



Lisbon School
of Economics
& Management
Universidade de Lisboa

MESTRADO

MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO

TRABALHO DE PROJETO

PLANO DE MARKETING – DETALHES & DESIGN

ANA TERESA LEMOS VICENTE RAMOS TOMAZ

JULHO – 2021



Lisbon School
of Economics
& Management
Universidade de Lisboa

MESTRADO MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO TRABALHO DE PROJETO

PLANO DE MARKETING – DETALHES & DESIGN

ANA TERESA LEMOS VICENTE RAMOS TOMAZ

ORIENTAÇÃO:

PROFESSORA DOUTORA CRISTINA BAPTISTA

JULHO – 2021

LISTA DE ACRÓNIMOS

- AT – Autoridade Tributária e Aduaneira
- AIMMP – Associação das Indústrias de Madeira e Mobiliário em Portugal
- APIMA - Associação Portuguesa das Indústrias de Mobiliário e Afins
- CAE – Classificação das Atividades Económicas
- CECEJ – Centro de Estudos em Ciências Empresariais e Jurídicas do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto
- D&D – Detalhes & Design
- DGAE – Direção-Geral de Atividades Económicas
- DIY – *Do It Yourself*
- ITC/ ITTO – *International Trade Centre/International Tropical Timber Organization*
- PIB – Produto Interno Bruto
- PME – Pequena e Média Empresa
- ROI – *Return on Investment*
- SEO – *Search Engine Optimization*
- SERVPERF – *Service Performance*
- SERVQUAL – *Service Quality*
- STP – Segmentação, Targeting, Posicionamento
- SWOT – *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*
- TFM – Trabalho Final de Mestrado
- WOM – *Word of Mouth*

RESUMO

O presente projeto consiste no desenvolvimento de um Plano de Marketing para uma empresa de mobiliário e design de interiores, a Detalhes & Design (D&D), com o propósito de melhorar a qualidade do serviço prestado.

O estudo segue uma estratégia de investigação *Case Study*, uma vez que é analisado o caso da empresa D&D, com uma abordagem de *mixed-methods*. Por conseguinte, efetuou-se uma entrevista semiestruturada ao Diretor Geral da D&D a fim de obter conhecimento sobre o ambiente interno da empresa. Além disso, realizaram-se entrevistas semiestruturadas a clientes da D&D de forma a perceber a sua perceção da qualidade do serviço atual da empresa. Por último, desenvolveu-se um questionário online a uma amostra da população, através do modelo SERVPERF, de modo a perceber o comportamento de compra, os atributos mais valorizadas na utilização de um serviço de design de interiores assim como o conhecimento da empresa D&D e o seu target.

Com a realização do estudo, constatou-se que a criação de peças personalizadas para o cliente é uma das principais valências da D&D, todavia o cumprimento do prazo de entrega deve ser melhorado. Por conseguinte, são desenvolvidas estratégias de modo a tirar vantagem dos pontos fortes da D&D e das oportunidades do mercado bem como colmatar as fraquezas e as ameaças verificadas.

Assim, para além da contribuição prática para a D&D, o projeto contribui de forma mais generalizada para a área de marketing de serviços e mais especializada para as organizações que atuam na indústria de mobiliário e pretendam melhorar a qualidade do serviço.

PALAVRAS-CHAVE: Plano de Marketing; Mobiliário; Design de Interiores; Qualidade de Serviço; SERVPERF

CÓDIGOS JEL: M31 Marketing

ABSTRACT

The present project consists in the development of a Marketing Plan for a furniture and interior design company, Detalhes & Design (D&D), with the purpose of improving service quality.

The study follows a Case Study research strategy, through the analysis of the company D&D, with a mixed-methods approach. Therefore, a semi-structured interview was conducted with the CEO of D&D in order to gain knowledge of the internal environment of the company. In addition, semi-structured interviews were conducted with D&D customers to understand their perception of the current service quality of the company. Finally, an online questionnaire was performed to a population sample, through the SERVPERF model, in order to understand the buying behavior, the most valued attributes in interior design services as well as the knowledge of the company D&D and its target.

With this study, it was found that the creation of customized pieces by the client is one of D&D's main strengths; however, the delivery time should be improved. Therefore, strategies are developed to take advantage of D&D's strengths and market opportunities, as well as to overcome weaknesses and threats.

In addition to the practical contribution for D&D, this project makes a more general contribution to the field of services marketing and a more specialized contribution to organizations in the furniture industry that wish to improve service quality.

KEYWORDS: Marketing Plan; Furniture; Interior Design; Service Quality; SERVPERF

JEL CODES: M31 Marketing

ÍNDICE

Lista de Acrónimos	iii
Resumo	iv
Abstract	v
Índice	vi
Índice de Figuras	viii
Índice de Tabelas	viii
Índice de Anexos	viii
Agradecimentos	ix
1. Introdução	1
1.1. Tema, Delimitações e Justificativa	1
1.2. Objetivo Geral e Específicos	2
1.3. Estrutura do Projeto	2
2. Revisão de Literatura	3
2.1. Planeamento de Marketing	3
2.1.1. Definição e Importância	3
2.1.2. Estrutura e Conteúdo de Planos de Marketing	4
2.2. Marketing de Serviços	5
2.2.1. Definição e Caraterísticas	5
2.2.2. Implicações e Estratégias de Marketing Mix	6
2.3. Qualidade de Serviço	6
2.3.1. Definição e Importância	6
2.3.2. Modelo SERVQUAL e SERVPERF	7
2.4. Mobiliário e Design de Interiores	8
3. Quadro de Referência	9
4. Metodologia	10
4.1. Objetivo e Tipo de Estudo	10
4.2. Estratégia de Investigação	11
4.3. Métodos de recolha de dados e Amostragem	11
5. Plano de Marketing – Detalhes & Design	13
5.1. Diagnóstico Empresarial.....	13

5.1.1. Missão, Visão e Valores	13
5.2. Situação Atual do Marketing	13
5.2.1. Análise Externa.....	13
5.2.1.1. Análise PESTE	13
5.2.1.2. Análise do Mercado Mobiliário.....	16
5.2.1.3. Análise da Concorrência.....	17
5.2.1.4. Análise do Comportamento de Compra	18
5.2.2. Análise Interna.....	18
5.2.2.1. Produto.....	18
5.2.2.2. Preço	19
5.2.2.3. Distribuição	20
5.2.2.4. Comunicação	21
5.2.2.5. Processos	22
5.2.2.6. Evidências Físicas.....	23
5.2.2.7. Pessoas.....	24
5.3. Prognóstico de Marketing Operacional	25
5.3.1. Análise SWOT.....	25
5.3.2. Estratégia STP	26
5.4. Objetivos e Estratégias de Marketing	26
5.4.1. Objetivos de Marketing	26
5.4.2. Estratégias de Marketing Mix.....	27
5.5. Planeamento, Implementação e Controlo	28
5.5.1. Planeamento e Calendarização	28
5.5.2. Orçamentação	29
5.5.3. Controlo e Monitorização	30
6. Conclusões, Limitações e Recomendações.....	30
Referências Bibliográficas	33
Anexos.....	40

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Missão, Visão e Valores.....	13
---	----

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela I – Quadro de Referência.....	10
Tabela II – Métodos de Recolha de Dados Primários	12
Tabela III – Análise da Concorrência.....	17
Tabela IV – Análise dos Dados Primários Recolhidos sobre o Produto	19
Tabela V – Análise dos Dados Primários Recolhidos sobre a Distribuição.....	21
Tabela VI – Análise dos Dados Primários Recolhidos sobre a Comunicação	22
Tabela VII – Análise dos Dados Primários Recolhidos sobre o Processo	23
Tabela VIII – Análise dos Dados Primários Recolhidos sobre as Evidências Físicas	24
Tabela IX – Análise dos Dados Primários Recolhidos sobre as Pessoas	25
Tabela X – Análise SWOT.....	25
Tabela XI – Critérios de Segmentação	26
Tabela XII – Objetivos de Marketing.....	27
Tabela XIII – Estratégias de Marketing Mix.....	27
Tabela XIV – Calendarização.....	28
Tabela XV – Orçamentação	29

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A – Estrutura de Plano de Marketing segundo Kotler & Armstrong (2016)	40
Anexo B – Estrutura de Plano de Marketing segundo McDonald (2007).....	40
Anexo C – Estrutura de Plano de Marketing segundo Wood (2017)	41
Anexo D – Guião de Entrevista ao Diretor Geral da Detalhes & Design	41
Anexo E – Guião de Entrevista Exploratória a Clientes da Detalhes & Design	43
Anexo F – Guião do Questionário Online	44
Anexo G – Distribuição das Empresas da Indústria do Mobiliário por NUT II.....	46
Anexo H – Análise da Concorrência: Localização das Lojas	46
Anexo I – Relevância de Critérios para a Perceção de Qualidade do Serviço de Design de Interiores	47

AGRADECIMENTOS

À minha orientadora, Professora Doutora Cristina Baptista, um especial agradecimento pela incansável dedicação, disponibilidade e partilha de conhecimentos durante toda a realização do projeto.

Ao Vitor, à Célia e à Maria, os maiores pilares na minha vida, por sempre me incentivarem a lutar pelos meus sonhos.

Ao Ilídio, ao Adelino, ao Américo, ao Joaquim, à Ana Naré, à Maria João, à Maria Helena e à Anita, por serem o meu porto de abrigo e a melhor família do mundo.

Ao Gonçalo, por todo o amor e apoio incondicional.

À Detalhes & Design, na pessoa do Dr. Nuno Vaz, por toda a disponibilidade demonstrada ao longo do projeto.

Este trabalho representa o final de mais uma etapa na minha vida que não seria possível sem o contributo, direto ou indireto, das pessoas acima mencionadas.

*A todos,
O meu sincero obrigada.*

1. INTRODUÇÃO

1.1. Tema, Delimitações e Justificativa

O mercado mobiliário português tem vindo a registar uma evolução positiva nos últimos anos sendo que é o 15º maior produtor da União Europeia em termos de valor e o 21º a nível mundial (Imagens de Marca, 2019). Por conseguinte, esta indústria assume um peso bastante significativo no panorama económico português uma vez que representa 1,2% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional (Público, 2017).

Todavia, conforme a maioria do tecido empresarial português, o setor do mobiliário é constituído essencialmente por microempresas e Pequenas e Médias Empresas (PME's) que não possuem um planeamento estratégico definido, muitas vezes devido a limitações a nível de tempo (DGAE, 2017). É um mercado bastante fragmentado, constituído por um elevado número de empresas, pelo que a qualidade do serviço prestado representa um fator de diferenciação da concorrência sendo que cada vez mais organizações procuram alcançar esta vantagem competitiva (Juan & Sheu, 2019).

Além disso, a crescente exigência dos consumidores e a elevada concorrência no setor mobiliário realçam a importância da existência de um planeamento de marketing nas organizações uma vez que este permite avaliar potenciais ameaças (Wood, 2017) bem como saber onde aplicar os seus recursos de modo a conseguir atingir os objetivos definidos (McDonald, 2007).

A Detalhes & Design (D&D), fundada em 1999, é uma empresa que atua no mercado mobiliário através do fabrico e venda de produtos de mobiliário para casa, maioritariamente de design próprio, disponíveis nas suas duas lojas, em Castelo Branco e em Gandra, distrito do Porto. Além disso, disponibiliza um serviço de design de interiores sendo que é maioritariamente reconhecida por estes projetos, todavia não possui qualquer tipo de planeamento de marketing.

O serviço de design de interiores, devido à sua complexidade, muitas vezes pode proporcionar uma comunicação inefetiva entre o arquiteto/ designer de interiores e o cliente durante o projeto, o que pode traduzir-se numa qualidade de serviço inferior. Por conseguinte, uma vez que a melhoria da qualidade de um serviço implica avaliar o desempenho do serviço atual da organização e desenvolver estratégias de melhoria (Juan & Sheu, 2019), pretende-se elaborar um Plano de Marketing para a empresa D&D, com o propósito de melhorar a qualidade do serviço prestado.

Por outro lado, os estudos realizados sobre o serviço de design de interiores abordam, essencialmente, a decisão de compra do consumidor com base no preço, estilo, qualidade e funcionalidade (Oh et al., 2004). Não obstante, os estudos sobre a qualidade de serviço focam-se essencialmente em avaliar o desempenho atual da empresa e não propõem estratégias de melhoria (Juan & Sheu, 2019).

Assim, é expectável contribuir para um melhor planeamento de marketing da empresa D&D, providenciar aos clientes uma qualidade de serviço acrescida e, tendo em consideração a incerteza e a crise económica derivada da pandemia de COVID-19, permitir à empresa uma maior proatividade face aos desafios que se avizinham para 2022. Apesar do projeto focar-se especificamente no caso da D&D, os desafios e oportunidades são semelhantes para outras empresas que atuem na indústria de mobiliário. Desta forma, outras empresas podem utilizar este projeto como um guia para o desenvolvimento do seu próprio plano de marketing.

