

Patrícia Raquel Jacob Cordeiro

DESIGN THINKING

DESENVOLVIMENTO DE UMA *APP* NO RETALHO ALIMENTAR

Relatório de Estágio apresentado à Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra
para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão

Junho de 2016



UNIVERSIDADE DE COIMBRA



FEUC FACULDADE DE ECONOMIA
UNIVERSIDADE DE COIMBRA

Patrícia Raquel Jacob Cordeiro

Design Thinking

Desenvolvimento de uma App no Retalho Alimentar

Relatório de Estágio apresentado à Faculdade de Economia da
Universidade de Coimbra para cumprimento dos requisitos necessários
à obtenção do grau de Mestre em Gestão

Orientador Académico: Prof. Doutor Pedro Torres
Orientador Profissional: Doutor Elísio Santos

Coimbra, 2016

Fotografia de Capa: *Mobile*, a tendência dos tempos modernos.

Fotografia captada pela autora do presente relatório de estágio.

“Para ser grande, sê inteiro: nada
Teu exagera ou exclui.
Sê todo em cada coisa. Põe quanto és
No mínimo que fazes.
Assim em cada lago a lua toda
Brilha, porque alta vive.”

Ricardo Reis

Agradecimentos

Este trabalho representa o culminar do meu percurso na Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra. Deixo o meu agradecimento a todos aqueles que comigo partilharam esta caminhada.

Ao Professor Pedro Torres, pela disponibilidade em me orientar neste estágio. Pelos conselhos, sugestões, pela sua disponibilidade e prontidão constantes sempre que precisei.

Ao Dr. Elísio Santos por me ter permitido concretizar o estágio na empresa que tanto ambicionava. Pelo voto de confiança em todas as tarefas em que fui inserida e pelo acompanhamento e preocupação constantes durante todo o período de estágio.

Ao Hugo Brás, pela supervisão profissional durante estes cinco meses de estágio. Por todo o conhecimento que me transmitiu, pela dedicação, paciência e por toda a ajuda durante o meu estágio na Jerónimo Martins.

Aos meus pais e à minha irmã. A eles devo tudo. Obrigada por serem um exemplo para mim. Por todo o apoio e esforço que fizeram nesta fase da minha vida. Sabem bem o que isso significou para mim. Obrigada por acreditarem que era possível.

Aos meus colegas João e Filipe, pela forma acolhedora com que me receberam na equipa, e por me fazerem sentir parte dela desde o primeiro dia em que cheguei. Pela integração e constante suporte em tudo aquilo que precisei.

À Ana, ao Diogo e ao Pedro, por todos os momentos de convívio. Pelos cafés depois do trabalho que se transformaram em jantares. Pela paciência, pela amizade e companheirismo que demonstraram ao longo deste período.

À Tatiana, por ser uma amiga sem igual. Pelas palavras de apoio e de força nos momentos em que mais precisei. Por este ser apenas mais um confirmar da nossa amizade com já quase 20 anos. Obrigada por estares sempre presente, mesmo tão longe.

Ao Tiago Sampaio por ter sido a minha ponte de contacto inicial com a Jerónimo Martins. Pelo facto de acreditar tanto quanto eu que esta oportunidade podia ser possível.

O meu agradecimento à restante equipa de *Employer Branding* da Jerónimo Martins com a qual contactei mais de perto (Mariana Sampaio e Wojciech Zytowskiak) por mais uma

experiência incrível que tive durante este ano letivo, a de ser Campus Ambassador do Grupo na Universidade de Coimbra, e por todo o acompanhamento e conhecimento que me foi transmitido durante estes meses. É uma experiência que levo para a vida.

A todos os membros da AIESEC in Coimbra NEFE com quem trabalhei durante os últimos 12 meses deixo o meu especial agradecimento. Por serem as pessoas incríveis que são, por partilharem comigo momentos e experiência únicas que jamais esquecerei. Por terem feito parte do meu constante desenvolvimento enquanto membro desta organização.

À Rita, por ouvir os meus desabafos constantes. E claro! Pelos chocolates que tanta inspiração me deram nas noites de trabalho.

Ao Sales, ao André e ao Telmo pela amizade e por estarem sempre disponíveis para o que precisasse.

À Catarina e à Tânia pela amizade e apoio. Por termos todas feito parte deste percurso na FEUC e por saber que posso contar com vocês a qualquer instante.

O meu sincero obrigada a todos aqueles que mesmo não estando mencionados aqui, e que de certa forma passaram pela minha vida nos últimos anos do meu percurso académico e que contribuíram para o sucesso e conclusão deste.

Resumo

Indubitavelmente, a constante evolução tecnológica, nomeadamente a utilização dos *smartphones*, introduziu novas oportunidades competitivas para as empresas, nomeadamente para a Jerónimo Martins. Estes dispositivos permitem uma comunicação direta e constante com os clientes, podendo ser feita a qualquer hora e qualquer lugar.

O presente relatório de estágio tem por objeto de estudo o desenvolvimento de uma nova *App* e a definição das funcionalidades a implementar na mesma. Pretende-se que a solução encontrada tenha uma aplicabilidade de valor acrescentado no processo de compras dos consumidores. Para o desenvolvimento deste desafio procedeu-se á realização de um processo de *Design Thinking*, processo este passa por cinco fases distintas (empatia, definir, idealizar, protótipo e teste) das quais foram realizadas tarefas para os três primeiros passos mencionados, tais como: questionários, entrevistas de empatia, *benchmarking* e construção e análise de *personas* e suas *customer journeys*. Foram ainda analisados dados respeitantes à utilização da atual *App* Pingo Doce *Express*.

Com os estudos realizados identificou-se que as atividades que o consumidor realiza relacionadas com o processo de compra, vão desde o fazer a sua lista de compras, ao procurar artigos e os seus preços e comparar entre retalhistas. A atual aplicação disponibilizada pelo Pingo Doce, embora não apresente taxas de adesão satisfatórias, revela que, para aqueles que a adotam, é de extrema relevância, quer pela rapidez que proporciona, quer pelo controle que permite durante toda a compra em relação aos gastos que estão a ser feitos. Desta forma, esta funcionalidade (self-scanning) é uma das que deverá permanecer na estrutura da nova *App*. Além desta, há outro conjunto de funcionalidades que deverão constar como por exemplo: elaboração de listas de compras, receitas, descontos *personalizados* e *self-payment*.

É certo que este mundo das *App's* tem percorrido um longo caminho num curto espaço de tempo, mas cada vez mais se revelam como um ponto-chave na relação com os clientes, sendo que além de inspirar confiança e consequentemente lealdade para com a marca, também podem ter a capacidade de impulsionar as vendas.

Palavras-chave: *Design Thinking*, *mobile*, *App's*, retalho alimentar

Classificação JEL: M30, M31, M39

Abstract

The constant technological developments as well as the easy internet access through devices such as smartphones, has undoubtedly introduced new competitive opportunities for companies. Indeed, smartphones and other mobile devices are one of the latest developments affecting the organizations' marketing actions since they are being used as a privileged communication channel.

The present internship report titled "Design Thinking - Developing an App in food retail," aims to study the development of a new App for Pingo Doce as well as the definition of the features to implement in it. It also aims that the solution found during this project creates value to the consumers allowing them to save money and time during their shopping process by giving them detailed and personalized information about promotions and new products according to their profile. We proceed as an initial stage to the development of the project of Design Thinking. This methodology centered in people and focused on the understanding of their behavior and needs, comprises five distinct stages: empathize, define, ideate, prototype and test. During this internship we've carried out tasks for the three first steps above mentioned such as: questionnaires, empathy interviews, benchmarking, building and analysis of personas and their customer journey. Data concerning the use of the current App Pingo Doce Express was also analyzed during the present internship.

