a marca (Schmitt, 2011).

2.5. Serviços associados ao produto

Lindon et al. (2004) defendem que a política de produto deve definir os serviços associados a cada produto de forma a complementá-lo, sendo que tal terá impacto na perceção, por parte dos consumidores, da oferta, na qualidade, mas também sobre os custos e a política de preços. De acordo com os autores, em cada etapa do processo de aquisição (preparação da compra, compra/transação e pós-venda) existem diversos serviços complementares (Tabela 2.1).

Tabela 2.1 – Tipos de serviços associados ao produto

Etapas	Tipos de serviço
Preparação de compra	Acolhimento: a forma como o cliente é recebido e tratado influencia a sua percepção de qualidade do produto. Comodidade: existência de creches, parques de estacionamento, zona de refeições, etc. Informação sobre os produtos oferecidos: manuais de instrução, instruções na embalagem, folhetos, sites Internet. Aconselhamento: diálogo pessoal, sobretudo no sector B2B, é um elemento fundamental. Tratamento de casos particulares: sobre pedidos de informação especiais, resolução de problemas específicos.
Compra / Transacção	Encomenda e reserva Modos de facturação Tipos de pagamento
Pós-venda	Segurança: é importante confortar o cliente em relação à sua escolha e reduzir o stress pós-compra, sobretudo no que diz respeito a compras reflectidas. Entrega ao domicílio / instalação / formação: a instalação e a formação são muito mais importantes no mercado B2B. Garantia de manutenção e reparação Tratamento de reclamações: de grande influência sobretudo para produtos de valor elevado ou de compra reflectida, também os produtos básicos dispõem de serviços de apoio ao consumidor (sob a forma de número azul/verde). Programas de fidelização: podem fazer parte da oferta, por exemplo, os clubes, cartões, pontos, cupões, etc.

Fonte: Adaptado de Lindon et al. (2004)

A política de serviços deve ser definida consoante a natureza do produto, considerando o seu posicionamento, qualidade, gama e/ou preço, assim como os que devem ser incluídos na oferta e quais deverão ser imputados ao cliente. Segundo os autores, os custos com os serviços adicionais já estão reflectidos no preço de venda, cabendo apenas às empresas verificar se têm ou não condições para suportar os custos relativos às ofertas.

Para Lindon et al. (2004), a definição de uma política de serviços passa por cinco etapas:

- Determinar os serviços associados de modo a ir ao encontro das expectativas dos clientes, valorizando-se e diferenciando-se da oferta;
- Avaliar se a empresa tem capacidade de suportar os custos decorrentes da oferta desses serviços;
- Determinar que serviços serão oferecidos ou cobrados aos clientes, podendo estes ser opcionais;
- Segmentar os produtos por gama, conforme os serviços associados que estão incluídos de forma a satisfazer as diferentes necessidades dos consumidores;
- Estabelecer procedimentos ou parcerias com outras empresas com o intuito de garantir a realização dos serviços de forma satisfatória.

2.6. Política de comunicação

A comunicação é destacada como um dos elementos-chave no processo de marketing (Kotler & Keller, 2012). Para os autores, a comunicação eficaz é crucial para transmitir mensagens sobre produtos ou serviços aos consumidores, influenciando as suas percepções e decisões de compra. Para Duncan e Moriarty (1998), a comunicação é fundamental na construção e manutenção de relacionamentos sólidos com os clientes, pois a comunicação eficaz ajuda a estabelecer confiança e fidelidade do cliente ao longo do tempo. Mais recentemente, Belch e Belch (2020) enfatizam a importância da comunicação de marketing como um processo bidirecional, no qual os profissionais de marketing não apenas entregam mensagens aos consumidores, mas também recebem *feedback* valioso. Isso ajuda a ajustar as estratégias de acordo com as respostas dos consumidores.

De acordo com Kotler e Keller (2012), existem seis ferramentas principais de comunicação que compõem o mix de comunicação de marketing: propaganda, promoção de vendas, relações-públicas e publicidade, eventos e experiências, marketing direto e vendas pessoais. Para os autores, o processo de comunicação é constituído por nove elementos: o emissor e o recetor, que correspondem às partes principais envolvidas, a mensagem e o meio são os instrumentos; a codificação, decodificação, resposta e *feedback*, correspondem às principais funções da comunicação, sendo o ruído um elemento de interferência.

Kotler e Keller (2012), defendem que o processo de desenvolvimento de uma comunicação eficaz tem oito etapas, sendo elas:

- Identificar o público-alvo: possíveis compradores, atuais clientes, decisores ou influenciadores, indivíduos, grupos específicos e/ou público em geral;
- Estabelecer os objetivos da comunicação: instituir a necessidade pela categoria do produto, reconhecimento da marca, atitude em relação à marca e à sua capacidade de satisfazer uma necessidade, a intenção de compra;
- Concretizar a comunicação tendo em mente: a estratégia da mensagem (o que dizer), a estratégia criativa (como dizer) e a fonte da mensagem (quem deve ser o anunciante da mensagem);
- Selecionar os canais de comunicação: pessoais (marketing direto e interativo, vendas pessoais e o passa-palavra, também designados por canais defensores, especializados e sociais) ou não pessoais (meios de comunicação social, promoção de vendas, eventos e relações-públicas);
- Definir o orçamento: varia consoante o setor de atividade;

- Decidir o mix de comunicação: cada ferramenta tem o seu custo e as suas características próprias. Devem ser selecionadas consoante o tipo de mercado do produto, o objetivo a cumprir e o público-alvo a atingir;
- Mensurar os resultados da comunicação: confrontar o custo-benefício com os estágios e disposição dos consumidores, consoante a ferramenta de comunicação adotada
- Gerir o processo de comunicação integrada de marketing (CIM): adotar uma visão holística do consumidor fará compreender melhor as ferramentas de comunicação que podem influenciar o seu comportamento no dia-a-dia. A CIM é um processo de planeamento com o objetivo de assegurar que todos os contactos da marca com um cliente, e/ou potencial cliente, relativos a um determinado produto/serviço/organização são relevantes para ele e consistentes ao longo do tempo, avaliando os papéis estratégicos de cada ferramenta, combinando-as de forma a transmitir clareza, coerência e impacto, através da integração coesa de mensagens ponderadas.

Deepa e Deshmukh (2013) afirmam que o marketing de influência atua como um canal de comunicação entre a empresa e o público, evidenciando um alcance superior a qualquer outro canal com custos inferiores.

No marketing de influência, trabalha-se a partir da identificação de indivíduos com influência (influenciadores) sobre potenciais compradores em áreas específicas, sendo posteriormente criados conteúdos de marketing direcionados para estes influenciadores, cujo papel é promover a marca e funcionar como via de comunicação entre empresa e consumidor (Woods, 2016).

Os influenciadores (ou *opinion leaders*) são preponderantes neste processo já que são procurados pelos *opinion seekers* (consumidores com tendência para obter mais informação sobre produtos/serviços) e, como tal, têm um papel ativo no mercado na disseminação digital da informação (Uzunoglu & Kip, 2014). De acordo com Deepa e Deshmukh (2013), uma estratégia de marketing eficaz passa pela definição clara dos objetivos da marca e num momento posterior, definir qual a plataforma social e os influenciadores mais adequados à mesma estratégia.

Por último, Almeida (2019) refere ser fundamental que as empresas recorram a estratégias digitais sempre que haja essa possibilidade, devido ao elevado número de influenciadores e uma vez que como Woods (2016) afirma, o retorno sobre o investimento (ROI) é muito elevado (segundo o mesmo autor, o ROI é 11 vezes superior ao ROI de outros investimentos).

Em suma, apostar no marketing de influência possibilita a obtenção de um maior número de potenciais consumidores, divulgando a personalidade e visualização da marca ao público durante um período mais alargado (Deepa & Deshmukh, 2013).

2.7. Campanhas promocionais

Associar um produto a uma vantagem temporária com intuito de promover ou estimular a sua aquisição é o que define uma campanha promocional. As campanhas promocionais aliam-se às campanhas publicitárias de modo a reforçar-se mutuamente (Lindon et al., 2004).

De acordo com os autores, nos bens de consumo duradouros, como eletrodomésticos, mobiliário e automóveis, o investimento em promoções por parte das empresas aumenta proporcionalmente mais do que o investimento em publicidade há vários anos, não só em Portugal, como nos restantes países ocidentais. Este facto pode ser explicado por várias razões, como por exemplo: setores onde os produtos apresentam pouca diferenciação, revela-se custoso atrair novos clientes com base apenas em publicidade, estes consumidores serão muitas vezes mais suscetíveis às promoções e à obtenção de uma vantagem; setores onde a publicidade é massiva, aproximando-se do nível de saturação, é mais benéfico apostar em campanhas promocionais do que em campanhas publicitárias, cujo rendimento marginal é já débil; obter resultados imediatos é um dos focos dos responsáveis pela área do marketing; os próprios distribuidores pressionam muitas vezes os produtores para estes praticarem operação promocionais, uma vez que estas traduzem efeito perceptível imediato nas vendas.

Os objetivos de uma campanha promocional devem ser definidos conforme o público-alvo. Existem três grandes grupos de destinatários: consumidores, distribuidores e rede de vendas (Lindon et al., 2004).

Para Lindon et al. (2004), uma ação promocional dirigida aos consumidores pode ter como objetivo a experimentação, a compra (primeira ou repetida), a frequência com que realiza compras, a fidelização e aumento da quantidade adquirida/consumida. De acordo com estes autores, algumas das técnicas utilizadas podem ser: gratuidade da experimentação, redução temporária do preço, atribuição de prémios, ofertas, brindes, concursos, sorteios e destaque do produto. Estas técnicas podem ser utilizadas de forma individual ou combinadas entre si.

Segundo os autores, quanto às campanhas direcionadas ao distribuidor, estas visam a referência ou nova referência a uma determinada marca, aumentar os *stocks* do distribuidor, obtenção de destaque do seu produto no local de exposição e participação em outras ações de comunicação. As técnicas aplicadas variam consoante o objetivo a atingir. Se o objetivo é

atingir a concorrência, pode ser praticada uma redução temporária do preço; se o objetivo é aumentar vendas, pode optar-se por campanhas “Leve 2, pague 1”.

No que respeita à rede de vendas, para Lindon et al. (2004), o intuito passa pelo aumento das quantidades vendidas, aumento do número de pontos de venda, introdução de novos produtos, realização de compras repetitivas e/ou aumento da compra média, fidelização e prospeção dos clientes. Por forma a não reduzir as margens de lucro, produtores e consumidores encontram-se satisfeitos quando utilizam técnicas como vendas com amostras, demonstrações e degustações, ofertas e brindes.

3. Metodologia

O presente projeto tem como objetivo apresentar propostas para aumentar as vendas da Benecar, que apesar de registar um resultado bastante positivo, o número de viaturas vendidas em 2022 diminuiu face a 2021.

Na elaboração do projeto é realizada uma análise interna da empresa, que teve por base reuniões presenciais com o Diretor Geral da Benecar, Dr. Nuno Veríssimo, e com o responsável pela área de auditoria, Dr. João Silvestre, bem como os Relatórios e Contas dos anos 2020, 2021 e 2022, de modo a perceber o funcionamento da empresa, a sua estratégia e o mercado onde se insere.

No contexto da análise externa, foi realizada a análise PESTEL, de forma a aferir como a envolvência do meio político, económico, social, tecnológico, ambiental e legal tem impacto no setor; a análise de mercado com base em informações dos principais *players*; a análise da concorrência quer local, quer nacional, para efeito de *benchmarking*, a análise das Cinco Forças de Porter observando a competitividade no setor; e a análise dos consumidores/clientes, para a qual foi efetuado um inquérito. Este questionário foi enviado por email a uma amostra por conveniência, tendo os dados sido recolhidos entre os dias 4 e 18 de agosto de 2023. O questionário é composto por duas partes. A primeira parte diz respeito aos dados sociodemográficos dos inquiridos, enquanto a segunda parte pretendeu avaliar os fatores de decisão na escolha de um stand automóvel. Nesta questão listaram-se 23 fatores para os quais os inqueridos deveriam indicar para cada um deles se consideravam ser “Nada importante”, “Pouco importante”, “Importante”, “Muito importante” ou “Extremamente importante”. Foram obtidas 504 respostas válidas. A idade dos respondentes variou entre os 18 e os 78 anos, de 16 distritos do continente e da região autónoma dos Açores e da Madeira. Foram realizadas estatísticas descritivas, testes de hipóteses e correlações aos dados obtidos, para tirar conclusões úteis ao desenho das propostas de melhoria de vendas da empresa.

De seguida foi elaborada a análise SWOT, como forma de síntese das principais forças e fraquezas da empresa, bem como das principais oportunidades e ameaças ao setor.

Tendo por base todas estas análises e informação, foram apresentadas um conjunto de propostas para aumentar as vendas da Benecar.

4. Análise interna

A Benecar – Automóveis, S.A. é uma empresa localizada na freguesia da Benedita, concelho de Alcobaça, constituída em abril de 1991, totalizando mais de 30 anos de experiência no ramo de venda de automóveis seminovos e usados, inserindo no setor de stands usados multimarca. O seu *slogan* é “Benecar, cidade do automóvel”.

A missão da Benecar é “proporcionar ao nosso cliente (enquanto ativo mais precioso) uma experiência única, inovadora e diferenciada, na compra de carro”. A visão da Benecar passa pelo reconhecimento como uma empresa de excelência no seu mercado de atuação, assegurando um serviço de distinguida qualidade e confiança. Os valores da empresa assentam num serviço de excelência e qualidade, com rigor, respeito, dedicação, educação e cortesia, verdade, honestidade e transparência, integridade e eficiência, e de igualdade de oportunidades entre géneros e conciliação entre a vida profissional e pessoal dos seus colaboradores.

A empresa contabiliza, no final de 2022, uma equipa de 227 colaboradores, distribuídos pelas áreas administrativa, de vendas/comercial, auditoria, marketing, oficina, comunicação, jurídica, informática e I&D. A empresa aposta na formação contínua dos seus funcionários e na retenção de talento, permitindo manter o seu *know-how*.

Com intuito de oferecer aos seus clientes uma panóplia de serviços diferenciados e complementares, a Benecar atua em cinco áreas de negócio:

- Venda de automóveis - Esta é a atividade principal da empresa. A empresa tem mais de 2.000 viaturas em exposição, de várias marcas e modelos, sendo uma das maiores exposições do país. Para além da venda de automóveis nas suas instalações e no seu site *online*, a Benecar está também presente nos principais motores de busca de carros como é o caso do “Standvirtual” e do “Pisca Pisca”.
- Oficina automóvel – A Benecar dispõe de oficina multimarca e multisserviços, que conta com 94 profissionais, sendo considerada um reparador autorizado pela maioria das seguradoras.
- Serviço *rent-a-car* - Está localizado na Benedita e em Lisboa, junto ao aeroporto, com capacidade para 1.500 viaturas. Tem parceria com a “Booking” (site de reservas para viagens, hotéis, aluguer de viaturas, entre outros).
- Serviço de financiamento – A Benecar está autorizada a intermediar crédito pelo Banco de Portugal, trabalhando com várias instituições bancárias.
- Serviço de seguros – A Benecar permite que os clientes possam contratar o seu seguro auto através da empresa.

Para além destes serviços, a Benecar dispõe de muito boas instalações, possuindo equipamentos e tecnologia de última geração, contando ainda com um museu e com uma exposição de carros clássicos do início do século XX, funcionando com horário alargado.

A responsabilidade social também faz parte da estratégia da empresa, apoiando a criação de uma sala Snoezelen na vila da Benedita, equipada com material de estimulação sensorial, utilizado nos campos de reabilitação, saúde, formação e terapia ocupacional, assim como no tratamento para crianças autistas e com deficiências, proporcionando-lhes uma melhor qualidade de vida. A Benecar apoia ainda o Centro de Educação Especial, Reabilitação e Integração de Alcobaça (CEERIA) e a Associação Sara Carreira.

A responsabilidade ambiental também pauta os valores da empresa que, em 2020, investiu num sistema de autoprodução fotovoltaica. Esta central foi ampliada em 2022 com intuito de promover a eficiência energética e ecológica, contribuindo deste modo para uma redução significativa de emissão de CO₂, preservando o meio ambiente.

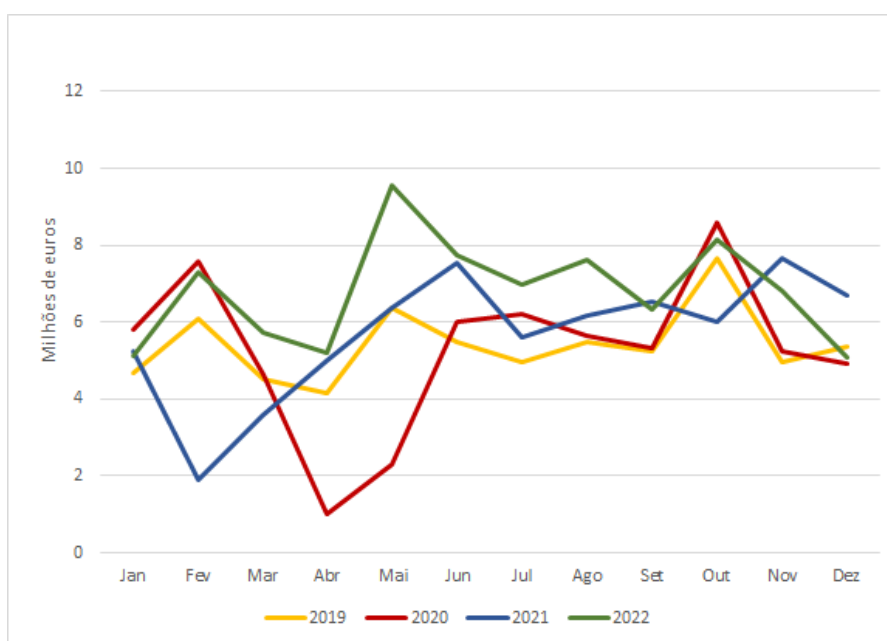
A Benecar também aposta fortemente no marketing, comunicação e imagem, contando com o Fernando Mendes como embaixador da marca, estando diariamente no programa televisivo da RTP “Preço Certo”, estabeleceu uma parceria estratégica com a TVI no programa “Somos Portugal”, o qual já foi transmitido em direto, das instalações da cidade do automóvel, patrocina a equipa de futebol Vitória Sport Clube de Guimarães, a equipa masculina de futsal do Sporting Clube de Portugal, o Hóquei Clube de Turquel, o cantor David Carreira e a tour do Tony Carreira. Para além destes patrocínios, a Benecar está presente nas redes sociais, nas rádios locais e também nacionais, como a rádio Comercial, e em vários sites de automóveis, têm ainda *outdoors* nas principais autoestradas do país, sobretudo na A1 que liga Lisboa ao Porto, faz ainda publicidade em diversas praias, com recurso a faixas em aviões. Organiza anualmente a feira automóvel, onde recebe centenas de clientes em duas semanas, chegando a vender mais de 600 carros nesse período. As suas campanhas promocionais são uma constante.

Analisando as vendas (gráfico 4.1), podemos verificar que o pico das vendas ocorre, anualmente entre os meses de maio e junho, assim como no mês de outubro. Observamos ainda, que em 2020, houve uma quebra de vendas coincidente com as medidas de confinamento, por sua vez, em 2022, este decréscimo verificou-se no mês em que a inflação atingiu o seu valor máximo.

Considerando a tipologia de energia (gráfico 4.2), os veículos a gasóleo continuam a dominar as vendas. No entanto, é de notar que, em 2022, houve um crescimento da venda de híbridos.

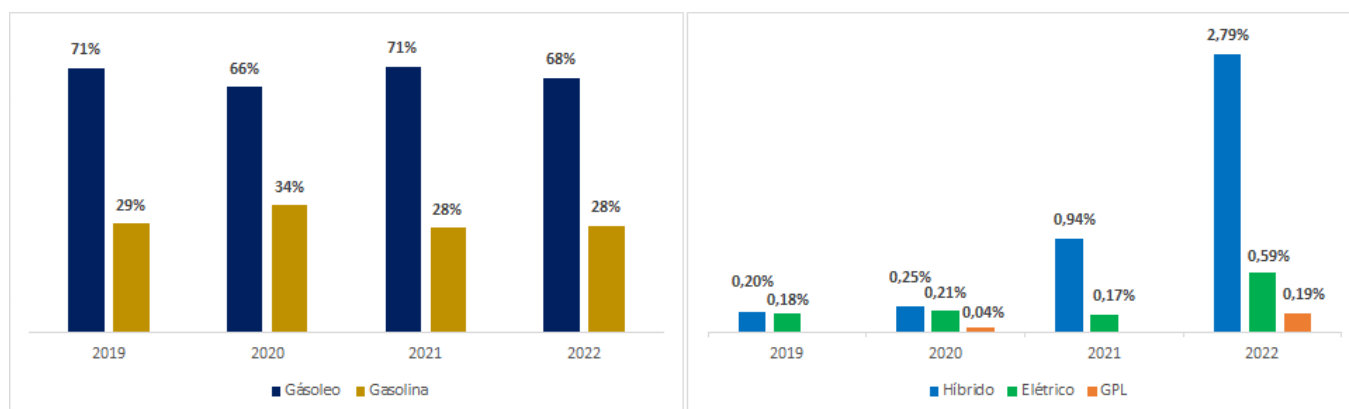
O modelo mais vendido em 2019 foi o Nissan Quasquai, em 2020 o Nissan Micra, já nos anos 2021 e 2022, o modelo líder de vendas foi o Renault Clio.

