INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

Plano de marketing para o lançamento de um seguro automóvel para veículos elétricos

Filipa Margarida Fernandes Alves

Mestrado em Gestão Aplicada

Orientadores:
Professor Luís Martins, Invited Professor,
ISCTE-IUL

julho, 2025

BUSINESS
SCHOOL

Department of Marketing, Operations and General Management

Plano de marketing para o lançamento de um seguro automóvel para veículos elétricos

Filipa Margarida Fernandes Alves

Mestrado em Gestão Aplicada

Orientadores:
Professor Luís Martins, Invited Professor,
ISCTE-IUL

julho, 2025

Agradecimentos

Este projeto representa o culminar de uma etapa muito significativa da minha vida académica, profissional e pessoal. Este percurso foi possível graças ao apoio, incentivo e orientação de várias pessoas, a quem quero expressar a minha mais sincera gratidão.

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer ao meu orientador, Professor Luís Martins, pela sua dedicação, disponibilidade constante e orientação rigorosa ao longo de todo este processo. A sua visão crítica e encorajamento foram fundamentais para o desenvolvimento deste trabalho, e o seu contributo foi decisivo para a superação dos desafios que encontrei ao longo do caminho.

A toda a equipa de professores do ISCTE Executive Education, expresso também o meu reconhecimento. Ao longo do mestrado, encontrei profissionais altamente competentes e inspiradores, cuja exigência e apoio contribuíram para o meu crescimento académico, profissional e pessoal. A diversidade de perspetivas e o rigor científico que me foram transmitidos constituem uma base sólida para os desafios futuros.

Aos meus colegas do mestrado em Gestão Aplicada 2024/2025 estou profundamente agradecida pelos momentos de partilha, aprendizagem e entreajuda. Os trabalhos de grupo, os cafés e os intervalos proporcionaram momentos de apoio mútuo que foram essenciais para manter o entusiasmo e motivação ao longo do curso.

Por último, mas não menos importante, agradeço à minha família, pelo apoio, paciência e motivação ao longo de toda esta jornada. Obrigado por acreditarem sempre em mim, mesmo nos momentos em que duvidei e naqueles em que quis desistir.

Ao meu filho José Pedro, que compreendeu como um menino crescido as ausências da mãe durante este ano.

À minha filha Maria, que, entretanto, nasceu e me fez ter mais um motivo para continuar.

Muito obrigado.

Resumo

A transição para a mobilidade elétrica representa uma mudança estrutural nos setores automóvel e segurador, exigindo a adaptação dos produtos às novas exigências técnicas e comportamentais dos consumidores. No contexto português, observa-se uma oferta limitada de seguros automóvel especificamente desenhados para veículos elétricos (VE), o que representa uma oportunidade para desenvolver soluções diferenciadoras.

Este projeto tem como principal objetivo a elaboração de um plano de marketing para o lançamento de um seguro automóvel direcionado a VEs, pela MAPFRE Seguros. Pretende-se posicionar a empresa como referência em inovação e sustentabilidade, ao mesmo tempo que se procura responder de forma eficaz às necessidades emergentes deste segmento de mercado.

A metodologia adotada integrou uma revisão da literatura sobre marketing de serviços, green marketing e comportamento do consumidor sustentável, complementada por análises externa e interna, incluindo uma análise SWOT. Foi ainda aplicado um questionário a utilizadores de VEs que permitiu identificar motivações, expectativas e preocupações relativamente ao seguro automóvel para VEs.

Com base nos resultados, foi desenvolvido um plano de marketing com foco na criação de um produto com coberturas específicas, política de preços competitiva, reforço dos canais digitais e uma estratégia de comunicação centrada na sustentabilidade. O plano inclui um orçamento estimado de 479 700 € e indicadores de desempenho (KPIs) para monitorização da sua eficácia.

Palavras-Chave:
Veículos elétricos, seguro automóvel, MAPFRE Seguros, Marketing

JEL Classification:
M31 Marketing
G22 Seguro

Abstract

The transition to electric mobility represents a structural change in both the automotive and insurance sectors, requiring products to adapt to new technical and behavioural demands from consumers. In the Portuguese context, there is a limited supply of car insurance products specifically designed for electric vehicles (EVs), which presents an opportunity to develop differentiated solutions.

The main objective of this project is to develop a marketing plan for the launch of an EV-focused car insurance product by MAPFRE Seguros. The aim is to position the company as a reference in innovation and sustainability, while effectively responding to the emerging needs of this market segment.

The adopted methodology included a literature review on services marketing, green marketing, and sustainable consumer behaviour, complemented by external and internal analyses, including a SWOT analysis. A questionnaire was also administered to EV users, which made it possible to identify motivations, expectations, and concerns regarding EV car insurance.

Based on the results, a marketing plan was developed focusing on the creation of a product with specific coverages, a competitive pricing strategy, the reinforcement of digital distribution channels, and a communication strategy centred on sustainability. The plan includes an estimated budget of 479 700 € and key performance indicators (KPIs) to monitor its effectiveness.

Keywords:
Electric Vehicles, Car Insurance, MAPFRE, Marketing

JEL Classification:
M31 Marketing
G22 Insurance

Índice

Agradecimentos i
Resumo ii
Abstract ii
Índice de Tabelas vii
Índice de Figuras viii
Índice de Imagens x
Glossário xi
1. Introdução 1
2. Revisão da Literatura 3
2.1. Plano de Marketing 3
2.2. Marketing de Serviços 5
2.3. Marketing de Seguros 7
2.4. Marketing Automóvel 9
2.5. Green Marketing 10
2.6. Comportamento do Consumidor Sustentável 12
3. Metodologia 15
3.1. População 16
3.2. Metodologia de Amostragem 16
3.3. Dimensão da Amostra 17
3.4. Instrumento de Recolha de Dados 17
3.5. Questionário 18
3.6. Pre-Teste 18
3.7. Período de Aplicação 20
3.8. Técnica de Análise de Dados 20
4. Plano de Marketing 21
4.1. Sumário Executivo 21
4.2. Análise Externa 21
4.2.1. Análise PESTAL 21
4.2.2. Análise do Setor 25
4.2.3. Concorrência 32
4.2.4. Análise das Cinco Forças de Porter 36
4.2.5. Análise do Consumidor 38
4.3. Análise Interna 48
4.3.1. Caracterização da empresa 48
4.3.2. Missão, visão e valores 51
4.4. Análise SWOT 51
4.5. Objetivos do Plano de Marketing 52
4.6. Segmentação, Target e Posicionamento 53
4.7. Marketing-Mix 58
4.7.1. Produto 58
4.7.2. Preço 60
4.7.3. Distribuição 61
4.7.4. Comunicação 62
4.8. Implementação 744
4.8.1. Calendarização 744

4.8.2. Budget 74
4.8.3. Controlo e avaliação 75
5. Conclusões 77
Bibliografia 79
Anexos 81
Anexo A – Questionário 81

Índice de Tabelas

Tabela 3.1 - Estimativa de Alcance……...17
Tabela 4.1 - Concorrentes Diretos……33
Tabela 4.2 - Concorrentes Indiretos……34
Tabela 4.3 - Comparação de coberturas nos seguros para veículos elétricos……...35
Tabela 4.4 - Segmentação e Target (B2C)……54
Tabela 4.5 - Segmentação e Target (B2B)……55
Tabela 4.6 - Mapa de Empatia……..56
Tabela 4.7 - Novo seguro para veículos elétricos MAPFRE……..59
Tabela 4.8 - Modalidades……..60
Tabela 4.9 - Redes Sociais.....63
Tabela 4.10 - Campanhas Digitais (Search).....64
Tabela 4.11 - Campanhas Digitais (Display).....65
Tabela 4.12 - Influenciadores e Relações Públicas.....67
Tabela 4.13 - Meios de comunicação de massa.....68
Tabela 4.14 - Meios internos.....69
Tabela 4.15 - Calendário.....74
Tabela 4.16 - Budget.....74
Tabela 4.17 - Key Performance Indicators (KPI).....75
Tabela Anexo A - Questionário……81

Índice de Figuras

Figura 4.1 - Hierarquia de seguros em Portugal……26
Figura 4.2 - Principais tipos de seguro automóvel existentes em Portugal……27
Figura 4.3 – Vendas de Novos Veículos em Portugal (2024)....30
Figura 4.4 – Parque Circulante de Veículos em Portugal (2024)……....30
Figura 4.5 – Evolução Parque automóvel veículos elétricos 2011-2024....31
Figura 4.6 – Marcas de Veículos Elétricos Mais Vendidas em Portugal em 2024....31
Figura 4.7 - Questionário Pergunta 1: Tem veículo elétrico ou híbrido?....38
Figura 4.8 - Questionário Pergunta 5: Qual a sua faixa etária?....38
Figura 4.9 - Questionário Pergunta 6: Qual o seu sexo?....39
Figura 4.10 - Questionário Pergunta 2: Há quanto tempo tem veículo elétrico?....40
Figura 4.11 - Questionário Pergunta 3: Qual o principal motivo que o levou a optar por este tipo de veículo?....40
Figura 4.12 - Questionário Pergunta 4: Quando optou por ter um veículo elétrico, quais foram as suas principais preocupações?....41
Figura 4.13 - Questionário Pergunta 8: Atualmente, tem um seguro específico para veículos elétricos?....42
Figura 4.14 - Questionário Pergunta 9: Procurou um seguro específico para veículos elétricos?....42
Figura 4.15 - Questionário Pergunta 9a: Onde procurou a informação?....43
Figura 4.16 - Questionário Pergunta 11: Teve dificuldade em encontrar uma seguradora que oferecesse coberturas para veículos elétricos?....43
Figura 4.17 - Questionário Pergunta 8: Como avalia a relação custo/benefício do seguro automóvel para veículos elétricos?....44
Figura 4.18 - Questionário Pergunta 10: Na sua opinião, um seguro para veículos elétricos devia ser mais barato, mais caro ou equivalente ao seguro de um veículo a combustão?....44
Figura 4.19 - Questionário Pergunta 15: Qual o valor máximo que estaria disposto a pagar, por mês, para um seguro para o seu veículo elétrico?....45
Figura 4.20 - Questionário Pergunta 16: Na sua opinião, quais são os fatores que mais influenciam o custo do seguro para veículos elétricos?....46
Figura 4.21 - Questionário Pergunta 18: Que melhorias gostaria de ver no seguro para veículos elétricos?....46
Figura 4.22 - Questionário Pergunta 12: No seguro automóvel para veículos elétricos é importante que existam coberturas para:……47
Figura 4.23 - Questionário Pergunta 19: Na hora de escolher uma seguradora, considera mudar para uma que ofereça benefícios exclusivos para veículos elétricos?....48

Figura 4.24 - Evolução dos Prémios Diretos Emitidos - MAPFRE (Não Vida)……49
Figura 4.25 – Distribuição da Produção pelos Ramos Não Vida……...50
Figura 4.26 - Mapa Percetual…….....58
Figura 4.27 – Maquete Post Instagram.....64
Figura 4.28 – Maquete Campanha Google Demand Gen.....66
Figura 4.29 – Maquete Email MKT.....67
Figura 4.30 – Maquete homepage mapfre.pt.....71
Figura 4.31 – Maquete Landing Page.....72

Índice de Imagens

Imagem 4.1 - Evolução Quota de mercado ramo "Não Vida" 2020-2022……28

Glossário

ACAP - Associação Automóvel de Portugal

APVE - Associação Portuguesa do Veículo Elétrico

AR - Realidade Aumentada

ASF - Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões

BEV - Battery Electric Vehicles

Carsharing - Sistema de partilha de veículos entre particulares

Compliance - Estar em acordo com regras, leis, regulamentos ou políticas internas de uma organização

ERSE - Entidade Reguladora dos Serviços Energéticos

IoT - internet of things

KPI - Key Performance Indicators

NPS - Net Promoter Score

PESTAL - Política, Económica, Social, Tecnológica, Ambiental e Legal

PHEV - Plug-in Hybrid Electric Vehicles

SMART - Specific, measurable, achievable, realistic, and time-bound

STP - Segmentação, target e posicionamento

SWOT - Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

UE - União Europeia

UVE - Associação de Utilizadores de Veículos Elétricos

VE - Veículos Elétricos

VR - Realidade Virtual

1. Introdução

A transformação da indústria automóvel tem sido impulsionada pela crescente adoção de veículos elétricos. Este movimento é uma resposta direta à necessidade global de reduzir as emissões de gases de efeito estufa e mitigar os impactos ambientais associados ao uso de combustíveis fósseis. Governos, empresas e consumidores estão cada vez mais conscientes da importância de adotar práticas sustentáveis, o que impulsionou o crescimento do mercado de veículos elétricos. Esta transformação traz desafios e oportunidades para diversos setores, incluindo o dos seguros.

Tradicionalmente, as seguradoras desenvolvem os seus produtos com base nas características e riscos associados aos veículos movidos a combustíveis fósseis. No entanto, os veículos elétricos têm características únicas, como as baterias de alta voltagem e respetivo carregamento, tecnologias avançadas de assistência e diferentes perfis de uso. Estas especificidades requerem uma abordagem diferente por parte das seguradoras, quer na avaliação de riscos, quer no desenvolvimento de novos produtos.

O desenvolvimento de um seguro específico para este tipo de veículos é uma necessidade emergente e uma oportunidade para as seguradoras. Com a previsão de aumento contínuo na adoção de veículos elétricos, é fundamental que as seguradoras adaptem os seus produtos e serviços para responder às novas necessidades do mercado.

Um seguro devidamente desenvolvido para veículos elétricos traz benefícios tanto para os consumidores como para as seguradoras, permitindo uma proteção adequada com o desenvolvimento de coberturas específicas para as necessidades dos proprietários de veículos elétricos, como proteção para baterias, postos de carregamento e sistemas avançados de assistência. Além disso, é um produto mais atrativo para os clientes, na medida em que permitirá às seguradoras diferenciarem-se no mercado ao atender às necessidades de um nicho crescente de consumidores preocupados com a sustentabilidade e a inovação tecnológica. Vai ainda permitir uma gestão de riscos mais eficaz, com a adoção de estratégias de *pricing* e gestão de sinistros mais precisas, considerando os perfis de risco específicos dos veículos elétricos. E contribuir para a sustentabilidade ambiental, ao promover a adoção de veículos de baixa emissão.

Este projeto tem como principal objetivo a elaboração de um Plano de Marketing para o lançamento de um seguro automóvel para veículos elétricos na MAPFRE Seguros. Pretende-se, com este plano, aumentar o número de vendas deste produto e posicionar a MAPFRE como uma referência no segmento de seguros sustentáveis e inovadores.

O problema central que este projeto procura resolver está relacionado com a falta de oferta ajustada às especificidades dos veículos elétricos no mercado segurador atual. Apesar

do crescimento acelerado na adoção deste tipo de viaturas, muitas seguradoras ainda não disponibilizam produtos totalmente adaptados às suas necessidades. A ausência de estratégias de marketing direcionadas e de produtos personalizados pode limitar o potencial de penetração no mercado e comprometer a competitividade da empresa.

Para alcançar os objetivos definidos, será realizada uma revisão de literatura relevante e será utilizada uma metodologia de investigação aplicada, de natureza qualitativa e quantitativa. A primeira fase envolve a recolha e análise de informação secundária sobre o setor automóvel elétrico e o mercado segurador. Em seguida, será realizado um questionário a consumidores, com o objetivo de identificar necessidades, perceções e expectativas em relação ao seguro automóvel para veículos elétricos. Com base nos dados recolhidos, será então desenvolvido o Plano de Marketing, incluindo a definição de segmentos-alvo, proposta de valor, estratégias de comunicação, canais de distribuição e ações promocionais.

2. Revisão da Literatura

2.1. Plano de Marketing

O plano de marketing é um documento estratégico fundamental para a gestão de uma organização, pois orienta as ações de marketing para atingir os seus objetivos estratégicos. Diversas abordagens e autores exploram desde os conceitos básicos até à sua aplicação prática. Ao longo desta revisão de literatura vão ser abordados os principais contributos sobre o Plano de Marketing e respetivos autores que vão servir de alicerces teóricos a todo o trabalho desenvolvido.

De acordo com Kotler e Keller (2022), o marketing é um processo social, uma vez que o cliente está no centro de todas as ações. Os autores destacam a criação de valor como o objetivo principal do marketing, não só para o cliente como para a organização. Este conceito de criação de valor é basilar para o desenvolvimento de qualquer plano de marketing, que deve estar alinhado com a missão e os objetivos da organização.

No livro *Marketing Management*, Kotler e Keller sublinham a importância de alinhar as estratégias de marketing com os objetivos da organização, destacando que as estratégias de marketing se devem adaptar às alterações do contexto e ao comportamento dos consumidores.

Kotler e Keller (2022) defendem que para entender o Plano de Marketing é essencial reconhecer que numa organização existem diversos níveis de planeamento, o Plano Global Estratégico, o Plano de Marketing e depois o plano de cada uma das áreas da organização, ou seja, cada área deve definir o seu plano com base tanto no plano global estratégico como no plano de marketing da organização com vista à satisfação das necessidades do cliente.

Segundo Kotler e Keller (2022) a análise situacional é a base para o desenvolvimento de um plano de marketing, pois só assim é possível compreender o contexto interno e externo da organização. A análise externa é composta por três sub análises: análise mediata (PESTAL), análise imediata e análise da concorrência. Na análise interna analisam-se informações como o volume de vendas e valor, vendas por produto, vendas por canal, etc.

A análise competitiva é outra etapa essencial, onde Kotler e Armstrong (2018) sugerem o uso da análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) para identificar os pontos fortes e fracos identificados na análise interna, bem como as oportunidades e ameaças que advêm da análise externa. Esta análise permite que a organização se posicione estrategicamente no mercado e adapte a sua estratégia conforme necessário.

Na definição de objetivos de marketing é importante que estes se baseiem nos objetivos gerais da organização e sigam o principio SMART (*Specific, measurable, achievable, realistic,*

and time-bound) criado por George T. Doran (1981). Estes critérios garantem que os objetivos são claros, passíveis de monitorizar e motivadores, com prazos que otimizem os esforços.

As estratégias de marketing envolvem a escolha dos mercados-alvo e a determinação da proposta de valor. Kotler e Keller (2022) defendem a segmentação, target e posicionamento (STP) como pontos chave para formular estratégias eficazes. Uma abordagem bem estruturada ao STP pode diferenciar uma empresa dos seus concorrentes e criar uma vantagem competitiva sustentável.

Nas táticas de implementação encontramos o conceito de Marketing Mix, composto pelos 4 P's do Marketing - *Product* (Produto), *Price* (Preço), *Place* (Distribuição) e *Promotion* (Comunicação).

Os 4 P's do marketing foram introduzidos por Jerome McCarthy em 1960 na obra *Basic Marketing: A Managerial Approach* e posteriormente popularizados por Philip Kotler, que os integrou na sua abordagem em *Marketing Management* (Kotler & Keller, 2022). Este modelo ajuda as organizações a planear e executar estratégias de marketing eficazes. De acordo com esta teoria, os 4 P´s devem ser analisados em conjunto e fundir-se numa só estratégia para atingir o mercado-alvo.

Produto (*Product*): O produto é o bem ou serviço que a empresa oferece ao mercado para atender às necessidades dos consumidores. O desenvolvimento de um produto envolve decisões sobre as características físicas do produto, embalagem, gama, serviços, marca e ciclo de vida do produto. Segundo Armstrong e Kotler (2018), a gestão de produtos inclui o ciclo de vida do produto - Introdução, Crescimento, Maturidade e Declínio - onde são aplicadas diferentes estratégias em cada uma das fases. A inovação e o desenvolvimento de novos produtos são fundamentais para manter a competitividade no mercado, uma vez que permitem recomeçar o ciclo.

Preço (*Price*): O preço corresponde ao valor monetário cobrado por um produto ou serviço. Kotler e Armstrong (2018) consideram o preço uma variável fundamental do marketing mix, pois afeta diretamente a perceção de valor do cliente e o lucro da empresa. As estratégias de *pricing* incluem a definição de preços baseados em custos, em valor percebido e em concorrência, ou seja, por um lado é o mercado que define o preço, mas é o cliente quem define o quanto está disposto a pagar. Kotler e Keller (2022) sugerem que na definição de preços as empresas devem considerar fatores internos (custos, objetivos de vendas) e externos (concorrência, procura, legislação), além da elasticidade do preço, que pode influenciar o volume da procura.

Distribuição (*Place*): Este P corresponde aos canais de distribuição utilizados para entregar o produto ao consumidor final. Escolher corretamente estes canais é fundamental para garantir que os produtos estão disponíveis no local certo, à hora certa, na quantidade suficiente, com as características pretendidas. A gestão de canais de distribuição envolve

decisões sobre a seleção de fornecedores, logística, gestão de inventário e transporte, e pode afetar significativamente a satisfação do cliente e os custos operacionais.

Comunicação (*Promotion*): A Comunicação abrange todas as atividades que dão a conhecer ao cliente os benefícios do produto, incluindo publicidade, força de vendas, relações públicas e marketing direto. Armstrong e Kotler (2018) defendem que uma comunicação eficaz, onde as várias ferramentas de comunicação são utilizadas de forma coesa para alcançar o público-alvo, garantem a coerência da marca.

A implementação de um plano de marketing requer uma coordenação cuidadosa de recursos e atividades. McDonald (2007) destaca a importância de detalhar táticas de implementação e estabelecer responsabilidades claras para garantir que o plano é executado de forma eficaz. O controlo é essencial para monitorizar o progresso e efetuar eventuais ajustes.

2.2. Marketing de Serviços

O marketing de serviços é uma área especifica do marketing focada nas atividades e processos que agregam valor ao cliente através da prestação de serviços. Diferencia-se do marketing de produto devido às características intrínsecas dos serviços, como intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade. A compreensão destas características e a forma como afetam a criação de valor para o cliente é essencial para o desenvolvimento de uma estratégia eficaz de marketing de serviços:

Intangibilidade: Os serviços não podem ser vistos, tocados, ou sentidos antes da compra, o que dificulta a perceção de qualidade pelo cliente (Zeithaml et al., 2017). Este desafio exige que os profissionais de marketing utilizem características tangíveis e evidências físicas para comunicar a qualidade do serviço, como testemunhos e outras evidências tangíveis para construir confiança e credibilidade.

Inseparabilidade: A produção e o consumo de serviços não podem ser separados, ocorrem simultaneamente, e frequentemente na presença do cliente (Lovelock & Wirtz, 2020). O que torna o momento de interação entre o cliente e o prestador de serviços fundamental, exigindo uma necessidade constante de formação dos colaboradores para garantir uma experiência positiva e consistente.

Heterogeneidade: A qualidade dos serviços pode variar de acordo com quem o presta, bem como de quando e onde é prestado (Zeithaml et al., 2017). Um dos maiores desafios para a sua gestão, é manter uma qualidade percebida uniforme na produção dos serviços entregues aos clientes (Grönroos & Voima, 2013). Esta heterogeneidade existe devido à natureza e diferentes experiências dos clientes, ou pelo estado emocional e/ou físico do

prestador do serviço (Zeithaml et al., 2017). Para enfrentar este desafio, as empresas devem implementar sistemas rigorosos de controlo de qualidade e formação contínua.

Perecibilidade: Os serviços não podem ser guardados e armazenados para venda futura (Lovelock & Wirtz, 2020). Assim, a capacidade não utilizada representa uma perda, o que requer uma gestão rigorosa da oferta e da procura, através de estratégias de descontos sazonais, objetivos comerciais, etc. Lovelock e Wirtz (2020) sugerem o uso da tecnologia para otimizar a eficiência operacional e programas de fidelização para incentivar o uso mais frequente dos serviços.

Entender as características únicas dos serviços traz várias implicações estratégicas para o marketing. Lovelock e Wirtz (2020) salientam a importância do marketing relacional, que procura criar e manter relações duradouras com os clientes. Personalizar os serviços e gerir reclamações são componentes fundamentais desta abordagem, garantindo uma maior qualidade e, consequentemente um aumento da satisfação do cliente.

Grönroos e Voima (2013) apresentam uma perspetiva inovadora sobre como o valor é criado no contexto dos serviços, defendendo que o valor é determinado pela experiência do cliente e não apenas pela prestação do serviço. Sugerem às empresas a personalização dos serviços, adaptando a oferta às necessidades individuais dos clientes através da análise de dados. Além disso, destacam que para criar soluções que efetivamente respondam às expectativas e necessidades dos clientes é necessário envolve-los no processo de desenvolvimento do serviço

Outro ponto chave defendido por Grönroos e Voima (2013) é a criação de oportunidades para que os clientes participem no processo de co-criação de valor, através de plataformas de feedback e co-desenvolvimento, como comunidades online e fóruns. Assim, desenvolver formas de captar *feedback* em tempo real durante a jornada do cliente é fundamental para as empresas se conseguirem ajustar rapidamente e melhorar a experiência do cliente. Assim como capacitar e capacitar os colaboradores para que se consigam adaptar às necessidades do cliente em tempo real e consequentemente aumentar a capacidade de resposta da empresa.

Para Grönroos e Voima (2013) a gestão de expectativas é essencial para garantir a satisfação do cliente, por isso a transparência sobre os processos e limitações do serviço ajuda a minimizar a diferença entre a expectativa do cliente e a experiência real.