1.2. Objetivo Geral e Específicos

O presente Trabalho Final de Mestrado (TFM) assume a forma de trabalho de projeto onde o objetivo principal é a elaboração de um Plano de Marketing para 2022 para a D&D. Para alcançar este objetivo, é necessário atender a objetivos específicos:

1. Analisar a situação atual da empresa D&D;
2. Aferir a qualidade de serviço na perceção dos consumidores;
3. Delinear objetivos e estratégias de marketing para a D&D;
4. Definir táticas de marketing mix adequadas à D&D de janeiro a dezembro de 2022

1.3. Estrutura do Projeto

O projeto está dividido em 6 capítulos. O capítulo 1 apresenta o contexto da investigação, os objetivos a atingir e a estrutura segundo a qual o trabalho está organizado. O capítulo 2 indica o enquadramento teórico da investigação, que resulta na apresentação de um quadro de referência para o desenvolvimento do Plano de Marketing no capítulo 3. O capítulo 4 identifica o estudo metodológico aplicado e o capítulo 5 apresenta o desenvolvimento empírico do estudo através do Plano de Marketing. Por último, o capítulo 6 revela as principais conclusões e limitações do estudo e são sugeridos novos âmbitos para investigações futuras.

2. REVISÃO DE LITERATURA

O presente capítulo enquadra a investigação dentro de um contexto teórico mais amplo de modo a proporcionar uma melhor contextualização e compreensão de conceitos que irão suportar o desenvolvimento do plano de marketing, nomeadamente, planeamento de marketing, marketing de serviços, qualidade de serviço e, por último, a área de mobiliário e design de interiores.

2.1. Planeamento de Marketing

2.1.1. Definição e Importância

O planeamento de marketing consiste no desenvolvimento de uma estratégia para uma organização de forma que esta consiga alcançar os seus objetivos (Kotler & Armstrong, 2016), identificar oportunidades de mercado e criar vantagens competitivas (Wood, 2017). O seu principal instrumento é o plano de marketing, um documento escrito orientador das atividades de marketing, onde são apresentados os métodos de aplicação dos recursos da organização (McDonald, 2007).

O documento deve apresentar, de forma concisa e completa, as conclusões mais relevantes da análise realizada assim como as diferentes táticas de marketing sugeridas (Dibb et al., 1996). Além disso, é crucial que seja de fácil compreensão uma vez que deve ser divulgado internamente na organização de modo que todos os colaboradores sigam um único ideal e saibam que decisão tomar em cada situação. Por conseguinte, o plano deve ser interativo e integrado, ou seja, os objetivos e os ideais da organização devem ser transversais a todos os departamentos, o que torna o plano de marketing uma ferramenta útil para todos os colaboradores (McDonald, 2007).

Por outro lado, o plano de marketing é fundamental para a sobrevivência da empresa uma vez que conseguem ser prevenidos erros de execução uma vez que as estratégias estão claramente definidas e devidamente fundamentadas. Não obstante, permite que a organização perceba se o que está delineado no plano é efetivamente o que está a acontecer na realidade e, caso não seja, realizar as alterações necessárias (Cohen, 2001). Assim, tendo em conta que o mercado não é estático, o plano de marketing deve ser dinâmico e sofrer alterações e atualizações consoante seja necessário.

2.1.2. Estrutura e Conteúdo de Planos de Marketing

A existência de diversas estruturas de planos de marketing possibilita uma elevada flexibilidade na utilização deste instrumento pelos profissionais de marketing sendo que é necessário ter em conta a dimensão e as características singulares de cada organização.

O modelo proposto por Kotler & Armstrong (2016) (Anexo A), constituído por 8 passos – resumo executivo, situação atual de marketing, oportunidades e ameaças, objetivos e questões essenciais, estratégias de marketing, programas de ação, orçamento, controlo – é uma das estruturas de planos de marketing mais utilizadas devido à sua versatilidade. É de realçar que na elaboração dos programas de ação, os autores não distinguem elementos estratégicos (longo prazo) de operacionais (curto prazo) sendo que consideram este passo importante uma vez que será estipulado quem fará cada ação.

O modelo elaborado por McDonald (2007) (Anexo B) é constituído por 10 passos – missão, objetivos corporativos, situação atual de marketing, *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* (SWOT), pressupostos, objetivos e estratégias de marketing, estimação dos resultados esperados, planos e medidas alternativas, orçamento, programa de implementação detalhado para o 1º ano. Este modelo tem uma vertente mais estratégica uma vez que o autor dá maior importância à definição das estratégias do que à sua implementação, sendo que não distingue entre planeamento estratégico e operacional.

O modelo proposto por Wood (2017) (Anexo C) é constituído por 9 passos – sumário executivo, situação atual de marketing, análise SWOT, Segmentação, Targeting, Posicionamento (STP), objetivos e questões, estratégia de marketing, programas, orçamento, controlo – e é um dos mais utilizados devido à inclusão da análise STP.

Após a análise dos diferentes modelos, conclui-se que todos possuem uma estrutura base – diagnóstico, estratégia, implementação e avaliação – mas também mostram diferenças na organização do plano e na importância dada a cada fase. O diagnóstico corresponde à análise da situação atual de marketing da organização, tanto a nível do ambiente externo – avaliação do mercado, tendências, concorrência – como do ambiente interno – forças e fraquezas da organização (Torres, 2011). É uma fase preliminar importante uma vez que o planeamento de marketing deve começar por analisar os fatores que podem condicionar a atividade da organização (Nunes & Cavique, 2001). Na fase da estratégia, são definidos os objetivos e as estratégias para os alcançar e na fase da implementação os programas de ação definem o que será feito e como será feito (Calkins,

2008). Por último, na fase da avaliação deve-se verificar se os objetivos estão a ser cumpridos. Todavia, apesar das diversas abordagens, todos os autores têm um ideal comum: o plano deve ser o mais prático e operacional possível.

Em síntese, o plano de marketing é uma ferramenta útil uma vez que fornece uma análise detalhada sobre o mercado em que a organização opera e descreve como será realizada a implementação das estratégias. De salientar que cada organização deve construir o seu plano, alinhado com as suas características e adaptado às suas necessidades.

2.2. Marketing de Serviços

2.2.1. Definição e Características

O serviço é definido como um ato ou desempenho intangível que uma parte oferece a outra, mas que não origina na posse por nenhuma das partes (Grönroos, 2006). É um processo caracterizado por atividades que resultam em interações entre o prestador de serviço e o cliente, onde este assume uma presença ativa sendo mesmo considerado coprodutor do serviço e cocriador de valor do mesmo (Kotler & Armstrong, 2016).

O envolvimento do cliente no processo, uma característica do marketing de serviços, tanto pode ser durante um longo período ou instantaneamente, como pode ser realizado de forma regular ou pontual. Assim, o valor para o cliente não é exclusivo de um único elemento, mas sim de todo o processo de entrega do serviço (Kotler & Armstrong, 2016).

Além disso, os serviços possuem 4 características únicas – Intangibilidade, Inseparabilidade, Perecibilidade, Heterogeneidade – cujo reconhecimento é essencial para ser possível prestar um serviço de qualidade. A intangibilidade está relacionada com o facto do serviço não ser tangível, ou seja, como o serviço é um desempenho, este não pode ser visto, sentido ou tocado como acontece no caso dos bens físicos. Assim, a qualidade da venda não pode ser assegurada antecipadamente através da verificação ou da testagem do produto. Já a inseparabilidade está relacionada com a produção do serviço e o seu consumo de forma simultânea, isto é, a produção é inseparável do momento de consumo. A perecibilidade caracteriza-se pela condição de consumo imediato do serviço, ou seja, este não pode ser armazenado nem guardado para uso posterior como se verifica no caso dos bens físicos. Já a heterogeneidade está associada aos prestadores do serviço e ao processo de entrega do mesmo pois como o serviço corresponde a um desempenho, nenhum se irá repetir da mesma forma uma vez que depende do fator humano (Wirtz & Lovelock, 2016).

2.2.2. Implicações e Estratégias de Marketing Mix

O marketing mix simplifica o processo entre a organização e o consumidor ao proporcionar um bem ou serviço que as satisfaça, sendo que é constituído por 4 variáveis, designadas como 4 P's, uma vez que o bem ou serviço (*Product*) é oferecido a um preço (*Price*), está disponível através de canais de distribuição (*Place*) e é divulgado através de comunicação (*Promotion*) (Belch & Belch, 2008).

Todavia, um serviço tem características específicas e as interações entre o cliente e o prestador do serviço devem ser incluídas como parte integrante do marketing mix de forma a desenvolver um plano de marketing eficiente. Assim, apesar da importância dos 4 P's do marketing mix tradicional, estes não são suficientemente eficazes uma vez que um serviço deve ser gerido e comercializado de forma diferente (Crane, 1993).

Num serviço, as preferências dos consumidores são influenciadas por um número de recursos – Evidências Físicas (*Physical Evidences*), Pessoas (*People*) e Processos (*Processes*), relacionados com a interação com o ambiente, com a organização e com entrega do serviço (Wirtz & Lovelock, 2016). Por conseguinte, é necessário adicionar estes 3 P's ao marketing mix dado que estão associados à fidelização do cliente por influenciar as suas expectativas (Yelkur, 2008).

As Evidências Físicas estão relacionadas com uma característica dos serviços – intangibilidade – pois se por um lado os consumidores não conseguem efetivamente tocar no serviço, estas permitem adquirir uma imagem do serviço. Os Processos dizem respeito à entrega do serviço e influenciam a perceção dos clientes sobre a performance do mesmo. Em relação ao recurso Pessoas, o comportamento dos colaboradores também influencia a perceção de qualidade do serviço pelo cliente uma vez que estes são responsáveis pelo ambiente em que o serviço é prestado (Yelkur, 2008).

Em síntese, o plano de marketing deve ter em conta as especificidades do marketing de serviços uma vez que este possui características específicas que influenciam o processo de tomada de decisão de compra do cliente.

2.3. Qualidade de Serviço

2.3.1. Definição e Importância

A qualidade de serviço é reconhecida como um dos valores estratégicos mais importantes nas organizações uma vez que está associada à imagem que os clientes possuem sobre a mesma (Shadid et al., 2017).

A qualidade percebida diz respeito à percepção do consumidor sobre um determinado produto ou serviço (Keller, 2003) enquanto a qualidade objetiva refere-se à satisfação de uma necessidade específica por um produto ou serviço (Alexandra & Cerchia, 2018).

A qualidade de serviço é definida como a diferença entre a expectativa que um cliente tem sobre um determinado serviço e a sua percepção sobre a performance real do mesmo (Juan & Sheu, 2019). Uma vez que se baseia no julgamento pessoal do cliente, a qualidade de serviço possui um caráter subjetivo (Alexandra & Cerchia, 2018).

2.3.2. Modelo *SERVQUAL* e *SERVPERF*

De forma a compreender os critérios usados pelos consumidores para avaliar a qualidade de serviço, Parasuraman et al. (1988) estabelecem critérios de medição através do instrumento de avaliação *Service Quality* (*SERVQUAL*). A escala multi-item *SERVQUAL*, constituída por 22 itens, é uma das teorias mais conhecidas e aplicadas (Juan & Sheu, 2019), sendo que transcende indústrias específicas e pode ser adaptada para uma organização em particular (Parasuraman et al., 1988).

Esta escala é útil para comparar as expectativas do cliente sobre a qualidade de um serviço com a sua percepção sobre o desempenho do serviço (Parasuraman et al., 1988) e perceber as suas discrepâncias (Juan & Sheu, 2019). Os 22 itens são agrupados em 5 dimensões – tangibilidade, fiabilidade, rapidez, segurança e empatia – onde cada item divide-se em duas declarações: uma para medir as expectativas sobre o serviço e outra para medir a percepção do mesmo. Cada declaração é avaliada segundo a escala de *Likert* de 7 pontos, que varia entre 1- “Discordo Totalmente” a 7- “Concordo Totalmente”.

Relativamente às dimensões, a tangibilidade diz respeito às evidências físicas que o cliente consegue visualizar como as dimensões físicas da organização, o equipamento ou a aparência dos trabalhadores. A confiança está relacionada com a capacidade de a organização desempenhar o serviço de forma precisa e segura. Já a capacidade de resposta diz respeito à prestação de um serviço rápido e ao auxílio que é proporcionado ao cliente. A dimensão da garantia tem em consideração o conhecimento dos colaboradores e a sua capacidade de inspirar segurança. Por último, na dimensão da empatia é avaliada a atenção individualizada que a organização proporciona ao cliente (Juan & Sheu, 2019).

Contudo, a operacionalização da escala é contestada e Cronin e Taylor (1992) apresentam uma nova escala designada como *Service Performance* (*SERVPERF*) que apenas tem em consideração as percepções dos clientes em relação ao desempenho do

serviço. Esta é uma evolução da SERVQUAL uma vez que é constituída pelos mesmos 22 itens pois os autores acreditam que está bem fundamentada, sendo que a única diferença reside em não avaliar as expectativas dos clientes (Cronin & Taylor, 1992).

Em síntese, de forma a proporcionar uma qualidade de serviço superior aos seus clientes, é fundamental que as organizações percebam a percepção que os mesmos têm do serviço atual e, posteriormente, estabeleçam estratégias de melhoria.