Gráfico 4.1 – Vendas e Prestação de serviços, mensais, em milhões de euros, 2019 – 2022



Fonte: Benecar

Gráfico 4.2 – Percentagem anual de veículos vendidos por tipo de energia, 2019 – 2022



Fonte: Benecar

A Benecar tem mais de 50.000 clientes fidelizados em todo o país.

No que respeita aos seus fornecedores, a Benecar adquire as viaturas aos importadores oficiais de cada uma das marcas e ao grupo LeasePlan, uma empresa internacional de origem holandesa, a operar em Portugal, especializada no leasing automóvel e na gestão de frotas, que representa um dos maiores *players* nacionais e internacionais na revenda de viaturas usadas. As viaturas novas, são inicialmente alocadas às frotas do serviço de *renting*, passando posteriormente para o stand de vendas. A empresa não vende carros importados.

Analisando os riscos decorrentes da atividade, a Benecar criou medidas de mitigação. Quanto ao risco de crédito (que resulta sobretudo de dívidas de clientes), a empresa

implementou procedimentos e mecanismos de controlo e limites de concessão de crédito, bem como gestão do valor em dívida, contratando, sempre que necessário, um seguro de crédito para minimizar a exposição a este risco. Quanto ao risco do preço das mercadorias, é política da empresa refletir essas flutuações no preço final. Quanto ao risco de taxa de juro (que se deve ao financiamento externo da empresa), foram implementados procedimentos de controlo do nível de endividamento e regras para manter a autonomia financeira e solvabilidade em níveis adequados. Quanto ao risco de taxa de câmbio, como a Benecar não efetua transações significativas em moeda estrangeira, a exposição a este risco é diminuta.

Observando os dados da tabela 4.1, com os principais indicadores financeiros e de negócio no período compreendido entre 2019 e 2022, verifica-se que o número de carros vendidos diminuiu 13,7% no período; contudo, o preço médio dos mesmos passou de 12.401€ em 2019 para 16.308€ em 2022, pelo que o seu volume de vendas aumentou 13,5% no período. A Benecar continua em fase de forte crescimento, quer devido à venda de carros quer à prestação de serviços. Os gastos em publicidade também aumentaram consideravelmente, devido à forte aposta da empresa nesta área, apresentando uma taxa de crescimento de cerca de 60%.

A Benecar tem apresentando resultados positivos ao longo do período em análise, o que mostra a sua capacidade de adaptação às adversidades do mercado. O lucro antes de juros, impostos, depreciações e amortizações (EBITDA) aumentou 34,1% entre 2021 e 2022, com uma taxa média de crescimento de cerca de 43% entre 2019 e 2022.

Tabela 4.1 – Dados económico-financeiros

	2019	2020	2021	2022	Variação face a 2021	Taxa de crescimento 2019-2022	Taxa média de crescimento 2019-2022
Vendas	60 803 553 €	59 002 911 €	61 747 982 €	68 984 695 €	11,7%	13,5%	4,3%
Prestação de serviços	4 171 823 €	4 163 951 €	6 608 592 €	12 719 241 €	92,5%	204,9%	45,0%
Gastos em Publicidade	628 747 €	685 016 €	717 871 €	1 005 665 €	40,1%	59,9%	16,9%
EBITDA	4 321 511 €	5 420 749 €	9 460 854 €	12 683 364 €	34,1%	193,5%	43,2%
Resultado Líquido	1 809 409 €	2 662 689 €	5 023 800 €	4 344 855 €	-13,5%	140,1%	33,9%
N.º de colaboradores	139	179	188	227	20,7%	63,3%	17,8%
N.º de carros vendidos	4 903	4 806	4 588	4 230	-7,8%	-13,7%	-4,8%
Preço médio dos automóveis vendidos	12 401 €	12 277 €	13 459 €	16 308 €	21,2%	31,5%	9,6%

Fonte: Elaborado pelo autor, com base nos Relatório e Contas da empresa dos anos 2020, 2021 e 2022

Na tabela 4.2 pode-se observar alguns rácios económicos e financeiros, de onde se pode concluir, no que respeita à rentabilidade operacional das vendas que, em 2022, por cada euro gasto, a empresa gera 18 cêntimos, este indicador apresenta uma taxa de crescimento médio de 37,3% no período em análise. Relativamente aos rácios de autonomia financeira e de solvabilidade, estes também cresceram no período, ainda que em ambos os casos tenham

diminuído face a 2021. Isto significa que a dependência da empresa face a capitais alheios aumentou no decorrer de 2022. Ainda assim, estes rácios têm valores aceitáveis para a realidade nacional.

Relativamente ao retorno sobre o investimento em publicidade (ROAS), este é bastante positivo, pois por cada euro gasto em publicidade a Benecar gerou 81,24 euros em vendas e prestações de serviço, em 2022. Este rácio tem vindo a diminuir ao longo do período em apreço.

Tabela 4.2 – Rácios económico-financeiros

	2019	2020	2021	2022	Variação face a 2021	Taxa de crescimento 2019-2022	Taxa média de crescimento 2019-2022
Rendibilidade Operacional Vendas	0,07	0,09	0,15	0,18	20,0%	158,7%	37,3%
Autonomia Financeira	0,28	0,35	0,39	0,35	-10,5%	25,4%	7,8%
Solvabilidade	0,38	0,53	0,63	0,53	-16,0%	38,9%	11,6%
Retorno sobre Investimento em Publicidade	103,34	92,21	95,22	81,24	-14,7%	-21,4%	-7,7%

Fonte: Elaborado pelo autor, com base nos Relatório e Contas da empresa dos anos 2020, 2021 e 2022

A nível nacional, em 2022, a Benecar foi distinguida pelo Prémio Cinco Estrelas na categoria de stands multimarca, pelo segundo ano consecutivo, somando ainda o prémio Escolha do Consumidor 2023 na categoria de viaturas seminovas e usadas e Marca Recomendada 2023 quer na categoria de stand de usados, quer na categoria de aluguer de automóveis. Acresce ainda a distinção com o Estatuto de PME Líder, também pelo segundo ano consecutivo. Estes prémios e distinções evidenciam que a marca Benecar é reconhecida pelos consumidores como uma marca de confiança e qualidade, e é vista como uma marca de sucesso e de importância na economia do país.

A estratégia da empresa continua a ser o destaque nacional, diferenciando-se da concorrência e mantendo a sua performance, procurando otimizá-la, tentando prever e antecipar os choques no mercado. Pretende melhorar a capacidade instalada quer na venda de carros como na oficina e no *rent-a-car*, aumentar os clientes fidelizados, manter a frota automóvel atual, bem como os equipamentos, investindo regularmente nesse sentido de forma a ir ao encontro novos princípios e exigências do mercado, cada vez mais digital e ambiental (sobretudo no que respeita à oferta de carros elétricos e híbridos), oferecer maior diversidade de serviços inerentes à comercialização de veículos, reforçar o investimento no marketing, proporcionar formação contínua aos seus colaboradores, das diversas áreas e apostar na modernização através da investigação e novas tecnologias, como por exemplo, implementar um sistema de informação integrada da empresa.

5. Análise externa

5.1. Análise PESTEL

5.1.1. Contexto Político-Legal

No que respeita à política tributária, uma das possíveis ameaças ao setor automóvel prende-se com as alterações aprovadas no Orçamento do Estado 2023, que integra o aumento do imposto sobre veículos (ISV) pago no momento do registo de uma nova viatura e o imposto único de circulação (IUC) pago anualmente pelos proprietários dos veículos sujeitos a este imposto, que de acordo com o estudo da PwC se traduz num aumento de 1,6% nos preços de venda ao público dos automóveis, variando consoante os modelos. adicionalmente, até 2022, todos os veículos 100% elétricos estavam isentos de tributação autónoma, mas a partir deste ano, os que custam acima de 62.500 euros passam a pagar 10%.

Por outro lado, foi publicado em 3 de maio de 2023 o Despacho n.º 5126/2023, que pretende dar continuidade ao incentivo à descarbonização da mobilidade individual, fornecendo incentivos à aquisição de veículos elétricos e/ou carregadores para os mesmos, ligados à Rede Mobi.E. Este despacho está inserido no âmbito do Fundo Ambiental, criado em 2016 pelo Decreto-Lei n.º 42-A/2016, que tem por finalidade apoiar políticas ambientais para a prossecução dos objetivos do desenvolvimento sustentável, contribuindo para o cumprimento dos objetivos nacionais e internacionais, nomeadamente os relativos às alterações climáticas, financiando entidades, atividades ou projetos que cumpram com o objetivo de mitigação das alterações climáticas, neste sentido, sabe-se ainda que a ACAP, continua a pressionar o Governo, para que os incentivos ao abate, abandonados em 2017, sejam retomados ainda em 2023.

Toda a indústria automotiva se rege por legislação específica nacional, em particular os stands automóveis.

Respeitante à venda de carros, o Decreto-Lei n.º 304/2001, de 26 de novembro, alterado pelo Decreto-Lei n.º 184/2005, de 4 de novembro, estabelece um sistema de informação sobre economia de combustível e emissões de dióxido de carbono (CO₂) dos automóveis novos de passageiros colocados à venda. O Decreto-Lei n.º 266/89, de 18 de agosto, alterado pelo Decreto-Lei n.º 74/93, de 10 de março, estabelece as informações obrigatórias na venda de automóveis usados. Relativamente à venda de automóveis ligeiros de passageiros, motociclos e ciclomotores em estado de usados, e quando se atue no exercício do comércio, mostra-se necessário assegurar aos potenciais interessados o conhecimento prévio de informações que possam influenciar a sua decisão de aquisição, as quais devem ser

prestadas nos locais de exposição para venda dos mesmos. Nomeadamente, na venda de veículos ligeiros de passageiros e motociclos usados é obrigatória a prestação das seguintes informações:

- a) Matrícula;
- b) Preço;
- c) Ano de construção, conforme o respetivo livrete;
- d) Data de matrícula, conforme o respetivo livrete;
- e) Registos anteriores de propriedade e seu número, conforme o respetivo título;
- f) Garantia de fábrica: prazo de garantia e quilómetros, ou qualquer outra garantia dada pelo fabricante, cuja validade ainda não tenha expirado;
- g) Garantia de usado: prazo ou quilómetros, ou outra garantia que o vendedor conceda (de acordo com o Regime Jurídico da Venda e Garantia de Bens de Consumo, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 67/2003, de 8 de abril, na redação dada pelo Decreto-Lei n.º 84/2008, de 21 de maio).

Estas informações devem constar obrigatoriamente de documento escrito, assinado pelo vendedor ou intermediário, que será afixado no veículo, de modo visível, de forma a permitir uma fácil leitura pelo interessado, sendo o respetivo duplicado entregue ao comprador no momento da compra e venda.

Relativamente aos preços praticados, o Decreto-Lei n.º 138/90, de 26 de abril, alterado pelo Decreto-Lei n.º 162/99, de 13 de maio, regula a forma e a obrigatoriedade de indicação de preços dos bens e serviços colocados à disposição do consumidor no mercado. O Decreto-Lei n.º 28/84, de 20 de janeiro, estabelece o regime em vigor em matéria de infrações antieconómicas e contra a saúde pública.

O horário de funcionamento dos stands deve estar nos termos do Decreto-Lei n.º 48/96, de 15 de maio, alterado e republicado pelo Decreto-Lei n.º 48/2011, de 1 de abril e pelo Decreto-Lei n.º 10/2015, de 16 de janeiro. Os estabelecimentos devem disponibilizar o Livro de Reclamações, de acordo com o Decreto-Lei n.º 156/2005, de 15 de setembro, alterado e republicado pelo Decreto-Lei n.º 371/2007, de 6 de novembro, que regula os procedimentos do Livro de Reclamações. A Portaria n.º 1288/2005, de 15 de dezembro, dos Ministros de Estado e das Finanças e da Economia e da Inovação, alterada e republicada pela Portaria n.º 896/2008, de 18 de agosto, dos Ministros das Finanças e da Administração Pública e da Economia e da Inovação, aprova o modelo, edição, preço, fornecimento e distribuição do livro de reclamações e o modelo do letreiro a ser afixado no respetivo estabelecimento.

O Decreto-Lei n.º 84/2021, de 18 de outubro, regula os direitos do consumidor na compra e venda de bens, conteúdos e serviços digitais, transpondo as diretivas 2019/771 e 2019/770, de 20 de maio, que estabelece o prazo de garantia para 36 meses, em Portugal (note-se que

até a entrada em vigor deste diploma, esse prazo era de 24 meses), bem como, um dever de assistência no caso de bens sujeitos a registo (carros, motos, barcos, entre outros).

5.1.2. Contexto Económico

Portugal e o mundo, atravessaram um período de grande incerteza e instabilidade económica devido ao impacto da pandemia, do qual as economias ainda estão a recuperar, da crise dos componentes eletrónicos e metálicos (cuja produção e distribuição ainda não atingiu os valores pré-pandémicos, mas apresenta sinais de recuperação) e da guerra na Ucrânia (a qual ainda não é possível perspetivar o seu fim).

De acordo com o Boletim Económico de 2022, do Banco de Portugal, a economia portuguesa cresceu 6,8% em 2022, sendo um dos países com o maior crescimento da União Europeia, devido à recuperação do turismo e do consumo privado que tem atenuado o efeito destes choques na economia, assim como o desempenho do mercado de trabalho, uma vez que a taxa de desemprego ronda os 6% atualmente.

O aumento dos preços da energia, ruturas persistentes nas cadeias de abastecimento, associado ao aumento da procura de bens e serviços, cujo consumo foi condicionado pela pandemia, bem como a guerra na Ucrânia, conduziram à subida da taxa de inflação, que registou o valor de 10.6% em outubro de 2022 – o mais alto em 30 anos, despoletando a atuação de instrumentos de política monetária, levando a uma subida acelerada das taxas de juro, trazendo preocupação aos mercados, pois a diminuição do poder de compra da população e do rendimento disponível, tem impacto direto na propensão a consumir, e como tal, tem impacto no consumo de bens duradouros, onde se inserem os automóveis, uma vez que o custo do financiamento tem uma carga mais elevada – a maioria dos bens duradouros são adquiridos com recurso a crédito.

Segundo dados do Banco de Portugal, a inflação em julho de 2023 foi de 4.3%, e prevê-se que mantenha uma tendência decrescente, devido à contração do consumo impulsionada pela crescente subida das taxas de juro de referência, ainda que esta tendência esteja a ser assombrada pela subida do preço dos cereais devido ao rompimento do acordo, pela Rússia, da exportação dos mesmos.

De acordo com o INE (abril de 2023), o indicador de confiança dos Consumidores diminuiu no final de 2022, atingindo um valor próximo do registado em abril de 2020, no início da pandemia, tendo aumento nos primeiros meses deste ano. O indicador de clima económico diminuiu entre agosto e outubro de 2022, reforçando o movimento descendente iniciado em março de 2022 e atingindo o mínimo desde abril de 2021, tendência também invertida no início de 2023. Os indicadores de confiança da Indústria Transformadora, da Construção e

Obras Públicas, do Comércio e dos Serviços diminuíram no início deste ano, mas com reduções mais moderadas.

O setor automóvel foi um dos setores altamente penalizado com o Covid-19, não tendo ainda conseguido recuperar os seus níveis de produção, o que impacta diretamente com a comercialização de carros novos, influenciando os preços no mercado de usados, embora a oferta de novos carros esteja a recuperar e se estime uma estabilização nos preços dos veículos em segunda mão.

Foi criado pelo Conselho Europeu um instrumento de mitigação do impacto económico e social da crise onde se insere o Plano de Recuperação e Resiliência (PRR), um plano de investimentos de aplicação nacional, que visa implementar conjunto de reformas e investimentos destinados a sustentar o crescimento económico, com um período de execução até 2026, não só para empresas, mas também para as famílias.

Este plano é uma oportunidade para o setor, pois conta com o apoio do Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação (IAPMEI) para a coordenação e/ou participação em alguns componentes do PRR, como capitalização e inovação empresarial, concretizando medidas do Plano Nacional de Energia e Clima 2030 (PNEC 2030) e contribuindo para acelerar a transição para uma economia neutra em carbono.

5.1.3. Contexto Social

De acordo com os CENSOS 2021, Portugal conta com 10.343.066 residentes, 82,5% na região litoral, 12,9% são crianças e adolescentes (entre os 0 e 14 anos), 63,7% da população tem entre 15 e 64 anos e 23,4% são idosos (mais de 65 anos), sendo o índice de envelhecimento de 182 idosos por cada 100 jovens e a taxa de crescimento da população na ordem dos 0,21%.

A população inativa corresponde a 40,5% da população residente, constituída sobretudo por reformados (23%) e por estudantes (6,5%), enquanto a população ativa corresponde a 46,6%, situando-se com maior expressividade entre os 34 e os 54 anos de idade (52,4%).

No que respeita ao estado civil e situação familiar, 43,5% dos residentes são solteiros, 41% casados/unidos de facto, 8% divorciados e 7,5% viúvos; existem cerca de 4 milhões de famílias, das quais 41,9% são compostas por três ou mais indivíduos.

A população analfabeta ou incapacitada perfaz 4,3%. Note-se que esta percentagem se revela pertinente para apurar a percentagem de população que não estará habilitada a poder tirar a licença de condução. A faixa etária dos 15 aos 24 anos, corresponde a 6,7% dos residentes, que à partida serão, no médio prazo, potenciais clientes do mercado automóvel.

Segundo dados da PORDATA, a taxa de natalidade em Portugal registou uma subida de 5% em 2022 face a 2021, tendo havido mais de 80 mil nascimentos. O aumento da dimensão do agregado familiar é uma das razões para a aquisição e/ou troca de automóvel.

Atendendo ao número de pessoas que se desloca diariamente de casa para o emprego ou para estudar, a esmagadora maioria fá-lo utilizando automóvel (66%), 15,9% recorre a transportes coletivos, 15,7% vai a pé e apenas 2,4% vai de moto, bicicleta ou outros meios.

Com base no PORDATA, em 2021, existiam a circular em Portugal 680,4 veículos rodoviários motorizados por cada mil habitantes e segundo dados da EUROSTAT, no mesmo ano, Portugal encontrava-se na média europeia com 544 automóveis de passageiros por cada mil residentes. No que respeita à média de idade do parque automóvel na Europa (ligeiros de passageiros) esta situa-se nos 12 anos, em Portugal é de 13,5, encontrando-se ligeiramente acima da média europeia.

Quando se fala no tipo de energia dos automóveis, em Portugal, o líder é o gasóleo (59,1%), seguindo-se da gasolina (36,9%), elétricos (0,8%), híbridos (0,7%) e os restantes a gás natural e GPL.

De acordo com a Deloitte (2021), a pretensão em adquirir um veículo a gasolina ou a gasóleo voltou a aumentar, pois os consumidores valorizam o conforto de uma tecnologia acessível e com provas dadas. A preocupação associada à fraca autonomia e a falta de infraestruturas de carregamento são os principais entraves mencionados pelos consumidores na maior parte dos países. A segurança também se revela um obstáculo no que respeita à compra de viaturas conectadas, nomeadamente devido à probabilidade de serem alvo de ciberataques e controlados por terceiros. No longo prazo, prevê-se que estes entraves estejam ultrapassados. O mesmo estudo refere ainda que os consumidores, para já, preferem comprar carro num concessionário ao invés da compra *online*, pois para eles o poder ver, tocar e conduzir é bastante importante; contudo as vendas *online* podem ser uma forte tendência no futuro.

Dados da ACAP de 2022 revelam que Portugal é o sexto país com mais carros por agregado familiar, a nível mundial, sendo este ranking liderado pelo Chile. Atendendo ao perfil maioritário das famílias portuguesas, é expectável que exista mais do que um automóvel por agregado familiar, associado à pandemia e ao receio da propagação do vírus, também o modelo de *car sharing* foi abandonado assim como o uso de transportes coletivos reduziu, e não foi retomado, o que potencia este indicador. Por outro lado, com o aumento do modelo de teletrabalho, a percentagem de veículos per capita, pode reduzir-se nos próximos anos.

5.1.4. Contexto Tecnológico

Um dos pilares do PRR assenta no reforço da digitalização das empresas e recuperação do atraso face ao processo de transição digital, como é o caso da componente 16 - Empresas 4.0, integrada na dimensão da Transição Digital do referido plano. Esta componente, permite o acesso ao conhecimento e aos meios tecnológicos digitais que promovem: a modernização do trabalho e dos processos de produção; a desmaterialização dos fluxos de trabalho; a mitigação dos défices de competências na utilização das tecnologias digitais; a inclusão de forma equilibrada de mulheres e homens; a incorporação de ferramentas e metodologias de teletrabalho; a criação de novos canais digitais de comercialização de produtos e serviços, a adoção de uma cultura de experimentação e inovação, o reforço do ecossistema de empreendedorismo nacional e a agregação de tecnologias disruptivas nas suas propostas de valor das empresas, sendo uma grande mais valia no setor automóvel e nos stands.