A visão inovadora destes autores defende que as empresas de serviços podem melhorar significativamente a criação de valor percebido pelos clientes, destacando o papel da experiência do cliente na criação de valor.

2.3. Marketing de Seguros

O marketing de seguros insere-se no marketing de serviços, por isso além das várias características já identificadas que diferenciam o marketing de serviços dos produtos tangíveis são agora detalhadas de que forma estas características são fundamentais quando aplicadas no setor segurador.

Manuel Leiria (2016) reforça que os seguros não são tangíveis, assim, as seguradoras devem comunicar atributos como confiança, credibilidade ou reputação para transmitir aos consumidores a qualidade e valor dos seus serviços. Para conseguir comunicar estes atributos e reduzir a incerteza do consumidor são frequentemente utilizadas provas tangíveis como certificações, testemunhos de clientes, relatórios de solvência, entre outras.

Além disso, tal como já foi identificado no ponto anterior, a característica inseparabilidade refere que o serviço não pode ser separado dos seus prestadores. Isto significa que a qualidade do serviço está diretamente ligada à qualidade do atendimento e à competência dos profissionais envolvidos. É por isso crucial que as companhias desenvolvam um plano de formação contínuo às suas equipas, nomeadamente comercial e atendimento ao cliente.

A qualidade do serviço prestado por uma seguradora varia de acordo com quem os presta e com o contexto em que são prestados. É crucial uniformizar processos de forma a garantir um nível de serviço consistente, que atenda às necessidades individuais dos clientes.

De acordo com Manuel Leiria (2016), no setor dos seguros o marketing baseia-se numa relação de longo prazo com os clientes. É fundamental transmitir aos clientes proximidade e a segurança de que a seguradora vai lá estar quando for preciso. Assim, os programas de fidelização e gestão de relação com o cliente são ferramentas essenciais para manter esta relação e manter a satisfação e lealdade dos clientes.

Tal como ocorre no setor da banca, também no setor segurador os produtos são frequentemente considerados complexos e difíceis de entender pelos consumidores. Por isso existe cada vez a preocupação de simplificar a comunicação e torná-la mais clara e acessível para os consumidores. Além disso existe um esforço em educar o consumidor sobre os produtos de seguros, para que seja claro o entendimento do produto e dos seus benefícios.

Considerando o risco que se está a proteger quando se compra um seguro, esta é uma compra associada a um alto nível de envolvimento. Assim, é essencial colocar à disposição do consumidor um suporte abrangente de comunicação e informação que o ajude na tomada de decisão e reduza a ansiedade que este processo pode gerar.

Ainda dentro das especificidades do marketing no setor segurador importa destacar a complexidade e a diversidade de motivações e comportamentos dos consumidores na compra de um seguro. É preciso entender estas dinâmicas para desenvolver estratégias de marketing

eficazes que vão ao encontro das necessidades e expectativas dos consumidores. Entender o que leva um consumidor a comprar um seguro leva a uma análise mais detalhada das motivações dos consumidores. De acordo com Manuel Leiria (2016) existem 3 grandes fatores motivadores que levam à compra de um seguro: Segurança e Proteção Financeira, Cumprimento de Obrigações Legais e Tranquilidade e Paz de Espirito.

A segurança e proteção financeira surgem como principal motivação na medida em que existe a necessidade de garantir a proteção financeira face a eventos impossíveis de prever como acidentes, doenças ou morte. Segue-se o cumprimento de obrigações legais, como é o caso do seguro automóvel ou seguro multirriscos habitação (cobertura de incêndio), seguro de acidentes de trabalho, etc. Por último surgem a tranquilidade e paz de espírito como fatores motivadores, na medida em que oferecem uma proteção contra eventuais adversidades.

O processo de decisão de compra de um seguro inicia-se com o reconhecimento da necessidade, no caso dos seguros esta necessidade surge muitas vezes associada a um evento especifico, como a compra de um carro novo ou o nascimento de um filho. Estes fatores desencadeiam a necessidade de estar protegido contra eventuais riscos.

Assim que se reconhece a necessidade inicia-se a procura de informação sobre os seguros disponíveis, que pode acontecer de várias formas, seja através de pesquisas online, consulta de agentes de seguros ou conversas com amigos e familiares. Depois são comparadas as diversas alternativas que existem a nível de coberturas, preços, programas de fidelização, reputação da seguradora e outros benefícios.

No final, a decisão de compra é tomada com base nestas avaliações e outros fatores que possam influenciar o processo, como o nível de atendimento, a confiança transmitida pelo mediador e as recomendações de terceiros. Caso o consumidor já seja um cliente da seguradora a sua satisfação com a seguradora pode ser um fator crucial na hora de comprar um novo seguro.

A perceção de valor e risco é fundamental para entender o comportamento do consumidor de seguros (Leiria, 2016). Enquanto nos bens materiais a perceção de valor está associada à relação custo-benefício, onde o beneficio é tangível. No caso dos seguros este representa o valor que o consumidor está disposto a pagar para ter uma determinada abrangência de coberturas e nível de serviço em caso de sinistro. Assim, a perceção de risco ganha especial relevância, uma vez que o consumidor avalia a probabilidade e gravidade das situações adversas que o seguro cobre. Um seguro que proteja contra eventos adversos mais prováveis de ocorrer ou com consequências mais graves são geralmente mais valorizados.

De acordo com Fernando Gilberto (2011) são vários os desafios que a indústria seguradora enfrenta para se adaptar às mudanças tecnológicas, regulamentares e sociais. No campo da sustentabilidade o autor sugere que as seguradoras adotem práticas que minimizem o seu impacto ambiental, como a redução do consumo de papel e a

implementação de processos digitais. E que desenvolvam produtos que incentivem comportamentos sustentáveis, como seguros para veículos elétricos ou coberturas que incentivem a eficiência energética.

Para as companhias de seguros, a adoção de uma abordagem sustentável exige uma mudança de paradigma neste setor tradicional, uma vez que implica uma alteração significativa nos processos internos e externos que responda às necessidades dos clientes (Gilberto, F. 2011). Alinhar os objetivos de negócio com as expectativas sociais e ambientais, pode garantir um futuro mais resiliente e competitivo para a indústria seguradora.

2.4. Marketing Automóvel

O marketing automóvel tem sofrido transformações significativas ao longo dos anos, impulsionadas por avanços tecnológicos e mudanças culturais. No início do século XX, o lançamento do Modelo T por Henry Ford, marcou uma nova era no setor automóvel, com a produção em massa e a padronização para minimizar custos. Nesta época o marketing centrava-se na funcionalidade e acessibilidade do automóvel, destacando a capacidade do automóvel de transformar a mobilidade do cidadão comum. Philip Kotler (2022), nomeou esta “era de produção” de marketing 1.0 ou marketing centrado no produto.

Nas décadas de 1920 a 1950, assistiu-se à transição do marketing focado no produto para o marketing focado no consumidor ou Marketing 2.0 (Kotler, 2022), quando a General Motors (GM) introduziu a ideia de "uma marca para cada bolso e propósito", diferenciando as suas marcas para atender a diferentes segmentos de mercado.

Com a mudança de século o marketing automóvel continuou a evoluir, adaptando-se às novas expectativas dos consumidores e ao crescente impacto da tecnologia. A internet veio revolucionar as estratégias de marketing automóvel, com os grandes fabricantes a dar os primeiros passos no comércio eletrónico. Desde 2010 estamos a assistir à ascensão das redes sociais que permite uma comunicação direta e bidirecional com os consumidores.

Hoje, as estratégias de marketing são muito mais complexas e incorporam elementos como sustentabilidade, conectividade e experiência do cliente.

De acordo com Elena Candelo (2019) os grandes fabricantes de automóveis estão a usar tecnologias emergentes, como realidade aumentada (AR) e realidade virtual (VR), para criar experiências de compra imersivas e interativas. Estas tecnologias permitem que os consumidores explorem os veículos virtualmente, tornando o processo de compra mais envolvente e conveniente. Além disso, as plataformas digitais vêm facilitar as vendas online e as interações com os clientes, melhorando a eficiência e acessibilidade dos serviços oferecidos pelos fabricantes.

A autora salienta ainda o contributo da análise avançada de dados nas campanhas de marketing automóvel, que têm agora capacidade de segmentar os seus públicos, personalizar ofertas e melhorar a experiência do cliente. Destaca ainda que esta capacidade de análise de dados permite compreender melhor as preferências dos consumidores, as tendências de mercado e o comportamento de compra, permitindo às empresas responder em tempo real e aumentar a eficácia das suas campanhas.

A sustentabilidade também é uma prioridade na indústria automóvel, com os grandes fabricantes de automóveis a promover a mobilidade verde e a lançar novos modelos de veículos elétricos e híbridos como soluções para os desafios ambientais. Além disso, as empresas estão a incorporar na sua proposta de valor iniciativas de responsabilidade corporativa e práticas de produção sustentáveis para reforçar o seu compromisso com o ambiente e transmitir confiança aos consumidores.

Atualmente, a criação de uma boa experiência de cliente é um elemento fundamental nas estratégias de marketing automóvel. As empresas investem cada vez mais em melhorar todos os pontos de contacto com o cliente ao longo de todo o funil de vendas. A personalização com ofertas adaptadas às preferências individuais dos consumidores e serviços pós-venda de alta qualidade, como programas de fidelização e atendimento ao cliente exclusivo, são fundamentais para construir uma relação duradoura e fidelizar os clientes (Candelo, 2019).

Os avanços tecnológicos na indústria automóvel, nomeadamente nos veículos elétricos e híbridos, estão a trazer novas oportunidades para o marketing, na medida em que o próprio veículo se transformou numa plataforma digital interativa. Esta conectividade está a trazer novas oportunidades para modelos de negócio e propostas de valor às empresas a operar neste setor. É desta forma que se estão a abrir portas para o desenvolvimento de parcerias estratégicas, que permitam aos grandes fabricantes ter agilidade para acompanhar este ambiente competitivo e em constante evolução. O desenvolvimento de parcerias com grandes empresas tecnológicas e *start-ups* para o desenvolvimento de novas ideias e soluções avançadas são fundamentais para garantir a agilidade do setor e atender às necessidades dos consumidores (Candelo, 2019).

Todos estes elementos estão a moldar o marketing automóvel, por isso é fundamental que as empresas adaptem a sua estratégia para garantir que permanecem competitivas e relevantes num mercado global altamente competitivo e em constante mudança.

2.5. Green Marketing

O Green Marketing ou Marketing Verde é uma abordagem de marketing cujo objetivo é promover produtos e serviços com base em atributos que contribuam para a sustentabilidade e a conservação do ambiente.

De acordo com Jacquelyn A. Ottman (2011) o marketing verde vai mais além, e não se centra apenas em vender produtos ecológicos, mas em integrar a sustentabilidade em todas as vertentes do negócio. Este conceito envolve desde o desenvolvimento de produtos mais ecológicos à promoção de práticas empresariais mais sustentáveis. Alinhando os objetivos comerciais com valores ecológicos, em resposta à crescente procura dos consumidores por soluções mais verdes e sustentáveis.

Segundo Grant (2020), o green marketing evoluiu para uma abordagem mais estratégica e integrada, focada não apenas em reduzir impactos, mas em gerar valor ambiental e social. No seu manifesto original (Grant, 2007) defende que o marketing verde não é apenas uma tendência passageira, mas uma mudança fundamental na forma como as empresas operam e comunicam com os consumidores.

O manifesto de Grant (2007) centra-se em 10 mandamentos fundamentais:

Green Innovation: Desenvolvimento de produtos e serviços amigos do ambiente desde a criação até ao seu fim, como por exemplo, produtos biodegradáveis ou feitos a partir de materiais reciclados.

Brand Protection: Garante que todas as demonstrações de sustentabilidade são verifica das e transparentes, através da atribuição de certificações.

Consumer Education: Educar os consumidores sobre os benefícios ambientais dos produtos e como usá-los de forma sustentável.

Participation and Engagement: Envolver consumidores, comunidades e outras partes interessadas em iniciativas de sustentabilidade.

Networking and Partnerships: Estabelecer parcerias estratégicas com outras organizações para promover práticas sustentáveis.

Transparent Communication: Garantir que a comunicação é clara e transparente sobre os compromissos e realizações ambientais da empresa, com a elaboração de relatórios de sustentabilidade.

Social Responsibility: Integrar questões como justiça social e equidade nas estratégias de marketing verde.

Efficiency and Waste Reduction: Implementar práticas que reduzam o desperdício e melhorem a eficiência energética em toda a cadeia de valor.

Sustainable Development: Promover iniciativas que promovam o desenvolvimento sustentável, que equilibrem o crescimento económico, a proteção ambiental e o bem-estar social.

Adaptation and Resilience: Capacidade de adaptação às mudanças nas condições de mercado e ambientais, garantindo a resiliência das práticas de negócios.

Já Ottman (2011) identifica três pilares fundamentais para o desenvolvimento de estratégias práticas que as empresas podem adotar para alinhar as ações de marketing com os princípios da sustentabilidade, como a inovação, a comunicação eficaz e a relação com o consumidor.

No pilar da inovação no desenvolvimento de produtos sustentáveis, Ottman (2011) refere que as empresas devem criar produtos que além de minimizar o impacto ambiental, ofereçam benefícios funcionais e emocionais aos consumidores. Sugerindo que as empresas adotem o conceito de “design para sustentabilidade”, ou seja, que na conceção de um novo produto considerem todo o ciclo de vida, desde o uso de materiais sustentáveis à durabilidade e reparabilidade do produto.

Tal como Grant, Ottman (2011) destaca também a necessidade de comunicar os benefícios dos produtos verdes de forma clara e eficaz, sugerindo que se evitem os tecnicismos e se destaquem os benefícios tangíveis como a poupança de energia, as contribuições para a saúde e meio ambiente.

Quando se fala sobre green marketing é comum encontrar o conceito de *greenwashing*. Este conceito foi introduzido pelo ambientalista Jay Westerveld em 1986, quando escreveu um artigo a criticar a indústria hoteleira por pedir aos hóspedes que reutilizassem toalhas para "ajudar o meio ambiente" enquanto continuavam a realizar outras práticas prejudiciais.

Desde então o termo tem sido utilizado cada vez que se pretende denunciar as empresas que usam o green marketing de forma injustificada e exagerada, com outras intenções, como ganhar quota de mercado, reputação ou notoriedade (Dahl, 2010).

Podemos dizer que estamos perante *greenwashing* quando uma empresa ou organização promove de forma enganosa os seus produtos, serviços, ou políticas como ambientalmente amigáveis, enquanto continua a praticar atividades prejudiciais ao meio ambiente.

É por isso que é defendida por diversos autores a importância de uma comunicação clara e transparente no que respeita ao Green Marketing. Ottman (2011) destaca que o sucesso do marketing sustentável depende da capacidade das empresas comunicarem de forma clara e transparente e de envolverem os consumidores na participação ativa em iniciativas sustentáveis, enquanto protegem o meio ambiente.

2.6. Comportamento do Consumidor Sustentável

Compreender o comportamento do consumidor sustentável começa pela definição do conceito de sustentabilidade. Este conceito teve origem em 1987 quando surgiu no relatório *Our Common Future*, da World Commission on Environment and Development. Nesse documento era usada a expressão “desenvolvimento sustentável”, como uma forma de “atender às necessidades das gerações atuais, sem comprometer a possibilidade de

satisfação das necessidades das gerações futuras". Objetivamente o conceito de sustentabilidade integra atitudes, ideias, estratégias e formas de atuar, de pessoas ou organizações, que contribuam para a sobrevivência ecológica, económica, social e cultural do planeta.

O conceito de *Triple Bottom Line*, proposto por Elkington (1999), é composto por três dimensões fundamentais: económica, ambiental e social. A dimensão económica integra a gestão das empresas, que devem criar não apenas valor financeiro, mas também benefícios sociais e ambientais para os colaboradores e para a sociedade em geral, guiando-se por princípios de transparência, ética e legitimidade. A dimensão ambiental refere-se à conservação e à gestão equilibrada e sustentável dos recursos naturais por parte da sociedade, das comunidades e das empresas. Por sua vez, a dimensão social assenta numa preocupação permanente com as pessoas, promovendo uma sociedade mais justa, diversa, inclusiva e respeitadora dos direitos humanos.

Em reflexões mais recentes, Elkington (2018, 2020) defende que este conceito deve ir além da simples medição de desempenho em três áreas e servir como motor de transformação sistémica. O autor chega mesmo a propor um "*recall*" do Triple Bottom Line, criticando a forma como muitas empresas o adotaram de forma superficial, sem existir um compromisso real com mudanças sustentáveis. Assim, o TBL evolui de um modelo de equilíbrio para uma abordagem regenerativa e profundamente estratégica do valor empresarial.

Tal como o desenvolvimento sustentável está na ordem do dia, também o comportamento do consumidor tem vindo a evoluir no sentido de valorizar práticas mais sustentáveis. De acordo com um estudo publicado pela Deloitte (2021) existem motivações e barreiras para o consumo sustentável que devem estar alinhadas com as expectativas dos consumidores.

O estudo destaca como principais motivações, a consciência ambiental, uma vez que os consumidores estão cada vez mais conscientes dos impactos das suas escolhas de consumo no ambiente. Além disso refere a crescente preocupação dos consumidores com a saúde e bem-estar, procurando não só produtos ambientalmente responsáveis como produtos saudáveis. Ainda neste sentido o estudo identifica como motivação a pressão social, que alavancada pelas redes sociais leva os consumidores a sentirem-se pressionados a adotar estilos de vida mais sustentáveis.

Enquanto barreiras ao consumo sustentável é mencionado o custo percebido dos produtos sustentáveis, com os consumidores a identificar que os produtos ecológicos são mais caros, o que os pode desmotivar à compra. No entanto, um artigo publicado pela Nielsen (2018) "The Evolution of the Sustainability Mindset" revela que existem cada vez mais consumidores dispostos a pagar mais por produtos de empresas comprometidas com práticas sustentáveis, nomeadamente os millennials e a geração Z.

Ainda de acordo com o estudo da Deloitte (2021) a disponibilidade dos produtos também é identificada como barreira, pois existe dificuldade em encontrar este tipo de produtos. Além dos fatores identificados, surge ainda como barreira a falta de confiança nas demonstrações de sustentabilidade feitas pelas marcas (*greenwashing*), por isso o consumidor procura provas concretas de compromisso com a sustentabilidade que os levem a confiar nas marcas.

O estudo da Deloitte (2021) identifica que os consumidores exigem cada vez mais transparência das organizações sobre os seus processos de produção e impacto ambiental, com a publicação de relatórios que o comprovem. Existe também uma crescente expectativa para que as empresas adotem práticas responsáveis e exista um compromisso corporativo com a sustentabilidade. A expectativa destes também incide em fatores como a inovação e qualidade, na medida em que procuram produtos sustentáveis que não comprometam a qualidade ou desempenho.

Desta forma, a sustentabilidade não deve ser encarada como um fator diferenciador ou uma tendência, mas sim como uma alteração nuclear no comportamento dos consumidores e das organizações. Esta mudança deve ser transversal a todas as áreas das empresas, levando a um reposicionamento das organizações para garantir o alinhamento com valores sustentáveis, quer seja através do desenvolvimento de parcerias para promover iniciativas, quer seja ao nível operacional com práticas de produção mais sustentáveis.

Os estudos realizados pela Deloitte (2021) e Nielsen (2018) salientam que é fundamental para as organizações construir uma relação de confiança e transparência com os consumidores, o que traz desafios para uma comunicação mais eficaz e transparente sobre os seus compromissos.

3. Metodologia

Na presente tese de mestrado propõe-se o desenvolvimento de um plano de marketing para o lançamento de um seguro automóvel especifico para veículos elétricos, inserido no contexto de uma empresa do setor segurador, a MAPFRE Seguros. A metodologia adotada será estruturada em diversas fases, que visam proporcionar uma compreensão abrangente do mercado, identificar oportunidades e desafios, bem como estabelecer um posicionamento competitivo robusto para o novo produto.

Este projeto inicia-se com uma revisão da literatura, com o objetivo de fundamentar teoricamente as estratégias e metodologias aplicadas. Nesta revisão, foram explorados conceitos centrais como o Plano de Marketing, que orienta a estruturação e implementação de estratégias de mercado; o Marketing de Serviços, essencial para compreender as especificidades do setor segurador; o Marketing de Seguros, com foco nas particularidades da comercialização de seguros; e o Marketing Automóvel, dada a natureza do produto associado a veículos elétricos. Além disso, foram abordados o Green Marketing, que incide sobre a promoção de produtos ambientalmente responsáveis, e o Comportamento do Consumidor Sustentável, importante para compreender as preferências e expectativas dos consumidores conscientes da sustentabilidade, como seguros para veículos elétricos.

Segue-se uma fase de diagnóstico, que permitirá uma análise macroambiental (análise mediata) através do modelo PESTAL, que contempla os fatores Políticos, Económicos, Sociais, Tecnológicos, Ambientais e Legais. Esta análise tem como objetivo identificar as influências externas que possam impactar o mercado de seguros para veículos elétricos, fornecendo uma visão abrangente do cenário em que a empresa está inserida.

Complementando a análise mediata, a análise imediata estará focada no ambiente competitivo direto. Isto inclui uma avaliação das condições de mercado específicas, tendências e dinâmicas setoriais que afetam diretamente a operação e a estratégia de lançamento do seguro para veículos elétricos.

Será realizada uma análise detalhada dos principais concorrentes no mercado de seguros automóveis, com ênfase nos que já oferecem seguros para veículos elétricos. Esta análise incluirá a avaliação de produtos, coberturas, preços, estratégias de marketing e participação de mercado dos concorrentes.

Após a análise externa será realizada uma análise interna, onde serão considerados os últimos dados disponíveis da empresa, incluindo volume e valor das vendas de seguros automóveis. A análise será segmentada por tipo de produto, permitindo uma compreensão detalhada do desempenho de diferentes seguros automóveis oferecidos pela companhia. Esta segmentação ajudará a identificar que características dos produtos atuais podem ser

adaptadas ou otimizadas para o seguro de veículos elétricos. A análise das vendas por diferentes canais de distribuição proporcionará insights sobre quais os canais mais eficazes e quais podem ser explorados ou desenvolvidos para a introdução do novo seguro.

Através da análise SWOT, serão identificadas as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças associadas ao lançamento do seguro para veículos elétricos. Esta análise estratégica é fundamental para alinhar os recursos internos da empresa com as oportunidades de mercado, ao mesmo tempo que mitiga potenciais riscos.

A identificação dos fatores críticos de sucesso irá determinar a viabilidade do novo produto no mercado. Estes fatores podem incluir a inovação no produto, a eficiência na distribuição, a competitividade dos preços e a qualidade do atendimento ao cliente.

Será realizada uma avaliação das vantagens competitivas da empresa, destacando as competências e recursos que podem ser alavancados para garantir uma posição de destaque no mercado de seguros para veículos elétricos.

Para complementar a análise externa, interna e competitiva será realizado no âmbito da definição da estratégia de marketing uma recolha de informação primária através da aplicação de questionário. Com este questionário pretende-se recolher dados junto dos potenciais consumidores e conseguir uma compreensão mais efetiva das suas necessidades, preferências e expectativas em relação aos seguros para veículos elétricos.

3.1. População

A população-alvo corresponde aos utilizadores de veículos elétricos em território nacional, englobando proprietários de automóveis elétricos puros (*BEV – Battery Electric Vehicles*) e híbridos plug-in (*PHEV – Plug-in Hybrid Electric Vehicles*). Esta população inclui tanto utilizadores particulares como profissionais, estando dispersa geograficamente por todo o país.

3.2. Metodologia de Amostragem

A amostragem foi de natureza não aleatória, mais concretamente por conveniência. O questionário foi divulgado através de plataformas digitais, nomeadamente grupos públicos e privados nas redes sociais Facebook e WhatsApp, dedicados à mobilidade elétrica em Portugal, como os grupos “VE – Veículos Elétricos Portugal”, “Veículos Elétricos – Compra e Venda em Portugal”, “Viver Elétrico – Perguntas e Respostas sobre Veículos Elétricos”, “Tesla Portugal Clube”, “Fórum Nissan Leaf Portugal”, entre outros.

Esta estratégia permitiu atingir diretamente o público-alvo do projeto, ainda que não proporcione uma representatividade estatística da totalidade da população.

3.3. Dimensão da Amostra

Estima-se que a publicação do questionário tenha alcançado entre 7.700 e 15.500 utilizadores. Este é um número de potenciais visualizações, pois nem todos os membros veem todas as publicações – para o presente foi considerada uma estimativa entre 10-30%, considerando a taxa média de visibilidade de conteúdos nas plataformas da Meta.

No final do período de recolha, foram obtidas 207 respostas válidas, correspondendo a uma taxa de resposta estimada entre 1,3% e 2,7%. Esta dimensão foi considerada suficiente para uma análise descritiva dos dados e para a identificação de padrões preliminares de comportamento e perceções dos utilizadores de veículos elétricos.

Tabela 3.1 – Estimativa de Alcance
Fonte: Meta, 2025.