2.4. Mobiliário e Design de Interiores

A indústria de mobiliário é bastante versátil uma vez que acompanha as últimas tendências da moda pelo que as organizações que atuam neste mercado precisam de ser rápidas a desenvolver novos produtos para conseguirem responder às novas necessidades e desejos dos consumidores (CECEJ, 2020).

O processo de decisão de compra de mobiliário é complexo uma vez que o consumidor tem em consideração vários fatores como o orçamento disponível, a combinação do produto com os seus atuais móveis, o tempo dispensado e o espaço disponível (Applied Research & Consulting LLC, 1999 citado em Oh et al., 2004).

No caso do serviço de design de interiores, este pretende satisfazer uma necessidade e/ou resolver um problema que o cliente não conseguiu ao nível da remodelação e/ou decoração (Juan & Sheu, 2019), sendo que o principal objetivo é criar soluções de planeamento num determinado espaço (Jih & Hung, 2020). Este serviço é dividido em três segmentos: residencial, comercial e hospitalidade. O segmento residencial diz respeito a apartamentos e condomínios; o comercial refere-se a escritórios e lojas; e o de hospitalidade está relacionado a hotéis, restaurantes, hospitais e bares (Piotrowski, 2009).

Devido à elevada competitividade do mercado, é fundamental que as organizações comercializem ativamente os seus produtos e considerem a inovação como uma prioridade estratégica, a fim de ganhar uma vantagem competitiva (Piotrowski, 2009).

Em síntese, as tendências do setor de mobiliário estão constantemente a mudar pelo que é imprescindível que as organizações que atuam nesta indústria estejam atualizadas das últimas tendências de modo a conseguirem responder à procura de mercado e aproveitarem as oportunidades que possam surgir.

Após a revisão de literatura, é possível formular o quadro de referência com as seções consideradas mais relevantes, que servirá de estrutura base para o posterior desenvolvimento do plano de marketing, como se pode observar no capítulo seguinte.

3. QUADRO DE REFERÊNCIA

De acordo com a revisão de literatura realizada no capítulo anterior e tendo em conta o objetivo geral do estudo, é utilizada a seguinte estrutura (Tabela I). O quadro de referência é construído, essencialmente, com base no modelo proposto por Wood (2017) uma vez que este abrange a secção de STP, contrariamente aos outros modelos analisados.

A estrutura inicia com a definição de Missão, Visão e Valores pois é fundamental que os colaboradores da empresa sigam um único ideal através da definição “dos limites do negócio e da maneira como desejam realizar o negócio” (McDonald, 2007, p. 51).

Na análise da situação atual do marketing, são realizadas duas análises – externa e interna – onde são abordados aspetos que influenciam o setor e a atividade da D&D. Através desta análise, é elaborada a análise SWOT com os pontos fortes e fracos da empresa, a nível interno, e as oportunidades e ameaças, a nível externo.

A estratégia STP agrupa consumidores de um mercado em segmentos através de critérios como necessidades ou comportamentos semelhantes onde, posteriormente, é definido o target da organização. Além disso, é definido o posicionamento que indica como a organização pretende ser vista pelo seu público-alvo (Wood, 2017).

A fase dos objetivos e estratégias de marketing é baseada nos autores Wirtz e Lovelock (2016) e Yelkur (2008) uma vez que, como o plano de marketing é direcionado para uma empresa que presta um serviço, é necessário ter em conta as suas características específicas para desenvolver um marketing mix adequado. De forma a avaliar o serviço atual da empresa, é utilizada a escala SERVPERF uma vez que é um instrumento mais eficiente que a escala SERVQUAL pois permite reduzir em 50% o número de itens mensurados (Cronin & Taylor, 1992). Além disso, apesar das expectativas do cliente terem impacto na sua perceção, não é adequado avaliar a qualidade do serviço com base na diferença entre perceções e expectativas (Cronin & Taylor, 1992). Na elaboração das estratégias, são considerados autores como Piotrowski (2009) e Juan & Sheu (2019) devido aos seus estudos sobre a área de design de interiores.

Por último, na fase de implementação, é elaborada uma calendarização das estratégias assim como o orçamento necessário para as implementar. Em adição, são definidas métricas de controlo de forma a monitorizar os resultados da implementação do plano de marketing na empresa.

TABELA I – QUADRO DE REFERÊNCIA

Estrutura do Plano de Marketing	Autores
Diagnóstico Empresarial	
Missão, Visão e Valores	(McDonald, 2007)
Situação Atual do Marketing	
Análise Externa <u>Ambiente Macro</u> Análise PESTE <u>Ambiente Micro</u> Análise do Mercado Análise da Concorrência Análise do Comportamento de Compra Análise Interna	(Kotler & Armstrong, 2016); (McDonald, 2007); (Wood, 2017)
Prognóstico de Marketing Operacional	
Análise SWOT Estratégia STP	(McDonald, 2007); (Wood, 2017)
Objetivos e Estratégias de Marketing	
Objetivos de Marketing Estratégias de Marketing Mix (7 P's)	(Kotler & Armstrong, 2016); (Wood, 2017); (McDonald, 2007); (Wirtz & Lovelock, 2016); (Yelkur, 2008); (Piotrowski, 2009); (Juan & Sheu, 2019)
Planeamento, Implementação e Controlo	
Planeamento e Calendarização Orçamentação Controlo e Monitorização	(Kotler & Armstrong, 2016); (McDonald, 2007); (Wood, 2017)

Fonte: Elaboração Própria

4. METODOLOGIA

O presente capítulo apresenta os métodos utilizados na recolha e análise dos dados necessários para o posterior desenvolvimento do plano de marketing, tendo por base a revisão de literatura anteriormente apresentada.

4.1. Objetivo e Tipo de Estudo

O estudo segue uma abordagem dedutiva onde é realizada uma investigação exploratória e descritiva. A investigação exploratória está relacionada com a avaliação da qualidade do serviço da D&D e a definição do seu target enquanto a investigação descritiva é utilizada para descrever a situação atual da D&D e o setor em que esta opera.

A abordagem utilizada é de *mixed-methods* onde são empregues técnicas de recolha e análise de dados quantitativas e qualitativas, uma vez que fornece uma resposta mais abrangente sobre o objetivo geral traçado (Saunders et al., 2009).

4.2. *Estratégia de Investigação*

A estratégia de investigação designada é o *Case Study*, uma vez que segundo Yin (2009, p. 18) é “uma abordagem empírica que investiga um fenómeno contemporâneo dentro do seu contexto de vida real, quando as fronteiras entre o fenómeno e o contexto não são claramente evidentes e em que múltiplas fontes de evidência são usadas”. Esta estratégia de investigação é contemplada quando se pretende apreender a realidade empresarial de uma forma holística, como é o caso do desenvolvimento do Plano de Marketing para a D&D uma vez que é analisada a situação atual de marketing da empresa e, posteriormente, discutidas possíveis melhorias.

O horizonte temporal do estudo é *cross-sectional* pois é analisado um fenómeno particular num certo momento (Saunders et al., 2009), isto é, a situação da D&D em 2021.

4.3. *Métodos de recolha de dados e Amostragem*

Relativamente aos métodos de recolha de dados, recolheu-se dados qualitativos e quantitativos, dependendo do tipo de informação que se pretendia obter. Para além da utilização de fontes secundárias, como artigos científicos, notícias, estatísticas, estudos de mercado e dados internos, recolheram-se dados primários através de entrevistas e questionário (tabela II). A utilização de entrevistas é útil na pesquisa exploratória uma vez que o uso de perguntas abertas implica que os entrevistados respondam nas próprias palavras enquanto o questionário é utilizado pois é considerado a principal ferramenta na recolha de dados quantitativos primários (Malhotra et al., 2017).

Relativamente à recolha de dados qualitativos, realizou-se uma entrevista semiestruturada ao Diretor Geral da D&D (Anexo D) para adquirir uma maior compreensão do ambiente interno da empresa, averiguar o perfil do cliente e perceber os objetivos da empresa. Além disso, realizaram-se 3 entrevistas semiestruturadas a clientes da D&D (Anexo E), designados como Cliente A, Cliente B e Cliente C, correspondendo a um estabelecimento comercial e dois particulares, respetivamente, com o propósito de avaliar a satisfação com o serviço prestado pela empresa.

A recolha de dados primários quantitativos realizou-se através de um inquérito por questionário (Anexo F) com o objetivo de perceber os critérios mais importantes na escolha de um serviço de design de interiores e caracterizar o perfil do cliente a fim de auxiliar a estratégia de STP. O questionário foi desenvolvido através do programa *Qualtrics* e é composto por 3 partes: a primeira parte composta por questões referentes

ao serviço de design de interiores, a segunda correspondente à empresa D&D e a terceira sobre a caracterização sociodemográfica dos respondentes, sendo que a amostragem é não probabilística uma vez que os membros não são selecionados pelo investigador (Malhotra et al., 2017). A posterior análise dos resultados realizou-se com recurso ao software *SPSS*.

De forma a analisar os fatores que influenciam a perceção da qualidade do serviço pelos consumidores, utilizou-se a escala SERFPERF de Cronin e Taylor (1992) onde os 22 itens da escala dividem-se em 5 dimensões: Tangibilidade (perguntas 1 a 4), Confiança (5-8), Capacidade de Resposta (9-13), Garantia (14-18) e Empatia (19-22). A escala é do tipo *Likert* de 7 pontos, como sugerido por Parasuraman et al. (1998) e Cronin e Taylor (1992), onde 1 corresponde a “Nada Importante” e 7 a “Muito Importante”.

Após a construção do questionário, com o intuito de aferir a sua adequabilidade e para despiste de erros ou dificuldades na interpretação das perguntas, realizou-se um pré-teste a uma amostra de 6 inquiridos. Após o feedback dado, que consistiu essencialmente em correções gramaticais, realizaram-se as correções necessárias.

TABELA II – MÉTODOS DE RECOLHA DE DADOS PRIMÁRIOS

Instrumento utilizado		Amostra	Objetivos	Horizonte temporal	Duração	Meio
Como?	A quem?		O quê?	Quando?		
Entrevista semiestruturada da presencial	Diretor Geral da D&D	Dr. Nuno Vaz	Ambiente externo e interno; SWOT; STP; Objetivos	1 abril 2021	41 min	Presencial
Entrevista semiestruturada da presencial	Clientes D&D	Cliente A	Ambiente externo e interno; SWOT	26 abril 2021	5 min	Telefone
		Cliente B		27 abril 2021	13 min	Presencial
		Cliente C		27 abril 2021	16 min	Telefone
Questionário online	Amostra da população	295	Ambiente externo e interno; STP	7 maio a 17 maio		Online

Fonte: Elaboração Própria

O questionário esteve disponível online 10 dias e obteve-se 368 respostas, Após a limpeza dos dados, onde foram eliminadas 73 respostas por não se encontrarem

terminadas, a amostra válida do estudo corresponde a 295 respondentes, com 194 pertencentes ao género feminino, 100 ao masculino e 1 a outro. Em relação à idade, 98,6% dos respondentes têm entre 18 e 64 anos e 85,3% possuem o ensino secundário, licenciatura ou mestrado como nível de escolaridade concluída. Por outro lado, 73,2% são trabalhadores por conta de outrem e 86,1% são solteiros ou casados. O rendimento líquido mensal dos respondentes corresponde, maioritariamente, a um intervalo entre 501€ e 2000€ (65,5%) e 63,4% dos inquiridos pertencem a Castelo Branco e 16,9% a Lisboa, com os outros distritos a apresentarem valores irrisórios – o que é considerado uma limitação metodológica.

5. PLANO DE MARKETING – DETALHES & DESIGN

5.1. Diagnóstico Empresarial

5.1.1. Missão, Visão e Valores

A D&D não possui conceitos de Missão, Visão e Valores formalmente definidos. Deste modo, tendo em conta o posicionamento da empresa, são propostos os seguintes conceitos (Figura 1).

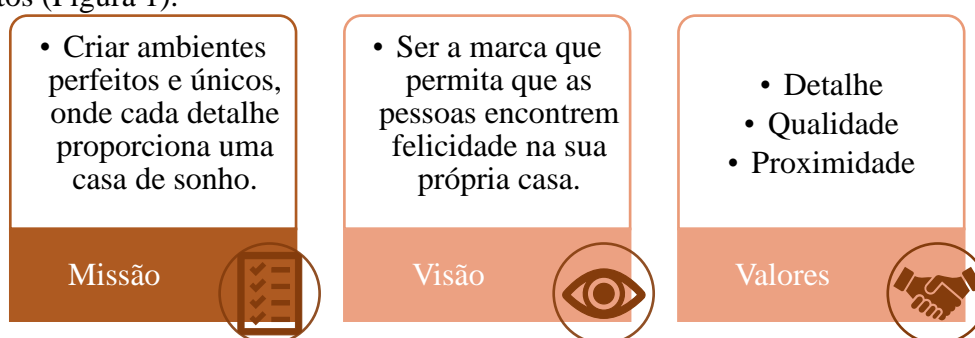


Figura 1 – Missão, Visão e Valores

5.2. Situação Atual do Marketing

5.2.1. Análise Externa

Ambiente Macro

5.2.1.1. Análise PESTE

A criação de valor para os consumidores realiza-se através do conhecimento do mercado (Kotler & Armstrong, 2016) pelo que se recorre à análise PESTE para identificar os principais fatores externos que influenciam a indústria do mobiliário.