Para além deste plano, o investimento em I&D e a inovação tecnológica nos automóveis é constante e está em crescimento, sobretudo através da Inteligência Artificial (IA).

A forma como os veículos se movem está na ordem do dia, já tendo sido apresentado um protótipo de um modelo movido a hidrogénio (Hyperion XP-1) e a energia solar (Lightyear 0); dentro da oferta de veículos elétricos, foi ainda aprovado pela Federal Aviation Administration (FAA) o primeiro carro, totalmente elétrico, a poder voar e viajar nas estradas (Model A da Alef Aeronautic) para o qual já pode ser realizada uma pré-encomendada *online*.

A autonomia dos carros elétricos e as suas baterias e outros componentes estão continuamente a ser melhorados, revelando-se alternativas amigas do ambiente, como é também o caso dos biocombustíveis.

Não se trata só de inovação no sistema de movimentação, mas também de experiência de condução: sistemas de condução autónoma, sistemas de assistência de estacionamento, apps a bordo, projeção de informação do painel de instrumentos e/ou GPS no para-brisas através da tecnologia Head-Up Display (HUD), faróis LED adaptativos, monitorização do comportamento do condutor ao volante, capacidades de adaptação ao piso, acesso biométrico, monitorização do estado de saúde do condutor e marketing a bordo são algumas das inovações já implementadas ou em estudos avançados. Contudo, todas estas inovações têm influência no preço final, podendo a atração por tecnologia de ponta não ser suficiente para comprometer a procura por carros já existentes no mercado.

Por contrapartida, a crise dos chips, a escassez de semicondutores e a falta de algumas matérias-primas, como o vidro, e o lítio utilizado para as baterias, comprometem o processo de fabrico de novos automóveis e o desenvolvimento da inovação, o que poderá também ter fortes impactos no preço dos automóveis, quer dos novos, quer dos usados devido ao impacto

na oferta, uma vez que os valores de produção continuam muito aquém dos valores pré-pandémicos.

5.1.5. Contexto Ambiental

A sustentabilidade na indústria automóvel assume cada vez mais importância. As tendências atuais, como os veículos emissão zero e processos de fabrico neutros em carbono são alguns dos exemplos, assim como a normas de legislação aprovadas e discutidas por todo o mundo. A diminuição da pegada de carbono incorpora agora os valores da maioria das empresas, sendo um ponderador no processo de tomada de decisão por soluções ecológicas e o comportamento dos consumidores também é influenciado por estes valores.

Conforme dados da Agência Europeia do Ambiente (2022), os transportes contribuíram em cerca de 25% para as emissões de dióxido de carbono em 2019, destes, 72% correspondem a transportes rodoviários e destes, 60,6% a automóveis ligeiros de passageiros.

Segundo previsões da ACAP, a percentagem de veículos movidos por energias neutras ou de baixo carbono, em Portugal, deverá estar entre os 23% e os 33% em 2030 e entre os 38% e os 47% em 2035 – atualmente ronda os 4%; percentagens que devem ser empoladas devido à resolução aprovada pela União Europeia que proíbe a venda de automóveis a gasóleo e a gasolina a partir de 2035 com o objetivo de 100% de emissão zero nos carros novos até essa data e estipulando a eliminação em 55% das emissões de gases de efeito de estufa até 2030 constantes do Pacto Ecológico Europeu (PEE) e às medidas propostas no pacote legislativo “Fit-for-55”, de julho de 2021, que prevêem a neutralidade climática até 2050.

Para cumprir as metas determinadas, a inovação tecnológica assume um papel preponderante sendo as palavras de ordem reciclar, reduzir e reutilizar. Isto implica um aumento na vida útil dos componentes e das peças, redução no intervalo de manutenção e desenvolvimento de motores mais eficientes, traduzindo-se em veículos mais leves, que permitem a poupança no combustível, estando as soluções de modelos completamente elétricos no topo das prioridades.

5.2. Análise do mercado

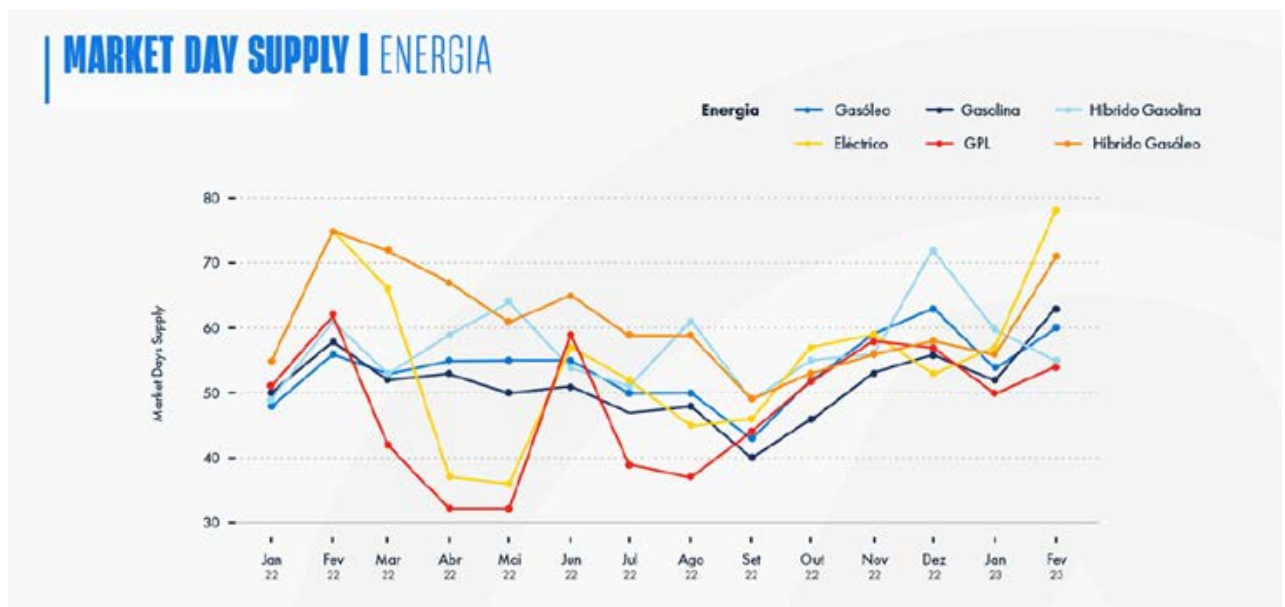
O mercado de vendas de carros tem sofrido vários impactos de diversos outros setores e contextos, mas tem mostrado resiliência.

De acordo com o Standvirtual (2023), as vendas de carros novos subiram, em 2022, 7% face a 2021; contudo, menos 30% face às vendas de 2019, rondando os 150 mil veículos ligeiros de passageiros. Os meses de junho e novembro apresentaram o maior volume de vendas, rondando as 15 mil unidades adquiridas em cada mês. As vendas de carros importados subiram 44% face a 2021 e 32% face a 2019, estando um pouco acima das 100 mil unidades de veículos ligeiros de passageiros, onde o mês de novembro assumiu a liderança na quantidade matriculada, com pouco mais de 10 mil unidades. No que concerne aos carros usados, as vendas subiram 1% face a 2021, e desceram 11% comparativamente a 2019, tendo sido transacionados cerca de 700 mil unidades de viaturas ligeiras de passageiros. Neste caso, o mês de março foi o que registou maior número de transferências de propriedade (cerca de 65 mil).

O segmento de ligeiros de passageiros apresentou uma quebra na procura inferior à queda da oferta entre setembro de 2021 e setembro de 2022, momento em que se verificou uma dinâmica de mercado negativa, sendo a oferta superior à procura.

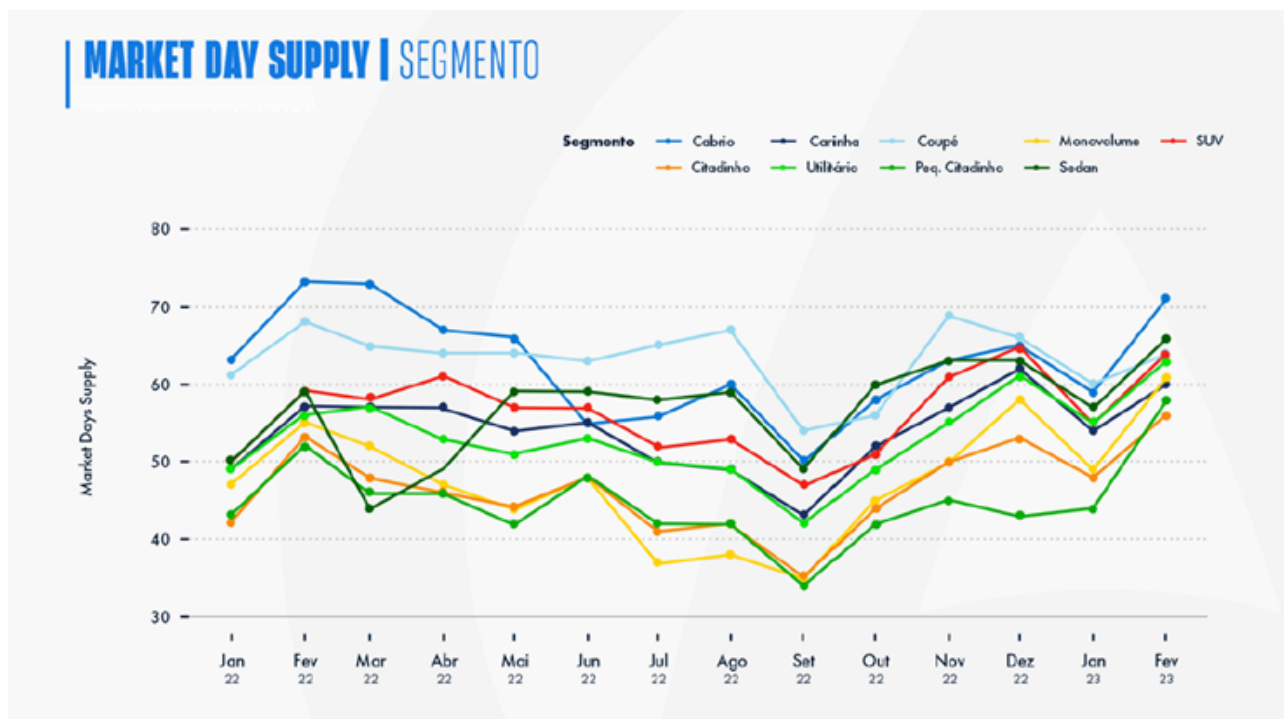
Na referida publicação, é apresentado o indicador Market Day Supply que mede o tempo médio esperado de venda do carro, tendo em conta a atual oferta. Este indicador é apresentado consoante o tipo de energia, o segmento do veículo e a sua idade. No que respeita ao tipo de energia – gasóleo, elétrico, gasolina, GPL, híbrido gasóleo e híbrido gasolina – em dezembro de 2022, os que apresentavam menor número de dias (pouco superior a 50) eram os veículos elétricos, sendo os que apresentavam maior número de dias eram os híbridos gasolina, pouco acima dos 70 dias, enquanto em fevereiro de 2023 o intervalo sobe para os 55 e quase 80 dias, estando nos extremos os automóveis movidos a GPL e os elétricos, respetivamente, conforme gráfico 5.1. Quando se observa o mesmo indicador por segmento – cabrio, citadino, carrinha, utilitário, coupé, pequeno citadino, monovolume, sedan e SUV – o intervalo, em dezembro de 2022, é de 45 dias para os pequenos citadinos e 65 dias para os coupés; em fevereiro deste ano, esse intervalo sobe para os 55 dias para os citadinos e os 72 dias para os cabrios (ver gráfico 5.2). Quando à idade dos carros, observando o gráfico 5.3, no final de 2022, o intervalo situava-se entre os 40 dias para os carros com mais de 10 anos e 74 dias para os veículos com menos de 1 ano; em fevereiro de 2023, mais uma vez, o tempo médio aumentou, situando-se nos 44 dias para os automóveis com mais de 10 anos e nos 82 dias para veículos com menos de 1 ano. A respeito da idade, a tendência manteve-se constante, sendo os veículos que se vendem, em média, num menor número de dias, os com idade superior a 10 anos, seguidos dos veículos com 1 ano de idade, posteriormente entre 6 e 10 anos, entre 4 a 5 anos, de 1 a 3 anos, e os que apresentam, em média, um maior número de dias para ser vendidos, as viaturas com menos de 1 ano.

Gráfico 5.1 – Market Day Supply por tipo de energia



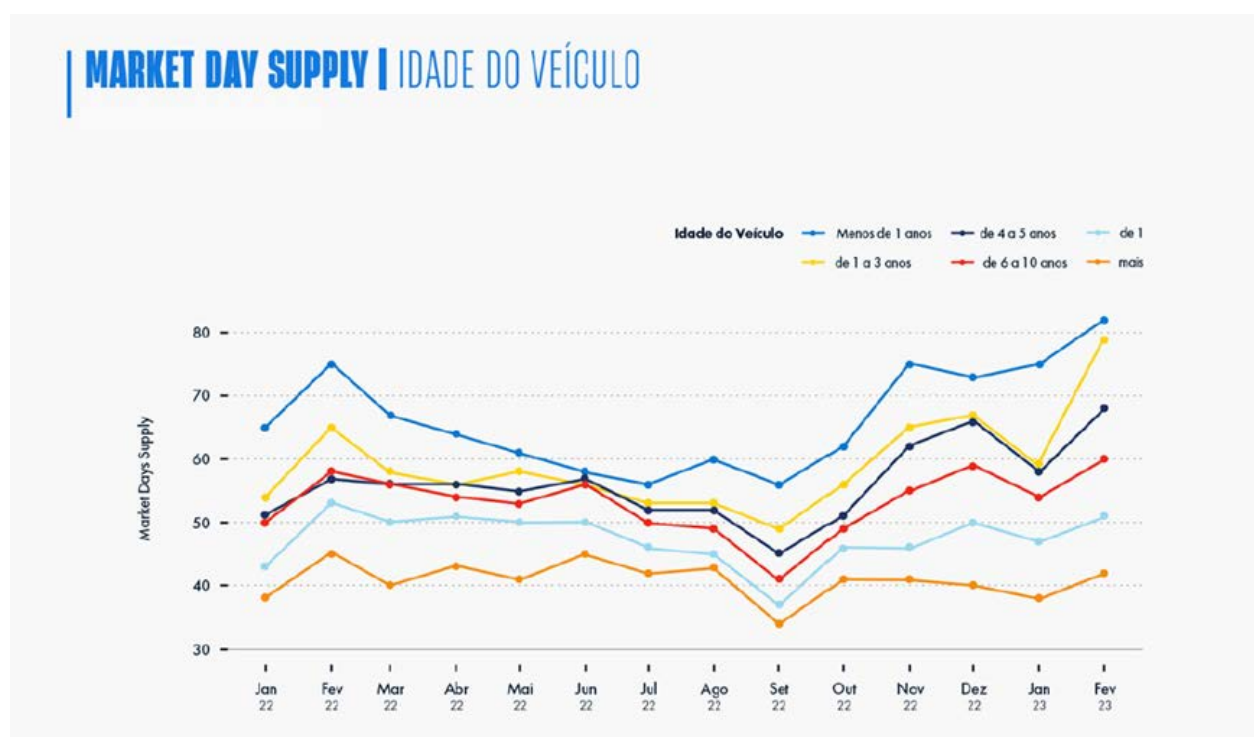
Fonte: Standvirtual (2022)

Gráfico 5.2 – Market Day Supply por segmento



Fonte: Standvirtual (2022)

Gráfico 5.3 – Market Day Supply por idade



Fonte: Standvirtual (2022)

Admitindo que o tráfego no Standvirtual representa a tendência da procura de carros usados em Portugal, pode verificar-se que ocorreu uma quebra no segundo semestre de 2022, manifestando uma inversão no início de 2023. Comparando o número de visitantes únicos nos principais sites europeus¹, conclui-se que o Standvirtual manteve a seu fluxo constante ao longo de 2022, ao contrário dos seus homólogos europeus.

Segundo dados da mesma publicação, nos carros mais procurados por tipo de energia, destacam-se os Renault Zoe no âmbito dos elétricos, o BMW 320D nos veículos a gasóleo, Volkswagen Golf nos carros a gasolina, Porsche Panamera nos híbridos a gasolina e o Mercedes-Benz E300 na categoria de híbridos a gasóleo. No que respeita a segmento, temos o Peugeot 3008 nos SUV, Mini Cooper nos cabrio, Volkswagen Sirocco nos coupé, Renault Clio nos citadinos, Smart ForTwo nos pequenos citadinos, Mercedes-Benz Classe C nas carrinhas, Renault Grand Scenic nos monovolumes, Volkswagen Golf nos utilitários e BMW 320 nos sedan.

Analisando a evolução dos preços, que são afetados quer por fatores exógenos como a inflação e o aumento das taxas de juros que se traduz numa perda real de poder de compra e em sequência, num abrandamento da procura, quer por fatores endógenos, como o aumento da oferta de veículos novos e os que saem de *rent-a-car*, verifica-se que os preços

¹ Standvirtual.com, otomoto.pl, mobile.de, coches.net e autovit.ro

do retalho tendem a estabilizar em 2023, registando atualmente um valor médio de 23.500€, apresentando uma taxa de crescimento na ordem dos 27% desde janeiro de 2021, onde o preço médio rondava os 18.500€.

Segundo a ANECRA, o setor dos veículos usados atravessa um período de grande transformação e crescimento, tendo de se adaptar, sobretudo, ao comércio *online*, procurando equilibrar o digital e o presencial, apostando na qualidade e na variedade de produtos e serviços a disponibilizar aos seus parceiros e clientes.

5.3. Análise da concorrência

O setor de mercado de venda de carros seminovos e usados em stands multimarca constitui uma parte significativa do tecido empresarial em Portugal, havendo um infindável número de estabelecimentos por todo o país e em qualquer lugar, sobretudo em beiras de estradas com elevado tráfego. Contudo, os principais concorrentes da Benecar correspondem a grandes grupos do setor, ou, a nível local, stands em maior escala e robustez.

Na tabela 5.1 podemos analisar os principais concorrentes locais da Benecar, selecionados devido à sua dimensão e proximidade geográfica, e algumas das suas características principais, para efeito de *benchmarking*.

Tabela 5.1 – Concorrentes locais²

		Benecar	Auto Leandro Santos	F. Fernandes
	Localização	Benedita	Caldas da Rainha	Benedita
	Produtos	• Viaturas de serviço • Viaturas seminovas • Viaturas usadas	• Viaturas de serviço • Viaturas seminovas • Viaturas usadas	• Viaturas seminovas • Viaturas usadas
	Serviços	• Agendar visita • Marcar <i>test drive</i> • Seguro • Avaliação de retomas • Intermediação de crédito • Oficina própria • <i>Rent-a-car</i>	• Agendar visita • Marcar <i>test drive</i> • Avaliação de retomas • Intermediação de crédito	• Intermediação de crédito • Oficinas próprias • Lavagens próprias • Avaliação de retomas
	Mercadoria	Nacional	Nacional e importada	Nacional e importada
	Ano das viaturas	2015 - 2022	2017 - 2023	2009 - 2022
	Veículos em exposição	2000	320	115
	Variedade da oferta	28 marcas	25 marcas	22 marcas

² Os dados sobre o ano das viaturas, veículos em exposição, marcas e funcionalidades dos sites foram recolhidos a 08-08-2023, através da consulta dos sites de cada empresa.

	Comunicação	• Redes sociais • Rádios locais e nacionais • Programas TV • Aviões nas praias • Outdoors • Patrocínios	• Redes sociais • Rádio local	• Redes sociais • Rádio local
	Site: funcionalidades	• Pesquisa avançada por marca e modelo, segmento, tipologia, ano, combustível/energia, lotação, caixa e extras • Descrição de algumas características • Marcar <i>test drive</i> • Reservar viatura • Solicitar contacto	• Pesquisa avançada por marca, segmento, combustível/energia • Descrição de algumas características • Solicitar contacto/informações	• Pesquisa avançada por marca e modelo, tipologia, ano, combustível/energia, lotação, caixa, preços, quilómetros e extras • Descrição de algumas características • Comparar veículos • Solicitar contacto
	Aplicação para dispositivo móvel	Não	Não	Não
	Prémios e distinções	• Prémios 5 Estrelas • Escolha do Consumidor • Marca Recomendada • PME Líder	PME Líder	Sem distinções
	Responsabilidade social (apoios)	• Equipamento para uma sala <i>Snoezelen</i> • CEERIA • Fundação Sara Carreira	Sem informação	Sem informação
	Responsabilidade ambiental	Instalação de central fotovoltaica	Sem informação	Sem informação

	Patrocínios	• Futebol: Vitória SC • Futsal: equipa masculina do Sporting CP • Hóquei: equipa do Hóquei Clube de Turquel • David Carreira • Tour do Tony Carreira	Sem informação	Sem informação
--	-------------	--	----------------	----------------

Fonte: Elaborado pelo autor

Com base nesta tabela podemos verificar que a Benecar se distingue dos seus concorrentes locais pelos serviços que oferece, número de veículos de exposição e da sua variedade, sendo a única empresa com oficinas próprias. No âmbito da comunicação, prémios e distinções e patrocínios, também evidencia uma posição mais forte. No que respeita às funcionalidades do site, são bastante semelhantes, sendo que a F. Fernandes proporciona a comparação entre veículos, o que pode ser bastante interessante para os clientes.