Through the mentioned studies we have identified the activities performed by the consumer during the purchase process ranging from the creation of their shopping list, to the search for articles and their prices consequently comparing them to other retailers. Although the current app provided by Pingo Doce does not present satisfactory adherence rates it reveals that, for those who adopt it, is extremely important, either by its speed but also for its cost control during the purchase. Thus, this feature of self-scanning is one that will remain in the structure of the new App, though it should be the subject of improvements that allow customers to be fully autonomous in the process by including the variable-weight articles and introducing an integrated mobile payment with the self-service checkout. In addition to this, there is another set of features that should be included such as: preparing and sharing shopping lists, recipes suggestion and observation, discounts and personalized product suggestions.

The App's world has come a long way in a short time but it reveals itself as a key point in the relationship with customers inspiring confidence and consequently loyalty to the brand as also the ability to promote sales.

Keywords: *Design thinking, mobile, App's, Food Retail*

JEL Classification: M30, M31, M39

Índice Geral

Agradecimentos	i
Resumo	iii
Abstract.....	v
Índice Geral.....	vii
Índice de Figuras	xi
Índice de Tabelas.....	xiii
Lista de Siglas	xv
1. Introdução	1
1.1. Contextualização do Tema de Estágio	1
1.2. Objetivos do Estágio	1
1.3. Metodologia Utilizada	2
1.4. Estrutura do Relatório de Estágio	4
2. Enquadramento Teórico	5
2.1. Conceito de <i>Marketing</i> e <i>Marketing</i> Digital.....	5
2.2. Os 8 P's do <i>Marketing</i> Digital	6
2.2.1. Pesquisa.....	7
2.2.2. Planeamento	8
2.2.3. Produção.....	8
2.2.4. Publicação	9
2.2.5. Promoção	9
2.2.6. Propagação	10
2.2.7. Personalização	10
2.2.8. Precisão	11
2.3. <i>Mobile Marketing</i>	11

2.3.1.	A relevância do <i>m-marketing</i> no retalho	16
2.4.	Segmentação de clientes.....	17
2.4.1.	Modelo AIDA	21
2.4.1.1.	Novas abordagens ao Modelo AIDA.....	22
2.5.	<i>Marketing H2H</i>	28
2.6.	<i>Design Thinking</i>	29
2.6.1.	Abordagem de Stanford.....	29
2.6.1.1.	Empatia	30
2.6.1.2.	Definir	31
2.6.1.3.	Idealizar	31
2.6.1.4.	Protótipo	32
2.6.1.5.	Teste.....	32
2.6.2.	Abordagem IDEO	33
3.	O grupo Jerónimo Martins.....	37
3.1.	Áreas de Negócio do Grupo	38
3.1.1.	Distribuição Alimentar	39
3.1.2.	Indústria	40
3.1.3.	Serviços.....	40
3.1.4.	Agroalimentar	41
4.	O Estágio no Grupo Jerónimo Martins.....	43
4.1.	Pingo Doce	44
4.1.1.	Enquadramento estratégico da nova <i>App</i>	46
4.2.	Análise da segmentação de clientes Pingo Doce.....	47
4.3.	Etapa 1: Empatia.....	50
4.3.1.	Questionários e Entrevistas de Empatia	50
4.3.1.1.	Objetivo da realização dos questionários e entrevistas.....	50

4.3.1.2.	Descrição da amostra e análise dos resultados	51
4.3.1.2.1.	Questionários <i>online</i>	51
4.3.1.2.2.	Entrevistas de empatia em loja.....	53
4.3.2.	Construção de <i>Personas</i> e análise da sua <i>customer journey</i>	56
4.4.	Etapa 2: Definir	63
4.4.1.	<i>Benchmarking</i>	63
4.4.1.1.	<i>App's</i> nacionais	64
4.4.1.1.1.	<i>App</i> Pingo Doce <i>Express</i>	64
4.4.1.1.2.	Continente	66
4.4.1.1.3.	Lidl.....	68
4.4.1.1.4.	Jumbo.....	70
4.4.1.1.5.	Minipreço	70
4.4.1.1.6.	Intermarché	70
4.4.1.2.	<i>App's</i> internacionais	77
4.4.1.2.1.	Asda	77
4.4.1.2.2.	Metro.....	77
4.4.1.2.3.	Tesco.....	78
4.4.1.2.4.	Starbucks.....	78
4.4.2.	Análise de dados da utilização da <i>App</i> Pingo Doce <i>Express</i>	81
4.4.3.	Avaliação da <i>App</i> – outubro de 2015.....	81
4.4.4.	Utilização da <i>App</i> – novembro de 2015 a janeiro de 2016	84
4.4.5.	Análise da utilização da <i>App</i> – março a abril de 2016.....	87
4.5.	Etapa 3: Idealizar	91
4.5.1.	Conclusões retiradas e funcionalidades para a nova <i>App</i>	91
4.5.2.	Processo de <i>Design Thinking</i>	96
5.	Conclusões e Análise Crítica.....	101

Referências Bibliográficas	107
Relatórios.....	109
Webgrafia	111
Anexos.....	113

Índice de Figuras

Figura 1- Processo da metodologia dos 8 P's de Conrado Adolpho	6
Figura 2- Evolução da utilização de Smartphones em Portugal (em %)	15
Figura 3- Modelo AIDA ou Purchase Funnel.....	21
Figura 4- As quatro fases primárias no ciclo de vida do consumidor	23
Figura 5- Funil de Compra segundo a Forrester	25
Figura 6- A nova customer journey influenciada pela era digital	26
Figura 7- Os 5 passos do processo de Design Thinking	30
Figura 8- Ótica da abordagem ao Design Thinking pela IDEO.....	34
Figura 9- As fases do processo do modelo HCD	35
Figura 10- A estrutura de negócio do grupo Jerónimo Martins.....	38
Figura 11- Principais indicadores do Grupo para o ano de 2015.....	39
Figura 12- Enquadramento das tarefas realizadas no decorrer do estágio no processo de Design Thinking.....	43
Figura 13- Distribuição das lojas Pingo Doce em Portugal.....	45
Figura 14- Análise demográfica aos inquiridos via questionário online	52
Figura 15- Análise demográfica aos inquiridos via questionário em loja não utilizadores da App PD Express	54
Figura 16- Análise demográfica aos inquiridos via questionário em loja, utilizadores da App PD Express.....	55
Figura 17- Fases da customer journey dos clientes Pingo Doce.....	58
Figura 18- Distribuição dos pain points pelo seu grau de gravidade	62
Figura 19- Conjunto de App's móveis do Grupo Sonae. Adaptado de Google Play Store. 66	
Figura 20- Homepage das três App's disponibilizadas pelo Lidl aos seus clientes: Lidl, YouBeep e Lidl Shop&Go respetivamente.	69
Figura 21- Representação do peso da utilização da App PD Express no valor total das transações das lojas A, B e C.....	84
Figura 22- Frequência da utilização da App para os meses de novembro de 2015 a janeiro de 2016	86
Figura 23- Representação do peso da utilização da App PD Express no valor total das transações das lojas A, B e C.....	87
Figura 24- Frequência da utilização da App para os meses de março a abril de 2016	88

Figura 25- Sugestão de estrutura da nova App, com algumas das funcionalidades sugeridas	92
Figura 26- Template para a realização da atividade 1	97
Figura 27- Fotografia captada no primeiro dia do processo de Design Thinking, respeitantes ao segundo exercício proposto.....	98
Figura 28- Template para a realização da atividade 3	99
Figura 29- Template para a realização da atividade 5	100