Grupo	**Membros**
VE – Veículos Elétricos Portugal	659
Fórum Nissan Leaf Portugal	9 300
Viver Elétrico – Perguntas e Respostas sobre Veículos Elétricos	16 700
Veículos Elétricos – Compra e Venda em Portugal	20 000
Tesla Portugal Clube	31 000
Total estimado de membros	**77 659**

3.4. Instrumento de Recolha de Dados

Nesta fase de pesquisa quantitativa foi efetuada uma recolha de dados primários, seguindo o modelo de Malhotra (2008), com a divulgação do questionário através das redes sociais (Facebook, Instagram e Whatsapp), em grupos de utilizadores de veículos elétricos.

3.5. Questionário

O objetivo deste questionário será compreender as motivações para a aquisição de um veículo elétrico, a importância do seguro automóvel e respetiva valorização das coberturas. Este questionário fornecerá informações para a construção da proposta de valor do seguro automóvel para veículos elétricos da MAPFRE.

O instrumento de recolha de dados consistiu num questionário estruturado, desenvolvido através da plataforma Google Forms. O questionário foi composto por 5 secções e 21 perguntas, maioritariamente de resposta fechada, com algumas questões abertas que permitiram obter comentários adicionais dos inquiridos. As secções abordaram temas como:

- Motivação para a adoção do VE;
- Perfil sociodemográfico dos inquiridos;
- Experiência e expectativa com o seguro automóvel;
- Preço do seguro;
- Satisfação com o seguro.

3.6. Pre-Teste

Antes da implementação do questionário foi realizado um pré-teste a 5% da amostra, para verificar se o mesmo seria aplicado de forma efetiva, sem gerar dúvidas sobre o tema em análise ou questões pouco pertinentes ou duplicadas. O pré-teste foi feito para verificar a validade do questionário e analisar a aceitação quanto à forma como os participantes estariam dispostos a responder.

Após a análise deste pré-teste foram detetadas algumas incorreções no formulário relativas à interdependência das perguntas e existiu ainda a necessidade de reformular algumas perguntas para simplificar as respostas e conseguir resultados mais efetivos.

Assim, foram efetuadas as seguintes correções às seguintes questões do formulário:

<u>Antes:</u>

P3: Qual o principal motivo que o levou a optar por este tipo de veículo? **(Selecione 1 opção)**

Mais económico

Tecnologia avançada

Menor impacto ambiental

Incentivos fiscais

Segurança

Conforto

Outro

Depois:

P3: Qual o principal motivo que o levou a optar por este tipo de veículo? **(Selecione as principais)**

Mais económico

Tecnologia avançada

Menor impacto ambiental

Incentivos fiscais

Segurança

Conforto

Outro

Antes:

P4: Quando optou por ter um veículo elétrico, quais foram as suas principais preocupações? (Selecione as 2 principais)

Opções de Resposta:

Autonomia

Segurança

Zonas de carregamento

Tempo e Preço de carregamento

Preço

Manutenção

Depois:

P4: Quando optou por ter um veículo elétrico, quais foram as suas principais preocupações? (Selecione as 2 principais)

Opções de Resposta:

Autonomia

Segurança

Zonas de carregamento

Tempo de carregamento

Preço do carregamento

Preço do veículo

Manutenção

Após as alterações às questões, não foram detetadas mais dúvidas relativas à compreensão das afirmações, sendo implementado o questionário.

3.7. Período de Aplicação

O questionário esteve disponível para resposta entre os dias 21/11/2024 a 30/04/2025. Durante este tempo, foram feitas publicações regulares para reforçar a visibilidade do formulário e maximizar o número de respostas.

3.8. Técnica de Análise de Dados

A análise dos dados foi realizada diretamente através das ferramentas gráficas e estatísticas disponibilizadas pela plataforma Google Forms. Os resultados foram interpretados com base nos gráficos gerados automaticamente (diagramas de setores, barras e histogramas), permitindo uma análise descritiva das frequências e tendências das respostas.

4. Plano de Marketing

4.1. Sumário Executivo

O presente plano de marketing tem como finalidade o desenvolvimento e lançamento de um seguro automóvel específico para veículos elétricos (VEs), a ser implementado pela MAPFRE Seguros. Esta iniciativa surge em resposta à transformação estrutural no setor da mobilidade, impulsionada pela crescente adoção de VEs, pelas exigências ambientais e pela evolução dos comportamentos de consumo.

A análise de mercado realizada evidenciou uma oferta limitada de produtos seguradores ajustados às particularidades técnicas e funcionais dos VEs, nomeadamente no que respeita à cobertura de riscos associados a componentes como a bateria, os sistemas de carregamento ou a assistência em caso de falha de autonomia. Identificou-se, assim, uma oportunidade estratégica para a criação de um produto diferenciador, capaz de responder às novas exigências do mercado e reforçar o posicionamento da MAPFRE enquanto marca inovadora e sustentável.

O plano assenta numa abordagem integrada, suportada por uma análise PESTAL, análise SWOT e recolha de dados primários através de um questionário aplicado a utilizadores de VEs. A proposta resultante inclui um seguro modular com coberturas específicas, uma política de preços competitiva, reforço dos canais de distribuição digitais e uma estratégia de comunicação centrada na sustentabilidade.

A implementação do plano está estimada num investimento de 479 700 € e será acompanhada por um sistema de controlo baseado em indicadores de desempenho (KPIs), nomeadamente volume de vendas, taxa de conversão digital e *Net Promoter Score* (NPS).

Este plano visa posicionar a MAPFRE como referência no mercado de seguros para mobilidade elétrica, contribuindo simultaneamente para a sua competitividade e compromisso ambiental.

4.2. Análise Externa

4.2.1. Análise PESTAL

4.2.1.1. Contexto Político

No plano político, Portugal tem demonstrado um compromisso claro com a promoção da mobilidade elétrica, nomeadamente através do programa Mobi.E e de políticas de incentivo à aquisição de veículos não poluentes, com destaque para isenções fiscais, subsídios diretos à compra de veículos elétricos e à instalação de carregadores, bem como incentivos associados à substituição de veículos antigos por modelos mais eficientes. Estas iniciativas inserem-se

num contexto mais alargado de políticas europeias, como o pacote legislativo “Fit for 55” e o Pacto Ecológico Europeu, que visam a neutralidade carbónica até 2050 e preveem a proibição da venda de veículos ligeiros de passageiros com motor a combustão a partir de 2035. Neste âmbito, Portugal tem-se revelado alinhado com os objetivos europeus, apresentando mesmo uma execução relativamente célere dos programas de incentivo à eletrificação da mobilidade, beneficiando adicionalmente do apoio estrutural dos fundos do Plano de Recuperação e Resiliência (PRR). Esta conjugação entre políticas nacionais e europeias tem sido determinante para o crescimento do parque automóvel elétrico em Portugal e para a criação de condições favoráveis ao desenvolvimento de produtos de seguro inovadores.

Alguns países da zona Euro, como a Alemanha, França e Holanda, também oferecem incentivos substanciais. No entanto, a intensidade e a forma dos incentivos variam, onde os países com maior estabilidade política e económica conseguem ter políticas mais robustas e consistentes para a promoção de veículos elétricos. Portugal tem um ambiente político relativamente estável, o que favorece políticas de longo prazo e investimentos em tecnologias sustentáveis.

4.2.1.2. Contexto Económico

Do ponto de vista económico, Portugal registou um desempenho superior à média da Zona Euro nos últimos anos. Em 2023, o Produto Interno Bruto (PIB) português cresceu 2,6%, superando a média da zona euro, que se fixou nos 0,4%. As previsões para 2024 e 2025 apontam para um crescimento moderado, mas ainda robusto (1,9% e 2,0%, respetivamente), sustentado por uma inflação controlada e uma taxa de desemprego estabilizada em cerca de 6,7%. Em contrapartida, a Zona Euro enfrenta uma recuperação económica mais lenta, afetada por tensões geopolíticas, perturbações nas cadeias de abastecimento e pela concorrência externa, particularmente com os Estados Unidos e a China. No entanto, a desaceleração do investimento e o abrandamento do consumo interno são fatores a monitorizar para o futuro (Governo de Portugal). A incerteza económica global, a subida dos custos com a habitação e a subida generalizada dos preços são fatores que têm contribuído para a diminuição de poder de compra dos consumidores portugueses.

Além dos indicadores macroeconómicos já mencionados, assume relevância a evolução dos custos energéticos, designadamente o preço da eletricidade, que incide diretamente no custo total de posse e uso de um veículo elétrico. Em Portugal, o preço médio da eletricidade para consumidores domésticos situou-se em cerca de 0,24 €/kWh no primeiro semestre de 2024, valor que se manteve próximo dos 0,2626 €/kWh no final do ano. Esta taxa contrasta com a média da União Europeia, que se fixou em 0,2872 €/kWh na segunda metade de 2024, sendo 26% superior à tarifa portuguesa. Esta diferença reflete o custo mais competitivo da

energia em Portugal face à maioria dos países europeus, ainda que com variações sazonais e regionais. Neste contexto, quando se pondera o desenvolvimento de um seguro para veículos elétricos, é importante considerar que os custos energéticos mais baixos em Portugal, comparativamente à média europeia, melhoram a atratividade económica dos VEs para o consumidor.

4.2.1.3. Contexto Social e Cultural

De acordo com estudos de mercado e relatórios de tendências desenvolvidos pela Associação Automóvel de Portugal (ACAP) no primeiro mês de 2023 o mercado de ligeiros de passageiros elétricos (BEV) cresceu 134,7%, refletindo uma crescente aceitação e interesse por veículos elétricos em Portugal, impulsionada por uma maior consciência ambiental e pelos benefícios económicos de longo prazo.

Com o crescimento das áreas urbanas e a maior preocupação com a qualidade do ar nas cidades, a população urbana tende a adotar soluções de mobilidade elétrica, como carros e scooters elétricas. As infraestruturas de carregamento também estão a aumentar, especialmente em áreas metropolitanas, facilitando o uso diário de veículos elétricos. As cidades portuguesas, como Lisboa e Porto, estão a investir em soluções de mobilidade sustentável para enfrentar a poluição e o congestionamento, promovendo o uso de transportes públicos ou alternativas como andar de bicicleta ou a pé. O Plano Nacional de Energia e Clima (PNEC) reforça a necessidade de reduzir o uso de veículos particulares e promover transportes públicos, essenciais para atingir as metas climáticas (Banco de Portugal). Esses esforços incluem investimentos em infraestruturas de carregamento de veículos elétricos, com previsões de mais de 80 mil pontos de carregamento até 2050, o que irá incentivar a transição para uma mobilidade mais sustentável.

Os hábitos de consumo em Portugal têm vindo a mudar de forma significativa, impulsionados pela crescente consciência ambiental e o desejo das novas gerações em adotar práticas mais sustentáveis. De acordo a Capgemini (2020) a sustentabilidade é para 79% dos consumidores um motivo de preferência no momento de compra.

Além disso, 53% dos consumidores portugueses mudaram as suas compras habituais para marcas menos conhecidas por serem mais sustentáveis. Esta tendência é particularmente forte entre as gerações mais jovens, que valorizam não só a sustentabilidade como também a durabilidade dos produtos adquiridos.

4.2.1.4. Contexto Tecnológico

No domínio tecnológico, Portugal tem vindo a investir progressivamente na expansão da infraestrutura de carregamento elétrico, nomeadamente através da rede Mobi.E, que cobre já a quase totalidade do território nacional com postos de carregamento públicos. Embora partindo de uma base tecnológica menos robusta face a países como a Alemanha ou os Países Baixos, Portugal beneficia do acesso a fundos comunitários que apoiam a inovação na área da mobilidade elétrica, incluindo projetos de investigação e desenvolvimento associados à digitalização dos veículos, à gestão inteligente de energia e à segurança da cadeia de fornecimento das baterias.

No plano europeu, a aposta tecnológica é ainda mais expressiva, com a criação de clusters industriais e tecnológicos orientados para a mobilidade elétrica e para o armazenamento de energia, prevendo-se uma taxa de crescimento anual composta (CAGR) superior a 25% para o setor das baterias até 2033.

4.2.1.5. Contexto Ambiental

Portugal, tal como os restantes países da Zona Euro, estão comprometidos com metas ambiciosas de redução de emissões de gases com efeito de estufa, com destaque para a eletrificação da mobilidade como uma das principais estratégias para atingir a neutralidade carbónica até 2050. O setor dos transportes, que em 2021 era responsável por 56% das emissões de carbono na UE, é um dos principais focos. Portugal tem como objetivo, reduzir as emissões do setor dos transportes em 40% até 2030, com a meta de que um terço da mobilidade de passageiros seja elétrica até essa data. Para apoiar essa transição, o governo português desenvolveu um conjunto de incentivos para a compra de veículos elétricos e para o abate de veículos mais antigos, alinhados com as metas de eletrificação dos transportes na Europa.

Embora o uso de veículos elétricos esteja em crescimento, a infraestrutura de carregamento em Portugal ainda enfrenta desafios, especialmente fora das grandes cidades. Também a UE enfrenta desafios, com mais de 70% dos carregadores concentrados em apenas três países (Países Baixos, França e Alemanha). Portugal, embora beneficie de fontes de energia renováveis, precisa de expandir a sua rede de carregamento para apoiar a adoção mais ampla de veículos elétricos. Portugal tem sido um dos países mais rápidos a adotar energias renováveis no seu sistema elétrico, com mais de 50% da energia proveniente de fontes limpas em 2022 (Governo de Portugal). Contudo, em termos de infraestruturas para veículos elétricos, ainda há uma disparidade significativa, especialmente em comparação com

países líderes da UE. O acesso limitado a carregadores pode ser uma barreira à adoção generalizada de veículos elétricos

A gestão e reciclagem das baterias dos veículos elétricos é outro desafio emergente. Com o aumento da adoção de carros elétricos, a UE tem desenvolvido políticas para melhorar a reciclagem e reutilização das baterias de lítio, mas Portugal ainda tem um longo caminho a percorrer para otimizar a reciclagem de baterias de veículos elétricos. Este é um fator importante, visto que a vida útil e a reciclagem eficiente das baterias afetam tanto o ambiente quanto os custos a longo prazo.

4.2.1.6. Contexto Legal

De acordo com a lei, desde que um veículo tenha matrícula registada num país da União Europeia e esteja em condições de circular, é obrigatório ter um seguro de responsabilidade civil. Ainda de acordo com o portal do Governo, “A cobertura mínima do seguro é de 6.070.000€ por acidente para danos corporais e 1.220.000€ por acidente para danos materiais. Estes valores são revistos de cinco em cinco anos”.

A atividade seguradora em Portugal é supervisionada pela Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões (ASF), com o objetivo de supervisionar e regular o setor de seguros, resseguros e fundos de pensões em Portugal. A ASF é a entidade responsável por assegurar a estabilidade e solidez do mercado segurador em Portugal e proteger os direitos dos consumidores, tem ainda o papel de emitir autorizações para as empresas que desejem operar no mercado segurador português, fiscalizar e controlar as suas atividades e aplicar sanções em caso de violação das regras estabelecidas.

O decreto-lei nº72/2008 define o regime jurídico do contrato de seguro, que estabelece as regras e procedimentos, incluindo requisitos de licenciamento, responsabilidades, deveres de informação e transparência para com os clientes, e regras de conduta e ética profissional que as empresas de seguros devem seguir para oferecer serviços de qualidade e proteger os interesses dos clientes, garantido um mercado segurador justo e transparente em Portugal.

4.2.2. Análise do Setor

O setor segurador desempenha um papel fundamental na economia portuguesa, contribuindo para a estabilidade financeira dos agentes económicos e para a gestão dos riscos associados a diversas atividades. Entre os ramos mais relevantes, destaca-se o seguro automóvel, tanto pelo seu peso no volume total de prémios como pela sua obrigatoriedade legal. O ramo “Não

Vida” representa uma parcela significativa do mercado, suportada em grande medida pelo seguro automóvel.

O seguro automóvel é legalmente obrigatório em Portugal desde 1981, através do Decreto-Lei nº 522/85. Esta obrigatoriedade visa garantir que os danos causados a terceiros em consequência de acidentes de viação sejam devidamente indemnizados. Em Portugal o seguro automóvel é classificado em função da sua cobertura e divide-se principalmente em três modalidades:

Terceiros – Corresponde à modalidade base na maioria das seguradoras e inclui a cobertura de responsabilidade civil obrigatória. Esta modalidade de seguro cobre danos materiais e corporais causados a terceiros em caso de acidente. Além da cobertura obrigatória inclui assistência em viagem e proteção jurídica.

Terceiros Ampliado – Inclui as coberturas da modalidade Terceiros, e coberturas adicionais para uma maior proteção, como a Quebra Isolada de Vidros, Acidentes do condutor e Incêndio Raio ou Explosão. Além destas, é também possível incluir várias coberturas opcionais.

Danos Próprios – Também comumente designado “Seguro contra todos os riscos”, é a modalidade mais completa do seguro automóvel, que além das coberturas presentes na modalidade de Terceiros e Terceiros Ampliado, inclui ainda as coberturas de Furto ou Roubo, Riscos Catastróficos e Choque Colisão ou Capotamento.

Estas modalidades podem variar entre seguradoras, que podem optar por incluir mais ou menos coberturas em cada uma das modalidades, sendo a cobertura base de responsabilidade civil obrigatória a única obrigatória em Portugal.

Figura 4.1 – Hierarquia de seguros em Portugal

Fonte: ASF, 2024.

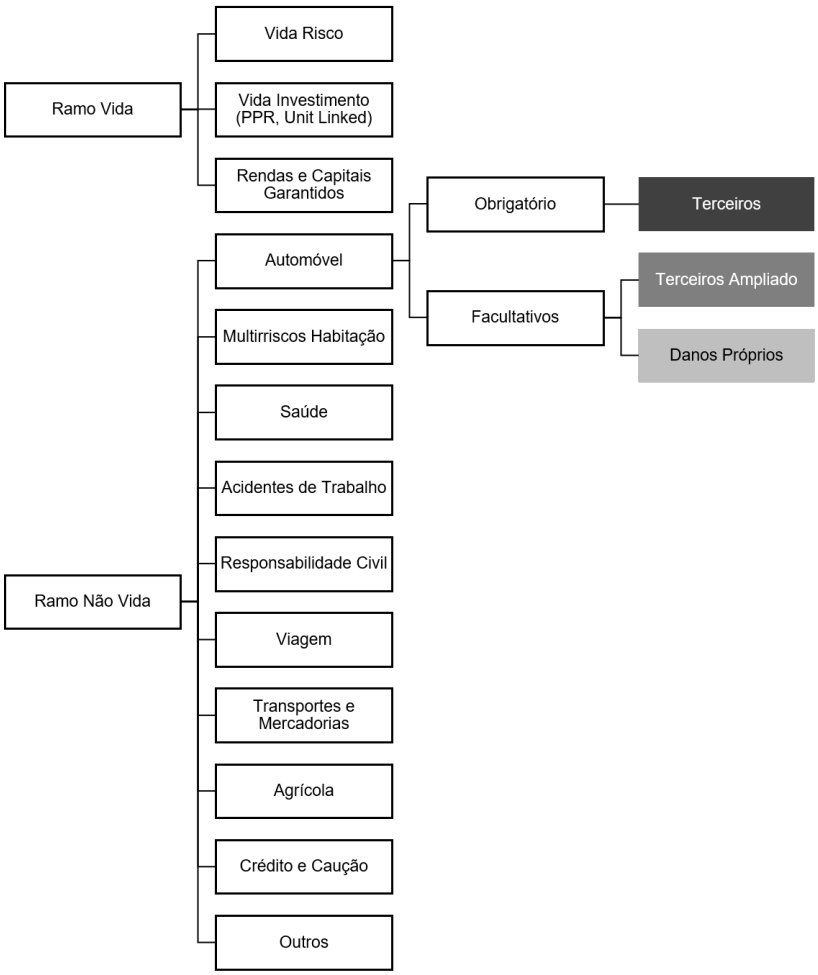
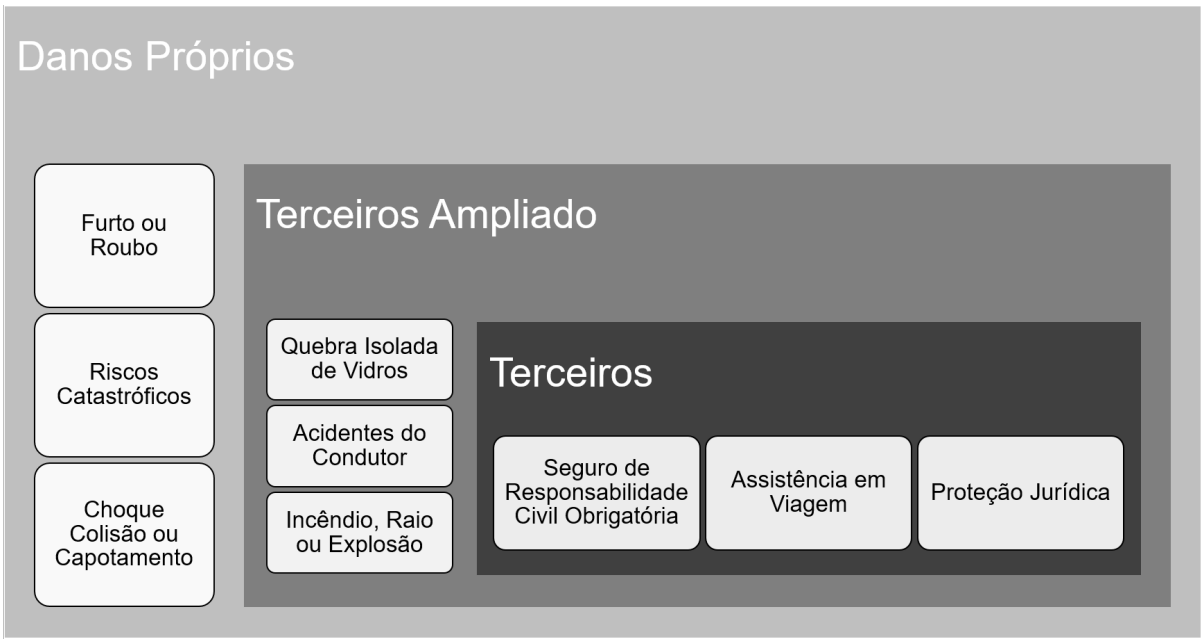


Figura 4.2 – Principais tipos de seguro automóvel existentes em Portugal

Fonte: ASF, 2024.



4.2.2.1. Volume

Em 2022 a quota de mercado do ramo automóvel sobre o total dos ramos não vida era de 31,2%, o que se traduz numa ligeira queda de 0,6 pontos percentuais (p.p.) em relação a 2021. Esta diminuição indica uma leve redução na predominância do seguro automóvel nos ramos Não Vida, ou seja, existem outros ramos que estão a crescer mais rapidamente, nomeadamente Acidentes e Doença, o que leva a uma redistribuição da quota de mercado.

4.2.2.2. Valor

De acordo com os últimos dados disponibilizados pela ASF relativos ao seguro automóvel em Portugal, em 2022 foram emitidos 1 673 296 000 € em prémios brutos, representando 26,9% do total Não Vida. Nos principais indicadores importa destacar a relação entre o crescimento de prémios, a taxa de sinistralidade e o rácio combinado.

O crescimento dos prémios foi de 5,8% em 2022, um aumento significativo comparado com os 2,2% de 2021 e os 2,0% de 2020. Este aumento pode ser visto como um indicador positivo, uma vez que sugere que as seguradoras estão a aumentar as suas receitas através da emissão de novos contratos ou aumento de prémios.

Em relação à taxa de sinistralidade aumentou para 71,8% em 2022, comparado com 67,2% em 2021 e 63,5% em 2020. Este aumento é ainda efeito da pandemia, uma vez que com as restrições de circulação e adoção do teletrabalho, existiu neste período um menor número de veículos a circular e consequentemente menos sinistros.

O rácio combinado deste segmento automóvel subiu para 97,2% em 2022, de 92,3% em 2021 e 88,6% em 2020. Isto sugere que as seguradoras a operar neste ramo podem estar sob pressão, uma vez que valores próximos ou acima de 100% indicam que as receitas de prémios estão a ser quase totalmente consumidas pelos custos operacionais e sinistros.

Assim, embora os dados indiquem um aumento na receita de prémios e provisionamento, indicam também um aumento na sinistralidade e nos custos operacionais, o que resulta numa menor rentabilidade técnica. Isto significa que as seguradoras a operar no ramo automóvel estão a enfrentar desafios para manter a sua eficiência operacional.

Imagem 4.1 - Evolução Quota de mercado ramo "Não Vida" 2020-2022

Fonte: ASF, 2022.

	2022	2021	2020	Δ 2022/ 2021
Quota de mercado (total de Não Vida)	31,2%	31,8%	33,7%	-0,6 p.p.
Crescimento dos prémios	5,8%	2,2%	2,0%	3,6 p.p.
Taxa de sinistralidade (1)	71,8%	67,2%	63,5%	4,6 p.p.
Custos de funcionamento (2)	25,4%	25,1%	25,1%	0,3 p.p.
Rácio combinado (3)	97,2%	92,3%	88,6%	4,9 p.p.
Função financeira (4)	1,4%	1,4%	0,6%	0,0 p.p.
Resultado técnico / Prémios (5)	1,2%	7,4%	9,1%	-6,2 p.p.
Índice de provisionamento (6)	82,6%	82,0%	78,5%	0,6 p.p.
Velocidade média de pagamento (7)	93%	93%	101%	0,5 p.p.
Frequência de sinistros (8)	10,1%	9,4%	9,3%	0,8 p.p.