A tabela 5.2 apresenta a comparação da Benecar com os grandes grupos nacionais do setor automóvel. A venda de veículos usados é uma atividade secundária para os grupos Santogal, Salvador Caetano, Hertz e M. Countinho, sendo a Matrizauto a única a dedicar-se em exclusivo ao mercado de usados.

Tabela 5.2 – Concorrentes nacionais³

	Benecar	Matrizauto	Santogal usados	Caetano Retail⁴	Hertz usados	M. Countinho usados
Localização	Benedita	- Aveiro - Braga - Leiria - Porto - Sintra - Viseu	- Barreiro - Estoril - Lisboa - Loures - Porto - Seixal - Setúbal - Sintra	- Aveiro - Braga - Castelo Branco - Coimbra - Faro - Leiria - Lisboa - Portalegre - Porto - Santarém - Setúbal	- Cascais - Faro - Lisboa - Porto - Santa Cruz (Madeira) - Viseu	- Amarante - Aveiro - Bragança - Caldas da Rainha - Carregado - Coimbra - Leiria - Lisboa - Loures - Maia - Marco de Canavezes - Oliveira de Azeméis - Paredes - Porto - Vila Real - Viseu
Produtos	- Viaturas de serviço - Viaturas seminovas - Viaturas usadas	- Viaturas seminovas - Viaturas usadas	- Viaturas seminovas - Viaturas usadas	- Viaturas de serviço - Viaturas seminovas - Viaturas usadas	- Viaturas de serviço - Viaturas seminovas - Viaturas usadas	- Viaturas de serviço - Viaturas seminovas - Viaturas usadas

³ Os dados sobre o ano das viaturas, veículos em exposição, marcas e funcionalidades dos sites foram recolhidos a 08-08-2023, através da consulta dos sites de cada empresa.

⁴ Empresa do grupo Salvador Caetano com maior expressividade no mercado de usados.

Serviços	• Agendar visita • Marcar <i>test drive</i> • Seguro • Avaliação de retomas • Intermediação de crédito • Oficina própria • <i>Rent-a-car</i>	• Seguro • Avaliação de retomas • Intermediação de crédito • Entrega ao domicílio	• Agendar visita • Marcar <i>test drive</i> • Seguro • Avaliação de retomas • Intermediação de crédito • Oficina própria	• Agendar visita • Marcar <i>test drive</i> • Seguro • Avaliação de retomas • Intermediação de crédito • Oficina própria • <i>Rent-a-car</i>	• Agendar visita • Marcar <i>test drive</i> • Avaliação de retomas • Intermediação de crédito • <i>Rent-a-car</i>	• Agendar visita • Marcar <i>test drive</i> • Seguro • Avaliação de retomas • Intermediação de crédito • Oficina própria • Serviço IPO
Mercadoria	Nacional	Nacional e importada	Sem informação	Sem informação	Sem informação	Sem informação
Ano das viaturas	2015 - 2022	2014 - 2023	2009 - 2023	2004 - 2023	2018 - 2022	2012 - 2023
Veículos em exposição	2000	626	1500	1600	250	631
Variedade da oferta	28 marcas	17 marcas	5 marcas	36 marcas	19 marcas	30 marcas
Comunicação	• Redes sociais • Rádios locais e nacionais • Programas TV • Aviões nas praias • Outdoors • Patrocínios	• Redes sociais • Rádios locais e nacionais • Outdoors	• Redes sociais • Outdoors	• Redes sociais • Outdoors	• Redes sociais • Rádios locais e nacionais • Outdoors • Patrocínios	• Redes sociais • Outdoors
Site: funcionalidades	• Pesquisa avançada por marca e modelo, segmento, ano, combustível/ tipologia, ano, combustível/ energia, lotação, caixa e extras	• Pesquisa avançada por marca e modelo, ano, combustível/ energia, caixa, localização, extras • Descrição de algumas características • Reservar viatura	• Pesquisa avançada por marca e modelo, ano, combustível/ energia, caixa, preço, ano, quilómetros, emissões de gases, campanhas	• Pesquisa avançada por marca e modelo, ano, combustível/ energia, caixa, preço, ano, quilómetros, localização, campanhas	• Pesquisa avançada por marca e modelo, ano, preço, combustível/ energia, entrega imediata, extras • Descrição de algumas características	• Pesquisa avançada por marca e modelo, ano, combustível/ energia, caixa, preço, ano, quilómetros, extras

	• Descrição de algumas características • Marcar <i>test drive</i> • Reservar viatura • Solicitar contacto	• Solicitar contacto • <i>Chatbot</i>	promocionais em vigor, extras • Ordenar resultados por marca, preço, ano e quilómetros • Descrição de algumas características • Solicitar contacto/ informações • Marcar oficina • <i>Chatbot</i>	promocionais em vigor, extras • Ordenar resultados por marca, preço, ano e quilómetros • Descrição de algumas características • Marcar <i>test drive</i> • Reservar viatura • Solicitar contacto/ informações • Simular crédito • <i>Chatbot</i>	• Simular financiamento • Marcar <i>test drive</i> • Solicitar contacto/ informações	• Ordenar resultados por preço • Descrição de algumas características • Solicitar contacto/ informações
Aplicação para dispositivo móvel	Não	Não	Não	Não	Não	Não
Prémios e distinções	• Prémios 5 Estrelas • Escolha do Consumidor • Marca Recomendada • PME Líder	• Prémios 5 Estrelas • Escolha do Consumidor	Sem distinções	Sem distinções	Sem distinções	• Prémio Business Management 2020 • Melhor Reparador Autorizado • Prémio Melhor Técnico de Serviço (BMW)
Responsabilidade social (apoios)	• Equipamento para uma sala <i>Snoezelen</i> • CEERIA • Fundação Sara Carreira	Sem informação	Sem informação	Sem informação	Sem informação	Sem informação
Responsabilidade ambiental	Instalação de central fotovoltaica	Sem informação	Sem informação	Sem informação	Sem informação	Sem informação

Patrocínios	• Futebol: Vitória SC • Equipa masculina de futsal do Sporting CP • Hóquei Clube de Turquel • David Carreira • Tour do Tony Carreira	Sem informação	Sem informação	Sem informação	• Rally de Portugal • Federação Portuguesa de Futebol	Sem informação
-------------	--	----------------	----------------	----------------	--	----------------

Fonte: Elaborado pelo autor

No que concerne aos concorrentes nacionais, estes estão em várias localizações, mas ainda assim a oferta, na sua totalidade, revela-se inferior à da Benecar. No que respeita à variedade da oferta, a Caetano Retail disponibiliza um maior número de marcas. Os serviços disponibilizados são similares, ficando a Matrizauto e a Hertz numa posição de desvantagem neste campo. Comparando as funcionalidades dos sites, alguns têm mais opções, mas são também bastante idênticos. Mais uma vez, ao nível da comunicação, prémios e distinções, a Benecar está em superioridade.

O aparecimento de motores de busca para a venda de carros usados e plataformas de venda *online* como Standvirtual, Pisca-Pisca e OLX, permitem um grande alcance do público-alvo e também fazem parte da concorrência. Através destas plataformas, não só os stands publicam os seus anúncios, o que potencia a rivalidade entre eles, sobretudo na política de preços e condições – o que é bom para o consumidor/clientes, mas também os próprios particulares publicitam os seus carros, praticando, por vezes, preços inferiores, sem oferecer garantias, mas ainda assim, constituem concorrência.

5.4. Análise das Cinco Forças de Porter

As Cinco Forças de Porter permitem avaliar a competitividade no mercado onde a empresa se insere, neste caso, stands multimarca de carros de serviço, seminovos e usados. O modelo apresenta os *players* envolvidos (concorrentes, fornecedores, clientes, novos concorrentes e produtos e serviços substitutos), como eles se relacionam e como influenciam o sucesso dos negócios.

5.4.1. Rivalidade entre os concorrentes atualmente existentes

No mercado de stands automóveis multimarca existe bastante rivalidade, pois estimam-se ser mais de 6 mil em todo o país, com elevada concentração na zona metropolitana de Lisboa e Porto, assim como em zonas com elevada indústria.

Apesar de ser possível a fidelização de clientes, a maioria dos consumidores não troca de carro com muita frequência.

A diferenciação do produto é muito reduzida, pois estamos a falar de venda de produtos que não fabricam. A rivalidade entre os concorrentes ocorre pela gama de carros que possuem, pelo tipo de energia e pelos preços praticados, consoante o público-alvo de cada

stand, sendo que a verdadeira diferenciação ocorre pelos serviços adjacentes à venda de automóveis e pós-venda.

A rivalidade entre os concorrentes neste mercado, ocorre sobretudo pela política de preços e por campanhas promocionais realizadas, muitas vezes em simultâneo.

5.4.2. Ameaças de produtos e serviços substitutos

A consciencialização ambiental e o contexto económico podem levar os consumidores a optarem por outros meios de transporte mais económicos e menos poluentes, como já foi referido, podendo as bicicletas e motos ser vistas como bens substitutos. Contudo para percorrer maiores distâncias e sobretudo de forma mais confortável, o automóvel continuará a ser o meio de transporte preferencial, uma vez que também apresenta soluções com reduzido impacto ambiental. Assim, a ameaça de produtos e serviços substitutos é fraca.

5.4.3. Ameaça de entrada de novos concorrentes

Existem fortes barreiras à entrada, devido à necessidade de um grande investimento inicial em mercadorias.

A opção de aquisição de carros no mercado estrangeiro, pode trazer novos concorrentes, contudo os custos de legalização de matrícula podem ser dissuasores, pelo que a ameaça de entrada de novos concorrentes é débil.

5.4.4. Poder negocial dos clientes

Uma vez que existe um elevado número de stands automóveis no país, pode levar à ilusão de que os clientes têm um forte poder negocial podendo pressionar o mercado a baixar o preço, mas devido à escassez de oferta e às garantias oferecidas, este poder é diminuto.

5.4.5. Poder negocial dos fornecedores

Como salientado, a escassez de oferta faz com que os fornecedores tenham um elevado poder negocial, o que produz efeito direto no preço final para o consumidor.

5.5. Análise dos consumidores/clientes

O setor da mobilidade é influenciado de forma preponderante pela tecnologia, as recentes tendências de consumo e o novo perfil de consumidor.

Atualmente, um automóvel é visto como um bem essencial na sociedade portuguesa, pois permite a fácil e rápida deslocação no dia a dia, assim como o conforto e comodidade nessas deslocações, sobretudo em regiões onde a rede de transportes públicos é escassa e os acessos são difíceis.

A decisão de compra de um automóvel é influenciada por diversos fatores, nomeadamente, fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos. Ir estudar para fora da zona de residência, o local de trabalho, alterações na composição do agregado familiar, o *status*, o rendimento disponível, são alguns dos fundamentos que podem promover a aquisição e/ou troca de carro pelos consumidores.

Para tentar perceber quais os fatores de decisão na escolha de um stand para aquisição de um veículo usado, foi realizado um inquérito (ver anexo A). Os Anexos B, C, e D apresentam a análise estatística do inquérito, nomeadamente, a estatística descritiva, inferencial e análise de clusters, respetivamente.

No que refere a dados sociodemográficos, 53% dos inquiridos são mulheres, a média de idades é de 40 anos, sendo que responderam ao questionário pessoas dos 18 aos 78 anos e 63% da amostra tem entre 26 e 45 anos de idade. Também 63% da amostra corresponde a pessoas casadas ou em união de facto. Relativamente à residência, 69% residem no distrito de Lisboa e Leiria, sobretudo nos concelhos de Lisboa, Alcobaça e Caldas da Rainha. Quanto ao nível de escolaridade, 97% da amostra tem o ensino secundário (14%) ou ensino superior (83%); 60% dos respondentes têm rendimentos mensais brutos do agregado familiar entre os 1.001 e os 3.000 euros; 89% afirmam ter viatura própria.

Quando questionados sobre os fatores de decisão na escolha de um stand automóvel, destacam-se como extremamente importantes ou muito importantes os preços praticados (85%), as condições de garantia oferecidas (80%), a confiança no stand e a competência e conhecimento dos vendedores (75%). Por outro lado, relativamente aos fatores considerados nada importantes ou pouco importantes, destacam-se as campanhas de publicidade, por exemplo na rádio (67%), a possibilidade de contratar o seguro no stand (64%) e a publicidade *online*, por exemplo nas redes sociais (61%).

Homens e mulheres apresentam diferenças estatisticamente significativas nas seguintes variáveis, sendo que, em todas elas as mulheres dão maior importância: condições de garantia, localização do stand, sugestão de familiares e/ou amigos, possibilidade de tratar do seguro e do financiamento no stand, campanhas promocionais, campanhas de publicidade,

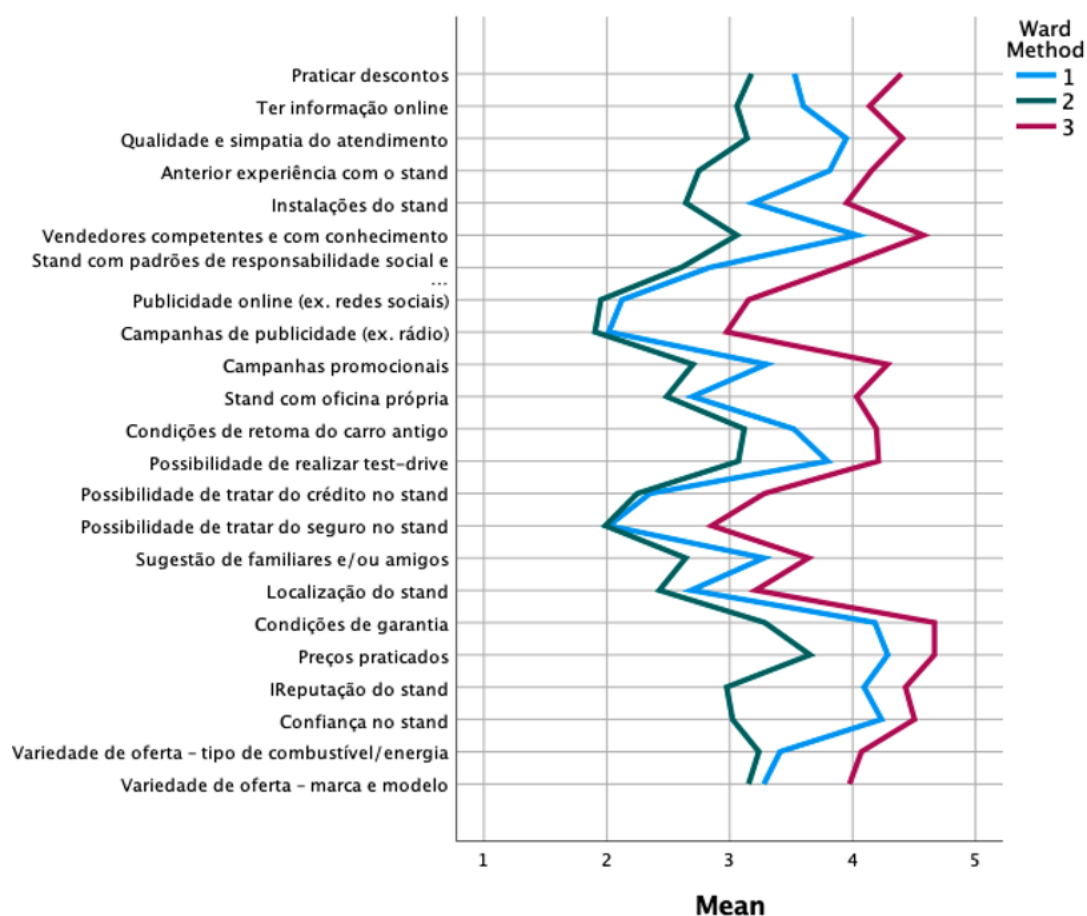
publicidade *online*, stands com padrões de responsabilidade social e ambiental, vendedores competentes e com conhecimentos (sig < 0,05). No que concerne ao estado civil, os casados dão mais importância do que os solteiros à possibilidade de tratar do seguro e do financiamento no stand, assim como às condições de retoma do antigo carro; contudo os solteiros dão mais importância a estes fatores do que os divorciados (sig < 0,05). Relativamente ao facto de terem ou não carro próprio, a localização do stand, a possibilidade de tratar do seguro e do crédito no stand assim como as condições de retoma do antigo carro têm maior importância para quem é proprietário (sig < 0,05).

Quanto maior a idade das pessoas, mais importância é dada à localização do stand, às condições de retoma do carro anterior, o stand ter oficinas próprias, as campanhas promocionais e os padrões de responsabilidade social e ambiental, por oposição a opção de tratar do seguro no stand e a informação *online* assume menor importância para as pessoas mais velhas (sig < 0,05).

Em relação ao rendimento bruto mensal do agregado familiar, este apresenta uma correlação positiva com o facto de haver uma experiência anterior com o stand; no entanto fatores como a possibilidade de tratar do seguro e do financiamento no stand, as campanhas publicitárias e os padrões de responsabilidade social e ambiental são considerados menos importantes, quando maior o rendimento (sig < 0,05).

Foi realizada uma análise de clusters, pelo método de Ward, tendo em vista realizar uma segmentação de mercado. Foram identificados três *clusters*. O primeiro grupo é o maior, e é composto maioritariamente por membros do sexo masculino, entre os 36 e os 45 anos, cujo rendimento médio mensal do agregado familiar situa-se no intervalo dos 3.001 a 5.000 euros. O segundo grupo é o menor, também composto maioritariamente por homens, entre os 26 e os 35 anos, e o rendimento média mensal encontra-se entre os 2.001 e os 3.000 euros. O terceiro grupo é constituído na sua maioria por mulheres, entre os 36 e os 45 anos, com rendimento médio mensal entre os 1.001 e os 2.000 euros.

Gráfico 5.4 – Segmentação de mercado



Fonte: Elaborado pelo autor

Como podemos constatar, o grupo 3 dá grande importância à maioria dos fatores, sobretudo no que respeita às condições de garantia, aos preços praticados, a vendedores competentes e com conhecimento e à confiança no stand, assim como as campanhas promocionais, sendo a possibilidade de tratar de seguro no stand o fator menos relevante.

Por oposição, o grupo 2, é o que dá menor relevância aos fatores apresentados dando pouca importância essencialmente à publicidade *online*, a campanhas publicitárias, à possibilidade de tratar do seguro no stand e à localização do stand, sendo o fator mais importante os preços praticados.

No que respeita ao grupo 1, este valoriza mais os preços praticados, a confiança no stand, as condições de garantia, a reputação do stand e os vendedores competentes e com conhecimento, dando menor importância à possibilidade de tratar do seguro no stand e às campanhas publicitárias, por exemplo na rádio.

6. Análise SWOT

Forças

- Mais de 30 anos de experiência no mercado automóvel.
- Empresa financeira e economicamente estável, obtendo resultados positivos consecutivamente e apresentando baixos níveis de risco de crédito, de taxa de juro e cambial.
- Oferece um modelo de negócio diferenciado, num setor exposto a forte concorrência nacional e internacional, oferecendo novos serviços baseados na inovação e investigação que realiza, nomeadamente serviço de venda de automóveis, aluguer, serviços pós-venda com cobertura nacional, serviço de seguros auto e intermediação de crédito, assim como toda a envolvimento das suas instalações, pretendem proporcionar aos seus visitantes e clientes uma experiência de compra.
- As instalações da empresa são renovadas, funcionam em horário alargado e contam com vários espaços de exposição interior e exterior, existindo também um museu com exibição de veículos clássicos e um bar.
- Aposta forte no marketing e comunicação ao longo de todo o ano.
- Investe na formação contínua dos seus colaboradores, de modo a proporcionar um atendimento de qualidade e personalizado.
- Renova continuamente a sua oferta de automóveis, sobretudo de automóveis seminovos (até 3 anos de uso)
- Tem uma grande variedade de veículos em exposição – cerca de dois mil.

Fraquezas

- A localização, pois situa-se numa vila, no concelho de Alcobaça, sem acesso direto a uma autoestrada e/ou via rápida.
- Os preços praticados são, em média, mais elevados do que os concorrentes.
- Pouca oferta de veículos híbridos e elétricos.
- Website com menos funcionalidades do que alguma concorrência (ex.: Standvirtual).