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Comparação entre Marketing Tradicional e Mobile Marketing	13
Tabela 2- Vantagens do m-marketing quando comparado com os métodos tradicionais. ..	14
Tabela 3- Principais critérios demográficos, geográficos, sociais e económicos na segmentação de clientes.....	20
Tabela 4- Descrição dos 12 segmentos em análise (de A a L), bem como a sua representação no universo global de clientes e no valor global de compras	48
Tabela 5- Caracterização das personas inquiridas (nomes fictícios)	57
<i>Tabela 6- Identificação dos pain-points de cada persona em cada momento.....</i>	<i>59</i>
Tabela 7- Presença dos retalhistas de grande distribuição alimentar em Portugal nas redes sociais	63
Tabela 8- Screen de algumas das funcionalidades mais comuns entre as App's nacionais em estudo.....	73
Tabela 9- Funcionalidades presentes em cada uma das App's dos diversos retalhistas nacionais em estudo.....	76
Tabela 10- Funcionalidades presentes em cada uma das App's dos diversos retalhistas internacionais em estudo	80
Tabela 11- Abordagens no estudo realizado de avaliação da App PD Express	82
Tabela 12- Sugestões de funcionalidades a implementar na nova App de acordo com os pain points identificados	91

Lista de Siglas

JM	Jerónimo Martins
PD	Pingo Doce
<i>App</i>	Aplicação móvel (do inglês <i>Application</i>)
<i>App's</i>	Aplicações móveis
POV	Ponto de vista (do inglês <i>Point of View</i>)
SMS	Serviço de mensagens curtas (do inglês <i>Short Message Service</i>)
VOC	Voz do consumidor (do inglês <i>Voice of Consumer</i>)
AMA	<i>American Marketing Association</i>

1. Introdução

Neste capítulo será feita uma abordagem inicial ao tema que motiva este relatório de estágio. Além da contextualização será feito um enquadramento ao tema associado a este relatório assim como os objetivos inerentes à realização deste estágio.

1.1. Contextualização do Tema de Estágio

Com a constante e iminente evolução tecnológica acompanhada de um crescimento exponencial das potencialidades das mesmas, assistimos a uma era cada vez mais digital e voltada para o consumidor. Os avanços tecnológicos servem não só na ótica da empresa, mas também, e acima de tudo, na ótica do consumidor. Os consumidores são cada vez mais exigentes e sensíveis em determinados aspetos, e sempre que estiver à sua disposição uma tecnologia que lhe acelere um processo ou evite alguns, este não terá grandes dúvidas na sua utilização.

Neste sentido o Pingo Doce desenvolveu uma aplicação móvel (*App*): “*Pingo Doce Express*” que surge com o objetivo de otimizar processos internos da empresa, no que concerne à redução de custos operacionais de frente de loja (caixas), mas também, e fundamentalmente numa perspetiva de eliminar um dos pontos de dor do cliente: os tempos nas filas de espera. Foi então desenvolvida uma *App* com um sistema de *self-scanning* integrados, o que facilita e poupa tempo ao cliente no momento do *check-out* e pagamento da compra.

Desta forma o objetivo é não só eliminar um dos pontos de dor na ótica do cliente, mas em simultâneo fazer com que a satisfação deste aumente e naturalmente veja motivos para repetir a nova experiência de compra que proporcionamos.

1.2. Objetivos do Estágio

O estágio realizado no departamento de negócios digitais do Pingo Doce teve por objetivo dar resposta aos constantes avanços da tecnologia no setor de retalho. Nesse sentido, e tendo em vista o processo de *Design Thinking* que se iria iniciar na companhia, o objetivo do meu estágio passou pela realização de um processo similar a este, em pequena escala, de

forma a estudar e implementar esta metodologia, retirar insights da mesma e contribuir com sugestões futuras para o progresso do desenvolvimento da nova *App* e para que estas conclusões pudessem ser comparadas com os resultados que se viessem a obter aquando a implementação desta metodologia na empresa.

A nova *App* Pingo Doce visa aumentar a satisfação dos clientes, aumentar a sua fidelização proporcionando-lhes uma experiência relevante. Este é também um *driver* para levar os clientes às lojas Pingo Doce, mantendo a proximidade a que sempre tem habituado.

Como tal foram definidos objetivos gerais e específicos para o decorrer do meu projeto de estágio, sendo eles:

- i. Desenvolvimento de um processo de *Design Thinking* em pequena escala;
- ii. Avaliar a *App* atual do Pingo Doce, numa ótica de valor acrescentado para o cliente, assim como as mais-valias operacionais e financeiras para a companhia;
- iii. Preparar a implementação da nova *App* Pingo Doce num conjunto alargado de lojas.

Para que isto seja efetivamente verificado, há implicação das determinadas tarefas:

- i. Análise dos resultados dos testes efetuados em 3 lojas piloto;
- ii. Análise do *research* a clientes sobre o funcionamento da *App*;
- iii. Avaliação do *roadmap* definido;
- iv. Realização de um processo de *Design Thinking* de forma a estudar o que existe no mercado (*benchmarking*), analisar comportamentos, desejos e expectativas dos consumidores tendo em vista definir aquelas que serão as funcionalidades chave da nova *App*.
- v. Sugestões para a estrutura da nova *App*;

1.3. Metodologia Utilizada

Para a concretização das etapas acima propostas no decorrer do meu estágio, foi posto em prática o método de *Design Thinking* que inclui alguns dos seguintes métodos:

- i. **Benchmarking:** trata-se de um processo que permite a comparação das performances das organizações ou processos das mesmas face ao que é considerado “o melhor

nível”, visando não apenas o alcançar esses níveis de performance, mas como também ultrapassá-los;

- ii. **Análise e avaliação aos dados da usabilidade da atual aplicação do Pingo Doce:** esta análise consistiu na comparação de resultados obtidos em três momentos de avaliação da utilização da aplicação;
- iii. **Questionários e entrevistas de empatia (online e em loja):** foram submetidos questionários online com a finalidade de avaliar o posicionamento dos consumidores em geral no mundo das tecnologias associadas ao processo de compra, bem como realizadas entrevistas de empatia com clientes Pingo Doce, quer para avaliação do seu processo de compra, quer para a futura construção e análise de *personas* e sua *customer journey*;
- iv. **Construção de *personas* e análise da sua *customer journey*:** *persona* é a representação fictícia de um cliente ideal. É baseada em dados reais sobre comportamentos e características demográficas de clientes, assim como as suas motivações, objetivos e preocupações. Depois de definir as *personas*, é importante compreender a sua *customer journey* para que se passe a comunicar da maneira mais adequada com os potenciais clientes, e se encontrem soluções para os problemas encontrados;
- v. **Análise da segmentação de clientes atualmente realizada:** é importante conhecer a segmentação já implementada na organização e compreender de que forma os consumidores inquiridos no decorrer deste relatório, bem como as *personas* definidas se enquadram nestes segmentos e de que forma a comunicação com estes pode ser otimizada.

1.4. Estrutura do Relatório de Estágio

O presente relatório encontra-se dividido em seis secções apresentando a seguinte estrutura:

Secção 1 – Introdução: nesta secção é efetuada uma descrição do trabalho que será apresentado no relatório bem como o enquadramento do mesmo, dos objetivos do estágio e da pertinência do tema associado a este;

Secção 2 – Enquadramento Teórico: os principais tópicos de referência para este tema de trabalho são apresentados e discutidos neste capítulo do relatório, com principal destaque na área do *mobile* e no processo de *Design Thinking*, sendo esta a alavanca ao trabalho em si;

Secção 3 – O Grupo Jerónimo Martins: é feita uma abordagem à empresa, o seu contexto, e área de atuação no mercado nacional e internacional;

Secção 4 – O Estágio no Grupo Jerónimo Martins: são apresentadas todas as tarefas inerentes ao decorrer da minha experiência de estágio, assim como os resultados obtidos. É também abordado o ponto de vista estratégico da insígnia Pingo Doce perante o desafio do lançamento de uma nova *App*;

Secção 5 – Conclusões e Análise Crítica: é nesta secção que são apresentadas as conclusões retiradas após a realização deste trabalho e onde são referidas algumas sugestões de melhoria para a entidade de acolhimento no que concerne ao trabalho que desenvolvi durante o período do meu estágio.