(1) Custos com Sinistros (montantes pagos + variação provisão para sinistros) / Prémios adquiridos
(2) Custos de exploração (custos de aquisição + Δ custos aquisição diferidos + custos administrativos) / Prémios
(3) Taxa de sinistralidade + Custos de funcionamento
(4) Resultado financeiro (rendimentos e ganhos líquidos - imparidades líquidas) / Prémios
(5) Incluindo resseguro aceite
(6) Provisão para sinistros / Prémios
(7) Montantes pagos / Custos com sinistros
(8) N.º de sinistros ocorridos durante o exercício / N.º de veículos seguros

4.2.2.3. Mercado de Automóveis Elétricos

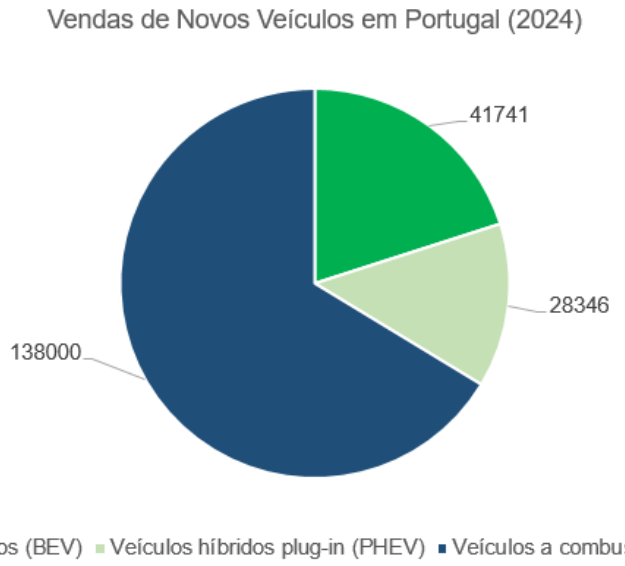
De acordo com os dados mais recentes da UVE (Associação de Utilizadores de Veículos Elétricos) e da ACAP, o mercado de veículos elétricos em Portugal tem evidenciado um crescimento sustentado e acelerado nos últimos anos, particularmente em 2024. O mercado automóvel nacional registou um crescimento consolidado, com as vendas de veículos elétricos a superarem significativamente a evolução dos veículos a combustão. Enquanto o total de matrículas de novos ligeiros de passageiros aumentou 26,1% em 2023 face a 2022, o segmento de veículos eletrificados (100% elétricos e híbridos plug-in) registou crescimentos ainda mais expressivos, com os BEV a duplicarem em vendas (+101,9%) e os PHEV a subirem 88,6%.

Em 2024, a tendência manteve-se positiva. Os veículos 100% elétricos (BEV) representaram 20% das novas matrículas, com 41.741 unidades vendidas, enquanto os híbridos plug-in (PHEV) alcançaram uma quota de 13,6%, com 28.346 unidades. No total, os

veículos eletrificados atingiram cerca de 33,6% do mercado de novos ligeiros de passageiros, reforçando a sua posição no panorama automóvel nacional.

Figura 4.3 – Vendas de Novos Veículos em Portugal (2024)

Fonte: European Alternative Fuels Observatory, 2024.



Relativamente ao parque circulante, o número de veículos 100% elétricos em circulação em Portugal atingiu os 167.356 no final de 2024, enquanto os híbridos plug-in somaram 132.139, totalizando mais de 324 mil veículos eletrificados. Ainda assim, os veículos a combustão continuam a dominar, com cerca de 5,7 milhões de unidades, embora a sua representatividade esteja a diminuir gradualmente.

Figura 4.4 – Parque Circulante de Veículos em Portugal (2024)

Fonte: UVE – Associação de Utilizadores de Veículos Elétricos, 2024.

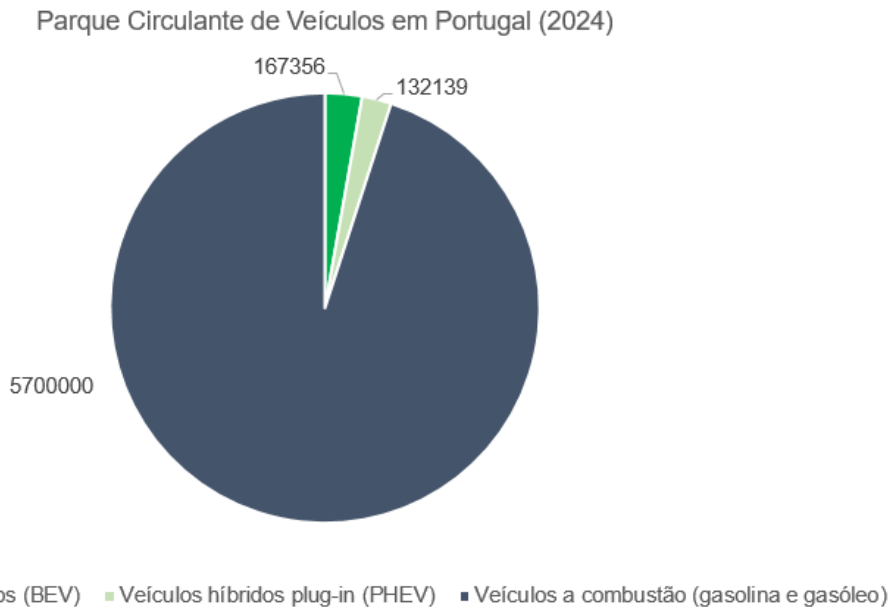
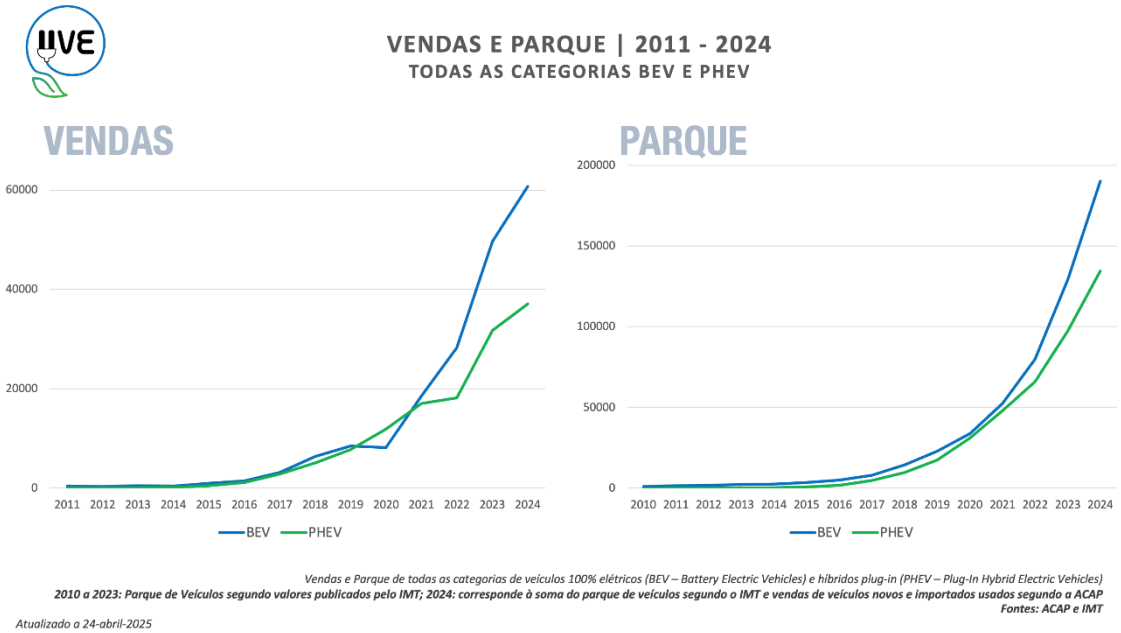


Figura 4.5 – Evolução Parque automóvel veículos elétricos 2011-2024

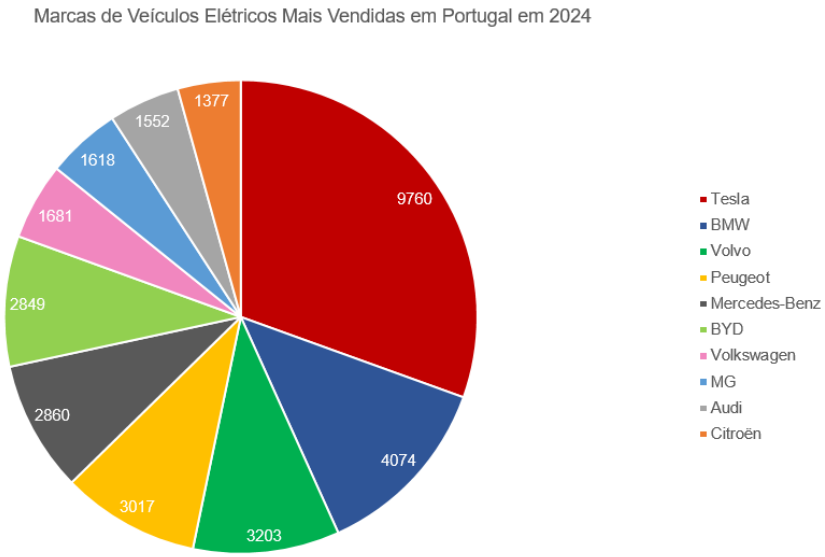
Fonte: ACAP e IMT, 2025.



A marca a liderar as vendas de veículos elétricos foi a Tesla, que manteve a liderança no mercado de veículos elétricos em Portugal, com 9.760 unidades vendidas em 2024, representando um aumento de 4,6% face ao ano anterior. A BMW e a Volvo consolidaram-se nas posições seguintes, com 4.074 e 3.203 unidades vendidas, respetivamente e a BYD destacou-se pelo crescimento exponencial, com um aumento homólogo de 553,1% nas vendas, totalizando 2.849 unidades e alcançando a 6ª posição no ranking.

Figura 4.6 – Marcas de Veículos Elétricos Mais Vendidas em Portugal em 2024

Fonte: Associação Automóvel de Portugal (ACAP) e UVE – Associação de Utilizadores de Veículos Elétricos, 2025.



Esta evolução está alinhada com a recuperação geral do setor automóvel em Portugal, impulsionada pela estabilização das cadeias de fornecimento e pela crescente preferência dos consumidores por soluções de mobilidade sustentável. O crescimento robusto dos elétricos, em contraste com o abrandamento dos veículos a combustão, confirma uma mudança estrutural no mercado. Este movimento é apoiado por uma combinação de fatores: o alargamento da oferta de modelos elétricos, a melhoria da autonomia e do desempenho, os incentivos governamentais — como benefícios fiscais — e a expansão gradual da rede pública de carregamento.

Importa destacar que o crescimento dos elétricos foi muito mais acentuado do que o dos veículos com motores a combustão, confirmando uma transição em direção à mobilidade sustentável. Esta evolução é impulsionada não apenas pela crescente oferta de modelos e melhorias tecnológicas, mas também pela preocupação ambiental e incentivos do governo, como benefícios fiscais e o alargamento da rede de carregamento.

4.2.3. Concorrência

4.2.3.1. Concorrentes Diretos

A crescente penetração dos veículos elétricos no parque automóvel nacional tem levado as companhias a desenvolver produtos que vão além da tradicional responsabilidade civil automóvel, incorporando coberturas ajustadas às particularidades tecnológicas e operacionais destes veículos. Entre os elementos diferenciadores incluem-se, por exemplo, a proteção contra incêndios em baterias, o furto de cabos de carregamento, a assistência em viagem especializada para situações de avaria elétrica ou falha de autonomia, e ainda a cobertura de danos associados a componentes específicos como baterias e sistemas eletrónicos de alta tensão. Esta evolução reflete não apenas a necessidade de adaptar os seguros ao novo perfil de risco, mas também a estratégia de posicionamento das seguradoras num mercado em transformação, marcado pela inovação tecnológica e pelas exigências ambientais.

O mercado de seguros automóvel em Portugal é altamente concentrado. No final de 2023, a Fidelidade liderava o mercado de seguro automóvel com uma quota de 29,6%, mais 0,1 pontos percentuais em relação a 2022 seguida pela Generali Tranquilidade com aproximadamente 11,5%, indicando um crescimento face ao ano anterior. O Grupo Ageas registou um aumento expressivo, passando de cerca de 13,8% para 18,3% no primeiro semestre de 2024, refletindo um ganho de 4,5 p.p. (ECO Seguros, 2024). A Zurich manteve uma posição estável, com uma quota aproximada de 5,8%, enquanto a Allianz se posicionou como um dos cinco maiores grupos, embora sem variações significativas divulgadas em 2023.

Estas cinco seguradoras – Fidelidade, Generali Seguros, Ageas, Zurich e Allianz – representaram, em conjunto, cerca de 80% do mercado nacional de seguros automóvel em 2024. Enquanto seguradora multinacional, a MAPFRE concorre diretamente com estas seguradoras na comercialização de seguros automóvel.

A tabela seguinte sintetiza as principais abordagens comerciais adotadas pelas maiores seguradoras nacionais no que respeita à mobilidade elétrica:

Tabela 4.1 – Concorrentes Diretos

Fonte: websites seguradoras identificadas, 2024

Fidelidade	Coberturas adaptadas a veículos elétricos, incluindo assistência em viagem, cobertura de roubo de cabos de carregamento e proteção contra incêndios relacionados com baterias.
Generali Tranquilidade	Coberturas de proteção a terceiros e facultativas como assistência em viagem e proteção de veículos elétricos.
Ageas	Cobertura de baterias para proteção contra danos e incêndios causados por defeitos. Assistência em viagem adaptada às particularidades dos veículos elétricos e Cobertura contra roubo de cabos de carregamento.
Zurich	Posiciona-se fortemente no segmento de veículos elétricos, com um seguro que cobre riscos específicos como incêndios em baterias e assistência em viagem adaptada à menor autonomia dos veículos elétricos.
Allianz	Além das coberturas tradicionais, apresenta coberturas específicas para veículos elétricos, como o manuseio de cabos de carregamento e cobertura de danos às baterias.

4.2.3.2. Concorrentes Indiretos

Sendo uma seguradora tradicional com uma ampla rede de mediadores e canais de distribuição, a MAPFRE posiciona-se num segmento mais tradicional da distribuição de seguros. No entanto, a evolução do mercado e as necessidades dos consumidores obrigam cada vez mais ao robustecimento de outros canais de distribuição, como o *e-commerce* e o *homebanking*. Assim, além dos concorrentes diretos é fundamental analisar a oferta nestes concorrentes indiretos:

Tabela 4.2 – Concorrentes Indiretos

Fonte: A Autora, 2024.

Seguradoras Diretas ou "*Low-Cost*"	As seguradoras diretas são marcas criadas pelos grandes grupos seguradores, que permitem diferenciar a qualidade de serviço, o preço competitivo, e linguagem mais simples. São seguradoras que operam na sua maioria apenas através do telefone e internet e têm uma identidade visual mais jovem que as seguradoras tradicionais. Embora não garantam um serviço tão robusto quanto as seguradoras tradicionais, oferecem seguros automóvel com preços mais competitivos, o que pode atrair clientes que procuram opções mais económicas, nomeadamente para veículos elétricos menos potentes ou de menor valor. Para o presente projeto foram consideradas as três principais: • OK! Seguros (Fidelidade) • LOGO Seguros (Generali Tranquilidade) • Seguro Directo (Ageas)
Bancos e Outros parceiros de distribuição	Algumas instituições financeiras, como os bancos, já oferecem seguros automóvel, muitas vezes com vantagens adicionais associadas à contratação de outros produtos financeiros. Embora possam não ter foco específico em elétricos, são considerados concorrentes em termos de preço e conveniência.

As apólices de seguro automóvel para veículos elétricos têm características únicas que representam um desafio e que requerem uma abordagem diferente por parte das seguradoras, nomeadamente no que respeita às baterias utilizadas neste tipo de veículos. Em virtude das particularidades associadas às baterias dos carros elétricos, devem ser avaliados riscos específicos neste tipo de seguros, como a maior probabilidade de incêndios ou explosões, que podem ser mais comuns devido à tecnologia das baterias. Além disso, o custo de reparação ou substituição de peças em veículos elétricos pode ser superior ao dos veículos a combustão, uma vez que muitos dos componentes elétricos, como as baterias ou sistemas de recarga, são mais caros e tecnicamente mais complexos. As seguradoras que conseguem adaptar os seus produtos de forma eficiente para responder a estas necessidades específicas e, ao mesmo tempo, manter preços competitivos, destacam-se no mercado.

Importa salientar que as coberturas obrigatórias exigidas por lei para qualquer veículo, independentemente do tipo de motor, permanecem inalteradas, por isso a análise da oferta da concorrência centrou-se nas coberturas opcionais e específicas para veículos elétricos e híbridos.

4.2.3.3. Coberturas especificas para veículos elétricos já existentes no mercado

Neste projeto foi consultada a oferta comercial das principais concorrentes da MAPFRE Seguros de seguros automóveis de veículos elétricos.

Embora a maioria das coberturas sejam comuns às diversas seguradoras analisadas, existem já algumas seguradoras que procuram desenvolver uma oferta diferenciadora para este segmento de mercado. De todas as seguradoras analisadas, a que apresenta uma oferta mais robusta para veículos elétricos é a Seguro Direto, seguradora direta do Grupo Ageas. Além das coberturas de furto ou roubo, assistência em viagem e atos de vandalismo, esta seguradora oferece já um conjunto de descontos em serviços de mobilidade elétrica, como descontos em diversos parceiros especializados em veículos elétricos, no aluguer de veículos elétricos, na instalação de carregador elétrico em casa, entre outros. Além desta proposta de valor mais robusta, a seguradora vai mais além e apresenta-se como associada da APVE (Associação Portuguesa do Veículo Elétrico) para reforçar o seu compromisso com a mobilidade elétrica.

Tabela 4.3 – Comparação de coberturas nos seguros para veículos elétricos
Fonte: Sites das seguradoras identificadas, 2024.

	FIDELIDADE	ok! seguros	ageas seguros	SEGURO DIRECTO	GENERALI TRANQUILIDADE	LOGO	Allianz	ZURICH
Furto ou Roubo								
Cobertura de Cabos de Carregamento	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Assistência em Viagem								
Assistência em Falta de Bateria (envio de veículo para recarga)	-	-	✓	✓		-	-	-
Assistência em Falta de Bateria (transporte para posto de carregamento)	✓	✓	-	-	✓	✓	✓	✓
Veículo de Substituição (combustão)	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Atos de Vandalismo								
Cobertura em Atos de Vandalismo (cabos de carregamento)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Responsabilidade Civil								
Responsabilidade Civil Carregamento (danos causados a terceiros durante o processo de carregamento)	✓	-	✓	-	-	-	-	✓
Outras Coberturas Especificas para VE								
Descontos em Serviços de Mobilidade Elétrica	-	✓	-	✓	-	-	✓	-
Proteção Pneu e Substituição de Bateria	-	-	-	✓	-	-	-	-

4.2.4. Análise das Cinco Forças de Porter

Ameaça de produtos substitutos

Impacto: Elevado

Os seguros tradicionais são uma ameaça, na medida em que alguns clientes podem preferir manter seguros convencionais se as seguradoras tradicionais oferecerem preços ou pacotes mais competitivos.

As alternativas dos novos modelos de mobilidade como o *carsharing* ou o aluguer de veículos podem substituir a necessidade da posse de um veículo em nome individual, e consequentemente de seguro automóvel.

A longo prazo, a tecnologia associada a esta tipologia de veículos pode constituir uma ameaça, uma vez que a generalização da condução autónoma pode diminuir a necessidade de seguros tradicionais ou reduzir o risco e eventualmente os prémios do seguro.

Ameaça de entrada de novos concorrentes

Impacto: Reduzido

A entrada de novos *players* no mercado de seguros é bastante difícil, uma vez que se trata de um mercado altamente regulamentado e com requisitos exigentes ao nível de *compliance* e solvência.

O mercado de seguros automóvel em Portugal está concentrado, com seis seguradoras a representar mais de 80% do mercado (Fidelidade, Generali Seguros, Ageas Seguros, Zurich, Allianz e Liberty), o que dificulta a penetração neste mercado. Não obstante, os grandes grupos seguradores como a MAPFRE podem beneficiar de economias de escala, o que lhes permite oferecer prémios mais competitivos e melhores coberturas. Além disso, sendo a MAPFRE líder no mercado espanhol, pode beneficiar de parcerias estratégicas a nível ibérico.

Poder de negociação dos clientes

Impacto: Elevado

Em relação ao poder de negociação dos clientes, com o crescimento do mercado de veículos elétricos têm-se observado cada vez mais seguradoras a desenvolver produtos específicos para este tipo de veículos, o que significa que o consumidor tem um leque de opções mais variado. Além disso, estes consumidores tendem a ser mais conscientes em relação a custos de manutenção e sustentabilidade, sendo mais exigentes em relação a preços competitivos, descontos e benefícios específicos para VE.

Por último, sendo os veículos elétricos mais avançados tecnologicamente devemos esperar que o consumidor seja mais informado e consciente da informação disponível online, nomeadamente os comparadores de preço.

Poder de negociação dos fornecedores

Impacto: Moderado

Este pode ser um obstáculo à competitividade deste tipo de produtos, uma vez que ainda não existe muita especialização no setor elétrico, o que torna os fornecedores de peças e serviços específicos para veículos elétricos (como baterias, carregadores, softwares) um nicho, o que pode aumentar o poder de negociação destes fornecedores devido à sua escassez e alta especialização.

Rivalidade entre os concorrentes

Impacto: Elevado

Com o aumento do número de veículos elétricos em circulação, são cada vez mais as seguradoras a lançar produtos específicos para este segmento.

Esta rivalidade é ainda mais acentuada pela necessidade de inovação das companhias de seguros, uma vez que num setor ainda muito tradicional, o fator inovação pode constituir um fator diferenciador relevante para o posicionamento das seguradoras.

4.2.5. Análise do Consumidor

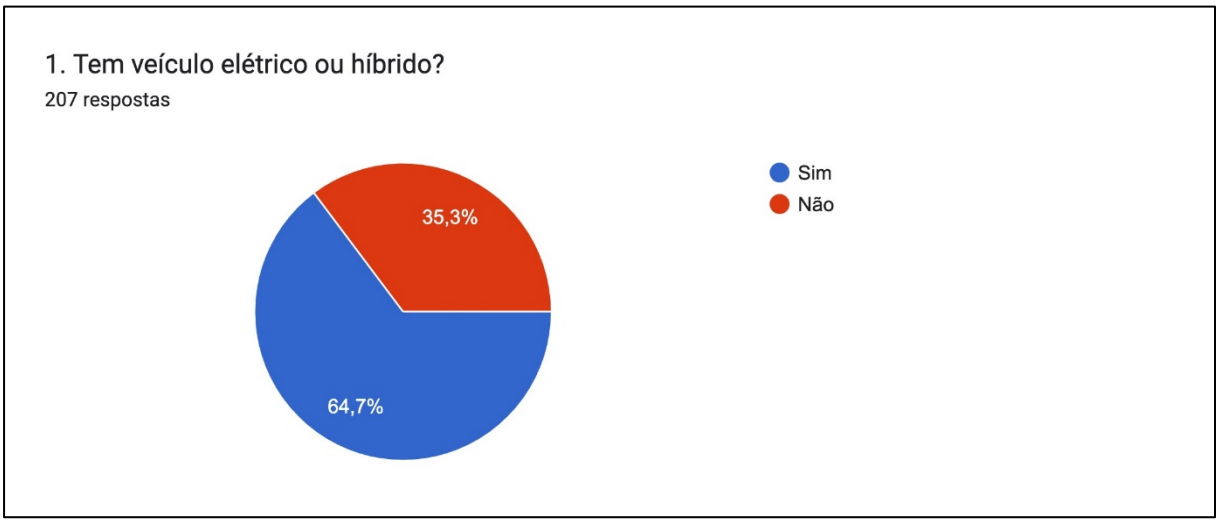
No âmbito deste projeto foi realizado um questionário com o objetivo de analisar o perfil e o comportamento dos consumidores de veículos elétricos (VE). Esta análise permite compreender melhor os fatores que influenciam a decisão de compra de um VE, bem como as principais preocupações dos consumidores, permitindo recolher *insights* relevantes para a definição do plano de marketing para o lançamento de um seguro automóvel para este segmento.

4.2.5.1. Posse de Veículo Elétrico

Das 207 respostas ao questionário, 64,7% afirmam possuir um veículo elétrico ou híbrido, enquanto 35,3% indicam não possuir, o que demonstra uma penetração significativa deste tipo de veículo entre os participantes do questionário.

Figura 4.7 – Questionário Pergunta 1: Tem veículo elétrico ou híbrido?

Fonte: A Autora, 2025.