Oportunidades

- A potencial medida de incentivo ao abate, que está sobre avaliação e determinação do governo, que visa a renovação do parque automóvel, atendendo a critérios de sustentabilidade ambiental e eficiência energética.

- A preocupação ambiental crescente releva-se uma oportunidade de negócio, investindo na oferta de veículos menos poluentes, com o são exemplo os automóveis híbridos e elétricos.
- Inovação tecnológica e desenvolvimentos em termos de ferramentas de inteligência artificial.
- Sendo o nosso país um destino altamente turístico, prevê-se que o aluguer de viaturas seja um mercado em ascensão.

Ameaças

- Atual conjuntura inflacionista e de elevadas taxas de juro.
- Aumento do preço dos combustíveis e da energia.
- Forte concorrência no setor e à prática de preços mais baixos.
- Transações entre particulares, potenciadas por plataformas como o OLX, Standvirtual e Pisca-Pisca.
- Tendência da população para o uso de meios de transporte alternativos e mais económicos e amigos do ambiente como é o caso de bicicletas, bicicletas elétricas, motos, entre outros.
- Fraca oferta de infraestruturas de carregamento poderá comprometer o desenvolvimento do mercado de veículos elétricos, uma vez que a rede de postos de carregamento no nosso país ainda é reduzida; assim como as condições de garantia das marcas, no que respeita a carros elétricos, nomeadamente das baterias e de outros componentes deste segmento, não são as mais convenientes para os clientes.
- A tributação autónoma para carros elétricos com preço superior a 62.500 euros, aprovada no Orçamento de Estado para 2023.
- O incentivo do estado para a aquisição de carros elétricos novos.
- Os carros novos terem mais tecnologia.
- Crescimento das vendas de carros importados.

7. Propostas para aumentar as vendas

Atendendo à revisão de literatura efetuada, às análises realizadas e informação obtida, e à estratégia da empresa, são apresentadas sete propostas para aumentar as vendas da Benecar, as quais são apresentadas na Tabela 7.1.

Para cada proposta serão apresentados os seus benefícios, as suas vantagens e desvantagens, assim como os riscos associados e o possível impacto nos custos para a empresa.

Tabela 7.1 – Propostas para aumentar as vendas

Propostas	Benefícios	Vantagens	Desvantagens	Riscos	Custos
P1 - Apresentação do anúncio no topo das pesquisas Google	Quem faz a pesquisa no <i>Google</i> , encontra em primeiro lugar a Benecar, iniciando por aí as suas buscas para encontrar um carro seminovo/usado.	Ao aparecer em primeiro lugar, faz com que os potenciais compradores não visitem os sites dos concorrentes diretos da Benecar.	-	-	O custo por clique (CPC) pode se avultado para a empresa que pretende estar em primeiro lugar. A empresa consegue definir o CPC máximo a pagar por clique ou definir um orçamento diário - quanto maior o valor, melhor a posição; quando o orçamento se esgota, perde a posição. Não se consegue prever o número de cliques que terá.
P2 - Criar um cartão de fidelização	Os clientes podem acumular pontos consoante o montante gasto na compra de viaturas e/ou serviços da empresa, como as oficinas, e aluguer de carros.	Atingindo um determinado patamar, estes pontos traduzem-se em descontos/benefícios, crescentes com o número de pontos.	-	A procura por serviços, nomeadamente de oficinas e/ou aluguer de carros, pode ser superior à capacidade instalada, mas de acordo com a estratégia da empresa, de investir nestas áreas, o risco será baixo.	Esta proposta não acarreta custos adicionais, uma vez que a empresa pratica descontos e tem campanhas promocionais/benefícios constantemente. É apenas uma forma do cliente saber que tem aquela percentagem de desconto/benefício definido num plano.

Propostas	Benefícios	Vantagens	Desvantagens	Riscos	Custos
P3 - Melhorias no site + App móvel	Com melhorias no site, os clientes conseguiriam comparar carros, ver mais características de cada um, apresentar valor do IUC, ordenar a pesquisa consoante as preferências, interagir com o <i>Botchat</i> para responder a algumas questões mais frequentes; simular crédito e/ou simular seguro auto. Criar uma área de cliente, aliada ao seu cartão de fidelização e/ou às suas compras e serviços consumidos. Enviar notificação aos clientes da disponibilidade de um carro - quando o veículo que procuram não se encontra em <i>stock</i>; notificar quando o carro adquirido necessita de alguma manutenção. A app compatível com dispositivos móveis é mais "<i>user friendly</i>" do que visualizar o site no telemóvel e/ou tablet.	Aquando das visitas, estas podem ser mais direcionadas e objetivas, ganhando tempo para experienciar o(s) carro(s) pré-selecionado(s) e o intuito de compra pode já estar definido. Pode atrair clientes de vários pontos do país. Maior eficiência do comercial, tendo mais tempo para outras questões e/ou clientes. Serviço de apoio ao cliente.	Ao ter tanta informação e tão pormenorizada disponível <i>online</i>, pode conduzir a uma diminuição do número de visitas ao stand.	A informação mais detalhada tanto está disponível para clientes como para os concorrentes, que ficam na posse de mais informação sobre a Benecar e a sua exposição automóvel.	Os desenvolvimentos de um site e de uma app variam consoante as funcionalidades e todo o processo de armazenamento de dados e a sua exploração. O preço médio de um programador por hora, ronda os 50 euros, sendo as horas de desenvolvimento estimada para cada projeto e/ou manutenção do site/app. Prevê-se que por ano, estes teriam um custo entre os 5.000 e os 8.000 euros.

Propostas	Benefícios	Vantagens	Desvantagens	Riscos	Custos
P4 - "Qual o carro ideal para mim"	A partir da resposta a um questionário sobre as necessidades, estilo de vida e composição do agregado familiar dos potenciais clientes, esta funcionalidade presente no site e/ou app móvel e no stand através de <i>tablets</i> , irá sugerir o carro que mais se adequa a cada perfil, com base no orçamento definido pelo consumidor e o <i>stock</i> existente na Benecar.	Permitir um processo de decisão mais orientado e focado nas necessidades de cada cliente, traduzindo-se num ganho de tempo para os comerciais.	Ao estarem sugestionados, os potenciais clientes podem apresentar algum enviesamento na procura do carro, não estando flexíveis para outras opções.	As necessidades de quem procura carro, podem ser semelhantes para um grande grupo de pessoas. Esta funcionalidade pode condicionar a procura para um determinado segmento, podendo esgotar o <i>stock</i> rapidamente.	O desenvolvimento desta ferramenta, varia consoante a complexidade da mesma. O custo médio por hora de um programador ronda os 50 euros. A nível de equipamentos, teria um custo aproximado de 2.250 euros.
P5 - Newsletter	A criação de uma comunicação oficial da Benecar permitirá dar a conhecer aos seus subscritores as novas marcas e modelos disponíveis, os serviços e novos serviços que dispõem ou podem vir a oferecer, assim como as campanhas promocionais em vigor, ou que estão planeadas, os eventos, entre outros.	O cliente ao saber das novidades da empresa, pode antecipar a sua decisão de compra.	O cliente ao ter conhecimento de uma campanha promocional futura, pode adiar a compra no presente.	Os concorrentes podem subscrever a publicação e perceber a estratégia do rival, podendo eles próprios copiar as campanhas ou até antecipá-las.	Esta proposta não acarreta custos adicionais uma vez que a empresa já dispõe de uma equipa de marketing que poderá desenvolver esta publicação, pois já compilam a informação relevante para o setor, conhecem a empresa e elaboram as campanhas promocionais e preparam os seus eventos.

Propostas	Benefícios	Vantagens	Desvantagens	Riscos	Custos
P6 - O carro mais procurado, está aqui!	Ao apurar o(s) carro(s) mais procurado(s) quer em motores de busca quer no site da Benecar, a empresa conseguirá reforçar a seu <i>stock</i> nesse sentido, garantindo que a procura dos seus clientes é integralmente satisfeita.	Se a Benecar tiver em <i>stock</i> as viaturas mais procuradas e em maior quantidade do que os seus concorrentes, garante a compra no seu stand.	A preferência dos consumidores pode mudar rapidamente e podem ficar com <i>stock</i> de carros que já não são procurados.	Associado à alteração da preferência dos clientes, podem não conseguir vender estes carros, levando a que estes se tornem obsoletos e um peso no seu ativo.	O investimento na renovação dos veículos em exposição, aumentando o <i>stock</i> dos carros mais procurados não terá impacto no normal investimento da empresa nesta área.
P7 - Parque de carregamento para veículos elétricos	Oferecer aos seus clientes e ao público um parque de carregamento de veículos elétricos. Uma vez que a oferta na região é bastante reduzida, pode potenciar a venda de veículos movidos a esta energia. Praticando descontos, ou oferecendo um limite de horas de carregamento na compra desta tipologia de veículos na Benecar.	Permite o carregamento rápido num local aprazível, podendo, enquanto aguarda o carregamento, visitar o stand de exposições, potencializando outras vendas. Para a alimentação deste parque, a Benecar pode usufruir da central fotovoltaica.	Devido ao atual número de veículos elétricos (baixo), o retorno do investimento em infraestruturas, pode ser moroso.	Os clientes de veículos elétricos, podem optar por realizar o carregamento em casa.	O investimento em infraestruturas, pontos de carregamento e acessos a este parque, podem ser elevadas, consoante o número de pontos de carregamento, velocidade do carregamento e até mesmo da dimensão do parque. O preço de uma <i>Wallbox Tower</i> , para dois automóveis, varia entre os 25 mil e os 70 mil euros.

Fonte: Elaborado pelo autor

7.1. Proposta 1 – Apresentação do anúncio no topo das pesquisas Google

Atualmente, qualquer consumidor, antes de realizar uma compra, faz uma pesquisa na internet, conforme sugere a revisão de literatura, e a grande maioria dos utilizadores clica nos primeiros anúncios e/ou nos anúncios da primeira página de resultados. Garantir que o site da Benecar surge em primeiro lugar, é praticamente garantir que o seu site vai ser visitado na pesquisa por carros seminovos e/ou usados, podendo evitar a consulta de sites concorrentes.

Para implementar esta proposta, equipa de marketing da Benecar, deverá recorrer ao *Google Ads* e definir o custo por clique (CPC) máximo ou o orçamento diário a consumir. Quanto maior for o CPC, maior a probabilidade de estar em primeiro lugar, ou quanto maior o orçamento diário, pois quando este for consumido, o anúncio baixa de posição. O maior constrangimento prende-se com o facto de não ser possível prever o número de cliques diários.

A empresa já conta com anúncios patrocinados no *Google*, mas nem sempre se encontra em primeiro lugar, reforçar o investimento nesta ferramenta, é importante para captar novos clientes.

O KPI a definir para esta proposta será o número de visitas que o site recebe estando em primeiro lugar.

7.2. Proposta 2 – Criar um cartão de fidelização

A proposta 2 passa pela criação de um cartão de fidelização. Com este cartão os clientes podem acumular pontos consoante o valor gasto quer na compra de carro, quer nos serviços de oficina e aluguer de viaturas. Ao chegar a um determinado patamar de pontos, o cliente garante um desconto definido e vitalício, uma vez que os pontos não expiram, de acordo com as respostas ao inquérito 90% dos inqueridos considera importante, muito importante ou extremamente importante, praticar descontos, assim como na revisão de literatura, verificamos a importância das campanhas promocionais como objetivo de aumentar a quantidade e a frequência das compras e dos serviços.

O plano de fidelização, conforme sugere a figura 7.1., garantirá aos clientes fidelizados acumular até 6.000 pontos na compra de carro, cujo valor seja superior a 50.000 euros; neste cenário o cliente pode adquirir posteriormente novas viaturas com desconto de 5% garantido, e recorrer às oficinas ou alugar um carro com 15% de desconto. Por outro lado, se realizar algum serviço na oficina, ou alugar um carro, cada euro gasto corresponde a 1 ponto, podendo desde logo usufruir de 5% de desconto em serviços, ao atingir os 500 pontos.

Figura 7.1 – Proposta de cartão com Plano de fidelização Benecar

 Com o cartão de fidelização Benecar, acumule pontos e ganhe vantagens!	
Na compra de automóvel	Pontos
Até 20.000 €	2.000
20.001 € - 30.000 €	3.000
30.001 € - 40.000 €	4.000
40.001 € - 50.000 €	5.000
Mais de 50.000€	6.000
Valor em Serviços	
1 €	1 ponto

Utilização dos pontos	
Na compra de automóvel	
Pontos	Desconto
2.500	2,5 %
5.000 ou +	5 %
Nos serviços	
500	5 %
1.500	10 %
3.000 ou +	15 %

Fonte: Elaborado pelo autor

O risco desta proposta passa pelo aumento da procura dos serviços, que podem ir além da capacidade existente, contudo, uma das estratégias da Benecar será o investimento no melhoramento das oficinas e na sua frota de aluguer de viaturas.

No que respeitas aos custos associados a esta proposta, estes não terão impacto, uma vez que a Benecar tem várias campanhas promocionais ao longo do ano e pratica descontos com regularidade, mas, desta forma, o cliente tem a garantia que obterá um benefício por utilizar os serviços da empresa e comprar lá o seu carro, e a própria Benecar, conseguirá projetar os seus custos com base no agendamento dos serviços por clientes fidelizados.

Os KPIs a definir para esta proposta serão o número de clientes a adquirir o cartão e a percentagem destes que o utiliza.

7.3. Proposta 3 – Melhorias no site + App móvel

A proposta 3 assenta em melhorias no site e a criação de uma aplicação compatível com dispositivos móveis. O site funciona como um cartão de visita da empresa, ter funcionalidades ajustadas ao que os clientes necessitam pode atrair-los a visitar o stand. O site da Benecar já tem bastantes funcionalidades, mas aumentar a descrição dos veículos, como o incluir o valor do IUC a pagar, permitir a organização e pesquisas por maior número de filtros, permitir comparar viaturas entre si, permitir receber notificações da existência em *stock*, de um automóvel que pretendem, e não se encontra disponível no momento, criar um *Botchat* que

permita responder às questões mais frequentes, permitir a simulação de crédito e do seguro auto a contratar, podem ser melhorias bastante significativas para quem procurar carro e visita o site da Benecar, de qualquer ponto do país, sabendo que no stand encontrará exatamente o que procura, pois de acordo com o questionário realizado, 92,7% dos inquiridos considera ser importante, muito importante e extremamente importante, ter informações *online*, assim como na análise do *benchmarking*, verificamos que alguns concorrentes oferecem melhores sites.

Criar ainda uma área de cliente personalizada, associada ao(s) carro(s) adquirido(s), permitindo receber notificações de quanto é necessário realizar alguma manutenção e ou inspeção periódica obrigatória, direcionando o cliente para a área de marcação de oficinas (já existente), traria vantagens no âmbito do serviço de apoio ao cliente e à sua satisfação, bem como nos serviços pós-venda.

Por mais que os clientes atualmente não comprem carro exclusivamente *online*, ter uma aplicação compatível com um dispositivo móvel é mais comodo e *user friendly* do que consultar um site numa aplicação, uma vez que a grande maioria das pesquisas acontece em telemóveis e/ou tablets.

Desta forma, ao visitarem a Benecar, os clientes já têm na sua posse grande parte das informações necessárias acerca do(s) carro(s) selecionado(s) que influenciam a decisão de compra, podendo ter uma experiência mais direcionada, informada e objetiva. Por outro lado, o próprio vendedor poderá focar-se em outros aspetos da visita, como a realização de *test-drive* e a *performance* da viatura em condução, tendo também maior disponibilidade para acompanhar outros clientes, também como foi referido, um dos objetivos do PRR é garantir a transformação digital das empresas, tornando os processos mais eficientes.

O facto de ter muita informação disponível *online*, pode levar a uma redução do número de visitas ao stand, contudo, os potenciais clientes de várias geografias podem deslocar-se à Benecar, pois sabem que encontram um equilíbrio entre custo/benefício. Contudo, a informação não ficará apenas disponível para os consumidores, mas também para os concorrentes, que ficam na posse de informação sobre a empresa e a sua exposição.

O desenvolvimento de melhorias de um site ou a construção de uma aplicação podem acarretar custos elevados conforme as suas funcionalidades e o armazenamento da informação. O preço médio de um programador ronda os 50 euros e a realização de um orçamento baseia-se na estimativa de horas necessárias para realizar os desenvolvimentos pretendidos, prevê-se que, por ano, o custo de manutenção possa variar entre os 5.000 e os 8.000 euros.

O número de visitas ao stand agendadas *online* após o lançamento do site melhorado ou da app, seria o KPI a implementar, assim como o número de vezes que a app é descarregada.

7.4. Proposta 4 – “Qual o carro ideal para mim”

Tendo ainda como mote a transformação digital do PRR e a estratégia da própria empresa, partindo da resposta a um breve questionário sobre as necessidades do cliente, o seu estilo de vida, a composição do seu agregado familiar e as características mais relevantes que um automóvel deve conter, aliado à inteligência artificial, esta funcionalidade constante na área reservada de clientes no site ou na app, e em expositores com *tablets* instalados no próprio stand de exposição, seria possível obter como resultado, o carro ideal para cada um, tendo em conta o orçamento previamente definido e o *stock* da Benecar. Desta forma o cliente teria um processo de decisão mais direcionado às suas necessidades, sendo este mais rápido quer para o cliente, quer para os comerciais assistentes que encaminhariam o cliente ao expositor; no entanto, o facto de estarem sugestionados, pode limitar o processo de procura de carro, e tornar a preferência mais inflexível, de referir ainda, que o mesmo perfil e/ou necessidade pode servir a vários clientes, a procura pode desde logo ser condicionada a um tipo de segmento, levando à diminuição ou até à rutura de *stock* desse segmento.

O custo associado ao desenvolvimento desta funcionalidade, teria de ser estimado por um programador, sendo o custo médio por hora de desenvolvimento cerca de 50 euros. Atendendo à dimensão do stand, colocar 8 *tablets* com esta ferramenta seria adequado, cada expositor teria um custo médio de 180 euros e cada *tablet* ronda os 100 euros – a nível de equipamentos, esta proposta teria o custo aproximado de 2.250 euros.

O KPI a implementar seria os carros comprados coincidentes com os resultados da funcionalidade.

7.5. Proposta 5 – *Newsletter*

A *Newsletter* é uma forma da empresa comunicar de forma oficial com o exterior dando-se a conhecer e aos seus serviços. Ao criar esta comunicação com periodicidade mensal, a Benecar permite aos seus subscritores ter conhecimento das novidades da empresa e do mundo automóvel, das novas marcas e dos novos modelos disponíveis no stand vendas e/ou para aluguer, dos serviços que oferece ou dos novos serviços que esteja a desenvolver, das campanhas promocionais em vigor ou a oferecer em breve, dos eventos organizados pela empresa, dos eventos em que participa e/ou patrocina, promovendo uma aproximação aos seus clientes, reforçando a sua reputação e transmitindo confiança, conforme sugerem quer os resultados do inquérito, quer a revisão de literatura.

A principal vantagem consiste no conhecimento por parte dos clientes, sobretudo das campanhas promocionais, levando-os a antecipar a decisão de compra, ou simplesmente a

curiosidade em conhecer presencialmente as novidades pode atrair-los ao stand; por outro lado, os clientes ao terem conhecimento de uma campanha futura, podem adiar a decisão de compra, sendo esta a principal desvantagem a ter em consideração.

Os concorrentes da Benecar, também poderão subscrever a comunicação, neste caso o risco reside no conhecimento por parte da concorrência da estratégia da empresa, podendo copiá-la e até antecipar as campanhas promocionais futuras e/ou os serviços oferecidos.

Esta proposta não acarreta custos adicionais para a empresa, uma vez que a informação a divulgar é já recolhida e conhecida e com base nos contributos de todas as áreas, visto se tratar de um conjunto de colaboradores multidisciplinar, a equipa de marketing elaboraria esta comunicação e faria a sua divulgação aos subscritores.

O número de subscritores seria o KPI a definir.

7.6. Proposta 6 – O carro mais procurado, está aqui!

Atualmente é fácil saber qual o carro mais procurado nos motores de busca de veículos seminovos/usados, recorrendo às informações divulgadas pelos principais sites de busca e na utilização de métricas na própria página da empresa, como podemos constatar na análise de mercado. A Benecar ao garantir que possui um *stock* elevado dessas viaturas, garante que a procura é integralmente satisfeita, sobretudo se a oferta for bastante superior comparativamente com a dos seus concorrentes.

Contudo, as preferências dos consumidores podem alterar-se rapidamente, sobretudo se existirem novas ofertas no mercado; investir massivamente num determinado modelo pode ser uma desvantagem e até um risco, podendo ser difícil escoar o *stock* existente, quando este já não é procurado, tornando-se um peso no ativo.

No que respeita ao custo, uma vez que a empresa investe regularmente na renovação da sua frota e na sua oferta, a implementação desta proposta não traria investimentos adicionais, apenas consistiria em canalizar o orçamento a gastar para estes modelos.