2. Enquadramento Teórico

Neste segundo capítulo serão referenciados todos aqueles que considero como os tópicos de referência principais para o tema de trabalho em causa, passando desde os conceitos de *marketing*, tradicional e *mobile*, até à era do *mobile* a que assistimos nos dias de hoje, que é o tema que leva à realização deste estágio.

2.1. Conceito de *Marketing* e *Marketing Digital*

Segundo a definição da AMA (*The American Marketing Association*, 2013), *Marketing* é entendido como a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que têm valor quer para os clientes, parceiros e sociedade em geral.

Os constantes avanços nas tecnologias da informação e comunicação introduziram novas oportunidades de *marketing* de relevância para as empresas. Um dos últimos avanços tecnológicos que afetam as atividades das empresas de *marketing* são os *smartphones* e outros dispositivos móveis, que se tornaram um canal de comunicação de *marketing*. No processo de promoção dos produtos, serviços e ideias, esta conjuntura tem aumentado a importância do *Mobile Marketing*, uma ramificação do *Marketing* propriamente dito, (também designado por *m-marketing*), que também é definido pela AMA como uma área que abrange desde a publicidade, SMS (serviço de mensagens curtas, do inglês *Short Message Service*), passando pelas aplicações móveis (*App's*), *Mobile Commerce* (*m-commerce*) e técnicas de gestão de relacionamento com o cliente (CRM, do inglês *Customer Relationship Management*) em todos os dispositivos móveis, incluindo *smartphones* e *tablets*. O termo *m-marketing*, é também definido segundo Shankar e Balasubramanian (2009) como a comunicação em duas ou múltiplas direções, mas também à promoção de uma oferta entre determinada empresa e os seus clientes. Para que esta comunicação ocorra é feito uso de um dispositivo móvel ou outra tecnologia (Gomes 2015).

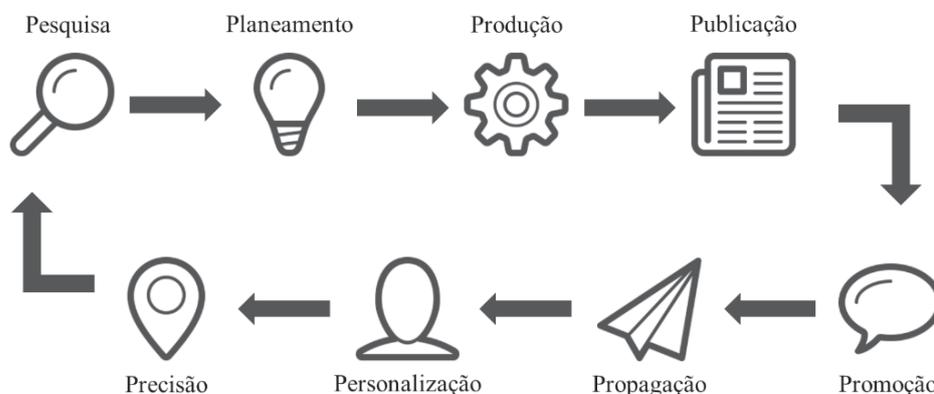
Os desenvolvimentos que se têm acompanhado nos últimos anos ao nível da utilização dos telemóveis e outros dispositivos móveis, têm tido a capacidade de proporcionar serviços que melhoram a qualidade de vida das pessoas, como é o simples facto de poderem enviar mensagens escritas, e de multimédia, por exemplo. Estas e outras

funcionalidades que são hoje em dia disponibilizadas pelos telemóveis, conduziram a que se desenvolvesse todo um novo canal de *marketing* quer para os fabricantes e retalhistas como meio de acesso quer a informação quer à comercialização de bens e serviços. Permite ainda que seja um meio de comunicação com os seus clientes-alvo, sejam eles particulares ou empresas, na medida em que permite o envio de mensagens e promoções orientadas tendo como canal de comunicação os próprios telemóveis (Öztaş 2015).

2.2. Os 8 P's do Marketing Digital

Este conceito, criado por Conrado Adolpho, tenta apresentar soluções eficazes para as estratégias de *marketing* digital, tendo sempre em consideração os hábitos dos consumidores bem como as suas alterações. Estas alterações podem ter sido provocadas por opiniões ou informações encontradas na Internet, pela relação com as próprias marcas, por campanhas desenvolvidas pela marca ou até mesmo pelo relacionamento entre consumidor e marca nas redes sociais. Todas as marcas têm a sua própria identidade e, portanto, as suas formas de comunicação. Aquilo que é dado por certo e que resulta numa determinada empresa não é necessariamente o que sucede com as restantes. Desta forma, o mais importante é perceber qual a estratégia de cada marca, e conseguir entender qual o significado de cada “P” e de que forma é que estes podem contribuir para o sucesso das estratégias de comunicação das empresas (Beat Digital 2013)

Figura 1- Processo da metodologia dos 8 P's de Conrado Adolpho



Fonte: Adaptado de “Os 8 P's do marketing Digital”, Beat Digital, 2013

Hoje em dia as empresas já tomaram consciência de que o ciclo do produto se deve iniciar no consumidor e não o contrário. Por esse motivo, os departamentos de *marketing* passaram a estudar o consumidor de uma forma completamente diferente, muito mais detalhada. Começaram a tentar perceber quais as suas necessidades, e o seu próprio comportamento, que poderá ser um preditivo para as suas ações futuras. É por este motivo que esta metodologia se trata de um processo circular, começando e acabando no consumidor. Esta metodologia visa minimizar os riscos associados e ao mesmo tempo controlar as estratégias implementadas ao nível do digital. Em suma, esta metodologia permite que as empresas descubram como interage o consumidor com a sua marca, percebendo se a estratégia que utilizam é ou não a mais eficaz e que com isso consigam adaptar a sua forma de agir perante o seu público, de forma a obter os melhores resultados possíveis (Beat Digital 2013).

De seguida será feita uma abordagem a cada um dos oito passos desta metodologia, apresentados na figura 1.

2.2.1. Pesquisa

Este primeiro P é determinante para o equilíbrio de toda a metodologia. Pode ser mesmo considerado como a base de todo o processo. Consiste no levantamento de informações sobre o consumidor de forma a compreender os seus comportamentos. Só conhecendo realmente o consumidor é que se podem adotar estratégias orientadas e assertivas para este. Além disso permite que sejam identificados quais os melhores momentos de comunicação com o cliente e até mesmo a captação de mais possíveis consumidores que se enquadrem nos mais variados segmentos. É também nesta fase que se vão analisar as “pistas” que os utilizadores deixam na sua atividade online através das suas pesquisas por exemplo, que são uma fonte muito rica em termos de conhecimento do consumidor e dos seus desejos ou intenção de compra. O segredo está em conseguir captar essa informação e trabalhá-la de acordo com essas vontades. Cada vez mais o consumidor de hoje em dia inicia a sua procura de produtos e conhecimento dos mesmos através da Internet, embora consuma o ato de compra na loja física (Beat Digital 2013).

2.2.2. Planeamento

A seguir à pesquisa, segue-se o planeamento. Um correto planeamento é a chave do sucesso de qualquer campanha de *marketing* numa empresa: desde o website, às campanhas de *marketing* dirigidas (e-mail e SMS) até a todas as outras formas de interação com os clientes. O planeamento pode revelar-se determinante no sucesso não só das campanhas, mas também para o próprio sucesso da empresa. Pode-se afirmar que esta fase é provavelmente a mais importante em todo o processo. É crucial dar especial foco e atenção a este ponto, uma vez que é baseado neste que todos os pontos seguintes irão assentar (Beat Digital 2013).