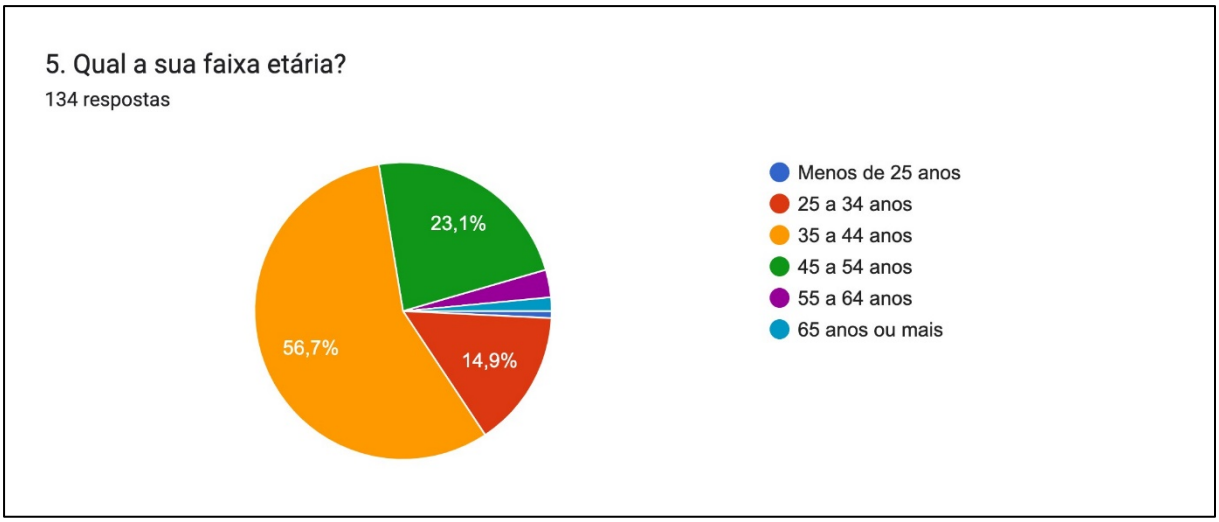


4.2.5.2. Distribuição Etária

No que diz respeito à distribuição etária, observa-se que a maioria dos inquiridos se encontra entre os 35 e os 44 anos (56,7%), seguida pela faixa etária entre os 45 e os 54 anos (23,1%). Este dado sugere que os utilizadores de veículos elétricos estão numa fase adulta ativa, com poder de compra estabilizado.

Figura 4.8 – Questionário Pergunta 5: Qual a sua faixa etária?

Fonte: A Autora, 2025.

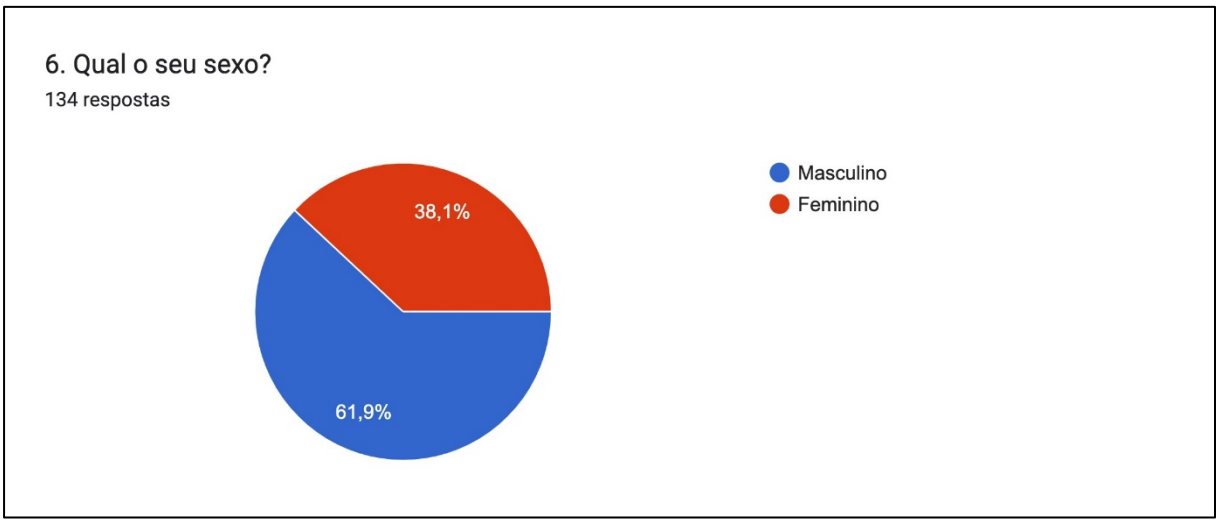


4.2.5.3. Género

Os dados revelam uma maior participação do sexo masculino (61,9%), em comparação com o sexo feminino (38,1%). Esta diferença pode significar uma maior predisposição dos homens para a adoção de novas tecnologias automóveis ou um interesse mais acentuado pelo setor automóvel em geral.

Figura 4.9 – Questionário Pergunta 6: Qual o seu sexo?

Fonte: A Autora, 2025.



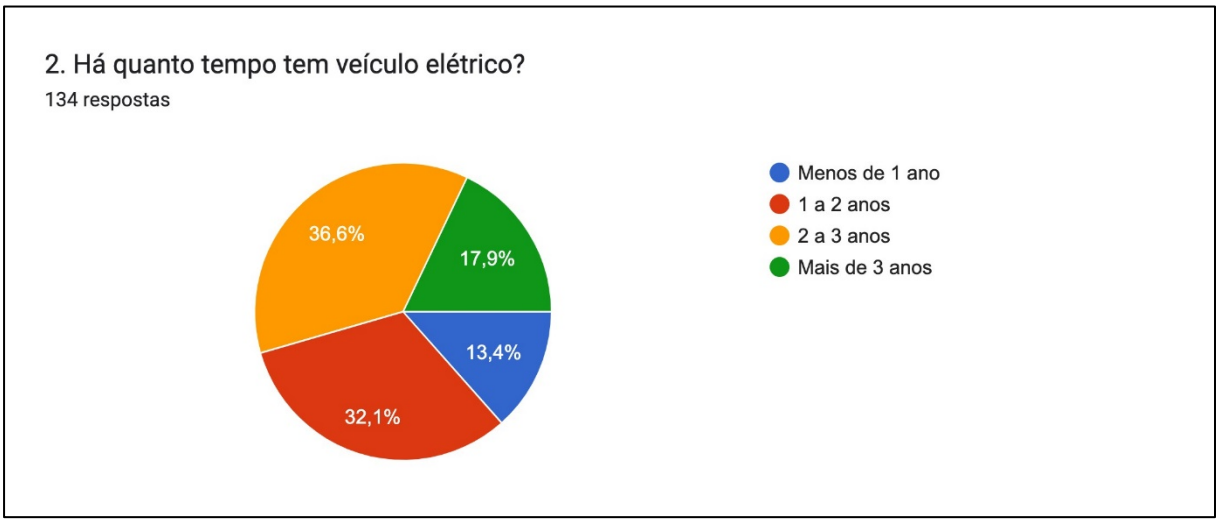
4.2.5.4. Tempo de posse

Entre os utilizadores de VE (134 respostas), o tempo de posse varia: 36,6% possuem o veículo há entre 2 e 3 anos, 32,1% há entre 1 e 2 anos, 17,9% há mais de 3 anos e apenas 13,4% há menos de 1 ano. Estes dados indicam que a maioria dos utilizadores já possui

alguma experiência acumulada com veículos elétricos, o que reforça a credibilidade das opiniões expressas no questionário.

Figura 4.10 – Questionário Pergunta 2: Há quanto tempo tem veículo elétrico?

Fonte: A Autora, 2025.

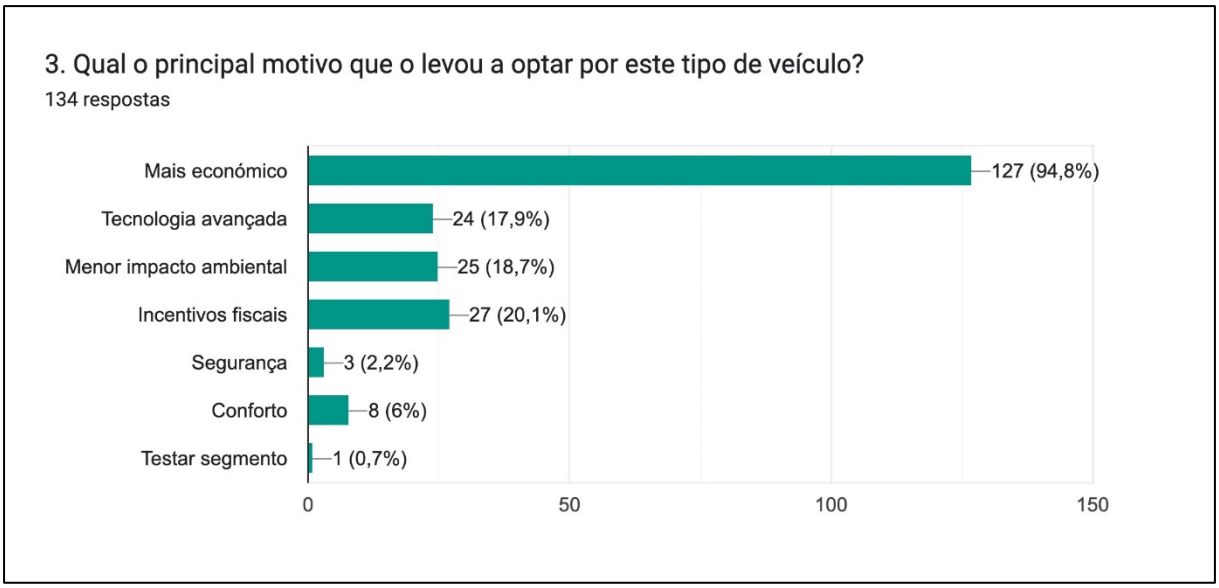


4.2.5.5. Fatores que motivaram a escolha

Relativamente aos fatores que motivaram a escolha de um veículo elétrico, a razão mais apontada foi a perceção de maior economia (94,8%), o que evidencia a importância do custo de utilização como critério decisivo. Outras motivações mencionadas, embora com menor expressão, incluem os incentivos fiscais (20,1%), menor impacto ambiental (18,7%) e a tecnologia avançada (17,9%). Fatores como conforto, segurança ou simples curiosidade representam apenas uma parte residual das respostas. Este conjunto de dados reforça a ideia de que, apesar da consciencialização ambiental e da valorização da inovação tecnológica, o fator económico continua a ser o principal fator na decisão de compra.

Figura 4.11 – Questionário Pergunta 3: Qual o principal motivo que o levou a optar por este tipo de veículo?

Fonte: A Autora, 2025.

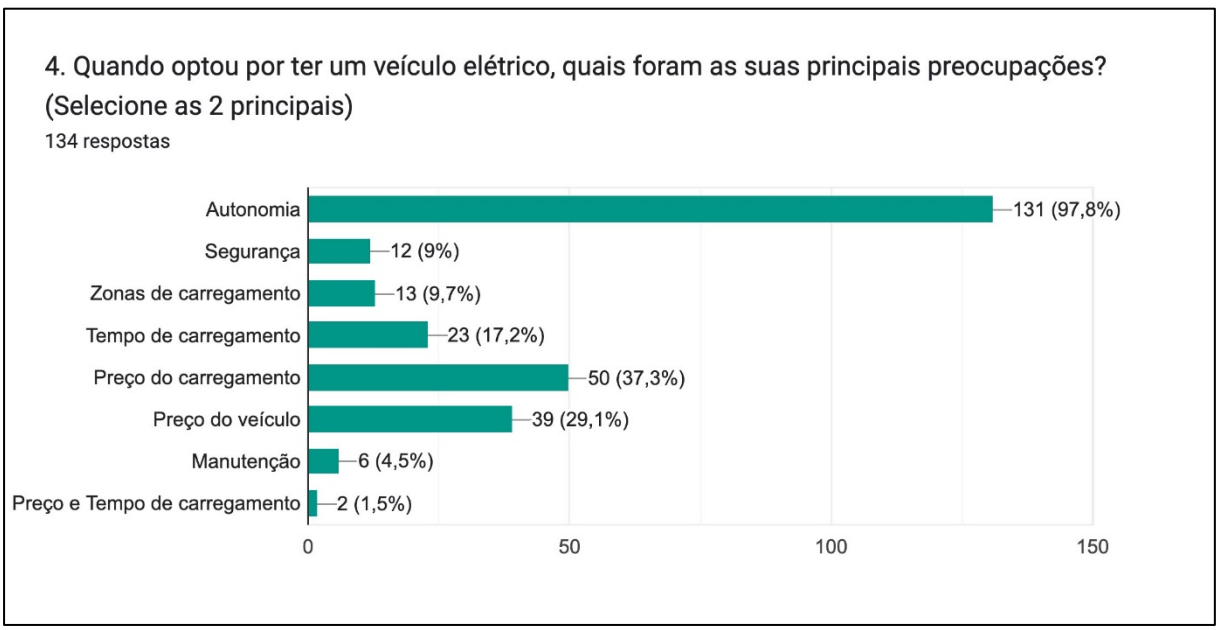


4.2.5.6. Principais preocupações com a adoção de um VE

Quando questionados sobre as principais preocupações aquando da adoção de um VE (com possibilidade de múltiplas escolhas), a autonomia destacou-se de forma esmagadora (97,8%) como a principal preocupação dos consumidores. Seguem-se o preço do carregamento (37,3%), o preço do veículo (29,1%) e o tempo de carregamento (17,2%). Questões como segurança, manutenção e infraestrutura de carregamento surgem com valores consideravelmente mais baixos.

Figura 4.12 – Questionário Pergunta 4: Quando optou por ter um veículo elétrico, quais foram as suas principais preocupações?

Fonte: A Autora, 2025.

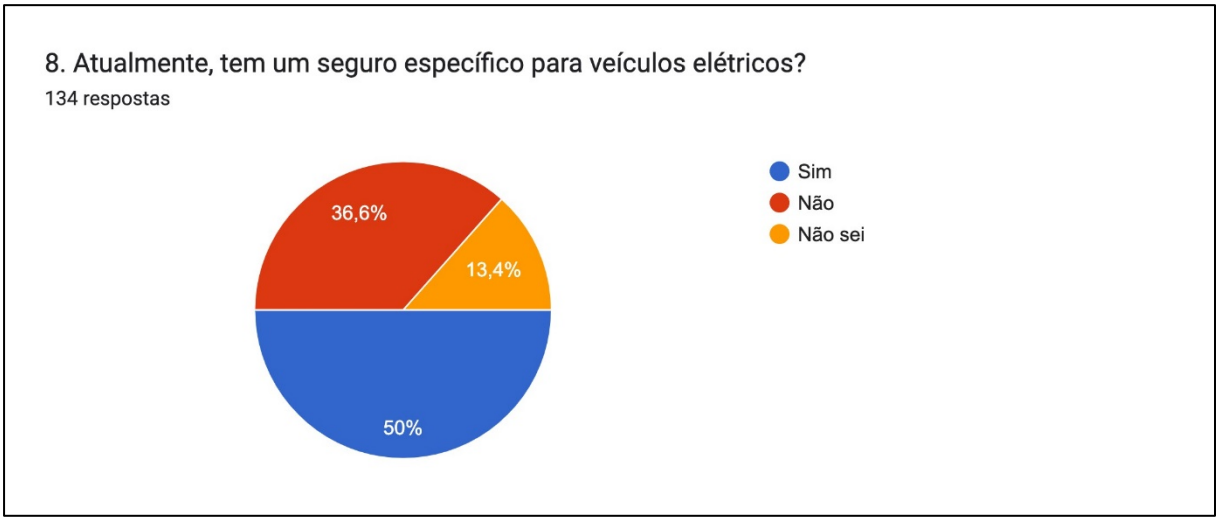


4.2.5.7. Posse de seguro específico para veículos elétricos

A análise das respostas relativas ao seguro automóvel para veículos elétricos permite identificar tendências importantes sobre o comportamento e as expectativas dos consumidores. Atualmente, 50% dos inquiridos afirmam possuir um seguro específico para veículos elétricos, enquanto 36,6% indicam não o ter e 13,4% desconhecem se o seguro que possuem contempla esta especificidade.

Figura 4.13 – Questionário Pergunta 8: Atualmente, tem um seguro específico para veículos elétricos?

Fonte: A Autora, 2025.



4.2.5.8. Pesquisa por um seguro para veículos elétricos

Apenas 53,7% dos inquiridos confirmaram ter procurado ativamente um seguro adaptado ao seu veículo elétrico, sobretudo através de pesquisa online (91,7%) e afirmaram não ter encontrado dificuldades em contratar seguros para VE (82,8%). Esta procura reflete o interesse dos utilizadores por produtos ajustados às características particulares dos VE.

Figura 4.14 – Questionário Pergunta 9: Procurou um seguro específico para veículos elétricos?

Fonte: A Autora, 2025.

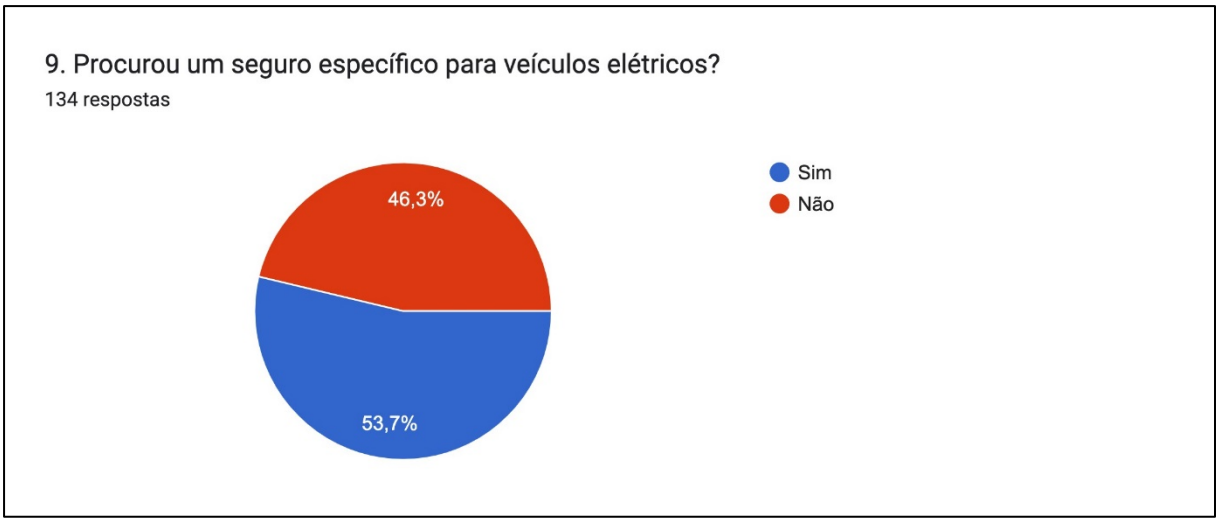


Figura 4.15 – Questionário Pergunta 9a: Onde procurou a informação?

Fonte: A Autora, 2025.

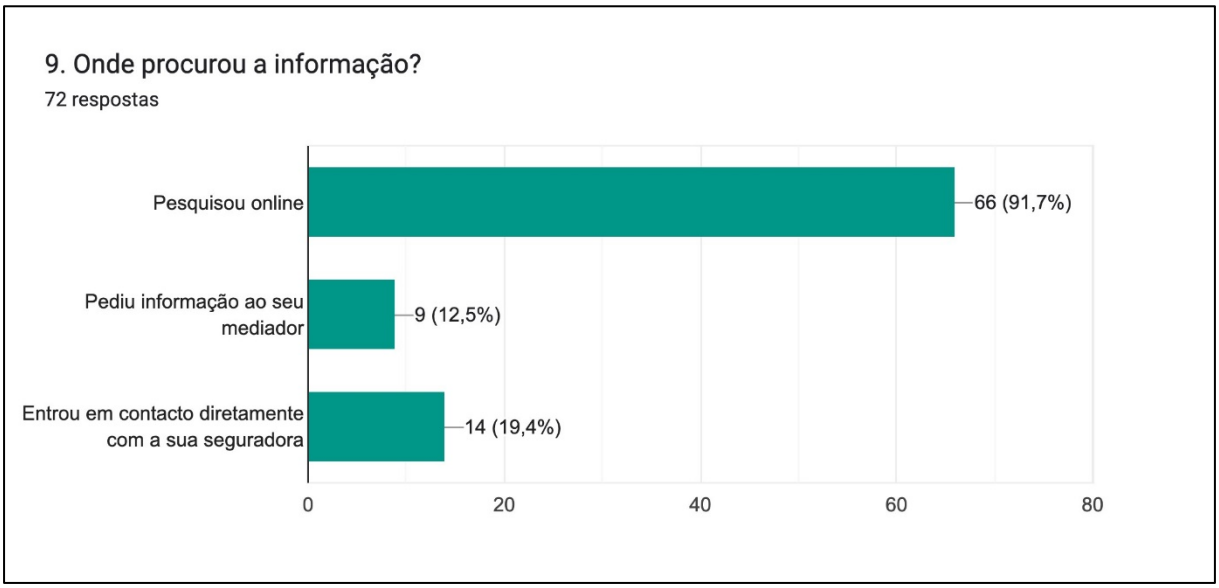


Figura 4.16 – Questionário Pergunta 11: Teve dificuldade em encontrar uma seguradora que oferecesse coberturas para veículos elétricos?

Fonte: A Autora, 2025.

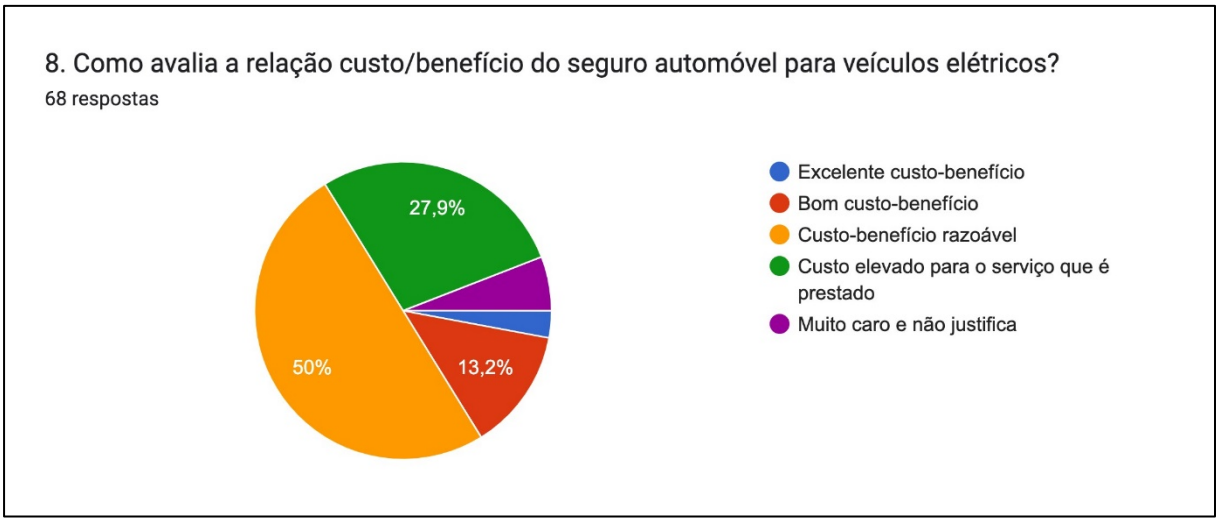


4.2.5.9. Perceção do valor do seguro especifico para veículos elétricos

Ao analisar a perceção de valor, apenas 3% dos inquiridos consideram que o seguro oferece um excelente custo-benefício, enquanto a maioria o classifica como razoável (50%) ou com custo elevado para o serviço prestado (27,9%).

Figura 4.17 – Questionário Pergunta 8: Como avalia a relação custo/benefício do seguro automóvel para veículos elétricos?

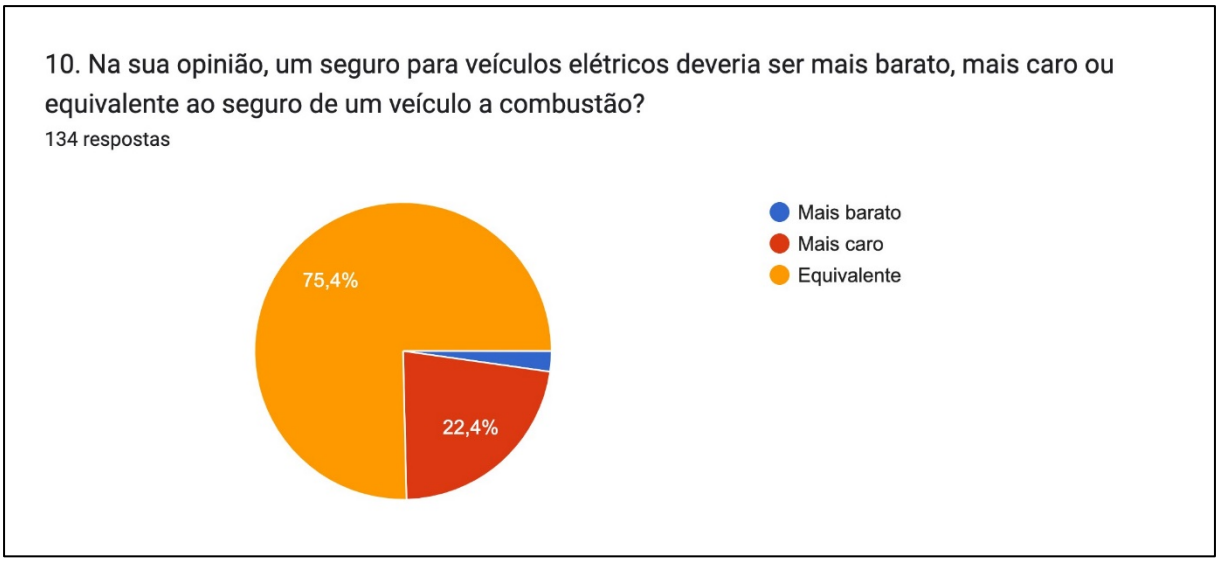
Fonte: A Autora, 2025.