O número de carros vendidos, entre os considerados mais procurados, seria o KPI a definir.

7.7. Proposta 7 – Parque de carregamento para veículos elétricos

A oferta de pontos de carregamento para automóveis elétricos na zona que circunda a Benecar é muito reduzida, o que constitui uma barreira à adoção de veículos 100% elétricos, sendo mesmo uma ameaça à sua comercialização, como verificamos nas análises realizadas.

Criar um parque de carregamento para esta tipologia de veículos pode levar à sua maior aceitação e até mesmo aumentar as vendas da Benecar neste sentido, uma vez que passa pela sua estratégia reforçar a oferta destas viaturas.

Ao criar este parque, nas suas instalações, aproveitando a central fotovoltaica para o alimentar, oferecendo 5 horas de carregamento gratuito na compra de um automóvel elétrico e praticando um desconto de 10% no valor do carregamento, em 10 carregamentos para os já proprietários de carros elétricos, podendo, desta forma, potenciar a aquisição dos carros desta tipologia e aumentar o seu leque de serviços disponíveis. Ao carregarem o carro na Benecar, poderão ainda visitar a exposição automóvel, conduzindo a outras vendas e, caso seja implementada a proposta 2, o valor gasto em carregamentos, constitui valor gasto em serviços.

O custo associado a este projeto, baseia-se na criação de infraestruturas, nomeadamente no ponto de carregamento propriamente dito, uma vez que estes podem ser colocados no parque de estacionamento dos clientes. Consoante a potência, que tem impacto direto na velocidade do carregamento, o preço de uma *Wallbox Tower*, com capacidade para carregar dois carros em simultâneo, varia entre os 25 mil e os 70 mil euros. Assumindo que a Benecar investe na aquisição de um ponto de carregamento ultrarrápido (150Kw), cujo preço médio é de 68 mil euros, e em dois pontos de carregamento rápido (75Kw), com preço médio de 60 mil euros, terá de investir aproximadamente 200 mil euros, contando com a instalação e a criação de acessos aos mesmos. Partindo do pressuposto que os pontos de carregamento, apesar de serem disponibilizados 24 horas por dia, todos os dias, estão em utilização 8 horas por dia, carregando 6 carros em simultâneo, e o preço por hora, com base no preço médio praticado, é de 21 euros (35 cêntimos por minuto), no final do dia totalizam 336 euros. Para recuperar, o investimento, necessitam de aproximadamente 595 dias, ou seja, cerca de 1 ano e 8 meses.

Porém, devemos ter em conta que existe um reduzido número de veículos elétricos a circular atualmente e que os proprietários destes veículos podem optar por carregá-los em casa. Contudo, como referimos, a ACAP prevê um grande aumento do número de carros elétricos nos próximos anos. O KPI a definir será o número de horas de carregamento diário.

7.8. Cronograma de implementação

A Tabela 7.2. apresenta a proposta de cronograma de implementação das propostas desenvolvidas neste projeto. Foram consideradas as fases de levantamento de requisitos, estudo da proposta e desenvolvimento da mesma, testes de implementação (quando aplicável) e implementação.

Tabela 7.2 – Cronograma de implementação

Propostas	2023			2024				
	Out	Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai
P1								
P2								
P3								
P4								
P5								
P6								
P7								

Levantamento de requisitos/Estudo/Desenvolvimento
 Teste de implementação
 Implementação

Fonte: Elaborado pelo autor

O plano seria começar desde já a investir no Google Ads, para que o anúncio da Benecar conste no topo das pesquisas (proposta 1), implementando esta proposta em outubro. No mês de dezembro, alusivo ao mês do Natal, seria lançado o cartão de fidelização Benecar (proposta 2). Em janeiro, com mote do início de um novo ano, seria implementado o site melhorado, assim como a app móvel (proposta 3), após passar pela fase de levantamento de requisitos, desenvolvimento e testes. No mesmo mês seria também iniciada a distribuição da *Newsletter* (proposta 5) e após ter sido realizado um estudo de mercado e ajustar as compras, implementariam a proposta 6, garantido que têm em stock uma grande quantidade dos carros mais procurados. No mês de fevereiro, seria lançada a proposta 4, uma nova funcionalidade no site/app e stand que permite, com base na resposta a um questionário, saber qual o carro ideal consoante cada perfil. Por último, em mês de aniversário da Benecar, em abril, seria lançado o novo serviço de carregamento de veículos elétricos (proposta 7).

8. Conclusões

O objetivo deste projeto é o desenvolvimento de um plano para aumentar as vendas da Benecar.

O setor automóvel foi altamente atingido pelos acontecimentos de um passado recente e é altamente condicionado pela crescente inovação, que nem sempre está acessível a todos.

Conforme nos sugere a literatura, criar experiências aos consumidores/clientes, atendendo às suas necessidades e preferências é o caminho a seguir. É fundamental saber atrair os consumidores/clientes através de uma boa política de comunicação, estabelecendo uma relação de proximidade procurando a sua fidelização e confiança, dispondo de serviços associados ao produto e com campanhas promocionais.

A Benecar, apesar de estar localizada numa pequena vila, é uma empresa de nome no mercado, concorrendo com os principais *players* do setor nacional, apresentando resultados positivos e com valor reconhecido.

Com base nas análises realizadas, constata-se que forças da empresa são muito mais do que as fraquezas, que a Benecar tão bem conhece e tem na sua estratégia mitigar.

Contudo, a análise de mercado revela que as ameaças ultrapassam as oportunidades, cabendo à empresa transformar essas ameaças em oportunidades através de outros mecanismos, de forma a permitir o seu crescimento.

As propostas apresentadas focam-se sobretudo na relação com os clientes e como atraí-los e fidelizá-los, colocando à sua disposição mais informação (sobretudo com melhorias no site e app móvel e *Newsletters*), mais comodidade (apresentação da Benecar em primeiro lugar nas pesquisas do *Google*, funcionalidade “Qual o carro ideal para mim”, “O carro mais procurado, está na Benecar”; criação de um parque de carregamento para veículos elétricos) e mais serviços (como é o caso das propostas de criar um cartão de fidelização; as melhorias no site e app móvel; a *Newsletter*; e a criação do parque de carregamento para veículos elétricos).

De ressaltar que a proposta de criar um parque de carregamento para veículos elétricos virá colmatar uma lacuna do mercado, visto que a ausência de pontos de carregamento para veículos elétricos é vista como um dos principais obstáculos à adoção deste tipo de veículos, contando com um investimento de cerca de 200 mil euros, com retorno em menos de dois anos. Esta proposta não constitui apenas um serviço aos clientes Benecar, mas também ao público local.

Importa referir como principal limitação deste projeto, a dificuldade em encontrar referências literárias sobre o mercado de automóveis usados em Portugal.

Bibliografia

ACAP (2022), Estatísticas do setor automóvel, ed. 2022. Obtido em: <https://www.acap.pt/pt/comunicacao/9/publicacoes>

Almeida, F. (2019). Autenticidade é palavra de ordem no marketing de influência. Marketeer.

ANECRA (2023), Revista web junho. Obtido em: <https://www.anecrarevista.pt/2023/07/03/anecra-revista-web-junho-ja-disponivel-em-formato-digital/>

Auto Leandro Santos, obtido em: <https://www.autoleandrosantos.pt/>

Banco de Portugal (2022), Boletim Económico - dezembro de 2022. Obtido de https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/pdf-boletim/be_dez22_p.pdf

Belch, G. E., & Belch, M. A. (2020). Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective. McGraw-Hill Education.

Belch, M. A & Willis, L. A. (2002). Family decision at the turn of the century: Has the changing structure of households impacted the family decision-making process? Journal of Consumer Behaviour, vol. 2, num. 2, p. 111-124, december, 2002. <https://doi.org/10.1002/cb.94>

Benecar (2021), Relatório & Contas 2020

Benecar (2022), Relatório & Contas 2021

Benecar (2023), Relatório & Contas 2022

Benecar, obtido em: <https://www.benecar.pt/>

BPstat (2023), Taxa de inflação. Obtido de <https://bpstat.bportugal.pt/conteudos/noticias/1299>

Caetano Retail, obtido em: <https://www.caetanoretail.pt/viaturas-usadas/>

Carvalho, J. (2017). Manual de Resolução Alternativa de Litígios de Consumo. Ed. Almedina, 24.

Curvelo, P. (2022), Atualização do ISV eleva preços dos automóveis até 1,6%. Obtido de <https://www.jornaldenegocios.pt/empresas/automovel/detalhe/incentivo-ao-abate-de-veiculos-adiado-pelo-menos-ate-junho>

Curvelo, P. (2022), Incentivo ao abate de veículos adiado pelo menos até junho. Jornal de Negócios. Obtido de: <https://www.jornaldenegocios.pt/empresas/automovel/detalhe/atualizacao-do-isv-eleva-precos-dos-automoveis-ate-16>

Decreto-Lei n.º 133/2009, de 2 de junho. Obtido de: <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/decreto-lei/133-2009-494264>

Decreto-Lei n.º 42-A/2016, de 12 de agosto. Obtido de: <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/decreto-lei/42-a-2016-75150234>

Deepa, N., & Deshmukh, S. S. (2013). Social media marketing: the next generation of business. *International Journal of Management Research and Review*, 3(2), 2461-468.

Deloitte (2021), 2021 Global Automotive Consumer Study. Obtido de: <https://www2.deloitte.com/pt/pt/pages/consumer-business/articles/2021-global-automotive-consumer-study.html>

Despacho n.º 5126/2023, de 3 de maio, obtido de: <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/despacho/5126-2023-212536244>

Direção de Serviços para a Política Empresarial, (2022) A indústria automóvel em Portugal - Cadernos Temáticos. Obtido de: https://www.dgae.gov.pt/gestao-de-ficheiros-externos-dgae-ano-2022/20220208_caderno_tematico_automovel_div29-pdf.aspx

Dubois, B. (2005). Compreender o consumidor (4.ª ed.). Dom Quixote.

Duncan, T., & Moriarty, S. (1998). "A communication-based marketing model for managing relationships". *Journal of Marketing*, 62(2), 1-13. <https://doi.org/10.2307/1252157>

EUROSTAT (2023), Number of cars per inhabitant increased in 2021. Obtido de: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/ddn-20230530-1>

F. Fernandes, obtido em: <https://www.fernandesautomoveis.com/>

Freud, S. (1923). "The Ego and the Id". (vol. XIX) Standard Edition, Hogarth Press, p. 3-66.

Gentile, C., Spiller, N., & Noci, G. (2007). How to sustain the customer experience: an overview of experience components that co-create value with the customer. *European Management Journal*, 25(5), 395-410. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2007.08.005>

Hawkins, D. I., Best, R. J., & Coney, K. A. (2004). *Customer Behaviour: Building Marketing Strategy*. McGraw-Hill.

Hertz usados, obtido em: <https://www.hertzcarrosusados.pt/>

Holbrook, M. B., & Hirschman, E. C. (1982). The experiential aspects of consumption: consumer fantasies, feeling, and fun. *Journal of Consumer Research*, 9(2), 132-140

INE (2023), Inquéritos de Conjuntura às Empresas e aos Consumidores. Obtido de: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=590230705&DESTAQUEStema=55579&DESTAQUESmodo=2

Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Administração de Marketing* (14ª ed.). Pearson Education Brasil.

Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J. e Wong, V. (1999). *Principles of Marketing* (2nd ed.). Prentice Hall Europe

Legislação sobre stands de automóveis. Obtida de: <https://www.asae.gov.pt/fiscalizacao-economica/informacoes-sobre-atividades-economicas/stands-de-automoveis.aspx>

Lei n.º 24/96, de 31 de julho, obtida de: <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/lei/24-1996-406882>

Lei n.º 28/2023, de 4 de julho, obtida de: <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/lei/28-2023-215097636>

Lindon, D. et al. (2004). Mercator XXI – Teoria e Prática do Marketing (10ª ed.). Dom Quixote.

M. Coutinho usados, obtido em: https://lp.mcoutinho.pt/carros-usados-lisboa/?gad=1&gclid=CjwKCAjwrranBhAEEiwAzbhNtSy11SDDq9sJbjZqO5spPXR35o__kbaNvYRbV0-OvKxCAr3R5GRotxoC5dwQAvD_BwE

Maslow, A. H. (1954). Motivation and personality. Harper & Row Publishers.

Matrizauto, obtido em: <https://www.matrizauto.pt/pt/>

Morgan, B. (2019). Nownership no problem. Forbes, obtido de: <https://www.forbes.com/sites/blakemorgan/2019/01/02/nownership-no-problem-an-updated-look-at-why-millennials-value-experiences-over-owning-things/>

Orçamento do Estado para 2023, obtido de https://www.dgo.gov.pt/noticias/Paginas/OE2023_Aprovado.aspx

Pine, J., & Gilmore, J. H. (1998). Welcome to the experience economy. Harvard Business Review.

Plano de Recuperação e Resiliência (PRR). Obtido de: <https://recuperarportugal.gov.pt/plano-de-recuperacao-e-resiliencia/> e <https://www.iapmei.pt/PRODUTOS-E-SERVICOS/Incentivos-Financiamento/Sistemas-de-Incentivos/Plano-de-Recuperacao-e-Resiliencia.aspx>

Plano Ecológico Europeu. Obtido em: <https://www.consilium.europa.eu/pt/policies/green-deal/fit-for-55-the-eu-plan-for-a-green-transition/>

PORTADATA, Censos de Portugal em 2021: Resultados. Obtido de: https://www.pordata.pt/censos/resultados/emdestaque-portugal-361?gclid=CjwKCAjwrranBhAEEiwAzbhNtUPOsBo4Z04sdeKIY1vXIJWasBxIsdzlfaPgHNEAxwR2xOMrh9PGAxoCvPwQAvD_BwE

Santogal usados, obtido em: https://www.santogal.pt/?gclid=CjwKCAjwrranBhAEEiwAzbhNtVI16a45a_k0DIkQ7rd66Dqdl9NsUpgnYyPLRLZbwQ0-3TACgvQ7cRoCKroQAvD_BwE

Schiffman, G. and Kanuk, L. (2000) Consumer Behavior. Prentice Hall, Inc., Englewood Cliff.

Schmitt, B. (1999). Experiential Marketing. Journal of Marketing Management, 15(1-3), 53-67. <https://doi.org/10.1362/026725799784870496>

Schmitt, B. (2011). Experience marketing: concepts, frameworks and consumer insights by. Foundations and Trends in Marketing, 5(2), 55-112. <https://doi.org/10.1561/17000000027>

Skandalis, A., Byrom, J., & Banister, E. (2019). Experiential marketing and the changing nature of extraordinary experiences in post-postmodern consumer culture. *Journal of Business Research*, 97, 43-50. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.12.056>

Standvirtual (2022), Orçamento do Estado para 2023: Comprar carro vai ficar mais caro. Obtido de <https://www.standvirtual.com/blog/orcamento-do-estado-para-2023-comprar-carro-vai-ficar-mais-carro/>

Standvirtual (2023), Panorama mensal do mercado automóvel, junho 2023. Obtido em: <https://www.standvirtual.com/blog/panorama-mensal-mercado-automovel/>

Standvirtual (2023), Revista Anual Market 2022. Obtida em: <https://www.standvirtual.com/blog/wp-content/uploads/2023/04/STV-Annual-Report-2022-Final.pdf>

Uzunoglu, E., & Kip, S. M. (2014). Brand communication through digital influenciadores: leveraging blogger engagement. *International Journal of Information Management*, 34(5), 592-602. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2014.04.007>

Woods, S. (2016). *The Emergence of Influencer Marketing*. University of Tennessee, Knoxville.

Anexos

Anexo A – Inquérito sobre os fatores de escolha de um stand automóvel

Este questionário pretende avaliar os fatores que os consumidores têm em consideração na escolha de um stand automóvel.

A resposta a este questionário demora cerca de 3 minutos.

As respostas a este questionário são anónimas e confidenciais.

A sua opinião é muito importante para nós, pelo que pedimos que responda com o máximo de rigor e honestidade.

Desde já, agradeço a sua colaboração!

Parte I - Dados sociodemográficos

1. Género

- Masculino
- Feminino
- Não binário

2. Idade _____

3. Estado civil

- Solteiro
- Casado/União de facto
- Divorciado
- Viúvo

4. Residência

- Distrito _____
- Concelho _____

5. Nível de escolaridade

- Sem escolaridade
- 1.º Ciclo (1.º ao 4.º ano)
- 2.º Ciclo (5.º ao 6.º ano)
- 3.º Ciclo (7.º ao 9.º ano)
- Secundário (10.º ao 12.º ano)
- Ensino Superior

6. Rendimento bruto mensal do agregado familiar

- Até 760€
- 761€ - 1000€
- 1001€ - 2000€
- 2001€ - 3000€
- 3001€ - 5000€
- Mais de 5000€

7. Tem carro próprio

- Sim
- Não

Parte II – Fatores de decisão na escolha de um stand automóvel

8. Indique qual a importância de cada um dos seguintes aspetos se tiver que escolher um stand para comprar carro.

	Nada importante	Pouco importante	Importante	Muito importante	Extremamente importante
Variedade de oferta – marca e modelo					
Variedade de oferta – tipo de combustível/energia					
Confiança no stand					
Reputação do stand					
Preços praticados					
Condições de garantia					
Localização do stand					
Sugestão de familiares e/ou amigos					
Possibilidade de tratar do seguro no stand					
Possibilidade de tratar do crédito no stand					
Possibilidade de realizar test-drive					
Condições de retoma do carro antigo					
Stand com oficina própria					
Campanhas promocionais					
Campanhas de publicidade (ex. rádio)					
Publicidade online (ex. redes sociais)					
Stand com padrões de responsabilidade social e ambiental					
Vendedores competentes e com conhecimento					
Instalações do stand					
Anterior experiência com o stand					
Qualidade e simpatia do atendimento					
Ter informação online					
Praticar descontos					

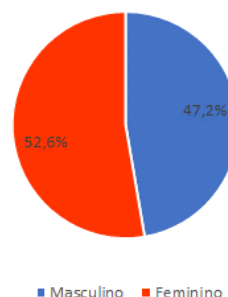
Anexo B – Resultados do inquérito sobre os fatores de escolha de um stand automóvel:

Estatística descritiva

Parte I - Dados sociodemográficos

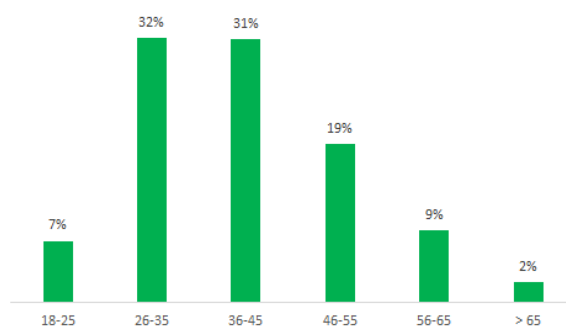
1. Género

Género	Frequência	Percentagem
Masculino	238	47,2%
Feminino	265	52,6%
Não binário	1	0,2%
Total	504	100%



2. Idade

Grupo etário	Frequência	Percentagem
18-25	37	7%
26-35	159	32%
36-45	158	31%
46-55	95	19%
56-65	43	9%
> 65	12	2%
Total	504	100%



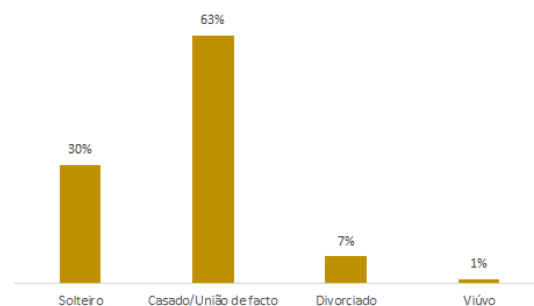
Statistics

Idade

N	Valid	504
	Missing	0
Mean		40.0198
Median		38.0000
Minimum		18.00
Maximum		78.00
Percentiles	25	32.0000
	50	38.0000
	75	47.0000