2.2.3. Produção

Por Produção entende-se o processo de construção da plataforma digital de cada negócio. É nesta fase que é posto à prova todo o planeamento feito previamente, e é também a fase mais sensível de todo o projeto. Segundo o autor há três tópicos nos quais a empresa se deve concentrar de forma a garantir o sucesso do projeto: foco, forma e conteúdo. Qualquer que seja o negócio que se esteja a falar, todos visam alcançar o sucesso, quer pelo conteúdo apresentado quer pela forma como o apresentam. Estes aspetos são desenvolvidos a partir do foco que foi definido previamente no ponto do Planeamento. Além de tudo, é expectável que se consiga captar parte do tempo do consumidor, e para isso é necessário apresentar valor acrescentado nos conteúdos apresentados aos clientes, de forma a que estes achem relevante investirem neles o seu tempo. Quando falamos num website institucional, é importante frisar que este deve ter um espaço destinado à comunicação entre cliente-empresa. Nesta fase é de especial importância que se consiga identificar o funil de conversão, isto é, o percurso que cada consumidor faz até concretizar a compra. Mas nem em todas as situações isto é passível de ser analisado, e desta forma, a comunicação que é feita com o consumidor deve pelo menos atrair a sua atenção, mesmo que este não vá posteriormente comprar, pois é uma forma de o cativar como visitante da página e fazê-lo voltar mais tarde, podendo-se vir a tornar um futuro cliente da marca. Em suma, esta terceira fase é a fase em que é construído um perfil digital de uma marca ou empresa. É a fase em que a marca fica presente no mundo *online* (Beat Digital 2013).

2.2.4. Publicação

Nesta 4ª fase, a Publicação, chegamos enfim à fase em que é feita a divulgação dos conteúdos da empresa nos canais que foram definidos e construídos na fase que precede. Todos os conteúdos que forem divulgados, como referido no tópico anterior, devem ser úteis e relevantes para o consumidor, devendo haver especial cuidado no conteúdo apresentado. A melhor forma de cativar a atenção de um consumidor é apresentar-lhe conteúdos que lhes sejam úteis ao seu dia a dia, que vão de encontro às suas necessidades. Esta é a forma mais assertiva de estabelecer contacto com o consumidor em oposição aos anúncios publicitários. Ao conseguirmos ir de encontro aos interesses de determinado público, a probabilidade de estes recomendarem os conteúdos a outras pessoas é muito elevada, e isto só acontece se efetivamente os conteúdos forem de qualidade – a isto chama-se *marketing* de conteúdo – que visa captar a atenção, reter e consequentemente gerar receitas. Quanto mais informação acerca da marca o cliente encontrar na página institucional, mais segurança e afinidade o cliente terá na altura de decisão de compra (Beat Digital 2013).

2.2.5. Promoção

O quinto P, a Promoção, refere-se à correta divulgação da marca ou empresa. Nesta fase é possível descobrir como aproveitar da melhor forma os conteúdos produzidos no ponto anterior, de forma a gerar credibilidade no canal em causa. Como já foi referido anteriormente, um dos objetivos é tornar o visitante da página num potencial comprador. Nos dias que correm, o investimento feito em campanhas através da internet é significativamente mais baixo quando comparado com outros meios publicitários, e é de extrema relevância tirar o máximo proveito deste meio, até porque com ele é possível retirar *inputs* muito importantes que de outra forma não seria possível. Esta promoção não pode ter como fim a pessoa que contacta com ela. É expectável que haja o efeito “passa a palavra”, propagando assim a mensagem, o que nos leva ao próximo passo, a Propagação. A interação entre estes dois passos (Promoção e Propagação) é que constitui a base daquilo que é o *marketing* viral. Alguns exemplos de meios de promoção podem ser: programas de fidelização, campanhas de e-mail *marketing*, campanhas via SMS, campanhas integradas (*online* e *offline*), entre outros (Beat Digital 2013).

2.2.6. Propagação

A sexta fase, de Propagação, trata-se da aplicação de um conjunto de técnicas que potenciam a capacidade de divulgação dos conteúdos definidos na quarta fase (Publicação). Pretende-se nesta fase que seja potenciada ao máximo a divulgação gerada no quinto ponto (Promoção). Segundo o autor, nos dias que correm, a maioria das pessoas tornam-se clientes de determinada marca ou empresa porque são influenciadas pela sua rede de contactos, amigos, família, etc. Além da sua decisão ser altamente influenciada, o consumidor de hoje tem a liberdade de procurar o nível de confiança dessa marca, e com poucos cliques tem acesso a toda essa informação. Nunca esquecendo que uma opinião negativa prevalece sobre muitas das positivas que possam existir. O desafio que se impõe nesta sexta fase é o transformar o capital social em capital económico, mas esta transformação deve ser subtil e atrativa aos olhos do consumidor. Um cliente satisfeito gera uma opinião positiva, influencia o comportamento de outros consumidores e assim sucessivamente, o que nos leva à Teoria do 1% ou Regra do 90-9-1 (Beat Digital 2013). Esta teoria apresenta a seguinte proporção para as comunidades online: 90% dos utilizadores são meros observadores ou leitores (consumidores passivos) pois nunca contribuem para a criação de nenhum conteúdo, limitam-se a ver aquilo que é produzido e/ou partilhado por outros. Já 9% dos utilizadores (chamados de replicadores) contribuem embora numa pequena percentagem, na edição ou simples partilha dos conteúdos já criados pelos apenas 1% da soma de utilizadores que realmente criam conteúdo, também chamados de influenciadores (Nielsen 2006).

2.2.7. Personalização

A sétima fase, de *Personalização*, é a fase que permite estabelecer uma relação de proximidade com o consumidor, contrariamente à publicidade que é dirigida a grandes públicos no geral. Este passo é extremamente relevante, na medida em que atrai a atenção do cliente de uma forma mais direta e *personalizada*, o que permite incrementar os resultados obtidos no futuro. É nesta fase que se fideliza o cliente à marca, e por esse motivo é muito importante que as campanhas sejam adequadas aos segmentos certos com as informações previamente recolhidas e do conhecimento que já se tem dos clientes. Através deste tipo de campanhas o objetivo é não só atrair novos clientes, mas também vender cada vez mais aos já atuais, através do *marketing* relacional, fidelizando estes clientes proporcionando-lhes

uma maior variedade de produtos e serviços. Segundo o autor, “hoje em dia não se vende nada a ninguém, mas sim ajuda-se a o cliente a comprar”. Existem dois tópicos que devem ser respondidos desde o início da primeira fase do processo e que se vêm a manifestar agora na sétima fase: o posicionamento e a segmentação do mercado. Além desta segmentação de mercado, nesta fase é crucial que haja uma segmentação do público. Quão melhor for esta segmentação, melhor serão os resultados de comunicação com os clientes. Esta segmentação está profundamente interligada com a informação gerada no quarto P (Publicação), e para que esta informação seja gerada e distribuída há que recorrer às ferramentas previamente definidas no segundo passo do processo (Planeamento) (Beat Digital 2013).

2.2.8. Precisão

A grande vantagem na utilização da Internet comparativamente às técnicas *offline* é a possibilidade de medir resultados, gerar números para análises seguintes. Outra grande vantagem é o seu custo, que na maioria das vezes é nulo. Depois de 7 passos complexos e com objetivos tão focados, não medir os resultados obtidos era um erro terrível que inutilizava todo o trabalho tido até então. Neste sentido, nesta oitava e última fase, de Precisão, é fundamental trabalhar com ferramentas analíticas que nos permitam mensurar o sucesso do projeto. Só assim se consegue analisar o que correu bem e mal. O que se pode melhorar e o que se deve continuar a fazer (Beat Digital 2013).