A perceção de que o seguro deveria ser equivalente ao de um veículo a combustão é quase unânime (75,4%), sendo que 22,4% dos inquiridos considera que este seguro deveria ser mais caro.

Figura 4.18 – Questionário Pergunta 10: Na sua opinião, um seguro para veículos elétricos devia ser mais barato, mais caro ou equivalente ao seguro de um veículo a combustão?

Fonte: A Autora, 2025.



4.2.5.10. Preço do seguro especifico para veículos elétricos

75,4% afirmam que estariam dispostos a pagar entre 50€ a 100€ mensais pelo seu seguro automóvel para o veículo elétrico.

Figura 4.19 – Questionário Pergunta 15: Qual o valor máximo que estaria disposto a pagar, por mês, para um seguro para o seu veículo elétrico?

Fonte: A Autora, 2025.



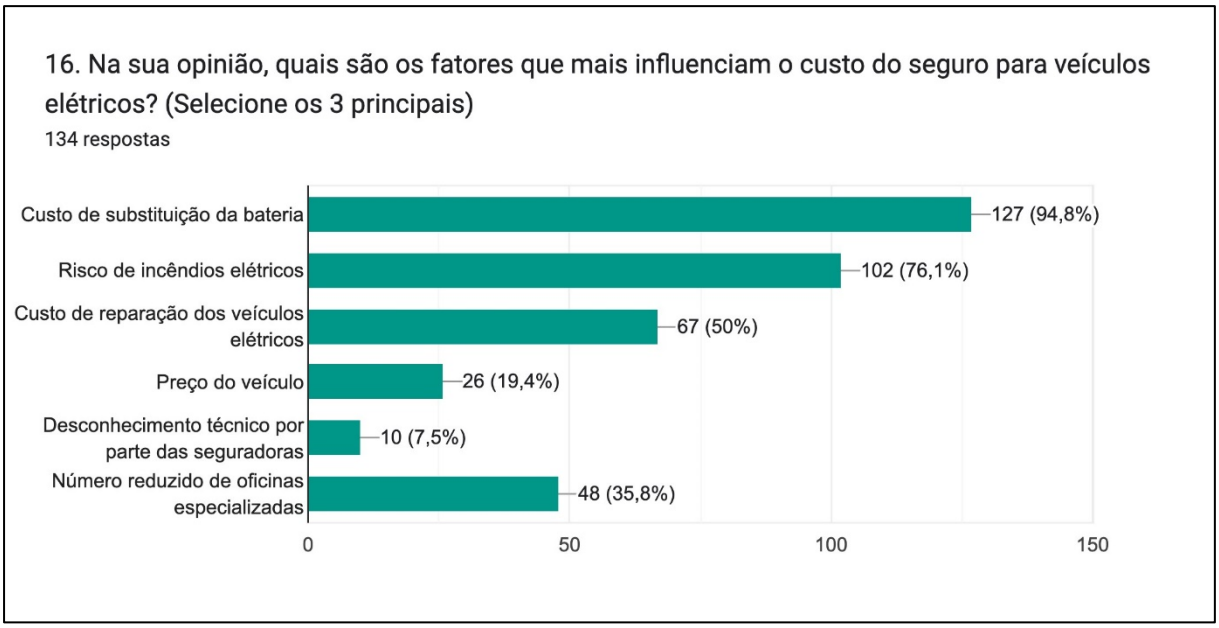
4.2.5.11. Fatores que influenciam o preço

De acordo com os inquiridos os fatores que mais influenciam o preço do seguro são o custo de substituição da bateria (94,8%), o risco de incêndios elétricos (76,1%) e o custo de reparação (50%). Estes fatores evidenciam que os consumidores reconhecem desafios

técnicos específicos dos VE que devem ser incorporados no desenvolvimento de novos produtos para este segmento.

Figura 4.20 – Questionário Pergunta 16: Na sua opinião, quais são os fatores que mais influenciam o custo do seguro para veículos elétricos?

Fonte: A Autora, 2025.

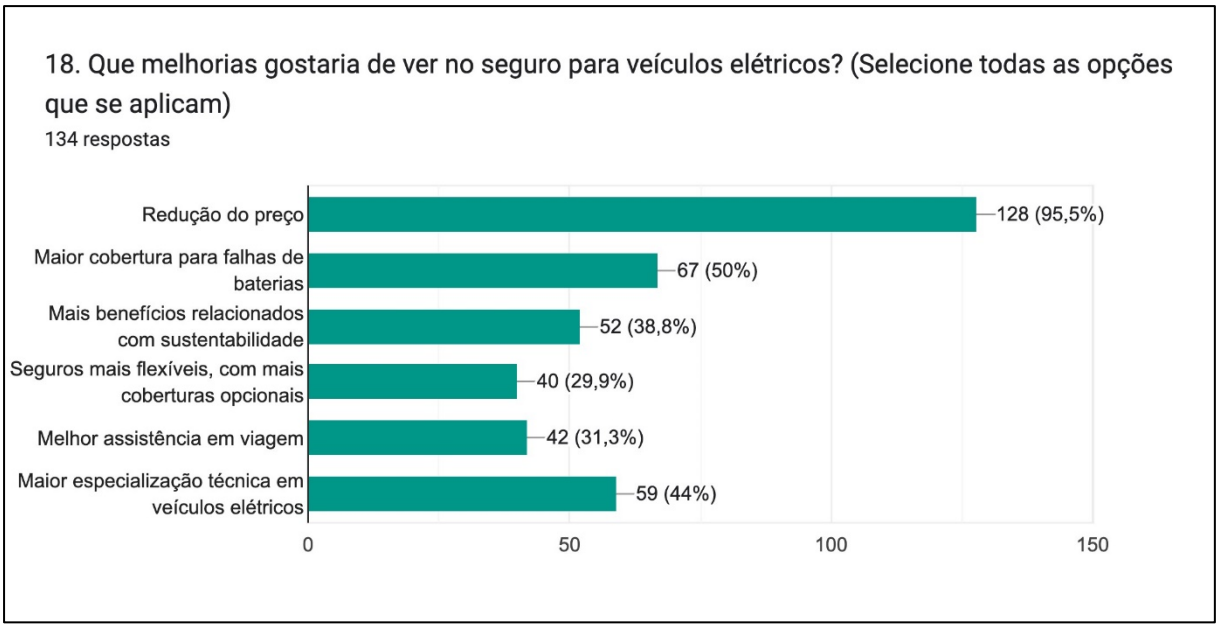


4.2.5.12. Melhorias no seguro especifico para veículos elétricos

Quando questionados sobre as melhorias desejadas, 95,5% apontam a redução de preço como prioridade. Outros fatores relevantes incluem maior cobertura para falhas de bateria (50%), especialização técnica (44%), benefícios relacionados com sustentabilidade (38,8%) e flexibilidade nas coberturas (29,9%). Estes dados mostram um consumidor exigente, atento e com expetativas claras, tanto no aspeto técnico quanto económico.

Figura 4.21 – Questionário Pergunta 18: Que melhorias gostaria de ver no seguro para veículos elétricos?

Fonte: A Autora, 2025.

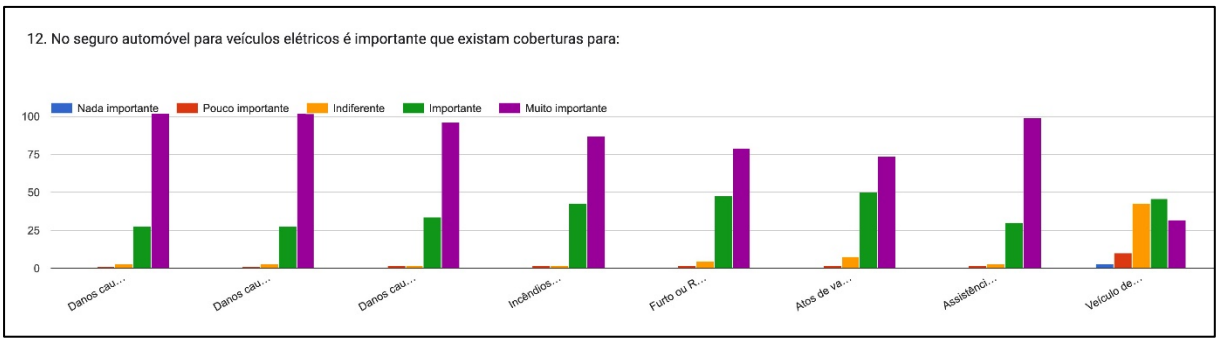


4.2.5.13. Coberturas

A grande maioria dos inquiridos considerou essenciais - classificação de Muito Importante ou Importante - as coberturas de Danos causados a terceiros, Danos causados no próprio veículo, Danos causados pela bateria, Incêndios relacionados com o sistema elétrico, Furto ou Roubo (incluindo cabos de carregamento), Atos de vandalismo (incluindo cabos de carregamento) e Assistência em viagem (incluindo falhas de bateria). Já a cobertura de Veículo de substituição elétrico em caso de acidente ou avaria revelou ser menos consensual, com maior variedade de respostas, no entanto, com predominância para uma valorização da cobertura.

Figura 4.22 – Questionário Pergunta 12: No seguro automóvel para veículos elétricos é importante que existam coberturas para:

Fonte: A Autora, 2025.

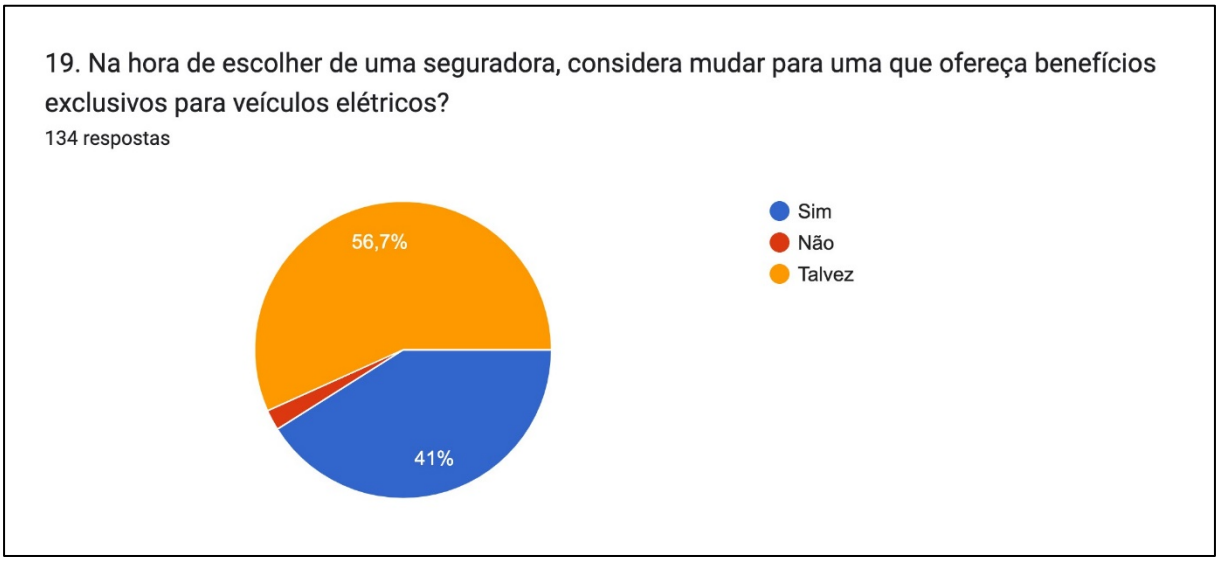


4.2.5.14. Fidelização

Sobre a eventualidade de mudança de seguradora, 41% afirmam que mudariam de seguradora caso existissem benefícios exclusivos para veículos elétricos e 56,7% consideram essa possibilidade, revelando baixa fidelização e sensibilidade a ofertas diferenciadas.

Figura 4.23 – Questionário Pergunta 19: Na hora de escolher uma seguradora, considera mudar para uma que ofereça benefícios exclusivos para veículos elétricos?

Fonte: A Autora, 2025.



A análise dos dados evidencia um consumidor de seguros para veículos elétricos que é simultaneamente informado, exigente e racional, com uma clara expectativa de evolução no mercado. A valorização de elementos como preço acessível, cobertura técnica e benefícios sustentáveis mostra que existe espaço para desenvolvimento de produtos inovadores que se alinhem com os valores e necessidades deste público.

4.3. Análise Interna

4.3.1. Caracterização da empresa

A MAPFRE é um grupo empresarial multinacional de origem espanhola com mais de 80 anos de atividade, com origem numa entidade mutualista criada em 1933 “Mutua Agrícola de los Proprietarios de Fincas Rústicas de España”. O Grupo MAPFRE desenvolve uma vasta atividade em todas as áreas do setor segurador, com soluções específicas para as necessidades dos seus clientes, propriedades e património (seguro, resseguro, banca, finanças, imobiliária, investigação, edição e serviços, etc.). Com negócio em mais de 100 países, nos cinco continentes, conta com uma rede global de mais de 84.000 mediadores, 36.000 funcionários e 30 milhões de clientes.

Em Portugal desde 1986, a MAPFRE está presente em todo o território nacional com mais de 110 lojas e uma vasta rede de mediadores. Com sede na Av. José Malhoa, emprega mais de 300 colaboradores.

A MAPFRE tem vindo a consolidar a sua presença no mercado português ao longo das últimas décadas. A empresa tem seguido uma estratégia de crescimento orgânico, enquanto tenta reforçar as suas operações através de parcerias estratégicas, como foi o caso da parceria estabelecida com o Banco Santander, que permitiu à MAPFRE distribuir seguros nos balcões da instituição financeira, um canal que ajudou a aumentar a sua quota de mercado em Portugal. Nos últimos anos, a empresa tem vindo a investir na sua digitalização seguindo a tendência neste setor, com a melhoria dos canais de atendimento ao cliente, como a Área de Cliente e os simuladores online.

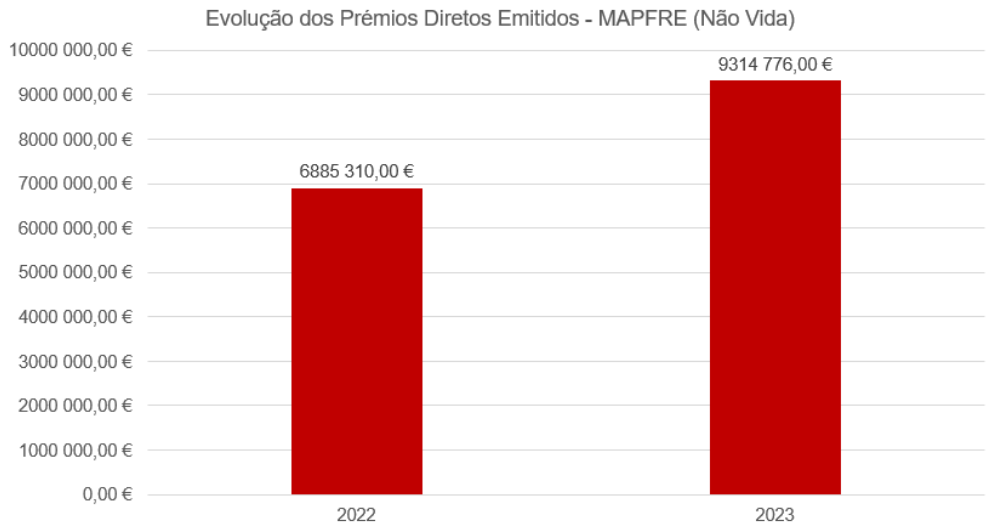
De acordo com os últimos dados divulgados pela Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões (ASF), a MAPFRE tem uma quota de mercado de cerca de 3% em Portugal, o que a coloca entre as dez principais seguradoras em Portugal.

O Grupo MAPFRE tem uma estrutura com mais de 200 mil acionistas, na qual a Fundación MAPFRE é a maior acionista, com 70%.

Do ponto de vista financeiro, e com base no Relatório e Contas (2023), a MAPFRE Seguros Gerais (ramo Não Vida) registou um desempenho positivo em 2023, com prémios diretos emitidos no valor de €9.314.776, representando um crescimento de cerca de 35% face aos €6.885.310 registados em 2022. Este aumento deveu-se, sobretudo, ao reforço da carteira de seguros automóvel, saúde e acidentes. O ramo automóvel apresentou um crescimento de +3,3% em prémios, mantendo-se como um dos segmentos estratégicos da companhia.

Figura 4.24 - Evolução dos Prémios Diretos Emitidos - MAPFRE (Não Vida)

Fonte: Relatório e Contas MAPFRE Seguros Gerais, 2023.



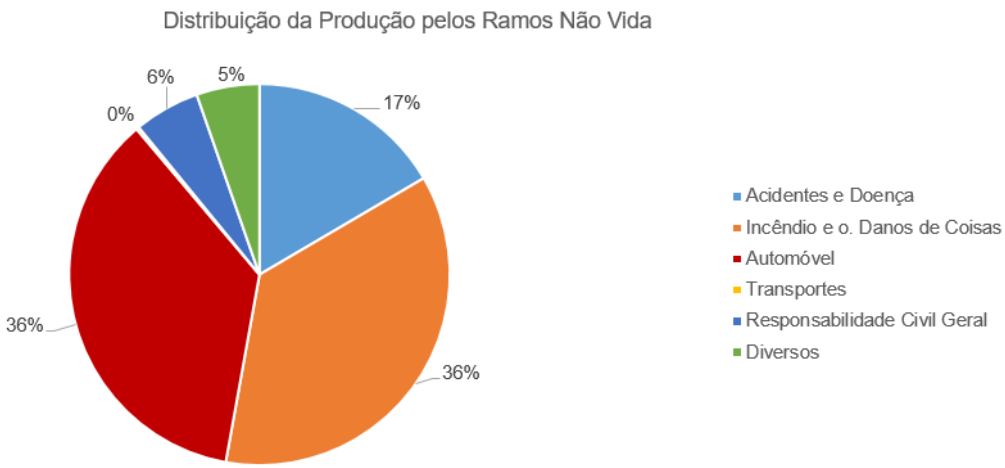
A nível técnico, observou-se uma melhoria significativa do índice combinado, que passou de 82,2% em 2022 para 77,2% em 2023, refletindo uma gestão mais eficiente dos custos operacionais e da sinistralidade. Este desempenho revela a capacidade da MAPFRE em manter a sustentabilidade financeira dos seus produtos, mesmo num contexto de ajustamento tarifário e aumento da concorrência.

No que respeita à solvência financeira, a seguradora apresentava em 2023 um rácio de solvência de 257,1%, valor que, embora inferior ao registado em 2022 (308,6%), continua a situar-se confortavelmente acima dos requisitos regulamentares, garantindo solidez e resiliência às operações da companhia.

Embora os relatórios públicos não detalhem a evolução do número de clientes por ramo de atividade, a carteira de clientes únicos da MAPFRE Portugal — que totalizava cerca de 270.000 clientes em maio de 2025 — reflete uma tendência de crescimento sustentado. Esta expansão tem sido impulsionada pela diversificação do portefólio, com destaque para os ramos Automóvel e Incêndio e Outros Danos de Coisas, que representam, cada um, 36% da produção no ramo Não Vida. O crescimento é ainda suportado pela confiança na marca, pela inovação contínua dos produtos e pela forte capilaridade da rede de distribuição nacional, composta por lojas próprias, mediadores e parcerias estratégicas.

Figura 4.25 – Distribuição da Produção pelos Ramos Não Vida

Fonte: MAPFRE, 2024.



Importa ainda destacar que a MAPFRE em Portugal tem vindo a alinhar a sua estratégia empresarial com compromissos firmes ao nível da responsabilidade social e da sustentabilidade. A empresa tem adotado medidas para mitigar os riscos associados às alterações climáticas, promovido a mobilidade sustentável e incentivado a inclusão e diversidade nas suas práticas internas e na relação com os clientes.

4.3.2. Missão, visão e valores

Missão - Comercialização de seguros.

Visão - Ser a Seguradora Global de Confiança.

Valores - Solvência, Inovação, Serviço, Integridade e Diversidade.

4.4. Análise SWOT

Forças

- A MAPFRE é um Grupo multinacional com mais de 80 anos de atividade a operar em Portugal há 38 anos.
- A MAPFRE está entre as 10 principais seguradoras em Portugal, com uma quota de mercado de 3%.
- Os indicadores de solvência e solidez financeira da MAPFRE são muito positivos.
- Marca reconhecida no mercado, assim como os seus ativos digitais como os simuladores online onde já existe assinatura digital e métodos de pagamento em tempo real.

Fraquezas

- Investimento reduzido na carteira de produtos e simuladores disponibilizados online.
- Comunicação insuficiente com potenciais clientes.
- Falta de investimento na comunicação de marca, nomeadamente em Televisão que continua a ser um dos meios de comunicação mais relevantes em Portugal.
- A *customer journey* do cliente digital não está otimizada.

Oportunidades

- De acordo com os dados divulgados pela ASF, os ramos Não Vida registaram um crescimento substancial de 10,4% em 2023, refletindo um aumento significativo face ao ano anterior, impulsionado por ramos como acidentes e doença, incêndio e automóvel.
- O parque de automóveis elétricos tem vindo a crescer nos últimos anos e é expectável que esta tendência se mantenha. Segundo a Associação de Utilizadores de Veículos Elétricos (UVE), o parque de automóveis 100% elétricos (BEV) e híbridos plug-in (PHEV) registou um aumento de 22,3% em 2024, totalizando 325 454 veículos em circulação no final do ano.

- A tecnologia avançada associada aos veículos elétricos, nomeadamente a condução autónoma e os sistemas avançados de assistência ao condutor podem num futuro próximo levar a uma menor frequência de sinistros.
- Associar a marca MAPFRE a um produto que apoia a mobilidade sustentável melhora o posicionamento da seguradora na vertente da sustentabilidade.

Ameaças

- À medida que as seguradoras identificam o crescimento do mercado de veículos elétricos como oportunidade, a concorrência terá tendência a aumentar, podendo afetar os preços praticados.
- O mercado de seguros para veículos elétricos é relativamente recente, e as seguradoras ainda não têm uma carteira com volume suficiente para uma correta avaliação do risco, o que pode trazer dificuldades na hora de definir um preço para este tipo de seguros.
- A escassez de oficinas especializadas e peças faz com que a reparação de veículos elétricos seja mais cara, o que pode impactar de forma negativa o resultado operacional das seguradoras.
- O desenvolvimento de um seguro específico para veículos elétricos exige investimentos iniciais em formação, tecnologia e marketing, por isso é expectável que nos primeiros anos os gastos sejam superiores aos ganhos.
- A concorrência tem um posicionamento digital mais agressivo e atualizado.
- Os concorrentes estão a investir fortemente em campanhas de comunicação (Digital, TV e Rádio).

4.5. Objetivos do Plano de Marketing

O presente plano de marketing visa o lançamento de um seguro automóvel para veículos elétricos (VEs), num contexto marcado por profundas transformações na mobilidade e nas preferências dos consumidores. Assim, a definição de objetivos claros, mensuráveis e realistas torna-se essencial para orientar as ações estratégicas da MAPFRE, assegurando o alinhamento entre a oferta do novo produto e o potencial de crescimento do público-alvo.

A MAPFRE Portugal conta atualmente com cerca de 270.000 clientes únicos, dos quais 75% pertencem ao ramo Não Vida. Estima-se que o ramo automóvel represente cerca de 72.900 clientes, com uma média de 1,45 apólices por cliente, o que corresponde a aproximadamente 105.705 apólices automóvel ativas. Com base numa produção acumulada de 53 milhões de euros, o prémio médio anual por apólice situa-se nos 501,40 euros.

O objetivo central deste plano de marketing é posicionar a MAPFRE como uma seguradora de referência no segmento de seguros automóvel para veículos elétricos, reforçando a sua imagem de inovação e sustentabilidade, e aumentando a sua quota de mercado num nicho em forte crescimento.

Com base na análise de mercado, da MAPFRE e das tendências do setor, definem-se os seguintes objetivos quantitativos para o primeiro ano de implementação do plano:

- Captação de 2.000 a 2.500 novas apólices específicas para veículos elétricos;
- Volume de prémios diretos emitidos entre 1.200.000 € e 1.500.000 €, assumindo um prémio médio de 600 € por apólice;
- Aumentar a produção do ramo automóvel em cerca de 2,8% a 3,2% face ao volume atual.