Ambiente Político-Jurídico-Legal

Portugal é considerado um país atrativo devido à sua estabilidade legislativa e fiscal, todavia a pandemia de COVID-19 impulsionou uma crise económica e prevê-se que em 2021 exista uma maior instabilidade política (Eco, 2020a).

A atividade económica em Portugal é regida mediante uma Classificação das Atividades Económicas (CAE), onde o setor mobiliário está associado ao CAE 31- Fabricação de Mobiliário e Colchões (DGAE, 2017). O Imposto de Valor Acrescentado (IVA) para o setor mobiliário é 23% em Portugal Continental e 18% e 22% para os Açores e Madeira, respetivamente (AT, 2010).

As principais associações que apoiam o setor mobiliário são a Associação Portuguesa das Indústrias de Mobiliário e Afins (APIMA) com o programa “*Interfurniture*” e a Associação das Indústrias de Madeira e Mobiliário em Portugal (AIMMP) com os programas “*Interwood*” e “*Associative Design*”. Estas auxiliam os seus associados na internacionalização, com a participação em feiras e na promoção institucional (DGAE, 2017). Além disso, criou-se um cluster das empresas de mobiliário em Portugal através de uma iniciativa do COMPETE- Programa Operacional Fatores de Competitividade a fim de valorizar o setor através do aumento de competitividade e da internacionalização (COMPETE 2020, 2016).

Ambiente Económico

O PIB português tem vindo a aumentar ao longo dos anos, com exceção do período de crise em 2008 e da posterior implementação do regime de austeridade (Pordata, 2021). Em 2019, Portugal apresentava um excedente orçamental de 0,1% todavia, a crise económica impulsionada pela pandemia de COVID-19 originou um défice orçamental de 5,7% em 2020 (Governo da República Portuguesa, 2021).

A taxa de desemprego apresenta um valor de 6,8%, um aumento de 0,3 pontos percentuais relativamente a 2019 (Jornal Económico, 2021), sendo que a taxa de poupança registou o valor mais elevado no 2º trimestre de 2020 (10,6%) desde 2013 (10,8%) (Eco, 2020b), quando Portugal se encontrava numa crise financeira severa.

O crescimento do setor imobiliário tem vindo a influenciar a evolução do mercado mobiliário (Expresso, 2017) uma vez que existe maior necessidade de compra quando o consumidor muda de casa (Hansson, 2019 citado em Thomas & Andersson, 2020).

Todavia, prevê-se que a crise económica provoque a estagnação do mercado mobiliário e a redução na procura imobiliária (CECEJ, 2020).

Ambiente Sociodemográfico

A população portuguesa é constituída, aproximadamente, por 10.286.300 indivíduos (Pordata, 2019), distribuídos de forma não uniforme pelo território uma vez que se verifica uma tendência de litoralização devido ao maior número de atividades económicas aí presentes (INE, 2019).

Por outro lado, a esperança média de vida em Portugal corresponde a 80,8 anos sendo que se verifica uma tendência de envelhecimento demográfico na população com o indicador a aumentar 1,51 anos entre 2010 e 2018 (Jornal de Negócios, 2019). Tendo em conta esta tendência de envelhecimento e o aumento do desemprego, a população ativa, referente à população em idade ativa que se encontra empregada ou desempregada, apresenta uma tendência de diminuição (Observador, 2017).

Ambiente Tecnológico

A presença online dos portugueses tem vindo a registar um aumento que se constata por 78,3% da população ter acesso à internet (Pordata, 2020) onde cada 4 em 5 pessoas possui conta nas redes sociais (Eco, 2019). Por conseguinte, os hábitos de consumo sofreram alterações devido ao e-commerce onde os produtos de grande consumo aumentaram mais de 150% em 2020 face a 2019 (Dinheiro Vivo, 2020).

O setor mobiliário regista um aumento de 39% no tráfego online (Meios & Publicidade, 2020) sendo que a digitalização nesta indústria é cada vez mais explorada apesar de apenas 20% das empresas encontrarem-se numa fase avançada da Indústria 4.0 (Dinheiro Vivo, 2019).

Ambiente Ecológico Geográfico

Devido à crescente preocupação com a sustentabilidade do planeta, os consumidores são mais exigentes em termos de certificações ambientais e possuem uma maior consciência ambiental com as matérias-primas e o fabrico do produto (Euromonitor International, 2021). Desta forma, começam a surgir produtos produzidos com materiais recicláveis e verifica-se um maior reaproveitamento de mobiliário através de técnicas *Do It Yourself* (DIY) (CECEJ, 2020).

Ambiente Micro

5.2.1.2. Análise do Mercado Mobiliário

O mercado mobiliário global tem vindo a registar uma evolução positiva onde alcançou os 509.8 biliões de dólares em 2020 e espera-se que em 2027 o valor seja 650.7 biliões de dólares (Statista, 2020). Relativamente aos países onde se observa um maior consumo, destacam-se a Alemanha, o Reino Unido e a França, sendo que são mercados em que as empresas que atuam nesta indústria devem apostar (CECEJ, 2020).

O mercado espanhol é uma das principais oportunidades para o mobiliário português devido aos 60 milhões de potenciais consumidores, à proximidade geográfica e à semelhança cultural. Além disso, existe uma elevada aceitação do produto e design português (Público, 2005). Por outro lado, a penetração de empresas de países como a China, com custos de produção baixos e que praticam preços inferiores tem resultado numa maior dificuldade nas vendas e exportações dos outros países (ITC/ITTO, 2005).

Em Portugal, o volume de negócios da indústria representa 1.586 milhões de euros sendo que tem vindo a aumentar desde 2013 (DGAE, 2017). O mercado mobiliário é bastante fragmentado, constituído por cerca de 4.446 empresas, maioritariamente PME's, com baixa quota de mercado. Esta indústria apresenta um elevado nível de concentração geográfica com 64% das empresas localizadas na região Norte (Anexo G), mais concretamente no concelho de Paredes e Paços de Ferreira (DGAE, 2017).

O setor é responsável por empregar quase 30.000 trabalhadores, o que representa 4,5% da totalidade referente à empregabilidade da indústria transformadora (Câmara do Comércio, 2019). Tendo em conta que este setor é dominado por PME's, a maioria das empresas possuem um reduzido número de colaboradores e apresentam uma estratégia comercial direcionada para o mercado doméstico.

Contudo, a globalização impulsionou o desenvolvimento da indústria e as empresas têm vindo a apostar em inovar em termos de equipamentos, materiais e áreas de especialização bem como em melhorar a excelência da qualidade e do design dos produtos (DGAE, 2017). Uma área de especialização que tem ganho relevância é o mobiliário de luxo e por medida uma vez que permite atender às necessidades e exigências dos clientes com maior precisão e o design único cria um valor extra (AIMMP, 2010).

A aposta em inovação tem surtido efeitos positivos na comercialização e exportação do mobiliário nacional bem como na valorização da marca “*Made in Portugal*”. Por conseguinte, o setor tem vindo a registar uma evolução positiva com um saldo

supervit rio de 853 milhões de euros na balança comercial onde as exportações de mobiliário correspondem a 2% da totalidade das exportações portuguesas. O principal mercado destinatário é o europeu, onde a França e a Espanha representam mais de 59% do total das exportações de mobiliário portuguesas (DGAE, 2017).

Em relação à forma jurídica, a fabricação de mobiliário e colchões divide-se em quatro subsectores: mobiliário para escritório e comércio; mobiliário para cozinha; mobiliário para outros fins; colchoaria (DGAE, 2017) sendo que a produção portuguesa é essencialmente focada na fabricação de mobiliário para outros fins (83%) e na de mobiliário para cozinha (13%) (Câmara do Comércio, 2019).

5.2.1.3. Análise da Concorrência

Como referido anteriormente, existe uma elevada concorrência no mercado mobiliário sendo que o Diretor Geral da D&D destacou a *Laskasas* e a *Interdesign* como dois dos maiores *players* da indústria pelo que se procedeu à sua análise (Tabela II).

Tanto a *Laskasas* como a *Interdesign* atuam no mesmo segmento que a D&D uma vez que ambas são empresas de mobiliário que oferecem serviços de design de interiores. Apesar de terem sido criadas há menos tempo que a D&D, possuem uma maior notoriedade nacional e internacional além de um maior número de lojas no país. Não obstante também a sua dimensão é diferente, como se pode verificar pelo número de colaboradores ser superior a 300 enquanto a D&D conta com menos de 20.

TABELA III – ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

Marca	<i>Laskasas</i>	<i>Interdesign</i>
<i>Origem</i>	2004, Paredes, Portugal	2007, Paredes, Portugal
<i>Apresentação da marca</i>	Empresa líder em design de mobiliário, conhecida pela conceção de mobiliário artesanal, estofos e peças metálicas, essencialmente para projetos residenciais e comerciais	Empresa certificada com produção própria de móveis, estofos e carpintaria.
<i>Missão</i>	Desenho de peças de mobiliário elegantes e memoráveis para os projetos de design de interiores dos nossos clientes. Decoramos a vida	Não definida
<i>Visão</i>	O <i>Laskasas</i> permite aos seus clientes criar ambientes domésticos distintos que tornarão os seus sonhos em realidade	Não definida
<i>Valores</i>	Paixão Excelência	Rigor Qualidade

	Sustentabilidade	Prontidão
Mensagem da marca	Honrar e elevar o património português de artesanato; Mobiliário feito à mão e à medida do cliente	Espaço feito a pensar em si, fazemos dos seus desejos e aspirações ponto de partida para a criação do seu espaço.
Preço	<i>Premium</i>	<i>Premium</i>
Pessoas	322 trabalhadores	348 colaboradores
Presença geográfica	Portugal – 10 lojas em 6 distritos (Anexo H); Envio para todo o mundo	Portugal – 12 lojas (Anexo H); Internacional – 3 lojas (Reino Unido, Angola e Moçambique)

Fonte: Elaboração Própria

5.2.1.4. Análise do Comportamento de Compra

O desenvolvimento do Bloco I do questionário online realizado a uma amostra da população (n=295) destina-se a perceber o comportamento de compra do consumidor bem como o processo de decisão de compra e os fatores que o influenciam.

Por conseguinte, concluiu-se que o serviço de design de interiores é bastante reconhecido pois 93,2% dos respondentes sabem no que consiste, todavia apenas 14,6% já utilizaram o serviço. Além disso, apenas 39,3% conhecem uma empresa que preste este serviço sendo que destes, 17,3% tiveram conhecimento através de recomendações de familiares/ amigos e 11,9% via publicidade. Sobre a sensibilidade ao preço, 31,5% não estão dispostos a exceder 500€ por este serviço, 29,8% gastariam entre 501€ e 1.000€ e 24,7% dos inquiridos pagariam o necessário por um serviço de elevada qualidade.

Por outro lado, na escolha de um serviço de design de interiores, os critérios mais relevantes para os consumidores são a determinação em resolver os problemas dos clientes; o serviço prestado conforme solicitado pelo cliente e o serviço prestado no prazo prometido (Anexo I), sendo que é relevante realçar que todos estes atributos pertencem à dimensão confiança do modelo SERVPERF.

5.2.2. Análise Interna

5.2.2.1. Produto

A natureza de negócio da D&D é o fabrico e venda de mobiliário, essencialmente feito à medida das necessidades do cliente. Além disso, dispõe de outros produtos a nível de decoração de interiores como papel de parede, iluminação, tapeçaria, têxteis e estofos.

De forma a complementar o seu negócio, a D&D dispõe de um departamento de design de interiores onde utiliza um complemento ao serviço – projeto em 3D – em que o cliente consegue visualizar o espaço com as alterações antes de tomar uma decisão.

Através dos dados recolhidos sobre a variável do marketing mix Produto (Tabela IV), concluiu-se que a D&D presta um serviço conforme solicitado pelo cliente (6,67), um dos principais atributos de perceção de qualidade de serviço pelos consumidores (6,64) como observado anteriormente. Por outro lado, a crença na excelência do serviço realizado pela empresa não é considerada um elemento importante na perceção da qualidade do serviço (6,12) todavia os clientes da D&D acreditam na excelência do serviço prestado pela empresa (6,33). Já a existência de um período de garantia do serviço é considerada relevante (6,38) e os clientes da D&D comprovam (6,67).

TABELA IV – ANÁLISE DOS DADOS PRIMÁRIOS RECOLHIDOS SOBRE O PRODUTO

Dimensão	Itens da escala	Média (1-7)	
		Amostra da população (n=295)	Clientes D&D (n=3)
<i>Confiança</i>	Serviço prestado conforme solicitado pelo cliente	6,64	6,67
<i>Garantia</i>	Enquanto cliente, acredito que a empresa vai prestar um excelente serviço	6,12	6,33
	Existência de um período de garantia do serviço	6,38	6,67

Fonte: Elaboração Própria

5.2.2.2. Preço

Nos projetos de design de interiores, o pedido de orçamento por parte do cliente não tem qualquer custo. No entanto, a elaboração do projeto em 3D tem um valor associado que, caso o cliente avance com a obra delineada pela D&D, este valor é deduzido no orçamento final.