Esta metodologia nunca tem um fim, trata-se de um ciclo constante. Trabalhar nestes oito passos, medir os resultados, e melhorar sempre que possível, e assim sucessivamente.

2.3. Mobile Marketing

Os desenvolvimentos que se têm acompanhado ao nível das tecnologias da comunicação móvel são considerados por alguns autores como uma verdadeira revolução (Steinbock 2005; Öztaş 2015).

Desde a introdução do acesso à internet por wireless e das tecnologias móveis, o ambiente em retalho mudou radicalmente. Com o crescente número de utilizadores de *smartphones* e consumidores a adotar estas novas tendências, os retalhistas tiveram que adotar a sua estratégia de comunicação de forma a tornar rentável a sua relação com os utilizadores destas tecnologias (Jay Sang Ryu & Ryu 2013).

Cada vez mais os telemóveis são considerados como ferramentas cruciais nas atividades de *marketing* dado que (1) os clientes se fazem acompanhar sempre deles, independentemente para onde vão; (2) os consumidores são recetivos de uma forma geral à comunicação; (3) é um meio de comunicação direta (*one-to-one*); (4) têm a possibilidade de armazenar as informações recebidas para serem lidas mais tarde; e (5) por se tratar de um meio apropriado para os clientes e ao mesmo tempo sendo eficaz para os técnicos de *marketing* (Yuan & Cheng 2004; Öztaş 2015). Além disto, este conceito permite que haja comunicação com os consumidores, a qualquer hora e em qualquer lugar (Scharl et al. 2005). Adicionalmente, outros autores referem que o telemóvel é um objeto de natureza pessoal que já faz parte da rotina diária da maioria das pessoas e que desta forma estes dispositivos facilitam e aumentam as experiências pessoais e sociais dos seus utilizadores ao mesmo tempo que garante a segurança e privacidade do seu utilizador. A utilização frequente destes dispositivos tem levado a que estes sejam utilizados para as mais variadas atividades dos seus utilizadores, desde as comunicações, ouvir música, pesquisa de conteúdos na internet, entre outras (Shankar et al. 2010).

É impossível falar deste tema sem fazer o paralelismo com os meios de *marketing* tradicionais. Quais são as diferenças que existem? Quais as vantagens desta constante evolução? Que proveito tirar destas medidas? As principais diferenças entre o *marketing* tradicional (tipicamente realizado através de meios de comunicação como revistas e televisão) e o *m-marketing* estão detalhados na tabela 1.

Enquanto o *marketing* tradicional aborda uma ampla gama de potenciais clientes, o *m-marketing*, por contraste, é focado para utilizadores de dispositivos móveis, e em muitos casos, a um subconjunto de proprietários que optam por receber notificações por parte dos retalhistas. Desta forma podemos afirmar que o *m-marketing* é uma vertente muito mais focada e direcionada de *marketing* para aquele que é o público alvo considerado primordial, evitando assim desperdício de tempo e recursos em campanhas para públicos que nunca

serão os compradores/interessados no produto em causa. Assim é possível manter uma relação mais interativa e produtiva com os clientes (Shankar & Balasubramanian 2009).

Tabela 1 - Comparação entre Marketing Tradicional e Mobile Marketing

Dimensão	Marketing Tradicional	Mobile Marketing
Foco de audiência	Todos os espectadores são potenciais clientes	Utilizadores de dispositivos móveis que subscrevam as notificações por parte dos comerciantes em causa
Potencial meio de comunicação	Texto, voz e vídeo	Texto, voz e vídeo tendo em consideração o reduzido espaço visual para a transmissão do mesmo e nunca esquecendo a limitação na velocidade de transmissão
Direção típica da comunicação	Relação estritamente unidirecional <i>marketeer</i> - consumidor	Relação interativa entre <i>marketeer</i> - consumidor
Capacidade de enviar a informação tendo em conta o alvo/localização	Baixa	Elevada
Capacidade de mensurar o índice de resposta	Baixa	Elevada
Capacidade de definir o seu público alvo	Baixa	Média
Custo por público alvo	Elevado	Baixo

Fonte: Adaptado de Shankar, 2009

Para a maioria dos consumidores, a utilização dos dispositivos móveis tem superado a utilização dos computadores como a principal porta de entrada para a Internet (O’Kane 2013; Berman 2016).

Tabela 2- Vantagens do m-marketing quando comparado com os métodos tradicionais.

Características	Implicações
Dispositivos sempre ligados, conectados e na posse do seu utilizador	<ul style="list-style-type: none"> - Os retalhistas podem enviar ofertas baseadas em condições especiais; - Os retalhistas podem rapidamente fazer frente a um concorrente quando este lança ofertas especiais ou reduções de preço com o objetivo de reduzir o seu inventário; - Os retalhistas conseguem avaliar facilmente a eficácia das campanhas que lançam aos consumidores.
Capacidade de gerar ofertas baseadas na localização	<ul style="list-style-type: none"> - Os retalhistas podem desenvolver ofertas especiais para os consumidores que se encontrem dentro de um determinado perímetro (tanto de proximidade das suas lojas como das da concorrência); - Os retalhistas podem fornecer informações especiais sobre os produtos que se encontrem num corredor específico da loja.
Capacidade de enviar mensagens e ofertas personalizadas consoante o consumidor	<ul style="list-style-type: none"> - Os retalhistas podem adaptar as mensagens e ofertas para cada consumidor com base no seu histórico de compras, dados demográficos e informações de utilização da App por exemplo; - Além disso, podem também apresentar diferentes ofertas para os clientes atuais, para clientes potenciais de determinada marca ou produto, antigos clientes, clientes de relacionamento, e clientes transacionais.

Fonte: Adaptado de Berman, 2016

Uma das principais preocupações é a necessidade de melhorar a eficácia do *m-marketing* com base em métricas de desempenho tais como: taxa de rejeição, “adicionar ao carrinho de compras”, abandono do carrinho de compras, taxa de conclusão, e valor médio da compra quando comparamos experiências *mobile* com e em computadores (Berman 2016). Segundo o mesmo autor, uma boa campanha de *m-marketing* precisa de focar aquelas que são as vantagens que apresenta em comparação com outros tipos de campanhas. Existem três principais vantagens em campanhas desta natureza, sendo elas (1) o facto de os

dispositivos móveis estarem sempre ligados, conectados e na posse do seu utilizador; (2) a capacidade de gerar ofertas baseadas na localização dos seus utilizadores e (3) a capacidade de enviar mensagens e ofertas *personalizadas* consoante o consumidor em causa. Estas vantagens anteriormente descritas podem ser consultadas com maior detalhe na tabela 2 assim como as implicações que tais características apresentam.

A constante evolução da utilização dos *smartphones*, é uma realidade que não pode ser ignorada nos dias que correm. O número de utilizadores de *smartphones* tem vindo a aumentar de forma exponencial e acelerada (Hwangbo et al. 2013). Segundo o estudo “Barómetro de Telecomunicações” da *Marktest*, são já mais de 5 milhões de utilizadores de *smartphone*. Sendo de salientar que a penetração da utilização dos mesmos continua a subir de ano para ano e atinge cerca de 60% dos portugueses utilizadores de telemóvel (figura 2), tendo aumentado 83% relativamente ao observado em dezembro de 2012.

Figura 2- Evolução da utilização de Smartphones em Portugal (em %)



Fonte: Adaptado de Marktest, Barómetro de Telecomunicações

Destaca-se uma penetração mais diferenciada destes aparelhos nos jovens com idades compreendidas entre os 15 e os 24 anos, onde as taxas de utilização superam o valor médio em 55%¹.