Estes objetivos são considerados ambiciosos, mas viáveis, tendo em conta o potencial de crescimento do mercado de veículos elétricos, a robustez da rede de distribuição da MAPFRE (com mais de 110 lojas em Portugal), a sua experiência no ramo automóvel e os investimentos recentes em digitalização e inovação de produto. A estratégia de comunicação e segmentação proposta neste plano visa maximizar a taxa de conversão e a adesão ao novo seguro.

4.6. Segmentação, Target e Posicionamento

O mercado de veículos elétricos tem crescido significativamente nos últimos anos como verificámos nos pontos anteriores, impulsionado por avanços tecnológicos, preocupações ambientais e políticas governamentais favoráveis. Este crescimento trouxe uma procura crescente por um seguro automóvel específico para veículos elétricos, que apresentam características e necessidades diferentes dos veículos de combustão. Assim, é fundamental que as empresas de seguros desenvolvam estratégias de marketing eficazes para se destacar.

A segmentação de mercado permite que a MAPFRE identifique e agrupe consumidores com características e necessidades semelhantes, facilitando a criação de produtos e serviços mais alinhados com as expectativas deste segmento. No caso dos veículos elétricos, isto pode incluir fatores como o perfil ambiental dos consumidores, a utilização do veículo ou a infraestrutura de carregamento disponível. A definição do target e a definição de estratégias específicas, tem como objetivo maximizar a eficiência dos esforços de marketing. Já o posicionamento refere-se à maneira como a MAPFRE deseja ser percebida pelos consumidores em relação aos seus concorrentes, destacando as suas características diferenciadoras.

4.6.1. Segmentação e Target

A definição de um público-alvo claro é fundamental para o sucesso de qualquer estratégia de marketing, especialmente em setores emergentes como o dos veículos elétricos (VE). Para a caracterização do público-alvo para o lançamento de um seguro automóvel especifico para veículos elétricos, foram analisados os dados obtidos através do questionário realizado no âmbito do presente projeto, complementados por tendências de mercado relevantes.

Os dados analisados indicam que estes consumidores valorizam fortemente o custo-benefício do veículo, bem como benefícios fiscais e eficiência energética. No entanto, demonstram também receios quanto à autonomia e ao custo do carregamento, o que sugere que este público procura soluções complementares que ofereçam tranquilidade, previsibilidade e suporte prático, especialmente em contextos de falha energética ou dificuldade de carregamento.

Tabela 4.4 – Segmentação e Target (B2C)

Fonte: A Autora, 2025.

Segmentação	**Target**
Idade	35-44
Sexo	Masculino
Zona de Residência	Residentes em zonas urbanas
Nível de experiência com VE	0 e 3 anos
Motivação de compra	Económicos
Principais preocupações	Autonomia, custo do carregamento, manutenção e disponibilidade de carregadores
Frequência de utilização	Uso diário do veículo elétrico (casa-trabalho, deslocações regulares)
Fidelização	Baixa

Tabela 4.5 – Segmentação e Target (B2B)
Fonte: A Autora, 2025.

Segmentação	**Target**
Setor de Atividade	Empresas do setor tecnológico e de serviços de *renting*, *carsharing* e mobilidade elétrica
Tipo de Frota	Frotas de VE ou PHEV
Dimensão da Empresa	Grandes e Médias empresas com gestão de frota
Objetivos da Empresa	Redução da pegada de carbono e otimização de custos com seguros e manutenção
Localização Geográfica	Lisboa e Porto
Decisores	Gestores de frotas, Diretores de Operações
Maturidade em Sustentabilidade	Empresas com políticas ESG

4.6.2. Persona

Com base nos dados recolhidos, é possível sintetizar o perfil do consumidor ideal através da criação de uma persona:
Nome: Miguel
Idade: 39
Profissão: Gestor de projetos em empresa de tecnologia
Localização: Área metropolitana de Lisboa
Situação familiar: Casado, com um filho
Veículo: Tesla Model 3
Tempo de posse: 2 anos
Motivação de compra: Reduzir custos de combustível e manutenção
Preocupações principais: Autonomia e custo do carregamento
Comportamento digital: Utilizador frequente de apps de mobilidade e serviços bancários online

Expectativas quanto ao seguro: Coberturas inovadoras, assistência rápida e acessível, preços ajustados ao uso do veículo

Problemas e desafios: O Miguel é tranquilo, mas todas as horas do seu dia estão cuidadosamente programadas, existe pouco espaço para imprevistos.

Soluções: Encontrar uma seguradora que garanta a proteção que o seu veículo elétrico necessita e confiança no nível de serviço prestado.

4.6.3. Mapa de Empatia

Para aprofundar o conhecimento sobre o comportamento e as necessidades emocionais e práticas do consumidor, apresenta-se o seguinte mapa de empatia:

Tabela 4.6 – Mapa de Empatia

Fonte: A Autora, 2025.

O que pensa e sente?	**O que ouve?**
Quer poupar a longo prazo	Conselhos de amigos que já usam VE
Preocupa-se com autonomia e fiabilidade	Opiniões de especialistas em tecnologia
Quer evitar imprevistos dispendiosos	Comunicação de marcas sobre incentivos fiscais
O que vê?	**O que diz e faz?**
Crescente presença de VE nas ruas	Partilha a sua experiência em fóruns e redes
Novas infraestruturas de carregamento	Procura soluções inteligentes para carregar
Dores (medos, frustrações)	**Ganhos (benefícios esperados)**
Falta de autonomia em viagens longas	Menores custos de operação
Tempo e custo do carregamento	Assistência imediata em caso de falhas
Falta de cobertura adequada nos seguros	Produtos personalizados para VE

4.6.4. Triângulo do Posicionamento da Marca

Expectativa dos consumidores:

Os dados indicam que os consumidores valorizam fortemente o custo-benefício do veículo, bem como benefícios fiscais e eficiência energética. No entanto, demonstram também receios quanto à autonomia e ao custo do carregamento, o que sugere que este público procura

soluções complementares que ofereçam tranquilidade, previsibilidade e suporte prático, especialmente em contextos de falha energética ou dificuldade de carregamento.

Pontos fortes da Empresa:
A atuação da MAPFRE em diversos países permite-lhe obter informações sobre tendências e boas práticas em mobilidade elétrica implementadas em outros mercados. Atualmente a MAPFRE investe continuamente em transformação digital, de salientar que a MAPFRE foi a primeira entidade do IBEX 35 a posicionar-se com um Manifesto próprio sobre a Inteligência Artificial - Manifesto: por uma Inteligência Artificial humanista, ética e responsável. Além destes, importa ainda referir a rede de assistência da MAPFRE em Portugal, que garante resposta rápida em casos como falhas de bateria ou necessidade de reboque para um ponto de carregamento.

Pontos fortes dos concorrentes:
Ao analisarmos a concorrência, um dos fatores que se destaca é a forte notoriedade, com presença frequente nos meios de comunicação tradicionais, nomeadamente campanhas de TV e rádio.

4.6.5. Mapa Percetual

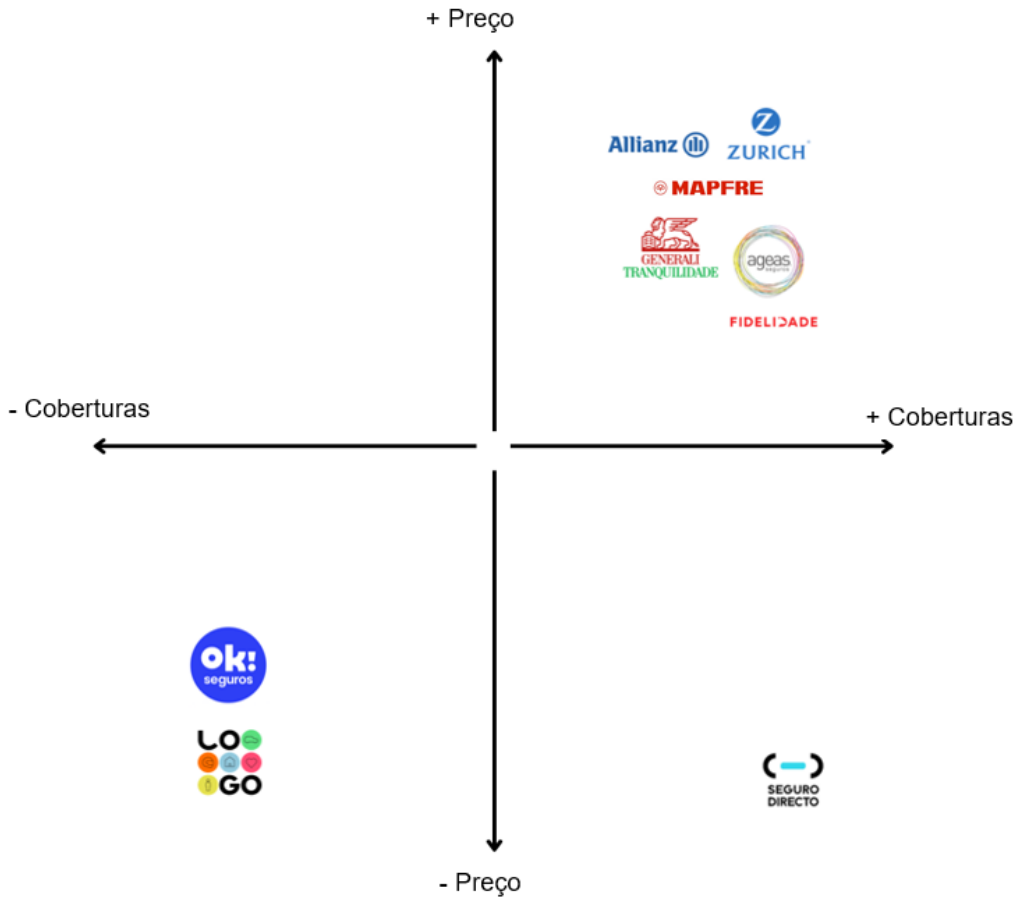
O mapa percetual é uma ferramenta visual que posiciona a MAPFRE em relação aos concorrentes, com base em dois atributos identificados como mais relevantes para o lançamento de um novo seguro automóvel para veículos elétricos.

A MAPFRE surge no quadrante superior direito indicando que é percebida como uma marca associada a um preço mais elevado, mas com um seguro automóvel bastante completo face ao mercado.

As seguradoras líderes de mercado, e também as mais tradicionais, posicionam-se também no quadrante superior direito, com uma oferta semelhante à oferta da MAPFRE. Já as seguradoras diretas, caracterizam-se por produtos menos completos e um menor preço, posicionando-se no quadrante inferior esquerdo. A seguradora Seguro Direto, que pertence ao grupo AGEAS, apresenta um produto completo com um preço mais competitivo, mas ao nível de serviço perde alguma relevância, uma vez que disponibiliza serviços apenas através do atendimento telefónico ou digital.

Figura 4.26 – Mapa Percetual

Fonte: A Autora, 2025.



4.7. Marketing-Mix

4.7.1. Produto

O seguro automóvel para veículos elétricos deve ser concebido como uma solução adaptada às especificidades tecnológicas e funcionais deste tipo de veículo, indo além da simples replicação dos seguros tradicionais para veículos a combustão.

Com base nas preferências manifestadas pelos inquiridos, o produto deve incluir coberturas específicas para falhas de bateria, riscos elétricos (como incêndios ou curto-circuitos), bem como assistência técnica especializada e acesso a oficinas certificadas para veículos elétricos. A possibilidade de monitorização remota do estado do veículo e descontos em pontos de carregamento são também elementos valorizados e que podem contribuir para a diferenciação da oferta.

Adicionalmente, o produto deve ser modular e flexível, permitindo ao consumidor personalizar o pacote de coberturas de acordo com as suas necessidades.

Ao estruturar o novo seguro automóvel para veículos elétricos foram consideradas coberturas “incluídas” e “opcionais”, sendo as primeiras coberturas consideradas essenciais para uma proteção abrangente do seguro, e as segundas um complemento que permita aos clientes personalizar o seguro de acordo com as suas necessidades e orçamento. Além disso, as coberturas foram definidas para ir ao encontro das expectativas dos consumidores identificadas anteriormente e as práticas do mercado.

Tabela 4.7 – Novo seguro para veículos elétricos MAPFRE

Fonte: A Autora, 2025.

Responsabilidade Civil Obrigatória	Incluída
Responsabilidade Civil durante o carregamento	Incluída
Furto ou Roubo (incluindo cabos de carregamento)	Incluída
Assistência em Viagem (incluindo falta de bateria)	Incluída
Incêndio, Raio ou Explosão	Incluída
Riscos Catastróficos	Incluída
Atos de Vandalismo	Incluída
Quebra Isolada de Vidros	Incluída
Acidentes do Condutor e Ocupantes	Incluída
Proteção Jurídica	Incluída
Choque, Colisão ou capotamento	Incluída
Veículo de Substituição	Opcional
Privação de uso	Opcional
Cobertura de Bateria (danos e avarias)	Opcional
Curto-Circuitos e Incêndios Elétricos	Opcional
Proteção de Estações de Carregamento Domésticas	Opcional
Descontos em mobilidade elétrica	Opcional
Responsabilidade Civil Facultativa	Opcional
Quebra de Vidros	Opcional

4.7.2. Preço

A sensibilidade ao preço foi um dos fatores mais evidentes na análise do consumidor. A maioria dos inquiridos (75,4%) indicou que estaria disposta a pagar entre 50 e 100 euros por mês por um seguro para o seu VE. Grande parte dos consumidores acredita que o seguro para VE deveria ser equivalente aos veículos a combustão, por isso é fundamental que a estrutura de preços seja transparente e justificada, considerando as diferenças reais em termos de manutenção e riscos associados ao uso de um veículo elétrico.

De modo a manter o equilíbrio no preço do produto sugere-se o desenvolvimento de 3 modalidades, que vão ter um pacote básico de coberturas incluídas e gradualmente o consumidor pode ir adicionando coberturas extra. Desta forma será transparente para o cliente o aumento gradual do preço do seu seguro, transmitindo mais confiança no processo de compra e maior perceção da personalização do serviço.

Tabela 4.8 – Modalidades
Fonte: A Autora, 2025.

Modalidade	**Terceiros**	**Terceiros Plus**	**Danos Próprios**
Responsabilidade Civil Obrigatória	Incluída	Incluída	Incluída
Responsabilidade Civil durante o carregamento	Incluída	Incluída	Incluída
Assistência em Viagem (incluindo falta de bateria)	Incluída	Incluída	Incluída
Proteção Jurídica	Incluída	Incluída	Incluída
Quebra Isolada de Vidros	Opcional	Incluída	Incluída
Quebra de Vidros	Opcional	Opcional	Opcional
Acidentes do Condutor e Ocupantes	Opcional	Incluída	Incluída
Furto ou Roubo (incluindo cabos de carregamento)	-	Incluída	Incluída
Incêndio, Raio ou Explosão	-	Incluída	Incluída
Descontos em mobilidade elétrica	-	Incluída	Incluída
Riscos Catastróficos	-	Opcional	Incluída

Atos de Vandalismo	-	-	Opcional
Choque, Colisão ou capotamento	-	-	Incluída
Veículo de Substituição	-	-	Opcional
Privação de uso	-	-	Opcional
Cobertura de Bateria (danos e avarias)	-	-	Opcional
Curto-Circuitos e Incêndios Elétricos	-	-	Opcional
Proteção de Estações de Carregamento Domésticas	-	-	Opcional
Responsabilidade Civil Facultativa	-	-	Opcional
Intervalo de Preço	**200€ - 400€**	**300€ - 600 €**	**500€ - 1000 €**

4.7.3. Distribuição

Os resultados do questionário indicam que 91,7% dos consumidores procuram informações sobre seguros online, o que sublinha a importância de uma presença digital robusta e informativa. A distribuição do produto deve, assim, privilegiar plataformas digitais intuitivas, com simuladores online, chatbots de atendimento e processos de contratação 100% online.

Apesar disso, canais tradicionais como mediadores e atendimento direto com a seguradora ainda desempenham um papel complementar, sobretudo para clientes menos digitalizados. Assim, a estratégia apresentada é omnicanal, privilegiando uma experiência do consumidor coerente em todos os pontos de contacto, com especial ênfase em automatização, agilidade e clareza na comunicação digital.

Para ampliar a capilaridade da oferta e fortalecer a confiança do consumidor, recomenda-se o estabelecimento de parcerias estratégicas com as principais marcas automóveis e concessionários. Estas parcerias vão permitir oferecer o seguro automóvel MAPFRE diretamente no momento da aquisição do veículo elétrico criando oportunidades para soluções integradas e personalizadas, como pacotes com seguro incluído ou campanhas de ofertas promocionais. Estas parcerias contribuem não só para aumentar a oferta como para aumentar a notoriedade da marca MAPFRE, fortalecendo a presença junto de públicos estratégicos.

Além disso, sugere-se o robustecimento do plano Oficinas Mais da MAPFRE, que consiste numa rede de oficinas que oferece aos clientes MAPFRE serviços adicionais (veículo de cortesia, prioridade no agendamento das reparações, lavagem, entre outros), com o desenvolvimento de uma rede Oficinas Mais Green. A criação desta rede tem como principal objetivo oferecer aos clientes do seguro para veículos elétricos o acesso a uma rede de especialistas em veículos elétricos aliada às vantagens de uma oficina preferencial MAPFRE, agregando valor ao ecossistema de mobilidade sustentável e reforçando o posicionamento da MAPFRE neste segmento.

4.7.4. Comunicação

4.7.4.1. Mensagem

A comunicação será orientada por uma mensagem clara de especialização, inovação e compromisso ambiental. Os dados demonstram que os consumidores de VE valorizam não só o benefício económico, mas também a relação com a sustentabilidade e a tecnologia. É fundamental destacar os benefícios exclusivos para veículos elétricos, como coberturas personalizadas, assistência técnica qualificada e vantagens ecológicas. A comunicação vai enfatizar a segurança, a tranquilidade e o apoio em situações específicas do universo dos VE, como falhas de bateria ou incidentes com pontos de carregamento. Além disso, uma vez que a fidelização se revelou frágil, será desenvolvida comunicação contínua no pós-venda, com informações úteis e propostas de upgrade de coberturas.

4.7.4.2. Canais de Comunicação e Estratégia de Conteúdo

A seguinte tabela apresenta o plano estratégico para atuação nas principais redes sociais, com foco em diferentes públicos (B2C e B2B) e objetivos distintos conforme a plataforma. A segmentação de conteúdos — desde vídeos curtos e testemunhos no Instagram até artigos técnicos no LinkedIn — visa explorar o potencial de cada rede para educar, inspirar e converter os consumidores em diferentes fases da jornada de compra.

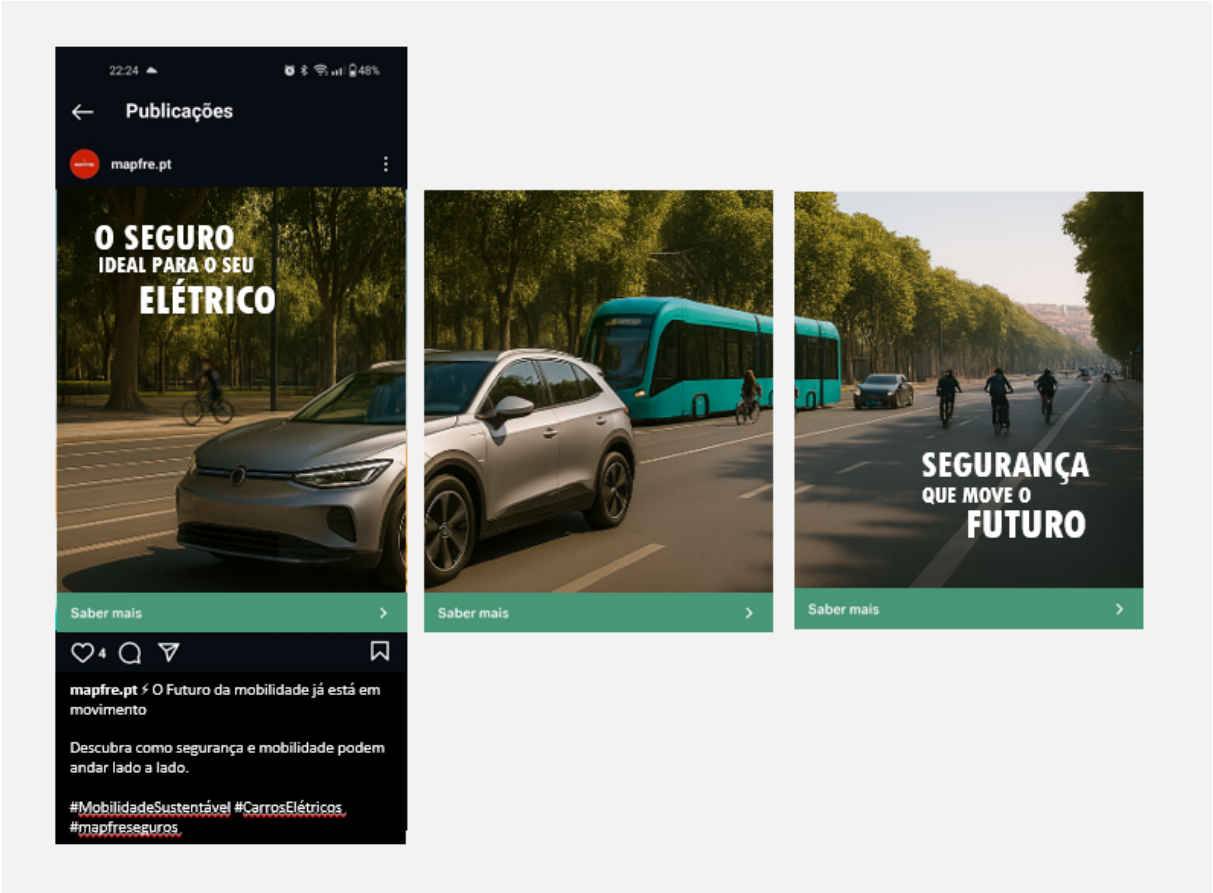
Tabela 4.9 – Redes Sociais

Fonte: A Autora, 2025.

Rede Social	Público Alvo	Objetivo	Conteúdo
Instagram	B2C	Gerar envolvimento emocional, despertar interesse pelo seguro VE e educar de forma leve e visual.	Reels sobre curiosidades dos VE e comparações com veículos a combustão;
			Vídeos curtos com dicas (“Top 5 apps para carregamento público”, “Como prolongar a vida da bateria”);
			Testemunhos de clientes com VE; Conteúdos de lifestyle com influenciadores e carros elétricos.
Facebook	B2C	Promover tráfego qualificado para a landing page e retargeting de visitantes.	Publicações com imagens dos benefícios e coberturas exclusivas;
			Vídeos promocionais da MAPFRE e entrevistas com parceiros de oficinas.
YouTube	B2C e B2B	Criar notoriedade e promover conteúdos explicativos.	Série "Tudo sobre seguros para veículos elétricos";
			Análise de custos reais de ter um VE vs combustão;
			Histórias de clientes MAPFRE.
LinkedIn	B2B	Atingir decisores empresariais (gestores de frota, CFOs, gestores de mobilidade) com argumentos de negócio e sustentabilidade.	Artigos e whitepapers: "Como tornar sua frota mais sustentável", "Seguro corporativo para VE: vantagens fiscais e operacionais"
			Publicações de testemunhos de parceiros B2B;
			Landing page dedicada a empresas com proposta personalizada para frotas elétricas.

Figura 4.27 – Maquete Post Instagram

Fonte: A Autora, 2025



Este plano distingue as abordagens orgânicas (SEO) e pagas (Google Ads), especificando as keywords trabalhadas para alcançar tanto consumidores finais como empresas. É uma componente essencial para captar intenções de pesquisa ativas, otimizando o investimento e o posicionamento do produto.

Tabela 4.10 – Campanhas Digitais (Search)

Fonte: A Autora, 2025.

Search (B2C e B2B)

	Público Alvo	**Objetivo**	**Keywords**
SEO	B2C	Gerar tráfego qualificado de forma orgânica e sustentável a médio/longo prazo.	Seguro para veículos elétricos
			Seguro automóvel para veículos elétricos
			Coberturas para carros elétricos

			Assistência a carros elétricos
			Oficinas elétricas MAPFRE
			Comprar seguro para veículo elétrico
			Simular seguro para veículo elétrico
	B2B		Seguro para frotas
Google Ads	B2C	Captar intenção ativa de compra e gerar conversão	Comprar carro elétrico
			Melhor carro elétrico 2025
			Seguro elétrico barato
			Melhor seguro para Tesla
			Seguro carros elétricos

Além das campanhas de search estão previstas no presente plano iniciativas de publicidade display com foco visual e segmentação comportamental. As plataformas como Meta, YouTube e LinkedIn são utilizadas para gerar notoriedade, consideração e conversão, com conteúdos pensados para cada estágio do funil de marketing. Integra também ações de email marketing e campanhas com Google Demand Gen, explorando audiências semelhantes e testes A/B.

Tabela 4.11 – Campanhas Digitais (Display)

Fonte: A Autora, 2025.