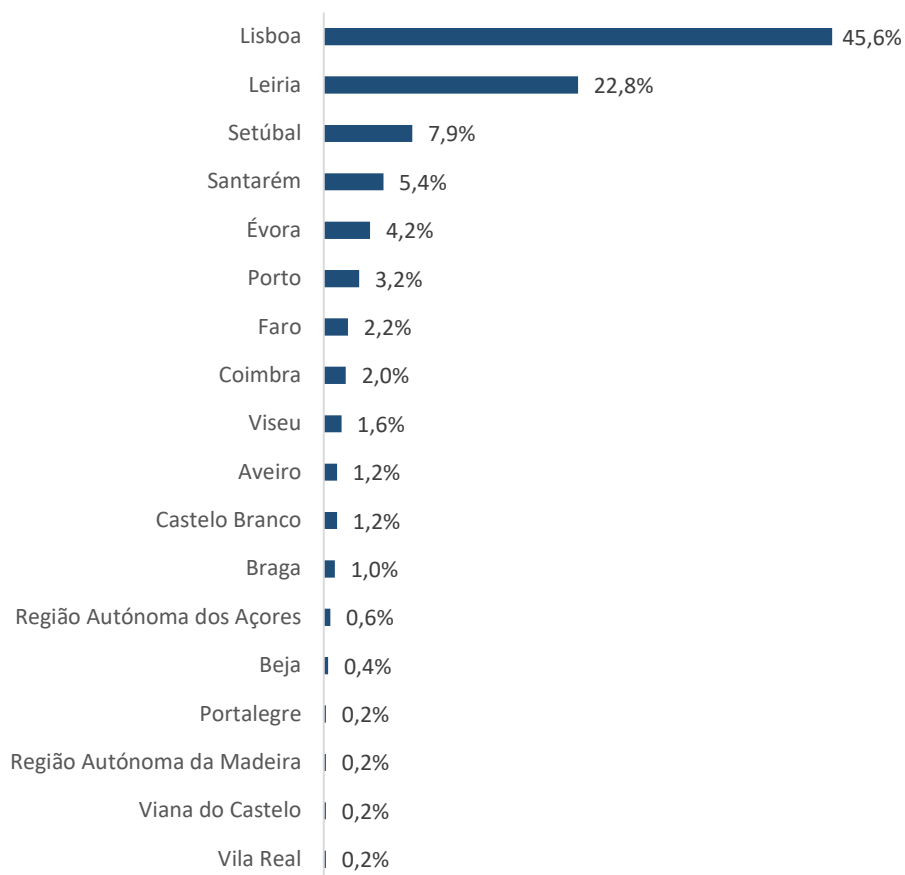
3. Estado civil

Estado civil	Frequência	Percentagem
Solteiro	150	30%
Casado/União de facto	315	63%
Divorciado	34	7%
Viúvo	5	1%
Total	504	100%



4. Residência - Distrito

Distrito	Frequência	Percentagem
Lisboa	230	45,6%
Leiria	115	22,8%
Setúbal	40	7,9%
Santarém	27	5,4%
Évora	21	4,2%
Porto	16	3,2%
Faro	11	2,2%
Coimbra	10	2,0%
Viseu	8	1,6%
Aveiro	6	1,2%
Castelo Branco	6	1,2%
Braga	5	1,0%
Região Autónoma dos Açores	3	0,6%
Beja	2	0,4%
Portalegre	1	0,2%
Região Autónoma da Madeira	1	0,2%
Viana do Castelo	1	0,2%
Vila Real	1	0,2%
Total	504	100%

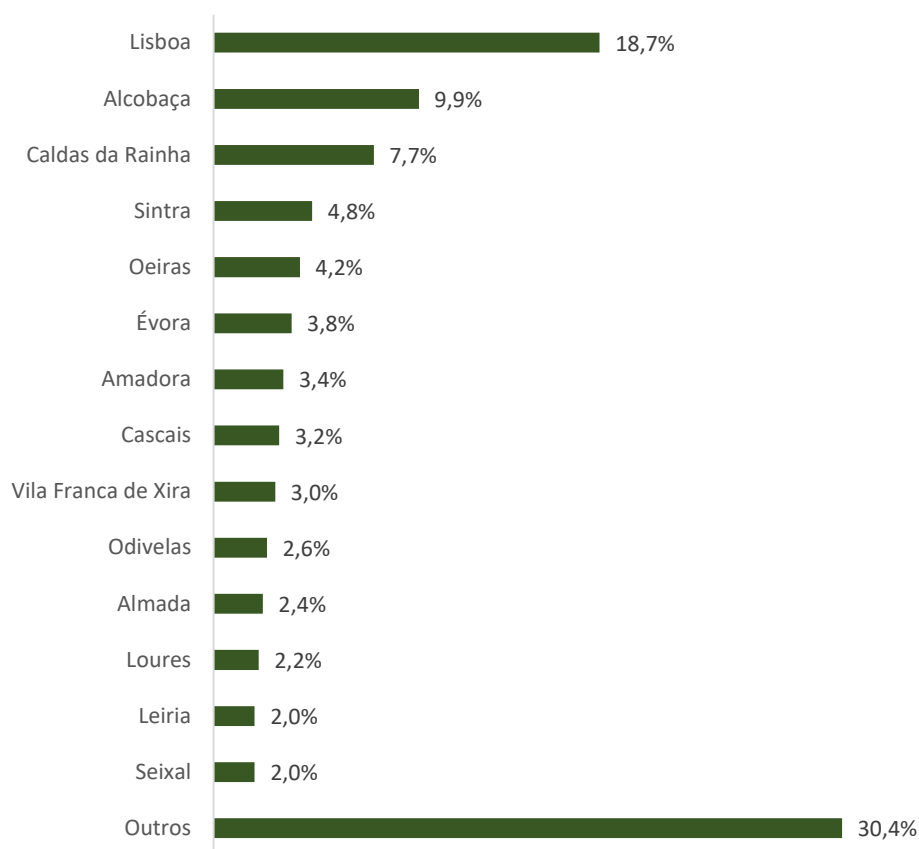


Residência – Concelho

Concelho	Frequência	Percentagem
Lisboa	94	18,7%
Alcobaça	50	9,9%
Caldas da Rainha	39	7,7%
Sintra	24	4,8%
Oeiras	21	4,2%
Évora	19	3,8%
Amadora	17	3,4%
Cascais	16	3,2%
Vila Franca de Xira	15	3,0%
Odivelas	13	2,6%
Almada	12	2,4%
Loures	11	2,2%
Leiria	10	2,0%
Seixal	10	2,0%
Alenquer	8	1,6%
Viseu	7	1,4%
Coimbra	6	1,2%
Nazaré	6	1,2%
Óbidos	6	1,2%

Mafra	6	1,2%
Braga	5	1,0%
Castelo Branco	5	1,0%
Faro	5	1,0%
Barreiro	5	1,0%
Maia	4	0,8%
Porto	4	0,8%
Abrantes	4	0,8%
Tomar	4	0,8%
Torres Novas	4	0,8%
Matosinhos	3	0,6%
Santarém	3	0,6%
Moita	3	0,6%
Setúbal	3	0,6%
Albergaria-a-Velha	2	0,4%
Figueira da Foz	2	0,4%
Loulé	2	0,4%
Arruda dos Vinhos	2	0,4%
Azambuja	2	0,4%
Ponta Delgada	2	0,4%
Benavente	2	0,4%
Golegã	2	0,4%
Salvaterra de Magos	2	0,4%
Alcochete	2	0,4%
Sesimbra	2	0,4%
Anadia	1	0,2%
Espinho	1	0,2%
Estarreja	1	0,2%
Ílhavo	1	0,2%
Moura	1	0,2%
Ourique	1	0,2%
Covilhã	1	0,2%
Condeixa-a-Nova	1	0,2%
Miranda do Corvo	1	0,2%
Arraiolos	1	0,2%
Viana do Alentejo	1	0,2%
Castro Marim	1	0,2%
Lagos	1	0,2%
Portimão	1	0,2%
Tavira	1	0,2%
Batalha	1	0,2%
Bombarral	1	0,2%
Pombal	1	0,2%
Porto de Mós	1	0,2%

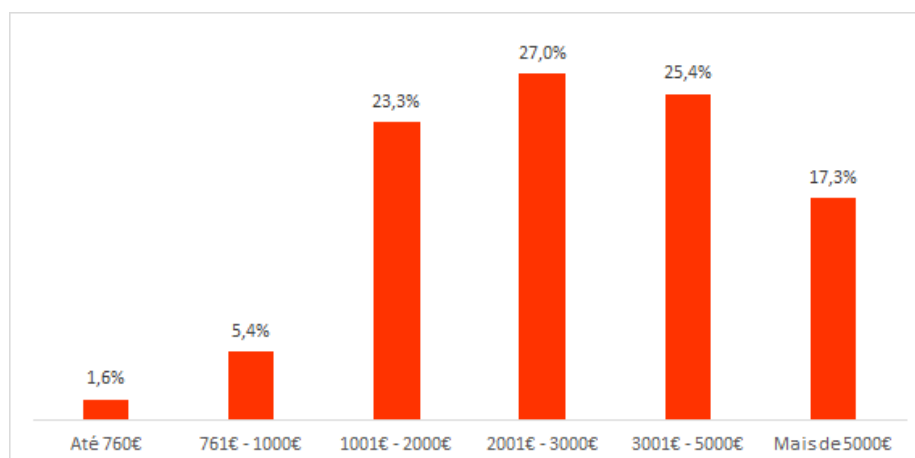
Cadaval	1	0,2%
Portalegre	1	0,2%
Marco de Canaveses	1	0,2%
Penafiel	1	0,2%
Valongo	1	0,2%
Vila do Conde	1	0,2%
Vila Nova de Gaia	1	0,2%
Funchal	1	0,2%
Ribeira Grande	1	0,2%
Almeirim	1	0,2%
Cartaxo	1	0,2%
Entroncamento	1	0,2%
Ourém	1	0,2%
Rio Maior	1	0,2%
Vila Nova da Barquinha	1	0,2%
Alcácer do Sal	1	0,2%
Montijo	1	0,2%
Palmela	1	0,2%
Viana do Castelo	1	0,2%
Vila Real	1	0,2%
Mangualde	1	0,2%
Total	504	100%



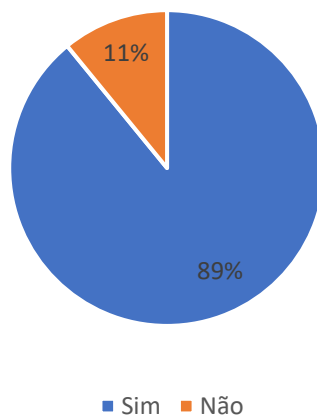
5. Nível de escolaridade

Nível de escolaridade	Frequência	Percentagem
Sem escolaridade	2	0,4%
1.º Ciclo	3	0,6%
2.º Ciclo	1	0,2%
3.º Ciclo	6	1,2%
Secundário	72	14,3%
Ensino Superior	420	83,3%
Total	504	100%

6. Rendimento do agregado familiar

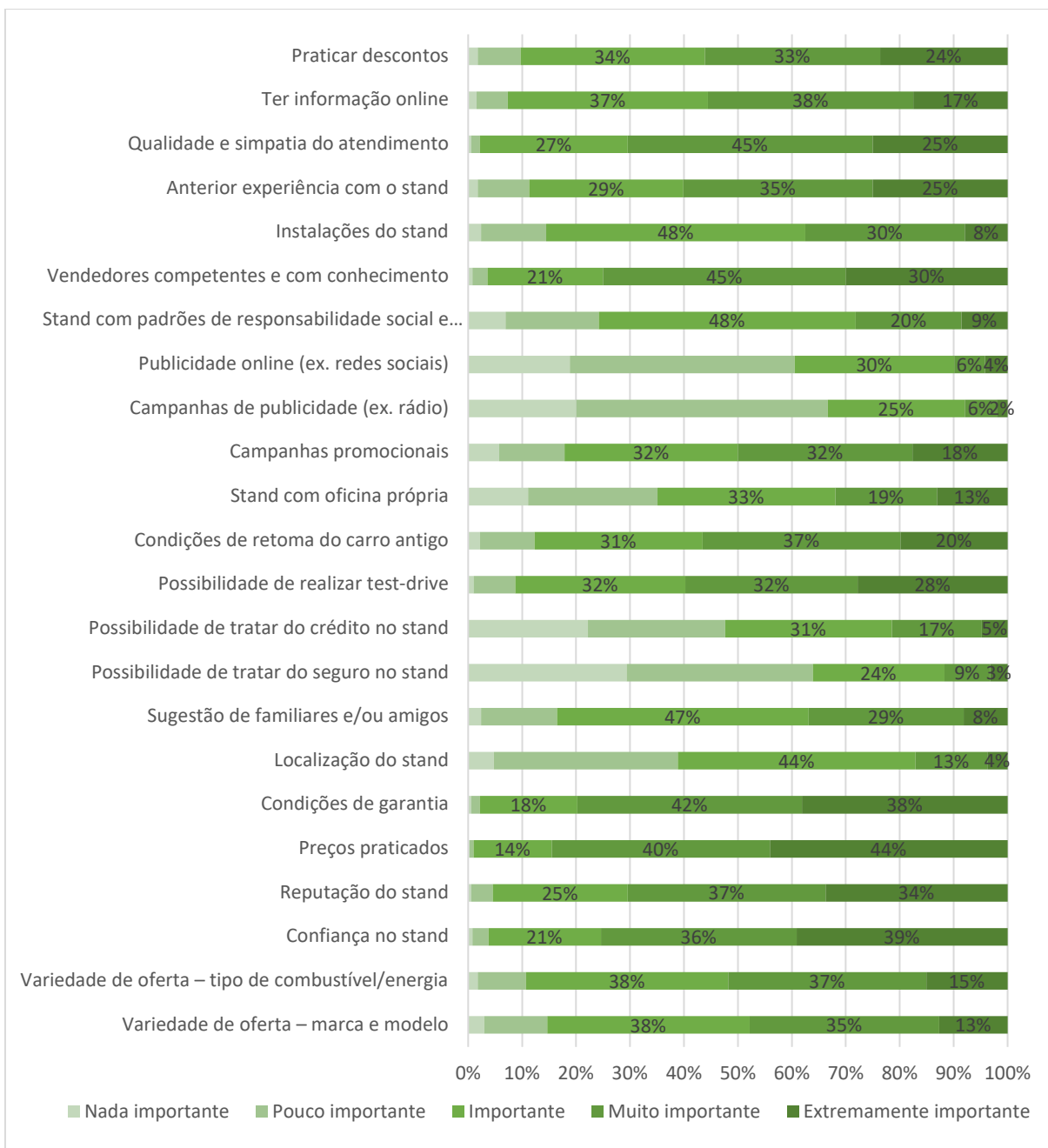


7. Tem carro próprio



Parte II - Fatores de decisão na escolha de um stand automóvel

	Nada importante	Pouco importante	Importante	Muito importante	Extremamente importante	Total
Variedade de oferta – marca e modelo	15	59	189	177	64	504
Variedade de oferta – tipo de combustível/energia	9	45	189	185	76	504
Confiança no stand	4	15	105	183	197	504
Reputação do stand	3	20	126	185	170	504
Preços praticados	1	4	73	204	222	504
Condições de garantia	3	8	91	210	192	504
Localização do stand	24	172	222	67	19	504
Sugestão de familiares e/ou amigos	12	71	235	145	41	504
Possibilidade de tratar do seguro no stand	148	174	123	43	16	504
Possibilidade de tratar do crédito no stand	112	128	156	84	24	504
Possibilidade de realizar test-drive	5	39	159	161	140	504
Condições de retoma do carro antigo	11	51	157	185	100	504
Stand com oficina própria	56	121	166	95	66	504
Campanhas promocionais	29	61	162	163	89	504
Campanhas de publicidade (ex. rádio)	101	235	128	30	10	504
Publicidade online (ex. redes sociais)	95	210	149	29	21	504
Stand com padrões de responsabilidade social e ambiental	35	87	240	99	43	504
Vendedores competentes e com conhecimento	4	14	108	227	151	504
Instalações do stand	12	61	242	149	40	504
Anterior experiência com o stand	9	48	144	177	126	504
Qualidade e simpatia do atendimento	3	8	138	229	126	504
Ter informação online	8	29	187	192	88	504
Praticar descontos	9	40	172	164	119	504



Anexo C – Resultados do inquérito sobre os fatores de escolha de um stand automóvel:

Estatística Inferencial

Testes de Hipóteses

Ranks				
	Gênero	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Variedade de oferta – marca e modelo	Masculino	238	248.80	59214.00
	Feminino	265	254.88	67542.00
	Total	503		
Variedade de oferta – tipo de combustível/energia	Masculino	238	250.29	59568.00
	Feminino	265	253.54	67188.00
	Total	503		
Confiança no stand	Masculino	238	250.76	59681.50
	Feminino	265	253.11	67074.50
	Total	503		
Reputação do stand	Masculino	238	249.83	59459.00
	Feminino	265	253.95	67297.00
	Total	503		
Preços praticados	Masculino	238	243.02	57839.50
	Feminino	265	260.06	68916.50
	Total	503		
Condições de garantia	Masculino	238	237.39	56498.00
	Feminino	265	265.12	70258.00
	Total	503		
Localização do stand	Masculino	238	234.56	55825.00
	Feminino	265	267.66	70931.00
	Total	503		
Sugestão de familiares e/ou amigos	Masculino	238	230.57	54875.00
	Feminino	265	271.25	71881.00
	Total	503		
Possibilidade de tratar do seguro no stand	Masculino	238	221.04	52607.50
	Feminino	265	279.81	74148.50
	Total	503		
Possibilidade de tratar do crédito no stand	Masculino	238	218.06	51898.00
	Feminino	265	282.48	74858.00
	Total	503		
Possibilidade de realizar test-drive	Masculino	238	247.86	58991.00
	Feminino	265	255.72	67765.00
	Total	503		
Condições de retoma do carro antigo	Masculino	238	245.41	58407.50
	Feminino	265	257.92	68348.50
	Total	503		
Stand com oficina própria	Masculino	238	250.47	59612.50
	Feminino	265	253.37	67143.50
	Total	503		
Campanhas promocionais	Masculino	238	233.60	55596.00
	Feminino	265	268.53	71160.00
	Total	503		
Campanhas de publicidade (ex. rádio)	Masculino	238	233.96	55683.50
	Feminino	265	268.20	71072.50
	Total	503		
Publicidade online (ex. redes sociais)	Masculino	238	239.11	56908.00
	Feminino	265	263.58	69848.00
	Total	503		
Stand com padrões de responsabilidade social e ambiental	Masculino	238	233.21	55503.00
	Feminino	265	268.88	71253.00
	Total	503		
Vendedores competentes e com conhecimento	Masculino	238	232.17	55255.50
	Feminino	265	269.81	71500.50
	Total	503		
Instalações do stand	Masculino	238	247.01	58788.00
	Feminino	265	256.48	67968.00
	Total	503		
Anterior experiência com o stand	Masculino	238	250.52	59624.50
	Feminino	265	253.33	67131.50
	Total	503		
Qualidade e simpatia do atendimento	Masculino	238	247.29	58854.00
	Feminino	265	256.23	67902.00
	Total	503		
Ter informação online	Masculino	238	252.70	60142.00
	Feminino	265	251.37	66614.00
	Total	503		
Praticar descontos	Masculino	238	241.17	57398.00
	Feminino	265	261.73	69358.00
	Total	503		

	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
Variedade de oferta – marca e modelo	30773	59214	-0,493	0,622
Variedade de oferta – tipo de combustível/energia	31127	59568	-0,265	0,791
Confiança no stand	31240,5	59681,5	-0,193	0,847
Reputação do stand	31018	59459	-0,335	0,737
Preços praticados	29398,5	57839,5	-1,428	0,153
Condições de garantia	28057	56498	-2,295	0,022
Localização do stand	27384	55825	-2,731	0,006
Sugestão de familiares e/ou amigos	26434	54875	-3,359	<,001
Possibilidade de tratar do seguro no stand	24166,5	52607,5	-4,724	<,001
Possibilidade de tratar do crédito no stand	23457	51898	-5,124	<,001
Possibilidade de realizar test-drive	30550	58991	-0,633	0,527
Condições de retoma do carro antigo	29966,5	58407,5	-1,01	0,313
Stand com oficina própria	31171,5	59612,5	-0,23	0,818
Campanhas promocionais	27155	55596	-2,798	0,005
Campanhas de publicidade (ex. rádio)	27242,5	55683,5	-2,82	0,005
Publicidade online (ex. redes sociais)	28467	56908	-1,992	0,046
Stand com padrões de responsabilidade social e ambiental	27062	55503	-2,933	0,003
Vendedores competentes e com conhecimento	26814,5	55255,5	-3,108	0,002
Instalações do stand	30347	58788	-0,787	0,431
Anterior experiência com o stand	31183,5	59624,5	-0,226	0,822
Qualidade e simpatia do atendimento	30413	58854	-0,739	0,460
Ter informação online	31369	66614	-0,108	0,914
Praticar descontos	28957	57398	-1,659	0,097