¹ Artigo disponível para consulta em: <http://www.Marktest.com/wap/a/n/id~1f2a.aspx>, consultado a 15 de março de 2016

2.3.1. A relevância do *m-marketing* no retalho

Num mundo cada vez mais digital, a utilização do telemóvel começa a ser uma rotina na vida dos consumidores, mesmo quando falamos no mundo do retalho, mas apesar destes dispositivos serem uma potência no que diz respeito ao *marketing* por parte dos retalhistas, não traz apenas vantagens, mas também muitos desafios (Shankar et al. 2010)

Num mundo cada vez mais digital, a utilização do telemóvel começa a ser uma rotina na vida dos consumidores, mesmo quando falamos no mundo do retalho, mas apesar destes dispositivos serem uma oportunidade no que diz respeito ao *marketing* por parte dos retalhistas, não traz apenas vantagens, mas também muitos desafios (Shankar et al. 2010).

De salientar ainda a crescente utilização dos telemóveis por parte dos consumidores enquanto estes se encontram a realizar as suas compras no supermercado. Numa amostra de 1200 inquiridos, a maioria destes (68%) recorrem a este aparelho com a finalidade de consultar informações acerca dos produtos, desde a composição nutricional, à pesquisa da própria marca do produto em causa e até mesmo visualizar vídeos acerca do produto ou marca. Cerca de 86% recorre ao seu telemóvel para preparar a sua compra, isto é: encontrar e guardar cupões de desconto (69%), criar listas de compras (59%) e procurar receitas (35%). Já durante o processo de compra em loja, são mais de metade dos consumidores (59%) que utilizam o telemóvel durante este processo, sendo que as tarefas mais realizadas são: rever a lista de compras realizada previamente (42%), encontrar descontos específicos para determinados produtos (37%) e por fim comparar preços de produtos entre retalhistas (27%) (Martin 2015).

Segundo um estudo conduzido pela CRITEO, 95% dos utilizadores de *Smartphones* têm instaladas *App's* nos seus telemóveis, sendo que 41% destes recorrem a este meio para efetuarem as suas compras. Para aqueles que mesmo tendo as *App's* instaladas, mas não com a finalidade de efetuar compra, esta serve sobretudo para fazer pesquisa acerca dos produtos. Segundo este mesmo estudo, a funcionalidade mais apreciada pelos utilizadores é a pesquisa de produtos. Contudo, a compra dos mesmos e comparação de preços são outras duas características muito apreciadas, enquanto que receber ofertas especiais e sistemas de localização de lojas são consideradas funcionalidades com menos relevância. Quando questionados, cerca de 56% dos inquiridos admite ter aplicações de retalhistas instaladas no

seu telemóvel e 58% destes admite que isso torna os clientes mais leais à marca (Hamilton & Buss 2015).

Irena Hsu, do grupo Groupon, afirma que os consumidores estão a gastar mais tempo a utilizar aplicações do que a ver televisão, o que torna este meio numa plataforma de *marketing* atrativa para as empresas chegarem ao público-alvo.

É certo que este mundo das *App's* tem percorrido um longo caminho num curto espaço de tempo, mas cada vez mais se revelam como um ponto-chave na relação com os clientes, sendo que além de inspirar confiança e consequentemente lealdade para com a marca, também tem a capacidade de impulsionar as vendas (Hamilton & Buss 2015).

2.4. Segmentação de clientes

É fundamental para qualquer organização, ter um conhecimento dos seus públicos. Só desta forma se consegue adaptar e intervir sobre eles da forma mais eficaz possível. Independentemente do tipo de públicos em causa, este público nunca será homogéneo. Todos eles têm hábitos e gostos diferentes, assim como as suas exigências para com a organização. Para que se consiga chegar a todos os públicos de uma forma eficaz e de valor acrescentado, é necessário a implementação de medidas adequadas a cada um destes segmentos de clientes identificados. Para a realização da segmentação há duas formas possíveis de realizar este processo, embora extremas (*marketing* de massas e *marketing* individualizado). Como a própria descrição o indica, o facto de serem métodos extremos, faz com que estes só sejam aplicáveis em situações muito concretas e pouco usuais. Entre estas duas abordagens temos uma terceira, o *marketing* segmentado (Lindon et al. 2004).

- i. **Marketing de massas:** Consiste em ignorar quaisquer diferenças entre consumidores, admitindo que todos são “consumidores médios” praticando uma política indiferenciada, isto é, oferecer a todos os consumidores, o mesmo produto, ao mesmo preço, nos mesmos postos de venda argumentando sempre da mesma forma, não admitindo as diferenças que poderão existir entre eles bem como as diferentes necessidades. Isto foi o que sucedeu com Henry Ford, quando disse que “o consumidor pode escolher um Ford de qualquer cor, desde que seja preto”,

ignorando claramente os gostos dos mesmos, revelando uma forma de trabalho altamente padronizada;

- ii. **Marketing individualizado:** também conhecido por *marketing one-to-one*, define-se por ter em consideração as especificidades apresentadas por cada consumidor, contrariamente ao *marketing* anteriormente descrito. Geralmente esta estratégia é adotada quando a carteira de clientes é baixa, ou quando os bens ou serviços que prestam são de valor bastante elevado. A tendência dos dias atuais é de caminhar cada vez mais para este tipo de *marketing*, *personalizando* a experiência dos clientes;
- iii. **Marketing segmentado:** esta trata-se de uma abordagem intermédia entre as duas apresentadas anteriormente, pois consiste em fazer uma divisão entre o mercado global em causa em segmentos, sendo que estes devem ser homogêneos nos seus constituintes no que concerne aos seus comportamentos, necessidades e motivações por exemplo. Para além da homogeneidade dentro de cada segmento, devem haver diferenças significativas entre segmentos que justifiquem a implementação de diferentes estratégias de comunicação entre estes (Lindon et al. 2004).

Segundo o mesmo autor, para o decorrer do processo de segmentação, há ainda que considerar quatro etapas distintas, sendo elas:

- i. **Seleção dos critérios de segmentação:** nesta fase serão eleitos os métodos a utilizar para que se proceda à divisão do mercado em função de diversas variáveis;
- ii. **Descrição das características para cada segmento:** após escolha dos critérios e definição dos segmentos a trabalhar, é necessário conhecer aquilo que os distingue para que possa ser feita uma seleção daqueles que são mais interessantes de abordar e como fazê-lo;
- iii. **Escolha de segmentos:** nesta fase, já tendo um conhecimento quer da dimensão quer das características de todos os segmentos, cabe agora a decisão de quais deve a

empresa apostar, decidindo se faz sentido apostar em todos os segmentos ou se há alguns que são mais significativos para a empresa;

- iv. **Definição das estratégias de *marketing* para cada segmento:** nesta quarta e última fase são então definidas as estratégias de comunicação específicas para cada um dos segmentos selecionados, sendo que estas estratégias podem variar de segmento para segmento consoante as características dos mesmos (Lindon et al. 2004).

Aquando da seleção dos critérios de segmentação a utilizar, existem quatro principais categorias:

- i. **Crítérios demográficos, geográficos, sociais e económicos:** estes critérios são concretos, de fácil obtenção e utilização, sendo que os mais comuns se encontram na tabela 3.
- ii. **Crítérios de personalidade e de “estilo de vida”:** dizem respeito a características transversais e estáveis dos indivíduos, no entanto a um nível mais profundo de cada um, o que dificulta a sua observação e posterior medição. Apesar de não serem critérios de comum análise, em casos concretos poderão fazer todo o sentido;
- iii. **Crítérios de comportamento face ao produto:** se os dois critérios apresentados anteriormente dizem respeito às características gerais dos indivíduos, estas duas últimas categorias dizem respeito a um produto ou conjunto de produtos. Neste caso em concreto estes critérios de comportamento podem estar relacionados com (1) o estatuto do consumidor e sua fidelidade à marca, (2) o seu papel no processo de decisão, (3) as quantidades geralmente consumidas para esse produto, (4) a rentabilidade desse conjunto de clientes, (5) situações ou momentos específicos para a compra desse produto, e por fim (6) consoante os seus hábitos de utilização.
- iv. **Crítérios de atitudes psicológicas face ao produto:** nem sempre é o comportamento ou atitudes psicológicas do consumidor que servem de base à

segmentação, mas as suas necessidades predominantes para determinados produtos espelham a sua personalidade (Lindon et al. 2004; Fisk 2015).