Display (B2C e B2B)

Plataforma	**Público Alvo**	**Objetivo**	
Meta	B2C	Alcance, notoriedade da marca, consideração e conversão	Campanhas de anúncios segmentados por idade e interesses (ex.: sustentabilidade, carros elétricos, energias renováveis).

Youtube	B2C	Educar, inspirar e construir notoriedade através de vídeo	Vídeos curtos para anúncios (bumper ads de 6 segundos).
LinkedIn	B2B	Gerar autoridade e leads qualificados no segmento empresarial	Campanhas patrocinadas direcionadas por setor (logística, tecnologia, utilities).
Email MKT	B2C	Nutrir, fidelizar e reconversão	Envio de email para base de dados segmentada por idade e interesses.
Google Demand Gen	B2C	Gerar procura (demand generation) com segmentação inteligente e visual	Campanhas com audiências lookalike e testes A/B para melhorar conversão.

Figura 4.28 – Maquete Campanha Google Demand Gen

Fonte: A Autora, 2025



Figura 4.29 – Maquete Email MKT

Fonte: A Autora, 2025



Relativamente à segmentação, todas as campanhas são desenvolvidas com segmentação geográfica de Portugal continental e ilhas, segmentação demográfica de maiores de 18 anos e segmentação por dispositivo com foco em *mobile*.

O plano contempla ações com influenciadores digitais e jornalistas como forma de amplificar a mensagem da marca. Destaca-se o uso de microinfluenciadores com autoridade em nichos relevantes (sustentabilidade, mobilidade) e a parceria com meios de comunicação especializados, como forma de gerar confiança, legitimidade e proximidade com o público-alvo.

Tabela 4.12 – Influenciadores e Relações Públicas

Fonte: A Autora, 2025.

Influenciadores e Relações Públicas

	Público Alvo	**Objetivo**	**Ações**
Influenciadores (microinfluenciadores com reputação em tecnologia,	B2C	Criar ligação emocional com consumidores e dar rosto	Envio de press kits sustentáveis;
			Test drives de veículos elétricos;

mobilidade e sustentabilidade) 10K-50K seguidores		humano ao produto	Participação em *lives* explicativas com especialistas da MAPFRE sobre cuidados a ter com VE.
Jornalistas (Jornal de Negócios, ECO, Observador, Motor24, Autosport, GreenSavers)	B2C	Gerar buzz e notoriedade em torno do lançamento;	Envio de press kits sustentáveis;
		Educar e legitimar o produto junto de públicos específicos (tech, automóvel, ambiente);	Envio de Press Release e infográficos;
			Publireportagens assinadas por membros do Comité de Direção da MAPFRE em publicações do setor.

São ainda consideradas neste plano ações de comunicação em canais tradicionais como televisão e rádio, com o objetivo de reforçar a notoriedade da marca MAPFRE e o seu posicionamento sustentável. São veículos escolhidos por atingirem audiências alargadas e com elevado grau de confiança pública, sendo fundamentais para complementar as ações digitais.

Tabela 4.13 – Meios de comunicação de massa

Fonte: A Autora, 2025.

Meios de comunicação de massa

	Público Alvo	**Objetivo**	Conteúdo
TV (SIC Notícias, CNN, Discovery)	B2C	Aumentar a notoriedade e autoridade da marca junto de públicos informados e influentes (classe média/alta, early	Anúncio para os canais de informação com foco na marca e no seu posicionamento sustentável.

		adopters, decisores) e além disso transmitir confiança e solidez institucional.	
Rádio (Rádio Comercial, M80)	B2C	Gerar reconhecimento rápido e memorável da MAPFRE.	Divulgação de um jingle centrado na inovação e sustentabilidade.

Além das ações externas, estão previstas ações nos canais internos e de relacionamento direto com clientes e parceiros. A estratégia abrange newsletters para a rede de mediação, email marketing para clientes atuais e funcionalidades específicas na Área de Clientes. Estes meios são cruciais para garantir alinhamento interno, fidelização e ações de cross-selling e marketing de referência (como a campanha *Member Get Member*).

Tabela 4.14 – Meios internos

Fonte: A Autora, 2025.

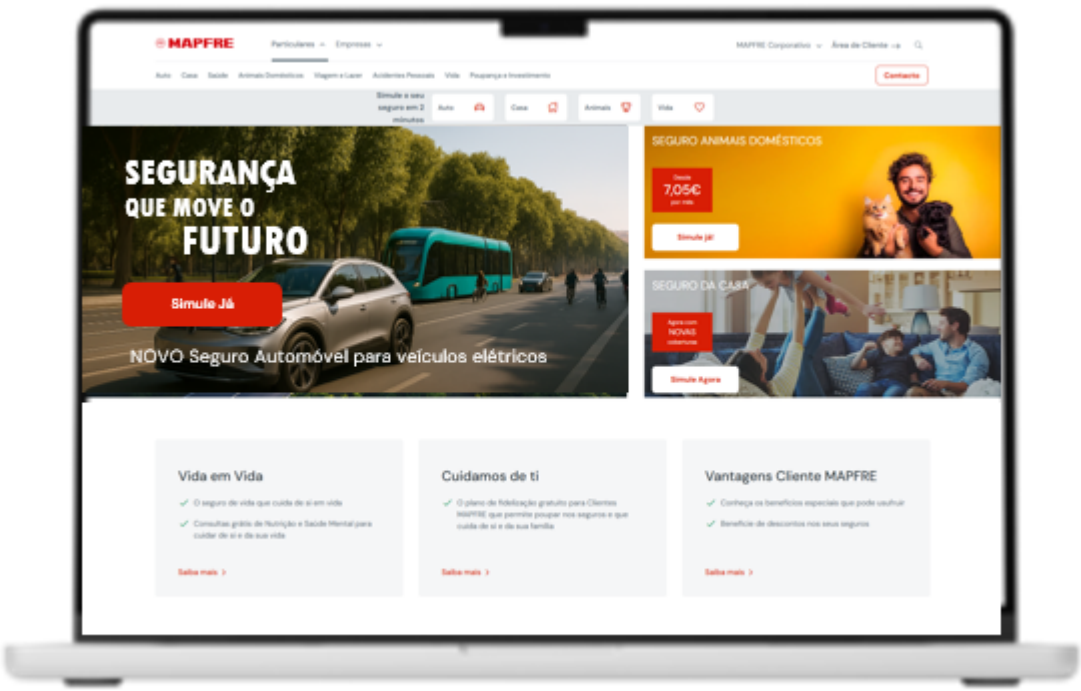
Meios internos

	Objetivo	Conteúdo
Newsletter MAPFRE	Informar, alinhar e mobilizar a rede de mediação e parceiros para promover o novo seguro VE com confiança e conhecimento técnico.	Newsletter enviada para toda a rede de agentes e parceiros MAPFRE para garantir que todos os agentes conhecem o produto, elementos diferenciadores e argumentos de venda.
Email mkt para clientes	Informar a carteira atual de clientes sobre o novo produto e incentivar a subscrição, com foco em clientes com perfil para VE.	Divulgar o seguro para VE com mensagens segmentadas por histórico (clientes já com seguro auto ou com hábitos sustentáveis).
	Fidelizar desde o primeiro contacto e manter o cliente VE	Incluir e-mail de boas-vindas na jornada do cliente e newsletters dedicadas ao segmento dos VE

	informado ao longo do ciclo de vida da apólice.	e divulgação de novidades na rede Oficinas Mais Green.
	Estimular o crescimento da carteira através do marketing de referência, premiando os clientes que indicam novos segurados.	Desenvolvimento de campanha Member Get Member com a atribuição de descontos na renovação aos clientes que trouxerem mais novos clientes.
Área de Clientes MAPFRE	Promover a autonomia do cliente e apoiar a retenção e o upsell de forma personalizada.	Desenvolvimento do autoserviço de renovação na Área de Clientes, onde são apresentadas ao cliente as suas condições da próxima renovação e conteúdos que o motivem a manter a sua apólice na MAPFRE, como a apresentação de todos os benefícios do plano de fidelização MAPFRE e a possibilidade de upselling da cobertura “Descontos em mobilidade elétrica”, caso o cliente ainda não a tenha contratado.
	Estimular o crescimento da carteira através do marketing de referência, premiando os clientes que indicam novos segurados.	Desenvolvimento de secção especifica para campanhas Member Get Member.

Figura 4.30 – Maquete homepage mapfre.pt

Fonte: A Autora, 2025



4.7.4.3. Fases do plano

Fase 1 – Pré-lançamento

Objetivo: Gerar expectativa e posicionar a MAPFRE como especialista em seguros para veículos elétricos.

- Ação 1: Criação dos *keyvisuals* da campanha e orientações de adaptação para digital.
- Ação 2: Criação de *landing page* informativa para particulares e frotas, com o objetivo de explicar os benefícios do seguro e captar leads.

Figura 4.31 – Maquete Landing Page

Fonte: A Autora, 2025



- Ação 3: *Teasers* nas Redes Sociais da MAPFRE com foco em inovação e futuro da mobilidade
- Ação 4: *Press Kit* enviado a *influencers* e jornalistas.

Fase 2 – Lançamento

Objetivo: Promover o produto, captar leads e converter potenciais clientes.

- Ação 5: Campanha digital multicanal com anúncios segmentados por interesses e keywords relevantes.

- Ação 6: Vídeo Promocional com 1 minuto (máx.) para divulgação dos benefícios e ativação dos *placements* em vídeo.
- Ação 7: Campanha de radio/tv

Fase 3 – Consolidação e Relacionamento

Objetivo: Reforçar a marca, fidelizar clientes e aumentar o *engagement*.

- Ação 8: Incluir e-mail de boas-vindas na jornada do cliente e newsletters dedicadas ao segmento dos VE e divulgação de novidades na rede Oficinas Mais Green.
- Ação 9: Vídeos curtos para as redes sociais com dicas sobre o uso e manutenção do VE
- Ação 10: Campanha de *retargeting* para voltar a impactar os potenciais clientes que não converteram
- Ação 11: Divulgação de testemunhos e casos reais em vídeo.
- Ação 12: Campanha de retenção na Área de Cliente para melhorar a taxa de renovação.
- Ação 13: Campanha *Member Get Member*, com a atribuição de descontos na renovação aos clientes que trouxerem mais novos clientes.

4.8. Implementação

4.8.1. Calendário

Tabela 4.15 - Calendário

Fonte: A Autora, 2025

	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Fase 1 – Pré-lançamento												
Ação 1												
Ação 2												
Ação 3												
Ação 4												
Fase 2 - Lançamento												
Ação 5												
Ação 6												
Ação 7												
Fase 3 – Consolidação e Relacionamento												
Ação 8												
Ação 9												
Ação 10												
Ação 11												
Ação 12												
Ação 13												

4.8.2. Budget

Tabela 4.16 - Budget

Fonte: A Autora, 2025

	Alocação de Budget
Meios	
Digital Paid Media (Search, Display, Social Ads)	140 000,00 €
Native Ads e Branded Content	40 000,00 €
Influenciadores e Conteúdo Patrocinado (Youtube, Instagram, LinkedIn)	58 000,00 €
Email MKT e CRM	20 000,00 €

TV	40 000,00 €
Radio	20 000,00 €
Eventos e Parcerias	30 000,00 €
Subtotal	**348 000,00 €**
Materiais	
Keyvisuals	5 000,00 €
Banners	4 000,00 €
Videos	5 000,00 €
Imagens (PMAX, Posts, etc)	1 500,00 €
Cartazes e Folhetos (Lojas MAPFRE)	3 000,00 €
Spot Rádio	1 000,00 €
Spot TV	10 000,00 €
Subtotal	**29 500,00 €**
Desenvolvimento Tecnológico	
Landing Page	7 500,00 €
Área de Cliente	5 000,00 €
Subtotal	**12 500,00 €**
TOTAL	**390.000,00 €**
TOTAL (+ IVA)	**479 700,00 €**

4.8.3. Controlo e avaliação

Para monitorizar o cumprimento dos objetivos definidos, serão utilizados os seguintes *Key Performance Indicators* (KPI):

Tabela 4.17 - Key Performance Indicators (KPI)

Fonte: A Autora, 2025

KPI	Atual	Objetivo	Variação
Número de apólices vendidas	105 705 Apólices	107 705 Apólices	1,89%
Prémio médio anual	501,40 €	600 €	19,66%
Produção do ramo automóvel	53 000 000 €	54 500 000 €	2,83%
Taxa de conversão de simulações em	18%	20%	2%

apólices (canal digital)			
Taxa de conversão de sessões em simulações	12%	15%	3%
Tráfego e tempo de permanência na página do produto em mapfre.pt	2:40	3:00	00:20
Análise do *Net Promoter Score* (NPS) de relacional dos clientes do novo seguro	30,90%	36,50%	5,6%

5. Conclusões

O presente projeto foi desenvolvido no contexto de grandes transformações na indústria automóvel, impulsionadas pela crescente adoção de veículos elétricos (VEs), que resultam da urgência em mitigar os impactos ambientais do transporte rodoviário. Esta transição energética, alavancada por políticas públicas, incentivos fiscais e uma crescente consciência ambiental por parte dos consumidores, tem vindo a influenciar diversos setores de atividade, incluindo o setor segurador, que se vê confrontado com o desafio de adaptar os seus produtos e estratégias às particularidades deste novo paradigma.

Neste enquadramento, identificou-se como problema central a limitada oferta de seguros automóvel especificamente desenhados para veículos elétricos no mercado segurador português. Apesar do aumento significativo do número de VEs em circulação, verifica-se uma ausência de soluções verdadeiramente adaptadas às suas especificidades tecnológicas e operacionais, bem como uma escassez de estratégias de marketing orientadas para este nicho de consumidores, o que compromete a competitividade das seguradoras e a sua capacidade de resposta às novas exigências do mercado.

O objetivo principal deste projeto consistiu no desenvolvimento de um plano de marketing para o lançamento de um seguro automóvel destinado a veículos elétricos, a ser implementado pela MAPFRE Seguros. Pretendeu-se com este plano não só contribuir para o reforço da posição competitiva da empresa, mas também consolidar a sua imagem como entidade inovadora e comprometida com a sustentabilidade.

A metodologia adotada combinou uma abordagem qualitativa e quantitativa. Após uma revisão da literatura sobre temáticas como o plano de marketing, marketing de serviços e seguros, green marketing e comportamento do consumidor sustentável, procedeu-se a uma análise macroambiental através do modelo PESTAL, à análise do setor segurador e do mercado de veículos elétricos, à análise da concorrência e à caracterização interna da MAPFRE. Esta fase foi complementada com a realização de um inquérito por questionário a utilizadores de veículos elétricos em Portugal, do qual resultaram 207 respostas válidas. A análise das respostas permitiu identificar motivações, barreiras, expectativas e necessidades relativamente ao seguro automóvel para VEs.

Com base nos resultados obtidos, foi elaborado um plano de marketing estruturado em torno dos 4 P's: produto, preço, distribuição e comunicação. O novo seguro proposto inclui coberturas específicas para VEs (como proteção da bateria e assistência em caso de falha de autonomia), um modelo de *pricing* ajustado ao perfil do consumidor e ao tipo de veículo, distribuição multicanal com reforço da componente digital e uma estratégia de comunicação centrada na sustentabilidade e confiança. O orçamento global estimado para a

implementação do plano é de 479 700,00 €, e foram definidos KPIs para monitorizar a eficácia do plano, nomeadamente o número de apólices vendidas, o tráfego digital e o *Net Promoter Score* (NPS).

Entre as principais limitações do estudo destaca-se a utilização de uma amostra por conveniência, que embora pertinente do ponto de vista exploratório, limita a generalização estatística dos resultados. Adicionalmente, o plano de marketing proposto baseia-se em projeções e *benchmarks*, não tendo sido ainda testado em ambiente real, o que condiciona a avaliação da sua efetividade.

Para investigações futuras, sugere-se a realização de estudos comparativos com outros mercados europeus com maior maturidade no setor dos seguros para VEs, bem como a análise longitudinal da implementação do plano proposto, permitindo aferir a sua eficácia e realizar os ajustes necessários. Será ainda pertinente aprofundar a investigação sobre o impacto das tecnologias emergentes na personalização dos seguros automóvel, bem como o papel da sustentabilidade na fidelização de clientes no setor segurador.

Bibliografia

Associação Automóvel de Portugal. (2023). *Mercado de Veículos Eléctricos (BEV) com forte crescimento*. https://www.acap.pt/index.php?route=base/pt/noticia/823/mercado-de-veiculos-electricos-(bev)-com-forte-crescimento

Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões. (2022). *Estatísticas de Seguros*. https://www.asf.com.pt/estat%C3%ADsticas/seguros/estat%C3%ADsticas-anuais/estat%C3%ADsticas-de-seguros

Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões. (2023). *Parque automóvel seguro*. https://www.asf.com.pt/estat%C3%ADsticas/seguros/estat%C3%ADsticas-anuais/parque-autom%C3%B3vel-seguro

Botelho, F. (2024, janeiro 24). *Ranking seguros 2023: Fidelidade mantém liderança, Tranquilidade ganha mercado.* ECO Seguros. https://eco.sapo.pt/2024/01/24/ranking-seguros-2023-fidelidade-mantem-lideranca-tranquilidade-ganha-mercado/

Candelo, E. (2024). *Marketing Innovations in the Automotive Industry*. Springer.

Capgemini Research Institute. (2020). *Consumer products and retail: How sustainability is fundamentally changing consumer preferences.* Capgemini.

Castro, F. (2020). *Consumidores admitem pagar mais por produtos sustentáveis.* ECO Capital Verde. https://eco.sapo.pt/2020/08/27/portugueses-dispostos-a-pagar-mais-por-produtos-sustentaveis/

Chernev, A. (2014). *Strategic Marketing Management (8th ed.)*. Cerebellum Press.

Consumer Guidance Institute Portugal Lda (2021). *Ranking das companhias de seguros automóveis em Portugal*. https://www.cgip.pt/consumer-infos/ranking-das-companhias-de-seguros-automoveis-em-portugal/

Dahl, R. (2010). *Green Washing - Do You Know What You're Buying?*.Environ Health Perspect. 118 (6), A246–A252.

Deloitte. (2021). *Shifting Sands: How Consumer Behavior is Embracing Sustainability*. Deloitte Insights.

Elkington, J. (1999). *Cannibals With Forks. Triple Bottom Line Of 21st Century Business*. John Wiley and Sons Ltd

Elkington, J. (2018). *25 years of triple bottom line: Time for a recall.* Harvard Business Review. https://hbr.org/2018/06/25-years-of-triple-bottom-line-time-for-a-recall

Elkington, J. (2020). *Green swans: The coming boom in regenerative capitalism.* Fast Company Press.

Gilberto, F. (2011). *Os Grandes Desafios da Indústria Seguradora*. Lidel

Grant, J. (2007). *The Green Marketing Manifesto*. Wiley.

Grant, J. (2020). *Greener marketing: The new rules for a new era*. Routledge.

Grönroos, C. & Voima, P. (2013). *Critical service logic: making sense of value creation and cocreation. Journal of the academy of marketing science*, Vol 41 (2), 133-150.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principles of Marketing (17th ed.)*. Pearson.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2022). *Marketing Management (16th ed.)*. Pearson.

Leiria, M. (2016). *The Fundamentals of Insurance Marketing.* Kindle.

Lovelock, C., & Wirtz, J. (2020). *Marketing de Serviços: A Empresa com Foco no Cliente (8th ed.).* Pearson.

MAPFRE Seguros. (2024). *Quem somos*. https://www.mapfre.pt/sobre-mapfre-portugal/quem-somos/

Martin, D., & Schouten, J. (2011). *Sustainable Marketing*. Pearson.

McCarthy, E. J. (1960). *Basic Marketing: A Managerial Approach*. Richard D. Irwin.

McDonald, M. (2007). *Marketing Plans: How to Prepare Them, How to Use Them (6th ed.)*. John Wiley & Sons.

Mobility Portal Europe. (2024). *Portugal surpasses 5,800 electric vehicle public charging stations*. Mobility Portal https://mobilityportal.eu/portugal-surpasses-5800-electric-vehicle-public-charging-stations/

Neutel, H. (2024). *Produção de seguros caiu 2% em 2023. Fidelidade mantém liderança.* Jornal de Negócios. https://www.jornaldenegocios.pt/empresas/banca---financas/detalhe/producao-de-seguros-caiu-2-em-2023-fidelidade-mantem-lideranca

Nielsen. (2015). *The sustainability imperative: New insights on consumer expectations*.

Ottman, J. A. (2011). *The New Rules of Green Marketing: Strategies, Tools, and Inspiration for Sustainable Branding*. Berrett-Koehler Publishers.

Suspiro, A. (2024). *Preço da eletricidade subiu 15% no primeiro semestre, mas Portugal paga menos que Espanha e média da EU*. Observador. https://observador.pt/2024/10/28/preco-da-eletricidade-subiu-15-no-primeiro-semestre-mas-portugal-paga-menos-que-espanha-e-media-da-ue/

Teles, M. (2024, janeiro 4). *Quantos elétricos e híbridos se venderam em Portugal em 2023?* Razão Automóvel. https://www.razaoautomovel.com/noticias/mercado-nacional-venda-eletricos-hibridos-hibridos-plug-in-2023/

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., Gremler, D. D., & Pandit, A. (2017). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. McGraw-Hill Education.

Anexos

Anexo A

Tabela - Questionário

Fonte: A Autora, 2025.

Pergunta	**Opções de Resposta**
1. Tem veículo elétrico ou hibrido?	Sim Não
2. Há quanto tempo tem veículo elétrico?	Menos de 1 ano 1 a 2 anos 2 a 3 anos Mais de 3 anos
3. Qual o principal motivo que o levou a optar por este tipo de veículo?	Mais económico Tecnologia avançada Menor impacto ambiental Incentivos fiscais Segurança Conforto Outro
4. Quando optou por ter um veículo elétrico, quais foram as suas principais preocupações? (Selecione as 2 principais)	Autonomia Segurança Zonas de carregamento Tempo de carregamento Preço do carregamento Preço do veículo Manutenção
5. Qual a sua faixa etária?	Menos de 25 anos 25 a 34 anos 35 a 44 anos 45 a 54 anos 55 a 64 anos 65 anos ou mais
6. Qual o seu sexo?	Masculino Feminino
7. Onde reside?	Zona urbana Zona rural

8. Atualmente, tem um seguro específico para veículos elétricos?	Sim Não Não sei
8. Como avalia a relação custo/benefício do seguro automóvel para veículos elétricos?	Excelente custo-benefício Bom custo-benefício Custo-benefício razoável Custo elevado para o serviço que é prestado Muito caro e não justifica
9. Procurou um seguro específico para veículos elétricos?	Sim Não
9. Onde procurou a informação?	Pesquisou online Pediu informação ao seu mediador Entrou em contacto diretamente com a sua seguradora
10. Na sua opinião, um seguro para veículos elétricos deveria ser mais barato, mais caro ou equivalente ao seguro de um veículo a combustão?	Mais barato Mais caro Equivalente
11. Teve dificuldade em encontrar uma seguradora que oferecesse coberturas para veículos elétricos?	Sim Não
12. No seguro automóvel para veículos elétricos é importante que existam coberturas para:	Danos causados a terceiros Danos causados no próprio veículo Danos causados pela bateria Incêndios relacionados com o sistema elétrico Furto ou Roubo (incluindo cabos de carregamento) Atos de vandalismo (incluindo cabos de carregamento) Assistência em viagem (incluindo falhas de bateria) Veículo de substituição elétrico em caso de acidente ou avaria
13. Que benefícios adicionais gostaria de ter no seguro para o	Descontos em pontos de carregamento Acesso a rede de serviços especializados em veículos elétricos

seu veículo elétrico? (Selecione todas as opções que se aplicam)	Monitorização remota do estado do veículo Outros
15. Qual o valor máximo que estaria disposto a pagar, por mês, para um seguro para o seu veículo elétrico?	Até 50€ 50 a 100€ 100 a 150€ Mais de 150€
16. Na sua opinião, quais são os fatores que mais influenciam o custo do seguro para veículos elétricos? (Selecione os 3 principais)	Custo de substituição da bateria Risco de incêndios elétricos Custo de reparação dos veículos elétricos Preço do veículo Desconhecimento técnico por parte das seguradoras Número reduzido de oficinas especializadas
17. Está satisfeito com o seguro atual do seu veículo elétrico?	Muito satisfeito Satisfeito Nem satisfeito nem insatisfeito Insatisfeito Muito insatisfeito
18. Que melhorias gostaria de ver no seguro para veículos elétricos? (Selecione todas as opções que se aplicam)	Redução do preço Maior cobertura para falhas de baterias Mais benefícios relacionados com sustentabilidade Seguros mais flexíveis, com mais coberturas opcionais Melhor assistência em viagem Maior especialização técnica em veículos elétricos
19. Na hora de escolher uma seguradora, considera mudar para uma que ofereça benefícios exclusivos para veículos elétricos?	Sim Não Talvez
20. Já teve de usar o seguro automóvel do seu veículo elétrico?	Sim Não
21. Se sim, como foi a sua experiência com o serviço prestado?	Excelente Boa Razoável Má

	Péssima