Na maioria das vezes, os clientes apresentam um budget à D&D e a empresa trabalha de acordo com esse orçamento, de forma a agradar ao cliente e não ultrapassar o limite imposto. Contudo, existem outros clientes que não impõe restrições a nível de preço o que proporciona uma maior abertura para a empresa atuar.

5.2.2.3. Distribuição

A nível da cadeia de produção, a D&D trabalha com 3 parceiros de fabrico de mobiliário numa ótica de relacionamento de longo prazo – mais de 20 anos – sendo que cerca de 80% do mobiliário é produzido na empresa *Albiferragens*, que também está associada ao Diretor Geral da D&D. Em relação aos fornecedores, a D&D possui cerca de 10, como a *Aldeco* ou a *Casamance*, com um relacionamento próximo e de confiança.

A nível internacional, a D&D atua no mercado inglês assim como para Moçambique, Angola, Cabo Verde e Holanda, todavia o grande volume de negócios da D&D (cerca de 70%) corresponde ainda ao mercado português.

A nível da distribuição, não são utilizados intermediários entre a empresa e o consumidor final pelo que se trata de uma distribuição direta. Este tipo de distribuição permite que a D&D tenha total controlo sobre o produto nas várias fases e na experiência que o cliente tem no processo de compra. A sede da D&D localiza-se na Rua 5 de Outubro, nº16, 6000-159 Castelo Branco, Portugal. O horário de funcionamento da loja/showroom é das 10h-13h e das 15h-19h, nos dias úteis e sábado, sendo que encerra ao domingo. Todavia, um dos pontos fracos da D&D é, devido à sua localização, a longa distância a que se encontra das matérias-primas e que tem implicações ao nível do transporte e receção dos materiais.

Relativamente aos dados recolhidos sobre a Distribuição (Tabela V), constatou-se que, apesar da facilidade da localização e da conveniência de o horário da loja não constituírem fatores determinantes para uma qualidade de serviço superior para os consumidores, os clientes da D&D atribuíram a pontuação máxima (7) ao desempenho da empresa. Todavia, o cumprimento do prazo de entrega foi um dos atributos considerados mais importantes pelos consumidores (6,52) sendo que ambos os 3 clientes da D&D entrevistados consideraram que existem falhas (5,33). De realçar que na questão de propostas de melhoria à D&D, os 3 clientes evidenciaram o cumprimento do prazo de entrega pelo que é, indubitavelmente, um dos pontos mais fracos da empresa.

TABELA V – ANÁLISE DOS DADOS PRIMÁRIOS RECOLHIDOS SOBRE A DISTRIBUIÇÃO

Dimensão	Itens da escala	Média (1-7)	
		Amostra da população (n=295)	Clientes D&D (n=3)
<i>Tangibilidade</i>	Localização boa e de fácil acesso	5,4	7
<i>Empatia</i>	Horários de loja convenientes	5,73	7
<i>Confiança</i>	Cumprimento do prazo de entrega	6,52	5,33

Fonte: Elaboração Própria

5.2.2.4. Comunicação

A D&D não possui um plano de comunicação definido nem existem colaboradores específicos para esta área, sendo que todos os colaboradores têm acesso à conta da empresa nas várias redes sociais e podem publicar nas mesmas. Essencialmente, este trabalho é realizado por 3 pessoas- diretor geral, diretora criativa e arquiteta de interiores.

A principal ferramenta de comunicação que a D&D utiliza são as redes sociais, nomeadamente, o Facebook, o Instagram, o Youtube e o Pinterest. No Facebook e no Instagram são divulgadas informações sobre a empresa e os seus serviços assim como fotos dos projetos de design de interiores, salvo se algum cliente não o desejar. Além disso, existe um orçamento mensal para publicidade através de *google ads*.

Além disso, a D&D participa em feiras, principalmente a de Paris, Frankfurt e Milão, essencialmente a nível de revenda com os seus parceiros fornecedores a nível de fabrico, onde realizam a montagem e decoração do espaço na feira.

Por outro lado, no setor de mobiliário o *Word Of Mouth* (WOM) é um recurso muito importante uma vez que muitos clientes utilizam os serviços da D&D através de referências de outros que ficaram satisfeitos com o serviço.

No caso dos dados recolhidos referentes à variável Comunicação (Tabela VI), concluiu-se que a D&D mantém o cliente informado ao longo do período de prestação do serviço (6,67), sendo que é considerado um aspeto importante da perceção da qualidade do serviço pelos consumidores (6,48). Além disso, existe facilidade de comunicação por telefone/ redes sociais com a empresa (6,67) sendo que é considerado relevante pelos consumidores, mas não fundamental (6,26).

TABELA VI – ANÁLISE DOS DADOS PRIMÁRIOS RECOLHIDOS SOBRE A COMUNICAÇÃO

Dimensão	Itens da escala	Média (1-7)	
		Amostra da população (n=295)	Clientes D&D (n=3)
<i>Capacidade de Resposta</i>	A empresa mantém o cliente informado ao longo do período de prestação do serviço	6,48	6,67
	Facilidade de comunicação por telefone/ redes sociais com a empresa	6,26	6,67

Fonte: Elaboração Própria

5.2.2.5. Processos

A compra de produtos de mobiliário realiza-se unicamente nas lojas físicas da D&D, tanto em Castelo Branco como em Gandra, sendo que não existe e-commerce.

No caso do serviço de design de interiores, este inicia com um contato realizado pelo cliente à D&D onde envia a planta do espaço que deseja alterar e fotografias do mesmo. Após a análise da planta, a D&D realiza um *briefing* com o cliente de modo a perceber conceitos de cor e ambiente e envia imagens como inspiração para compreender as preferências do cliente. De seguida, inicia-se a elaboração do projeto em 3D do espaço e é definido um orçamento que, caso seja aceite, inicia-se o processo de produção de mobiliário. Se não existir stock do produto, o tempo previsto do processo de produção é entre 30 a 45 dias. Após o processo produtivo estar terminado, inicia-se a montagem do espaço e, posteriormente, realiza-se a entrega final ao cliente.

Entre o processo de fabrico e a montagem final é estimado um prazo de 3 meses, todavia a duração varia de acordo com a sua complexidade e evolução da obra sendo que existem projetos mais rápidos, mas também pode demorar um ano ou mais.

No caso da recolha de dados sobre a variável Processos (Tabela VII), os clientes da D&D avaliaram o desempenho da empresa com nota máxima (7) na confiança transmitida ao longo da prestação do serviço, na disponibilidade em responder prontamente às solicitações dos clientes e na disponibilidade em auxiliar os clientes sendo que os consumidores também consideraram que estes critérios são relevantes com 6,47, 6,43 e 6,51, respetivamente, para uma qualidade de serviço superior. No caso da atenção individualizada aos clientes, o desempenho da D&D foi avaliado com 6,67 e os consumidores atribuíram uma pontuação relevante, mas não fundamental (6,22).

Por outro lado, em relação à determinação em resolver os problemas dos clientes, os clientes da D&D avaliaram o desempenho da empresa com uma média de 6 sendo que é inferior ao valor que os consumidores consideraram (6,67). Não obstante, também na disponibilidade e prontidão no atendimento, estes avaliaram a performance da D&D com 6,33, um valor menor que os 6,47 que os consumidores atribuíram.

TABELA VII – ANÁLISE DOS DADOS PRIMÁRIOS RECOLHIDOS SOBRE O PROCESSO

<i>Dimensão</i>	Itens da escala	Média (1-7)	
		Amostra da população (n=295)	Clientes D&D (n=3)
<i>Confiança</i>	Confiança transmitida ao longo da prestação do serviço	6,47	7
	Determinação em resolver os problemas dos clientes	6,67	6
<i>Capacidade de Resposta</i>	Disponibilidade em responder prontamente às solicitações dos clientes	6,43	7
	Disponibilidade em auxiliar os clientes	6,51	7
	Disponibilidade e prontidão no atendimento aos clientes	6,47	6,33
<i>Empatia</i>	Atenção individualizada aos clientes	6,22	6,67

Fonte: Elaboração Própria

5.2.2.6. Evidências Físicas

O local onde o cliente realiza a compra é bastante importante uma vez que é onde ocorre o contacto direto com a empresa. A D&D atua essencialmente no norte do país onde possui duas lojas sendo que na cidade de Castelo Branco a loja está localizada no centro da cidade assim como a loja em Gandra, no concelho de Paredes, distrito do Porto.

O revestimento da loja em Castelo Branco é constituído por cortiça sendo que para além do benefício visual, é um material natural, renovável e 100% reciclável (Amorim News, 2011) que reafirma a preocupação da D&D com a sustentabilidade. Por outro lado, a loja em Castelo Branco sofreu algumas críticas devido à distribuição dos produtos pois “tinham as coisas muito acumuladas e acaba por estar tudo muito confuso” (Verbatim, Cliente B). Além disso, “peças que eles deixam de uma coleção para outra, põem nos cantos em promoção e, para uma loja daquele prestígio, acho que devia ser feito de forma diferente. Acho que destoa da qualidade que eles apresentam” (Verbatim, Cliente B).

Na análise dos dados primários recolhidos sobre as Evidências Físicas (Tabela VIII), constatou-se que o critério de instalações atrativas e com boa iluminação não constitui um fator determinante na percepção da qualidade de serviço pelos consumidores (5,78) todavia os clientes da D&D atribuíram a pontuação máxima (7) a este critério. Além disso, os equipamentos modernos e em boas condições também é considerado um critério fundamental (5,91) apesar dos clientes da D&D avaliarem o desempenho da empresa de forma positiva (6,67).

TABELA VIII – ANÁLISE DOS DADOS PRIMÁRIOS RECOLHIDOS SOBRE AS EVIDÊNCIAS FÍSICAS

Dimensão	Itens da escala	Média (1-7)	
		Amostra da população (n=295)	Clientes D&D (n=3)
<i>Tangibilidade</i>	Equipamentos modernos e em boas condições	5,91	6,67
	Instalações atrativas e com boa iluminação	5,78	7

Fonte: Elaboração Própria

5.2.2.7. Pessoas

A D&D é constituída por 12 colaboradores – 10 na loja de Castelo Branco e 2 na loja do Porto. Existem mais 6 colaboradores que prestam serviços à empresa, todavia não possuem contrato. Devido ao pequeno número de colaboradores, a falta de tempo é um dos principais obstáculos da D&D, com implicações diretas no prazo de entrega dos projetos. Por conseguinte, um dos objetivos da D&D para 2022 passa pela contratação de um colaborador para marketing e um para auxiliar as montagens.

Por outro lado, um dos pontos fortes da empresa é a proximidade com os clientes uma vez que se preocupam com os desejos dos clientes e estão constantemente em contato com estes durante o processo de prestação do serviço.

Em relação à recolha de dados sobre as Pessoas (Tabela IX), o desempenho da D&D no que diz respeito à aparência dos colaboradores ser profissional e cuidada, à confiança transmitida aos clientes pelo comportamento dos colaboradores da empresa e os colaboradores da empresa serem educados e atenciosos com os clientes, os clientes da empresa avaliaram com a pontuação máxima (7).

TABELA IX – ANÁLISE DOS DADOS PRIMÁRIOS RECOLHIDOS SOBRE AS PESSOAS

Dimensão	Itens da escala	Média (1-7)	
		Amostra da população (n=295)	Clientes D&D (n=3)
<i>Tangibilidade</i>	Aparência dos colaboradores profissional e cuidada	5,4	7
<i>Garantia</i>	Confiança transmitida aos clientes pelo comportamento dos colaboradores da empresa	6,45	7
	Anos de experiência na área dos colaboradores da empresa	4,95	6,67
	Os colaboradores da empresa são competentes e sabem responder às solicitações	6,45	6,67
<i>Empatia</i>	Entendimento do ponto de vista dos clientes pelos colaboradores da empresa	6,29	6
	Os colaboradores da empresa são educados e atenciosos com os clientes	6,52	7

Fonte: Elaboração Própria

5.3. Prognóstico de Marketing Operacional

5.3.1. Análise SWOT

Após a análise externa e interna da empresa, é elaborada uma análise SWOT (Tabela X) onde são destacadas as suas forças e fraquezas assim como as oportunidades e ameaças à atividade da mesma.

TABELA X – ANÁLISE SWOT

	POSITIVO	NEGATIVO
I N T E R N O	Forças	Fraquezas
	<ul style="list-style-type: none"> → Personalização pelo cliente; → Design exclusivo; → Qualidade dos materiais; → <i>Made in Portugal</i>; → Proximidade com o cliente; → Internacionalização. 	<ul style="list-style-type: none"> → Incumprimento de prazo de entrega; → Fraco investimento em marketing; → Inexistência de plano de marketing; → "Confusão" na loja física; → Baixa notoriedade.
E X T E R N O	Oportunidades	Ameaças
	<ul style="list-style-type: none"> → E-commerce; → Potencial das redes sociais; → Apoio das associações de mobiliário portuguesas; → Proximidade ao mercado espanhol. 	<ul style="list-style-type: none"> → Elevada concorrência; → Maior consciência ambiental do consumidor; → Crise económica; → Concorrentes com maior capacidade financeira.