Ranks

	Estado civil	N	Mean Rank
Variedade de oferta – marca e modelo	Solteiro	150	257.72
	Casado/União de facto	315	249.32
	Divorciado	34	222.26
	Total	499	
Variedade de oferta – tipo de combustível/energia	Solteiro	150	257.38
	Casado/União de facto	315	248.85
	Divorciado	34	228.09
	Total	499	
Confiança no stand	Solteiro	150	245.10
	Casado/União de facto	315	251.25
	Divorciado	34	260.04
	Total	499	
Reputação do stand	Solteiro	150	241.71
	Casado/União de facto	315	250.77
	Divorciado	34	279.47
	Total	499	
Preços praticados	Solteiro	150	263.12
	Casado/União de facto	315	242.47
	Divorciado	34	261.84
	Total	499	
Condições de garantia	Solteiro	150	255.20
	Casado/União de facto	315	244.79
	Divorciado	34	275.37
	Total	499	
Localização do stand	Solteiro	150	232.60
	Casado/União de facto	315	260.00
	Divorciado	34	234.06
	Total	499	
Sugestão de familiares e/ou amigos	Solteiro	150	260.19
	Casado/União de facto	315	243.41
	Divorciado	34	266.04
	Total	499	
Possibilidade de tratar do seguro no stand	Solteiro	150	291.29
	Casado/União de facto	315	231.23
	Divorciado	34	241.76
	Total	499	
Possibilidade de tratar do crédito no stand	Solteiro	150	274.57
	Casado/União de facto	315	239.04
	Divorciado	34	243.19
	Total	499	
Possibilidade de realizar test-drive	Solteiro	150	243.13
	Casado/União de facto	315	253.78
	Divorciado	34	245.26
	Total	499	
Condições de retoma do carro antigo	Solteiro	150	220.34
	Casado/União de facto	315	263.15
	Divorciado	34	258.99
	Total	499	
Stand com oficina própria	Solteiro	150	237.54
	Casado/União de facto	315	255.41
	Divorciado	34	254.84
	Total	499	
Campanhas promocionais	Solteiro	150	228.41
	Casado/União de facto	315	257.35
	Divorciado	34	277.12
	Total	499	
Campanhas de publicidade (ex. rádio)	Solteiro	150	256.90
	Casado/União de facto	315	246.73
	Divorciado	34	249.85
	Total	499	
Publicidade online (ex. redes sociais)	Solteiro	150	263.14
	Casado/União de facto	315	243.09
	Divorciado	34	256.07
	Total	499	
Stand com padrões de responsabilidade social e ambiental	Solteiro	150	244.84
	Casado/União de facto	315	252.19
	Divorciado	34	252.47
	Total	499	
Vendedores competentes e com conhecimento	Solteiro	150	243.78
	Casado/União de facto	315	250.68
	Divorciado	34	271.13
	Total	499	
Instalações do stand	Solteiro	150	251.28
	Casado/União de facto	315	247.50
	Divorciado	34	267.54
	Total	499	
Anterior experiência com o stand	Solteiro	150	248.55
	Casado/União de facto	315	251.33
	Divorciado	34	244.07
	Total	499	
Qualidade e simpatia do atendimento	Solteiro	150	245.85
	Casado/União de facto	315	249.39
	Divorciado	34	273.94
	Total	499	
Ter informação online	Solteiro	150	263.89
	Casado/União de facto	315	242.54
	Divorciado	34	257.82
	Total	499	
Praticar descontos	Solteiro	150	249.10
	Casado/União de facto	315	249.62
	Divorciado	34	257.51
	Total	499	

	Kruskal-Wallis H	df	Asymp. Sig.
Variedade de oferta – marca e modelo	1,882	2	0,390
Variedade de oferta – tipo de combustível/energia	1,34	2	0,512
Confiança no stand	0,41	2	0,815
Reputação do stand	2,147	2	0,342
Preços praticados	2,755	2	0,252
Condições de garantia	1,915	2	0,384
Localização do stand	4,721	2	0,094
Sugestão de familiares e/ou amigos	2,095	2	0,351
Possibilidade de tratar do seguro no stand	19,327	2	<,001
Possibilidade de tratar do crédito no stand	6,663	2	0,036
Possibilidade de realizar test-drive	0,65	2	0,722
Condições de retoma do carro antigo	9,982	2	0,007
Stand com oficina própria	1,704	2	0,427
Campanhas promocionais	5,819	2	0,054
Campanhas de publicidade (ex. rádio)	0,578	2	0,749
Publicidade online (ex. redes sociais)	2,268	2	0,322
Stand com padrões de responsabilidade social e ambiental	0,313	2	0,855
Vendedores competentes e com conhecimento	1,165	2	0,558
Instalações do stand	0,707	2	0,702
Anterior experiência com o stand	0,108	2	0,947
Qualidade e simpatia do atendimento	1,228	2	0,541
Ter informação online	2,627	2	0,269
Praticar descontos	0,11	2	0,946

a Kruskal Wallis Test

b Grouping Variable: Estado civil

Multiple Comparisons

LSD

Dependent Variable	(I) Estado civil	(J) Estado civil	Mean Difference (I- J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Rank of Q9_9 by Q3_recod	Solteiro	Casado/União de facto	-82.5 [*]	7.2	<.001	-96.6	-68.4
		Divorciado	58.0 [*]	13.8	<.001	30.9	85.1
	Casado/União de facto	Solteiro	82.5 [*]	7.2	<.001	68.4	96.6
		Divorciado	140.5 [*]	13.1	<.001	114.8	166.2
	Divorciado	Solteiro	-58.0 [*]	13.8	<.001	-85.1	-30.9
		Casado/União de facto	-140.5 [*]	13.1	<.001	-166.2	-114.8
Rank of Q9_10 by Q3_recod	Solteiro	Casado/União de facto	-82.5 [*]	7.3	<.001	-96.9	-68.1
		Divorciado	58.0 [*]	14.0	<.001	30.4	85.6
	Casado/União de facto	Solteiro	82.5 [*]	7.3	<.001	68.1	96.9
		Divorciado	140.5 [*]	13.3	<.001	114.3	166.7
	Divorciado	Solteiro	-58.0 [*]	14.0	<.001	-85.6	-30.4
		Casado/União de facto	-140.5 [*]	13.3	<.001	-166.7	-114.3
Rank of Q9_12 by Q3_recod	Solteiro	Casado/União de facto	-82.5 [*]	7.2	<.001	-96.6	-68.4
		Divorciado	58.0 [*]	13.8	<.001	30.9	85.1
	Casado/União de facto	Solteiro	82.5 [*]	7.2	<.001	68.4	96.6
		Divorciado	140.5 [*]	13.1	<.001	114.8	166.2
	Divorciado	Solteiro	-58.0 [*]	13.8	<.001	-85.1	-30.9
		Casado/União de facto	-140.5 [*]	13.1	<.001	-166.2	-114.8

*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

Ranks

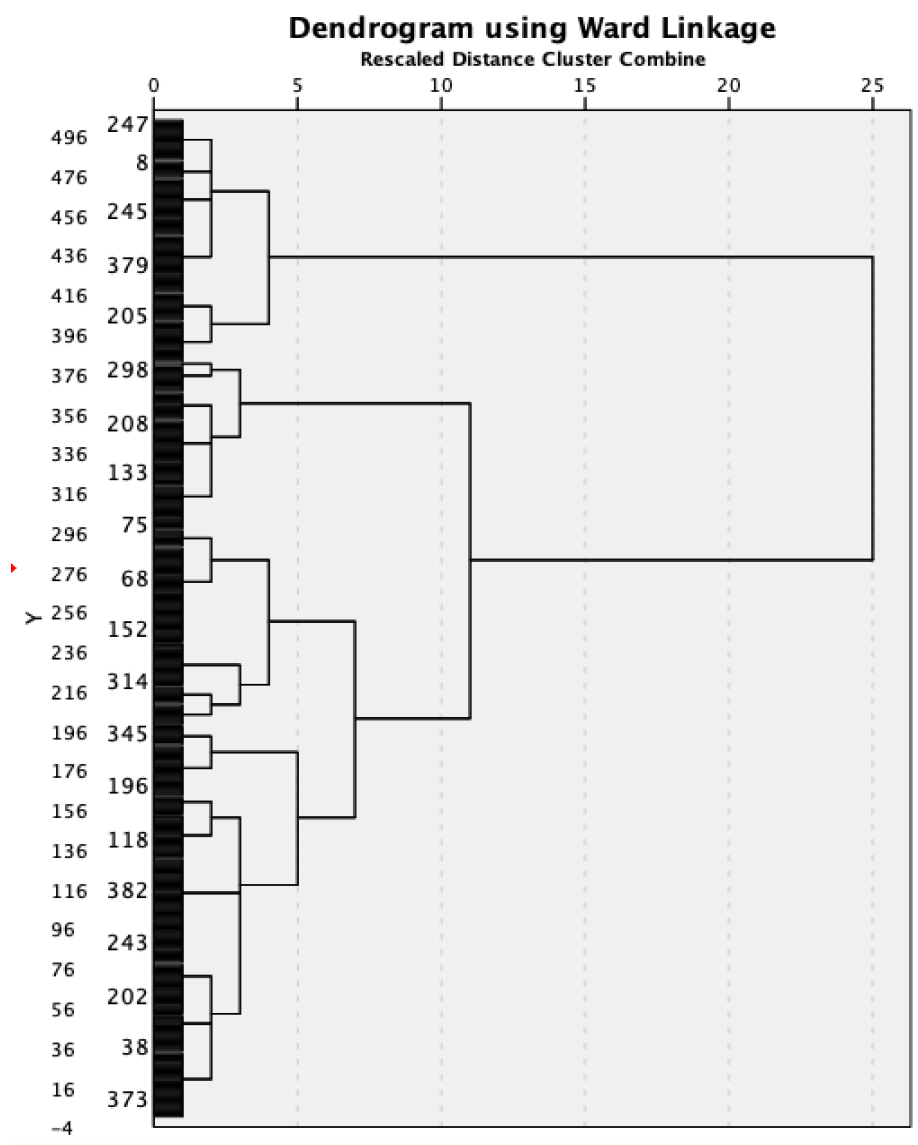
	Tem carro próprio	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Variedade de oferta – marca e modelo	Sim	449	252.63	113429.50
	Não	55	251.46	13830.50
	Total	504		
Variedade de oferta – tipo de combustível/energia	Sim	449	250.94	112672.00
	Não	55	265.24	14588.00
	Total	504		
Confiança no stand	Sim	449	254.28	114170.00
	Não	55	238.00	13090.00
	Total	504		
Reputação do stand	Sim	449	256.08	114978.50
	Não	55	223.30	12281.50
	Total	504		
Preços praticados	Sim	449	252.80	113505.50
	Não	55	250.08	13754.50
	Total	504		
Condições de garantia	Sim	449	254.20	114135.50
	Não	55	238.63	13124.50
	Total	504		
Localização do stand	Sim	449	258.09	115881.50
	Não	55	206.88	11378.50
	Total	504		
Sugestão de familiares e/ou amigos	Sim	449	251.81	113062.50
	Não	55	258.14	14197.50
	Total	504		
Possibilidade de tratar do seguro no stand	Sim	449	241.38	108377.50
	Não	55	343.32	18882.50
	Total	504		
Possibilidade de tratar do crédito no stand	Sim	449	247.81	111264.50
	Não	55	290.83	15995.50
	Total	504		
Possibilidade de realizar test-drive	Sim	449	254.64	114333.00
	Não	55	235.04	12927.00
	Total	504		
Condições de retoma do carro antigo	Sim	449	256.82	115313.50
	Não	55	217.21	11946.50
	Total	504		
Stand com oficina própria	Sim	449	253.92	114011.00
	Não	55	240.89	13249.00
	Total	504		
Campanhas promocionais	Sim	449	253.51	113824.00
	Não	55	244.29	13436.00
	Total	504		
Campanhas de publicidade (ex. rádio)	Sim	449	249.26	111917.50
	Não	55	278.95	15342.50
	Total	504		
Publicidade online (ex. redes sociais)	Sim	449	250.50	112473.50
	Não	55	268.85	14786.50
	Total	504		
Stand com padrões de responsabilidade social e ambiental	Sim	449	250.49	112470.50
	Não	55	268.90	14789.50
	Total	504		
Vendedores competentes e com conhecimento	Sim	449	256.34	115096.50
	Não	55	221.15	12163.50
	Total	504		
Instalações do stand	Sim	449	254.74	114379.00
	Não	55	234.20	12881.00
	Total	504		
Anterior experiência com o stand	Sim	449	254.68	114350.50
	Não	55	234.72	12909.50
	Total	504		
Qualidade e simpatia do atendimento	Sim	449	256.11	114994.50
	Não	55	223.01	12265.50
	Total	504		
Ter informação online	Sim	449	249.37	111967.50
	Não	55	278.05	15292.50
	Total	504		
Praticar descontos	Sim	449	250.60	112520.50
	Não	55	267.99	14739.50
	Total	504		

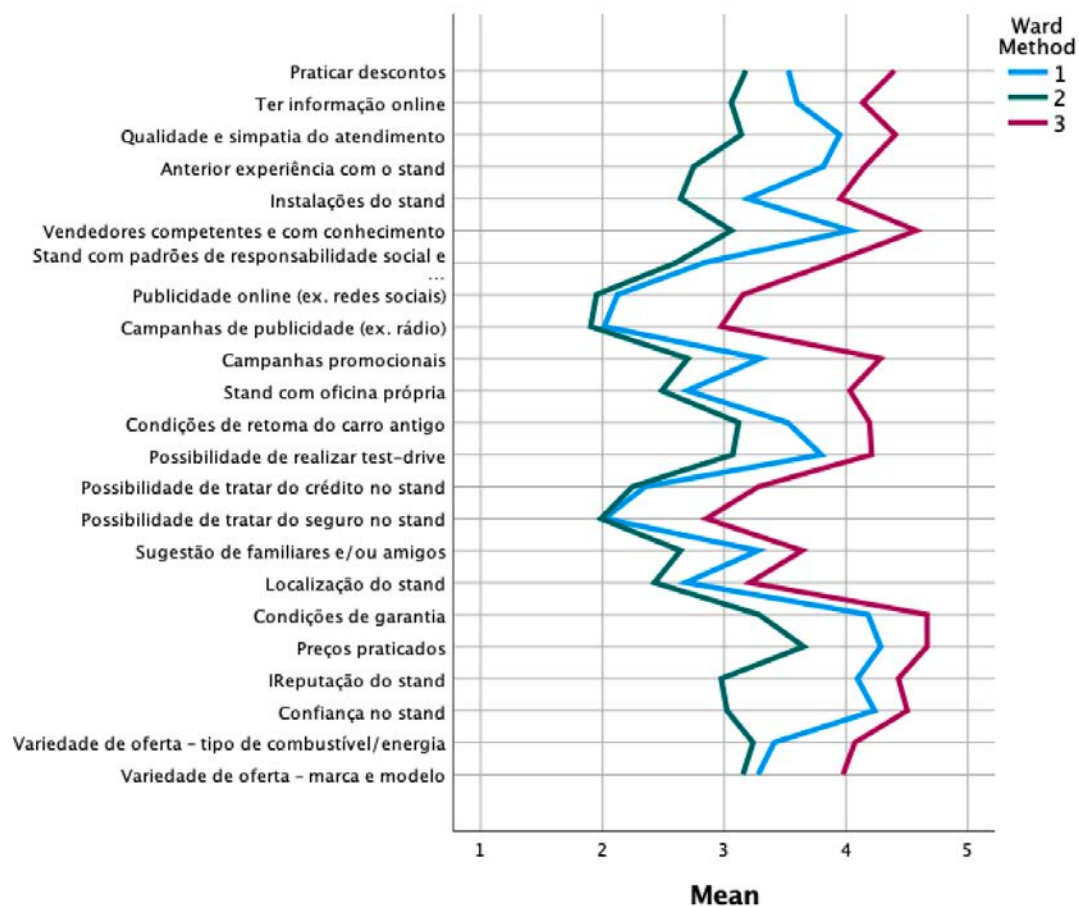
	Mann-Whitney U	Wilcoxon W	Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
Variedade de oferta – marca e modelo	12290,5	13830,5	-0,059	0,953
Variedade de oferta – tipo de combustível/energia	11647	112672	-0,727	0,467
Confiança no stand	11550	13090	-0,832	0,405
Reputação do stand	10741,5	12281,5	-1,664	0,096
Preços praticados	12214,5	13754,5	-0,142	0,887
Condições de garantia	11584,5	13124,5	-0,804	0,421
Localização do stand	9838,5	11378,5	-2,635	0,008
Sugestão de familiares e/ou amigos	12037,5	113062,5	-0,326	0,745
Possibilidade de tratar do seguro no stand	7352,5	108377,5	-5,113	<,001
Possibilidade de tratar do crédito no stand	10239,5	111264,5	-2,135	0,033
Possibilidade de realizar test-drive	11387	12927	-0,985	0,324
Condições de retoma do carro antigo	10406,5	11946,5	-1,994	0,046
Stand com oficina própria	11709	13249	-0,646	0,518
Campanhas promocionais	11896	13436	-0,46	0,645
Campanhas de publicidade (ex. rádio)	10892,5	111917,5	-1,527	0,127
Publicidade online (ex. redes sociais)	11448,5	112473,5	-0,932	0,351
Stand com padrões de responsabilidade social e ambiental	11445,5	112470,5	-0,944	0,345
Vendedores competentes e com conhecimento	10623,5	12163,5	-1,811	0,070
Instalações do stand	11341	12881	-1,064	0,287
Anterior experiência com o stand	11369,5	12909,5	-1,002	0,316
Qualidade e simpatia do atendimento	10725,5	12265,5	-1,706	0,088
Ter informação online	10942,5	111967,5	-1,462	0,144
Praticar descontos	11495,5	112520,5	-0,875	0,382

a Grouping Variable: Tem carro próprio

Anexo D – Resultados do inquérito sobre os fatores de escolha de um stand automóvel:
Análise de clusters

Clusters





Ward Method			* Género Crosstabulation		
			Género		Total
			Masculino	Feminino	
Ward Method	1	Count	143	153	296
		% within Ward Method	48.3%	51.7%	100.0%
		% within Género	60.1%	57.7%	58.8%
	2	Count	42	42	84
		% within Ward Method	50.0%	50.0%	100.0%
		% within Género	17.6%	15.8%	16.7%
	3	Count	53	70	123
		% within Ward Method	43.1%	56.9%	100.0%
		% within Género	22.3%	26.4%	24.5%
Total	Count	238	265	503	
	% within Ward Method	47.3%	52.7%	100.0%	
	% within Género	100.0%	100.0%	100.0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	1.242 ^a	2	.537
Likelihood Ratio	1.245	2	.537
Linear-by-Linear Association	.738	1	.390
N of Valid Cases	503		

a. 0 cells (0.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 39.75.

Ward Method

* Grupo etário Crosstabulation

			Grupo etário						Total
			18-25	26-35	36-45	46-55	56-65	> 65	
Ward Method	1	Count	15	98	103	51	25	5	297
		% within Ward Method	5.1%	33.0%	34.7%	17.2%	8.4%	1.7%	100.0%
		% within Grupo etário	40.5%	61.6%	65.2%	53.7%	58.1%	41.7%	58.9%
		Adjusted Residual	-2.4	.8	1.9	-1.2	-.1	-1.2	
	2	Count	11	31	17	14	7	4	84
		% within Ward Method	13.1%	36.9%	20.2%	16.7%	8.3%	4.8%	100.0%
		% within Grupo etário	29.7%	19.5%	10.8%	14.7%	16.3%	33.3%	16.7%
		Adjusted Residual	2.2	1.2	-2.4	-.6	-.1	1.6	
	3	Count	11	30	38	30	11	3	123
		% within Ward Method	8.9%	24.4%	30.9%	24.4%	8.9%	2.4%	100.0%
		% within Grupo etário	29.7%	18.9%	24.1%	31.6%	25.6%	25.0%	24.4%
		Adjusted Residual	.8	-2.0	-.1	1.8	.2	.0	
Total	Count		37	159	158	95	43	12	504
	% within Ward Method		7.3%	31.5%	31.3%	18.8%	8.5%	2.4%	100.0%
	% within Grupo etário		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	18.968 ^a	10	.041
Likelihood Ratio	18.518	10	.047
Linear-by-Linear Association	.491	1	.483
N of Valid Cases	504		

a. 2 cells (11.1%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2.00.

Ward Method
*** Rendimento bruto mensal do agregado familiar Crosstabulation**

		Rendimento bruto mensal do agregado familiar						Total	
		Até 760€	761€ – 1000 €	1001€ – 2000€	2001€ – 3000€	3001€ – 5000€	Mais de 5000 €		
Ward Method	1	Count	3	16	62	73	88	55	297
		% within Ward Method	1.0%	5.4%	20.9%	24.6%	29.6%	18.5%	100.0%
		% within Rendimento bruto mensal do agregado familiar	37.5%	59.3%	53.0%	53.7%	68.8%	63.2%	59.0%
	2	Count	2	2	19	29	15	16	83
		% within Ward Method	2.4%	2.4%	22.9%	34.9%	18.1%	19.3%	100.0%
		% within Rendimento bruto mensal do agregado familiar	25.0%	7.4%	16.2%	21.3%	11.7%	18.4%	16.5%
	3	Count	3	9	36	34	25	16	123
		% within Ward Method	2.4%	7.3%	29.3%	27.6%	20.3%	13.0%	100.0%
		% within Rendimento bruto mensal do agregado familiar	37.5%	33.3%	30.8%	25.0%	19.5%	18.4%	24.5%
Total	Count	8	27	117	136	128	87	503	
	% within Ward Method	1.6%	5.4%	23.3%	27.0%	25.4%	17.3%	100.0%	
	% within Rendimento bruto mensal do agregado familiar	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	15.833 ^a	10	.105
Likelihood Ratio	16.107	10	.097
Linear-by-Linear Association	7.614	1	.006
N of Valid Cases	503		

a. 4 cells (22.2%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.32.