Fonte: Elaboração Própria.

5.3.2. Estratégia STP

Segmentação

A segmentação diz respeito ao agrupamento de consumidores em segmentos segundo critérios que auxiliam a organização a perceber em quais deve investir (Wood, 2017). Assim, de modo a direcionar os recursos da D&D para o seu target e, potencialmente, obter melhores resultados, recorre-se a técnicas de segmentação (Tabela XI).

TABELA XI – CRITÉRIOS DE SEGMENTAÇÃO

Demográfico	Género, Idade, Nível Salarial
Psicográfico	Personalidade
Geográfico	Região

Fonte:Elaboração Própria

Target

Género feminino, entre os 45 e 64 anos de idade, com residência na zona centro ou norte. De classe média ou média alta, possuem disponibilidade financeira com um nível salarial superior a 1000€ mensais pelo que não revelam grande sensibilidade ao preço. Gostam de decoração, todavia não sabem a melhor forma de a conjugar. Gostam de passar tempo em casa e querem sentir-se felizes lá.

Posicionamento

A D&D pretende posicionar-se como uma empresa de mobiliário de referência a nível nacional que cria ambientes de sonho e proporciona uma nova forma do cliente viver a felicidade dentro da sua própria casa.

5.4. Objetivos e Estratégias de Marketing

5.4.1. Objetivos de Marketing

A definição dos objetivos (Tabela XII) tem por base a análise SWOT elaborada uma vez que se pretende potenciar as forças da D&D, aproveitar as oportunidades e colmatar as ameaças externas e os pontos fracos da D&D. Posto isto, é proposta uma estratégia de crescimento, mais especificamente de penetração de mercado, uma vez que se trata de produtos existentes num mercado que também já existe.

TABELA XII – OBJETIVOS DE MARKETING

Objetivos Qualitativos	Objetivos Quantitativos
Melhorar a qualidade de serviço ao cliente (particularmente nos prazos de entrega);	Aumentar 10% os projetos de design de interiores;
	Angariar 5 a 10% de novos clientes (relativamente à carteira atual de 2021)
Aumentar e melhorar a presença online;	Alcançar 40.000 seguidores no Instagram;
Aumentar a notoriedade da D&D;	Aumentar 15% o número de cliques no website.
Tornar a D&D mais sustentável;	
E-commerce.	

Fonte: Elaboração Própria

5.4.2. Estratégias de Marketing Mix

Após a definição dos objetivos, são estabelecidas as várias ações de marketing para cada variável do marketing mix (Tabela XIII) sendo que, uma vez que se trata de uma empresa de serviços, é utilizado o modelo dos 7 P's (*Product, Price, Promotion, Place, Process, Physical Evidences, People*) como evidenciado na revisão de literatura.

TABELA XIII – ESTRATÉGIAS DE MARKETING MIX

Variável do Marketing Mix	Ações de Marketing
Produto	<p>#1 – Desenvolvimento de coleções de mobiliário que utilizem módulos que possam ser aplicados em outras peças; Constituição de <i>stock</i> que permite diminuir o tempo de produção e ter um <i>stock</i> disponível e imediato “<i>just-in-time</i>” para a fase de montagem.</p> <p>#2 – Desenvolvimento de peças de mobiliário que privilegiem as questões ambientais; Utilização de materiais facilmente reciclados.</p>
Preço	#3 – Desconto de 10% para pagamentos a pronto;
Comunicação	<p>#4 – Criação de <i>newsletter</i>; Envio através de email marketing. Divulgação de novas coleções, descontos especiais e notícias da empresa.</p> <p>#5 – Investir na comunicação digital <i>Website</i>:</p> <p>#5.1. – <i>Redesign</i> do <i>website</i>; Design minimalista com uma navegação intuitiva e acessível em todos os dispositivos (computador, <i>smartphone</i>, tablet)</p> <p>#5.2. – Atualização do conteúdo;</p> <p>#5.3. – Criação de uma seção sobre a empresa, a sua visão, missão e valores;</p> <p>#5.4. – Criação de um separador do género de blog com conteúdos como tutoriais e <i>DIY</i>'s;</p> <p>#5.5. – Melhorar o ranking do site no motor de busca através da otimização de <i>Search Engine Optimization</i> (SEO);</p>

	<p>#5.6. – Criar uma versão do <i>website</i> em inglês;</p> <p><i>Social Media:</i></p> <p>#5.7. – Reforço da presença nas redes sociais, com uma frequência programada;</p> <p>#5.8. – Criar tráfego orgânico- promover a partilha pelos clientes através de fotos, vídeos e <i>hashtags</i>;</p> <p>#5.9. – Anúncios patrocinados no <i>Facebook</i> e <i>Instagram</i>;</p> <p>#5.10. – Parceria com <i>influencers</i>;</p> <p>#5.11. – Comunicação em duas línguas: português e inglês.</p> <p>#6 – Criação de uma revista anual da empresa;</p> <p>Envio através de email marketing com os principais projetos de design de interiores realizados durante o ano.</p> <p>#7 – SMS Marketing;</p> <p>Envio de uma SMS pelo aniversário dos clientes, com oferta de 10% em produtos, desconto válido por 2 meses.</p>
Distribuição	<p>#8 – Melhorar o serviço através do cumprimento do prazo prometido;</p> <p>#9 – E-commerce;</p> <p>Criar uma seção de loja online no <i>website</i> da empresa.</p> <p>#9.1. – Fotografias do produto com a respetiva descrição do mesmo, como a sua composição e o uso de materiais.</p>
Processo	<p>#10 – Criar <i>CheckList</i> de tarefas;</p> <p>Promover uma melhor organização entre os colaboradores.</p>
Evidências Físicas	<p>#11 – Renovar o <i>showroom</i> de forma periódica;</p>
Pessoas	<p>#12 – Contratação de 1 colaborador para Marketing;</p> <p>#13 – Contratação de 1 colaborador para Montagens.</p>

Fonte: Elaboração Própria

5.5. Planeamento, Implementação e Controlo

5.5.1. Planeamento e Calendarização

A calendarização do plano de marketing tem como horizonte temporal 1 ano, a iniciar em janeiro de 2022. Na tabela XIV, são apresentadas as ações de marketing propostas, distribuídas de forma mensal.

TABELA XIV – CALENDARIZAÇÃO

Ações de Marketing	<i>jan</i>	<i>fev</i>	<i>ma</i>	<i>abr</i>	<i>mai</i>	<i>jun</i>	<i>jul</i>	<i>ago</i>	<i>set</i>	<i>out</i>	<i>nov</i>	<i>dez</i>
#1 – Desenvolvimento de coleções de mobiliário que utilizem módulos que possam ser aplicados em outras peças												
#2 – Desenvolvimento de peças de mobiliário que privilegiem as questões ambientais												

5.5.3. Controlo e Monitorização

O sucesso da implementação do plano de marketing não depende unicamente do cumprimento das táticas implementadas, mas também de um processo de controlo regular por parte da organização, de forma a evitar eventuais falhas na sua execução.

As métricas de monitorização permitem avaliar o desempenho que as ações tiveram e, caso seja necessário, fazer as atualizações necessárias para o plano se manter relevante e atual. Este controlo deve ser feito pelo colaborador de marketing e, posteriormente, os resultados devem ser apresentados à direção.

Para avaliar a perceção da qualidade do serviço pelo cliente, propõe-se a realização de inquéritos de satisfação anuais de modo a perceber o desempenho do serviço atual da empresa e quais os aspetos que devem ser melhorados. A presença online pode ser medida através de métricas como o alcance, interação, *Return On Investment (ROI)* e *Engagement Rate*. No caso do website e e-commerce, é relevante medir a transação por usuário, o número de visitas, o ROI, entre outras que permitam monitorizar o comportamento do cliente no site.

6. CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES

O presente capítulo final apresenta as principais conclusões do estudo que teve como objetivo principal o desenvolvimento de um plano de marketing para a empresa D&D para ser implementado no início de 2022, com o propósito de melhorar a qualidade do serviço prestado. Não obstante, são apresentadas as limitações decorrentes da sua realização bem como as principais recomendações para os gestores.

A análise externa realizada possibilitou compreender o mercado em que a D&D opera bem como a conjuntura atual do país sendo que se verificou que a empresa enfrenta vários obstáculos como a elevada concorrência do setor, a crise económica derivada da pandemia de COVID-19 assim como a maior consciência ambiental dos consumidores. Por outro lado, também foi possível perceber que existem várias oportunidades que a D&D deve aproveitar como o e-commerce e o potencial das redes sociais.

Com base na recolha de dados primários quantitativos, através da aplicação do modelo SERVPERF de Cronin e Taylor (1992), é possível concluir que os critérios que mais afetam a perceção da qualidade de um serviço de design de interiores pelos consumidores são a determinação da empresa em resolver os problemas dos clientes, a prestação do serviço ser conforme solicitado pelo cliente e o serviço ser prestado no prazo prometido

sendo que os anos de experiência dos colaboradores da empresa na área é o critério menos importante para os consumidores.

Tendo em conta que a prestação do serviço conforme solicitado pelo cliente é um dos critérios determinantes para a perceção de qualidade de serviço pelos clientes, é crucial que a organização respeite as necessidades do cliente em detrimento de impor as suas ideias de forma absoluta. Desta forma, irá desenvolver um relacionamento positivo com o cliente e proporcionar uma qualidade de serviço superior (Piotrowski, 2009).

A nível interno da empresa D&D constatou-se que as suas maiores valências passam pela personalização do produto pelo cliente, pela qualidade dos materiais utilizados no fabrico e pela proximidade que tem com o cliente. No entanto, também foi possível identificar fragilidades que necessitam de ser colmatadas, como o cumprimento do prazo de entrega e o fraco investimento em marketing.

Tendo em consideração a recolha de dados qualitativos realizada aos clientes da D&D e a recolha de dados quantitativos efetuada a uma amostra da população, foi possível analisar o desempenho da D&D na prestação do serviço e perceber o que deve ser melhorado. Por conseguinte, a empresa deve focar-se em melhorar a determinação em resolver os problemas dos clientes, a disponibilidade e prontidão no atendimento aos clientes, o entendimento do ponto de vista dos clientes pelos colaboradores da empresa e, por último, o cumprimento do prazo de entrega.

Desta forma, foram desenvolvidas ações com o propósito de realçar as forças da empresa, aproveitar as oportunidades e colmatar as suas fraquezas e ameaças. Uma vez que a D&D é uma pequena empresa com fraca disponibilidade financeira, as estratégias propostas incidem, essencialmente, no investimento em comunicação digital, mais concretamente nas redes sociais Facebook e Instagram uma vez que são as redes mais utilizadas pelos designers de interiores (Forbes, 2018). Além disso, é necessário aumentar a capacidade de resposta da D&D pelo que é fundamental contratar, pelo menos, mais dois colaboradores: um para marketing e outro para as montagens.

Por outro lado, o *showroom* deve ser renovado de forma periódica uma vez que a exibição de produtos através da sua integração num ambiente simulado permite que o consumidor consiga visualizar como determinado produto funciona e é influenciado a comprar o conjunto (Kotler, 1973).

Não obstante, recomenda-se aos gestores que na implementação das táticas de marketing mix propostas, se comece pela contratação dos novos colaboradores (para o serviço de montagens e para marketing, como descrito anteriormente) uma vez que é crucial aumentar a capacidade de resposta da empresa.

Recomenda-se também a monitorização regular do processo de implementação uma vez que o mercado está em constante mudança.

O estudo apresenta limitações principalmente na recolha de dados primários uma vez que duas das três entrevistas exploratórias a clientes da D&D realizaram-se por telefone devido à pandemia de COVID-19. Já no inquérito por questionário foram eliminadas quase 20% das respostas uma vez que estas não se encontravam terminadas, o que acabou por diminuir a amostra do estudo. Por último, também referente ao questionário online, destaca-se a elevada percentagem de residentes em Castelo Branco (63,4%) sendo que aumenta consideravelmente o conhecimento e a utilização da empresa D&D.

Por outro lado, destaca-se a fraca informação e estudos sobre o serviço de design de interiores em Portugal sendo que este é associado ao mercado mobiliário, o que limitou a caracterização deste segmento como os preços utilizados ou a sua taxa de crescimento.

Como sugestões para pesquisas futuras, seria importante realizar um controlo do plano de ações e perceber o seu impacto na D&D assim como observar se as atividades sugeridas permitiram alcançar os objetivos que foram delineados.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AIMMP. (2010). *Estado de Arte da Inovação na Indústria de Madeira e Mobiliário*.
Monstros & Cia- Soluções de Comunicação.
- Alexandra, Z., & Cerchia, A. E. (2018). The Influence of Brand Awareness and Other Dimensions of Brand Equity in Consumer`s Behaviour: The „Affordable Luxury” Strategy, “*Ovidius” University Annals, Economic Sciences Series, 17(1), 422-427.*
- Amorim News. (2011). *Detalhes & Design revestida a cortiça*, 28(3), 14.
- Autoridade Tributária e Aduaneira. (2010). *CIVA, IV*. Acedido a 3 de março de 2021 em https://info.portaldasfinancas.gov.pt/pt/informacao_fiscal/codigos_tributarios/civa_rep/Pages/c-iva-listas.aspx
- Belch, G. E., & Belch, M. A. (2008). *Advertising and Promotion: An IMC Perspective* (8th ed). McGraw-Hill.
- Calkins, T. (2008). *Breakthrough Marketing Plans: how to stop wasting time and start driving growth*. Palgrave MacMillan.
- Câmara do Comércio. (2019). *Mobiliário: Design e Exportação*. Acedido a 2 de março de 2021 em <https://www.ccip.pt/pt/newsletter-internacional/361-mobiliario-design-e-exportacao>
- Centro de Estudos em Ciências Empresariais e Jurídicas do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto. (2020). *Paços de Ferreira, 2020 – Opções de futuro: Comunidade ativa e Resiliência empresarial*.
- Cohen, W. A. (2001). *The Marketing Plan* (3rd ed). John Wiley & Sons.

COMPETE 2020. (2016). *Estratégias de Eficiência Coletiva no QREN 2007-2013*.

Acedido a 2 de maio de 2021 em
https://www.compete2020.gov.pt/admin/images/20160205_Brochura_EEC_VFinal-rev.pdf

Crane, F. G. (1993). *Professional Services Marketing: Strategy and Tactics*. The Haworth Press.

Cronin, J. J. Jr., & Taylor, S. A. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55-68.
<https://doi.org/10.1177/002224299205600304>

Dibb, S., Simkin, L. & Bradley, J. (1996). *The Marketing Planning – Workbook*. Internation Thomson Business.

Dinheiro Vivo. (2020). *"Crescimento das vendas online coloca fortes desafios às marcas"*. Acedido a 3 de março de 2021 em
<https://www.dinheirovivo.pt/economia/crescimento-das-vendas-online-coloca-fortes-desafios-as-marcas-12895482.html>

Dinheiro Vivo. (2019). *Design e customização dão nova vida ao setor do mobiliário*. Acedido a 23 de março de 2021 em
<https://www.dinheirovivo.pt/especial/revolucao-40/design-e-customizacao-dao-nova-vida-ao-setor-do-mobiliario-12775983.html>

Direção-Geral das Atividades Económicas. (2017). *Indústria do Mobiliário*.

Eco. (2020a). *Portugueses antecipam maior instabilidade política em 2021, mostra sondagem*. Acedido a 2 de março de 2021 em

<https://eco.sapo.pt/2020/12/28/portugueses-antecipam-maior-instabilidade-politica-em-2021-mostra-sondagem/>

Eco. (2020b). *Poupança das famílias atinge máximo de sete anos durante a pandemia.*

Taxa foi de 10,6%. Acedido a 4 de março de 2021 em <https://eco.sapo.pt/2020/09/23/poupanca-das-familias-atinge-maximo-de-sete-anos-durante-a-pandemia-taxa-foi-de-106/>

Eco. (2019). *Quatro em cada cinco portugueses usa redes sociais.* Acedido a 14 de março

de 2021 em <https://eco.sapo.pt/2019/11/21/quatro-em-cada-cinco-portugueses-usa-redes-sociais/>

Euromonitor International. (2021). *10 Principais Tendências Globais de Consumo 2021.*

Expresso. (2017). *Imobiliário impulsiona sector da decoração.* Acedido a 10 de outubro

de 2020 em <https://expresso.pt/economia/2017-07-30-Imobiliario-impulsiona-sector-da-decoracao>

Forbes. (2018). *Social Media Marketing is failing too many interior designers.* Acedido

a 15 de maio de 2021 em <https://www.google.pt/amp/s/www.forbes.com/sites/pamdanziger/2018/07/18/social-media-is-failing-too-many-interior-designers/amp>

Governo da República Portuguesa XXII. (2021). *Pandemia conduz a passagem de*

excedente orçamental de +0,1% em 2019 para défice orçamental de 5,7% em 2020. Acedido a 1 de abril de 2021 em <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc22/comunicacao/comunicado?i=pandemia-conduz-a-passagem-de-excedente-orcamental-de-01-em-2019-para-defice-orcamental-de-57-em-2020>

- Grönroos, C. (2006). Adopting a service logic for marketing. *Marketing Theory*, 6(3), 317-333. <https://doi.org/10.1177/1470593106066794>
- Imagens de Marca. (2019). *Design português é um luxo em Paris*. Acedido a 20 de abril de 2021 em <https://www.imagensdemarca.pt/artigo/design-portugues-e-um-luxo-em-paris/>
- INE. (2019). *Portugal – um país em análise*. Acedido a 3 de abril de 2021 em <https://www.ine.pt/scripts/esc2019/Fractais.pdf>
- ITC/ ITTO. (2005). *International wooden furniture markets: A review*.
- Jih, C. Y., & Hung, W. H. (2020). Collaborative platform empowerment: case study in the digital transformation of the interior design industry. *Proceedings of the 20th International Conference on Electronic Business*, 47-54.
- Jornal Económico. (2021). *Taxa de desemprego em 2020 foi de 6,8% em Portugal*. Acedido a 1 de março de 2021 em <https://jornaleconomico.sapo.pt/noticias/taxa-de-desemprego-em-2020-foi-de-68-em-portugal-699548>
- Jornal de Negócios. (2019). *Portugal perde população e está mais envelhecido. Estes mapas mostram como*. Acedido a 3 de março de 2021 em <https://www.jornaldenegocios.pt/economia/detalhe/portugal-perde-populacao-e-esta-mais-envelhecido-estes-quatro-mapas-mostram-como>
- Juan, Y-K., & Sheu, U. Y. (2019). An Approach to Improve the Service Quality of Interior Design Company. *IEEE 6th International Conference on Industrial Engineering and Applications*. 848-851. <https://doi.org/10.1109/IEA.2019.8714852>

- Keller, L. K. (2003). Understanding brands, branding and brand equity. *Interactive Marketing*, 5(1), 7-20. <https://doi.org/10.1057/palgrave.im.4340213>
- Kotler, P. (1973). Atmospheric as a marketing tool. *Journal of Retailing*, 49(4), 48-64.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2016). *Principles of marketing* (16th ed.). Pearson Education.
- Malhotra, N. K., Nunan, D., & Birks, D. F. (2017). *Marketing Research: An Applied Approach* (5th ed.). Pearson Education.
- McDonald, M. (2007). *Marketing Plans: how to prepare them, how to use them* (6th ed.). Elsevier.
- Meios e Publicidade. (2020). *O COVID-19 e o seu impacto no e-commerce e no futuro*. Acedido a 20 de abril de 2021 em <https://www.meiosepublicidade.pt/2020/07/covid-19-impacto-no-commerce-no-futuro/>
- Nunes, J. C., & Cavique, L. (2001). *Plano de Marketing – Estratégia em Ação*. Publicações Dom Quixote.
- Observador. (2017). *População ativa cai para cerca de metade dos atuais 6,7 milhões até 2080*. Acedido a 19 de abril de 2021 em <https://observador.pt/2017/03/29/populacao-ativa-cai-para-cerca-de-metade-dos-atuais-67-milhoes-ate-2080/>
- Oh, H., Yoon, S-Y., & Hawley, J. (2004). What virtual reality can offer to the furniture industry. *Journal of Textile and Apparel, Technology and Management*, 4(1), 1-17.

- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Piotrowski, C. M. (2009). *A guide to careers in design* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- Pordata. (2021). *PIB (base=2016)*. Acedido a 4 de abril de 2021 em [https://www.pordata.pt/Portugal/PIB+\(base+2016\)-130](https://www.pordata.pt/Portugal/PIB+(base+2016)-130)
- Pordata. (2020). *Indivíduos com 16 e mais anos que utilizam computador e Internet em % do total de indivíduos: por sexo*. Acedido a 15 de março de 2021 em [https://www.pordata.pt/Municipios/Indiv%
c3%adduos+com+16+e+mais+anos+que+utilizam+computador+e+Internet+em+percentagem+do+total+de+indiv%
c3%adduos+por+sexo-798](https://www.pordata.pt/Municipios/Indiv%c3%adduos+com+16+e+mais+anos+que+utilizam+computador+e+Internet+em+percentagem+do+total+de+indiv%c3%adduos+por+sexo-798)
- Pordata. (2019). *BI de Portugal*. Acedido a 5 de abril de 2021 em <https://www.pordata.pt/Portugal>
- Público. (2017). *Microempresas de mobiliário contribuem para 2% das exportações nacionais*. Acedido a 6 de março de 2021 em <https://www.publico.pt/2017/04/24/economia/noticia/micro-empresas-de-mobiliario-contribuem-para-2-das-exportacoes-nacionais-1769670>
- Público. (2005). *Indústria do mobiliário internacionaliza-se para Espanha*. Acedido a 3 de abril de 2021 em <https://www.publico.pt/2005/12/12/jornal/industria-do-mobiliario-internacionalizase-para-espanha-53436>
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students* (5th ed.). Pearson Education.

- Shadid, Z., Hussain, T. & aZafar, Dr. F. (2017). The Impact of Brand Awareness on The consumers' Purchase Intention. *Journal of Accounting & Marketing*, 6. <https://doi.org/10.4172/2168-9601.1000223>
- Statista. (2020). *Value of the furniture market worldwide from 2020 to 2027*. Acedido a 4 de abril de 2021 em <https://www.statista.com/statistics/977793/furniture-market-value-worldwide/>
- Thomas, C., & Andersson, L. (2020). *The phenomenon of advertising blindness* [Bachelor thesis, Linnaeus University]. <http://www.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A1438418&dswid=-2131>
- Torres, H. (2011). *Plano de Marketing Empresarial*. Edições Afrontamento.
- Wirtz, J., & Lovelock, C. (2016). *Services Marketing: people, technology, strategy*. (8th ed.). World Scientific.
- Wood, M. B. (2017). *Essential guide to marketing planning* (4th ed.). Pearson Education.
- Yelkur, R. (2008). Customer Satisfaction and the Services Marketing Mix. *Journal of Professional Service Marketing*, 21(1), 105–115. https://doi.org/10.1300/J090v21n01_07
- Yin, R. K. (2009). *Case study research: design and methods* (4th ed.). SAGE Publication

ANEXOS

Anexo A – Estrutura de Plano de Marketing segundo Kotler & Armstrong (2016)

Estrutura	Propósito
Resumo Executivo	Principais objetivos e recomendações do plano
Situação atual de marketing	Caracterização do target, posicionamento, mercado, concorrência, desempenho do produto e distribuição
Análise das ameaças e oportunidades	Principais ameaças e oportunidades
Objetivos e questões essenciais	Objetivos de marketing que a empresa deseja alcançar e discussão de questões que podem influenciar esses objetivos
Estratégias de marketing	Definição de estratégias específicas para o mercado-alvo e posicionamento
Programas de ação	Especifica como as estratégias de marketing são transformadas em programas de ação
Orçamento	Receitas e custos esperados
Controlo	Monitorização do plano e revisão dos resultados da implementação

Fonte: Kotler & Armstrong (2016, p. 81)

Anexo B – Estrutura de Plano de Marketing segundo McDonald (2007)

FASE 1	Definição de objetivos	Missão
		Objetivos corporativos
FASE 2	Revisão da situação	Auditoria de marketing
		Análise SWOT
		Pressupostos
FASE 3	Formulação da estratégia	Objetivos e estratégias de marketing
		Estimar os resultados esperados
		Identificar planos e medidas alternativas
FASE 4	Alocação de recursos e monitorização	Orçamento
		Programa de implementação detalhado para 1 ano

Fonte: McDonald (2007, p. 49).

Anexo C – Estrutura de Plano de Marketing segundo Wood (2017)

Estrutura	Propósito
Sumário Executivo	Breve descrição do plano e dos seus aspetos principais
Situação atual de marketing	Auditoria externa de fatores políticos, económicos, socioculturais tecnológicos, legais e ecológicos que influenciam o setor da empresa; análise da concorrência, mercado e clientes
Análise SWOT	Oportunidades e ameaças de mercado e forças e fraquezas da empresa
STP	Identificação dos segmentos alvo, target e posicionamento
Objetivos e questões	Definição de objetivos de marketing e questões que influenciam esses objetivos
Estratégia de marketing	Abordagem de marketing utilizada de forma a alcançar os objetivos do plano
Programas de marketing	Ações utilizadas para comunicar, criar e entregar valor através do produto, do preço, do ponto de venda, da promoção, do serviço ao cliente e das atividades de marketing internas
Orçamento	Receitas e custos esperados
Controlo	Monitorização do progresso do plano

Fonte: Wood (2017, p. 15)

Anexo D – Guião de Entrevista ao Diretor Geral da Detalhes & Design

- a) Como surgiu a Detalhes & Design?
- b) A Detalhes & Design tem uma missão empresarial definida? Qual é?
- c) Qual a natureza do negócio?
- d) Qual é o posicionamento que a Detalhes & Design pretende alcançar?
- e) Como é que a Detalhes & Design pretende ser percebida/ definida pelos seus clientes?
- f) Enumere dois pontos fortes e dois pontos fracos da Detalhes & Design.
- g) Na sua opinião, crê que o setor de design de interiores é um setor competitivo?
- h) Quem são os maiores concorrentes da Detalhes & Design?
- i) Como é que a Detalhes & Design se diferencia dos concorrentes? Quais são as principais características/atributos que a distinguem dos outros?
- j) Quem são os clientes da Detalhes & Design? Como é que descreveria a carteira de clientes?
- k) Quais são as principais necessidades que eles procuram colmatar? Porquê é que eles procuram o serviço da Detalhes & Design?
- l) Como foram alcançados os clientes? A Detalhes & Design faz ativamente prospeção de potenciais clientes? Como são abordados os clientes? A abordagem é feita normalmente pelos potenciais clientes? Tem ideia de como estes clientes tiveram

- conhecimento da empresa? A seu ver, o que leva os clientes a selecionar a Detalhes & Design?
- m) Que tipo de relacionamento desenvolvem com os vossos clientes?
 - n) Na sua opinião, como é alcançada a confiança entre a Detalhes & Design e os seus clientes?
 - o) Quais são os principais serviços prestados?
 - p) Quais são os serviços mais procurados?
 - q) Pode explicar em detalhe no que consiste um serviço de design de interiores? Quantas reuniões com o cliente são necessárias? São serviços personalizados?
 - r) Que características considera fundamentais no serviço prestado pela Detalhes & Design?
 - s) Como definiria a qualidade do vosso serviço prestado?
 - t) Onde são produzidos os produtos de mobiliário?
 - u) Quem são os fornecedores e quantos são no total?
 - v) O nível de dependência dos fornecedores é muito alto?
 - w) Na sua opinião, considera que são fornecedores estáveis e que reconhecem o compromisso com a Detalhes & Design?
 - x) Como é definido o preço dos serviços?
 - y) Na sua opinião, considera que exista uma boa aceitação do preço?
 - z) Como e onde são realizadas as vendas da Detalhes & Design? O contacto com os clientes potenciais é feito diretamente/ presencialmente?
 - aa) Há vendas que são efetuadas somente online? Caso exista, como são efetuadas as entregas (a própria empresa/ transportadora)?
 - bb) Utilizam intermediários (agências imobiliárias/ plataformas online/ outros) para a venda do mobiliário/ serviços?
 - cc) Em que redes sociais estão presentes? Qual a sua importância na comunicação da empresa?
 - dd) Como é feito o processo de comunicação? Existe algum responsável pela área de Marketing e Comunicação?
 - ee) Que percentagem do orçamento é direcionada para a comunicação?
 - ff) Que meios utilizam? (Publicidade, participação em feiras, newsletters, ...)
 - gg) Como promovem a imagem da empresa?
 - hh) A Detalhes & Design é constituída por quantos colaboradores?
 - ii) Existem funções distribuídas e/ou tarefas semanais/ diárias? Quem é responsável pela distribuição e organização das tarefas?
 - jj) Que tipo de competências procuram nos vossos colaboradores?
 - kk) Pretendem recrutar mais colaboradores ou abrir novos departamentos?
 - ll) Os clientes fazem um pré-aviso que vão à loja ou aparecem espontaneamente?
 - mm) Quando um cliente entra na loja, quem o atende?
 - nn) Como poderá a Detalhes & Design melhorar o serviço?
 - oo) A nível das evidências físicas (por exemplo os showrooms, site, escritório, etc), que alterações gostariam de ver implementadas?
 - pp) Quais são as principais consequências que a pandemia da Covid 19 provocou na Detalhes & Design?
 - qq) Quais os objetivos para 2022?
 - rr) Como imagina a Detalhes & Design daqui a 5 anos?

Fonte: Elaboração Própria

Anexo E – Guião de Entrevista Exploratória a Clientes da Detalhes & Design

- a) Já utilizou algum serviço da Detalhes & Design? Qual?
 b) Como teve conhecimento da Detalhes & Design?
 c) O que o(a) fez selecionar o serviço da Detalhes & Design em detrimento de outra?
 d) Na sua opinião, os serviços que a Detalhes & Design presta diferenciam-se de outros concorrentes? Porquê?
 e) Por favor, dê a sua opinião sobre a qualidade do serviço de design de interiores da Detalhes & Design Deve classificar cada característica de acordo com o grau de concordância, de 1 a 7 (Discordo Totalmente a Concordo Totalmente).

	Escala						
	Discordo Totalmente				Concordo Totalmente		
1- Equipamentos modernos e em boas condições;	1	2	3	4	5	6	7
2- Localização boa e de fácil acesso;	1	2	3	4	5	6	7
3- Instalações atrativas e com boa iluminação;	1	2	3	4	5	6	7
4- Aparência dos colaboradores profissional e cuidada;	1	2	3	4	5	6	7
5- Confiança transmitida ao longo da prestação do serviço;	1	2	3	4	5	6	7
6- Determinação em resolver os problemas dos clientes;	1	2	3	4	5	6	7
7- Serviço prestado conforme solicitado pelo cliente;	1	2	3	4	5	6	7
8- Serviço prestado no prazo prometido;	1	2	3	4	5	6	7
9- A empresa mantém o cliente informado ao longo do período de prestação do serviço;	1	2	3	4	5	6	7
10- Disponibilidade em responder prontamente às solicitações dos clientes;	1	2	3	4	5	6	7
11- Disponibilidade em auxiliar os clientes;	1	2	3	4	5	6	7
12- Disponibilidade e prontidão no atendimento aos clientes;	1	2	3	4	5	6	7
13- Facilidade de comunicação por telefone/ redes sociais com a empresa;	1	2	3	4	5	6	7
14- Confiança transmitida aos clientes pelo comportamento dos colaboradores da empresa;	1	2	3	4	5	6	7
15- Anos de experiência na área dos colaboradores da empresa;	1	2	3	4	5	6	7
16- Enquanto cliente, acredito que a empresa vai prestar um excelente serviço;	1	2	3	4	5	6	7
17- Os colaboradores da empresa são competentes e sabem responder às solicitações;	1	2	3	4	5	6	7
18- Existência de um período de garantia do serviço;	1	2	3	4	5	6	7
19- Atenção individualizada aos clientes;	1	2	3	4	5	6	7
20- Entendimento do ponto de vista dos clientes pelos colaboradores da empresa;	1	2	3	4	5	6	7
21- Os colaboradores da empresa são educados e atenciosos com os clientes;	1	2	3	4	5	6	7
22- Horários de loja convenientes.	1	2	3	4	5	6	7

f) Na sua opinião, a Detalhes & Design pratica um preço justo pelo seu serviço?

g) Recomendaria a Detalhes & Design?

h) Na sua opinião, a Detalhes & Design poderia melhorar em que aspetos?

Fonte: Elaboração Própria

Anexo F – Guião do Questionário Online

Caro participante,

O presente questionário enquadra-se num projeto de investigação no âmbito do Trabalho Final de Mestrado em Marketing no ISEG- *Lisbon School of Economics and Management* da Universidade de Lisboa. Pretende-se recolher dados primários que contribuam para o desenvolvimento de um Plano de Marketing para uma empresa de mobiliário e design de interiores. Os dados recolhidos são de carácter anónimo e confidencial, sendo utilizados exclusivamente para fins académicos. O questionário tem a duração aproximada de 4 minutos. Agradeço desde já pela sua disponibilidade e colaboração!

BLOCO I – Serviço de Design de Interiores

1. Sabe em que consiste o serviço de design de interiores?

- Sim
- Não

2. Conhece alguma empresa de design de interiores?

- Sim. Qual? _____
- Não

3. Como conheceu essa empresa?

- Publicidade Redes sociais
- Evento Outro. Qual? _____
- Recomendações de familiares/ amigos

4. Quanto estaria disposto a pagar por um serviço de design de interiores?

- Menos de 500€
- Entre 501 e 1000€
- Entre 1001 e 2000€
- Mais de 2000€
- O preço necessário para um serviço de elevada qualidade

5. Já utilizou algum serviço de design de interiores?

- Sim
- Não

6. Por favor, dê a sua opinião sobre a qualidade de um serviço de design de interiores. Deve classificar cada característica de acordo com o grau de importância que tem para si, de 1 a 7 (Nada Importante a Muito Importante) (Tabela igual ao Anexo F)

BLOCO II – Detalhes & Design

7. Conhece a empresa Detalhes & Design?

- Sim
- Não

8. Como conheceu a Detalhes & Design?

- Publicidade Redes sociais
- Evento Outro. Qual? _____
- Recomendações de familiares/ amigos

9. Já utilizou algum serviço da Detalhes & Design?

- Sim. Qual? _____
- Não

10. Por favor, dê a sua opinião sobre a sua satisfação com o serviço prestado pela Detalhes & Design, de 1 a 7 (Extramente Insatisfeito a Extremamente Satisfeito).

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

BLOCO III – Caracterização Sociodemográfica

11. Género

- Feminino
- Masculino
- Outro

12. Idade

- Até 17 anos
- Entre 18 e 24 anos
- Entre 25 e 34 anos
- Entre 35 e 44 anos
- Entre 45 e 54 anos
- Entre 55 e 64 anos
- Mais de 65 anos

13. Nível de Escolaridade Concluída

- 3º Ciclo do Ensino Básico (9º ano)
- Ensino Secundário (12º ano)
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento
- Pós-Graduação
- Outro

14. Situação profissional

- Estudante
- Trabalhador(a)/ estudante
- Trabalhador(a) por conta própria
- Trabalhador(a) por conta de outrem
- Desempregado(a)
- Reformado(a)
- Outro

15. Estado Civil

- Solteiro
- Casado
- Divorciado
- Viúvo
- Outro

16. Área de Residência

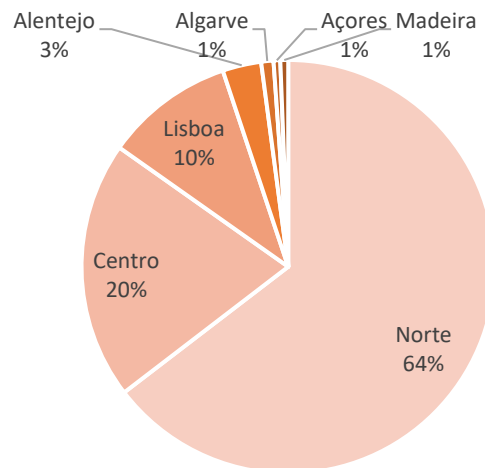
- Aveiro
- Beja
- Braga
- Bragança
- Castelo Branco
- Coimbra
- Évora
- Faro
- Guarda
- Leiria
- Lisboa
- Portalegre
- Porto
- Santarém
- Setúbal
- Viana do Castelo
- Vila Real
- Viseu
- Açores
- Madeira

17. Rendimento Líquido Mensal

- Não tenho rendimentos próprios
- Até 500€
- Entre 501€ e 1000€
- Entre 1001€ e 1500€
- Entre 1501€ e 2000€
- Mais de 2001€
- Prefiro não responder

Fonte: Elaboração Própria

Anexo G – Distribuição das Empresas da Indústria do Mobiliário por NUT II



Fonte: DGAE (2017)

Anexo H – Análise da Concorrência: Localização das Lojas



Fonte: Elaboração Própria

Anexo I – Relevância de Critérios para a Percepção de Qualidade do Serviço de Design de Interiores

Descriptive Statistics

	Minimum	Maximum	Mean
Equipamentos modernos e em boas condições	1	7	5,91
Localização boa e de fácil acesso	1	7	5,40
Instalações atrativas e com boa iluminação	1	7	5,78
Aparência dos colaboradores da empresa profissional e cuidada	1	7	5,40
Confiança transmitida ao longo da prestação do serviço	1	7	6,47
Determinação em resolver os problemas dos clientes	1	7	6,67
Serviço prestado conforme solicitado pelo cliente	4	7	6,64
Serviço prestado no prazo prometido	1	7	6,52
A empresa mantém o cliente informado ao longo do período de prestação do serviço	1	7	6,48
Disponibilidade em responder prontamente às solicitações dos clientes	4	7	6,43
Disponibilidade em auxiliar os clientes	1	7	6,51
Disponibilidade e prontidão no atendimento aos clientes	2	7	6,47
Facilidade de comunicação por telefone/ redes sociais com a empresa	2	7	6,26
Confiança transmitida aos clientes pelo comportamento dos colaboradores da empresa	2	7	6,45
Anos de experiência na área dos colaboradores da empresa	1	7	4,95
Enquanto cliente, acredito que a empresa vai prestar um excelente serviço	3	7	6,12
Os colaboradores da empresa são competentes e sabem responder às solicitações	4	7	6,45
Existência de um período de garantia do serviço	2	7	6,38
Atenção individualizada aos clientes	1	7	6,22
Entendimento do ponto de vista dos clientes pelos colaboradores da empresa	3	7	6,29
Os colaboradores da empresa são educados e atenciosos com os clientes	3	7	6,52
Horários de loja convenientes	1	7	5,73

Fonte: Elaboração Própria