Para a segmentação de um mercado, naturalmente não se utiliza apenas um dos critérios acima mencionados, mas sim procedendo a um cruzamento destes.

Tabela 3- Principais critérios demográficos, geográficos, sociais e económicos na segmentação de clientes

Crítérios	Exemplos	Exemplos De Utilização
Demográficos	- Sexo	- Relógios, vestuário e outros artigos de utilização pessoal
	- Idade	- Turismo, lazer
	- Altura e peso	- Restauração, produtos dietéticos
	- Dimensão e composição do agregado familiar	- Máquinas de lavar loiça, habitação
Geográficos	- Regiões (relevo, clima)	- Aparelhos de aquecimento, veículos de transporte
	- Categoria da localização de residência (aldeia, vila)	- Alimentos para animais domésticos e outros produtos alimentares
		- Espetáculos/entretenimento
Sociais e Económicos	- Rendimento	- Automóveis, casacos de pele, viagens, habitação
	- Nível de instrução	- Livros, revistas, espetáculos
	- Religião e grau de prática religiosa	

Fonte: Mercator, 2004

Outros autores também definem segmentação pela prática de classificar os consumidores em grupos distintos, em que esta separação de consumidores é feita com base em informações tais como: histórico de compras do cliente, características demográficas, estilo e vida suas e necessidades (McGuirk 2007). Cada vez mais, faz menos sentido que as marcas comuniquem de igual forma para toda a sua base de clientes (Fisk 2015).

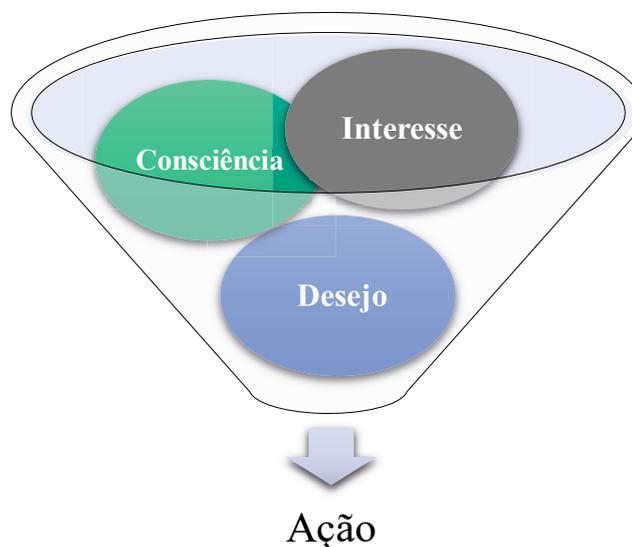
Desta forma, com uma segmentação bem definida e estruturada é possível definir um roadmap a seguir de forma a ir de encontro às necessidades dos clientes proporcionando-lhes uma experiência de compra *personalizada*, aumentando a lealdade do cliente (McGuirk 2007).

Como resultado da segmentação, obtém-se diferentes grupos de clientes homogêneos, e desta forma é possível adaptar os processos e produtos para esses mesmos grupos de clientes. (Fisk 2015). O processo de segmentação de clientes, além de proporcionar um maior conhecimento sobre estes, é uma valiosa ferramenta para o processo de melhoria do negócio, na medida em que permite às empresas melhorar a experiência dos clientes, capitalizando-os (Hancox & Bawler 2010).

Numa ótica de melhor compreender o percurso dos consumidores no seu processo de compra, são apresentadas de seguida abordagens que permitem tirar conclusões acerca deste mesmo processo, permitindo perceber por que fases efetivamente os consumidores atravessam deste o momento que decidem comprar, até ao que efetivamente compram.

2.4.1. Modelo AIDA

Figura 3- Modelo AIDA ou Purchase Funnel



Fonte: Adaptado de "The Marketing Funnel Is Dead; New Consumer Path to Purchase", 2015

O modelo AIDA, também conhecido por funil de compra ou *Purchase Funnel* é um modelo que foi desenvolvido por E. St. Elmo Lewis em 1898 e assenta em quatro fases distintas do ciclo de vida do consumidor, como apresentado na figura 3, sendo elas:

Consciência, Interesse, Desejo e Ação (do inglês *Awareness, Interest, Desire, e Action*) (Frost 2015).

A teoria do *marketing* é baseada neste modelo e tem por base as percepções dos clientes. O acrônimo AIDA, acima já explicado, assenta em cada uma das quatro fases:

- i. **Consciência (A):** criar uma imagem consistente da marca ou serviço. Atrair a atenção do consumidor.
- ii. **Interesse (I):** aumentar o interesse do cliente ao demonstrar as vantagens e benefícios do produto/serviço, fazendo com que este sinta interesse em pesquisar sobre tal.
- iii. **Desejo (D):** criar uma conexão emocional com a marca, mostrando a sua personalidade, para que o consumidor passe do “gostar” para o “querer comprar”, sentindo que irá satisfazer as suas necessidades.
- iv. **Ação (A):** levar o consumidor a interagir com a marca levando-o a dar o próximo passo, quer seja efetuar a compra, fazer um *download*, etc. (Li & Yu 2013).

2.4.1.1. Novas abordagens ao Modelo AIDA

A crescente evolução das tecnologias e o acesso fácil e rápido que os consumidores têm hoje em dia à Internet, fez com que estes também se tornem cada vez mais exigentes e que tenham ao seu dispor cada vez mais variedades de opção de escolha. Não esquecendo também que os consumidores são cada vez mais independentes no seu processo de compra e ao alcance de um clique. Todas estas alterações comportamentais tornaram o processo de compra, tudo menos algo linear (Frost 2015).

Todo o novo processo de compra não se trata de um processo linear, pois lidamos com consumidores cada vez mais sofisticados e o tratamento tem que ser altamente *personalizado* às necessidades de cada um.

Steven Noble em 2010 num artigo para a *Forbes*², identificou quatro fases primárias no ciclo de vida de um consumidor (figura 4). Essas quatro fases são Descobrir, Explorar, Comprar e Captar (do inglês *Discover*, *Explore*, *Buy* e *Engage*).

Figura 4- As quatro fases primárias no ciclo de vida do consumidor



Fonte: Elaboração própria

Segundo o mesmo autor, a fase de descoberta é uma fase análoga à fase de “Consciência” do Modelo AIDA. É uma fase em que é crucial que as estratégias de *marketing* da empresa estejam alinhadas com a imagem que esta quer transmitir e que permitam que potenciais clientes da marca notem a sua presença, de forma a passarem à etapa seguinte, ao interesse em saber mais sobre a mesma. Destacar-se dos demais *players* no mercado é algo de extrema importância nos dias que correm em que a concorrência é cada vez maior.

Na segunda fase, a fase de exploração, estão incluídas todas as tarefas que nos dias que correm um consumidor faz, como pesquisar na internet e ler opiniões, entre outros. Inversamente ao que o funil sugere nesta fase, que vá estreitando, aqui verifica-se

² O artigo “*It’s Time To Bury The Marketing Funnel*” de Steven Noble pode ser consultado em: <http://www.forbes.com/2010/12/08/customer-life-cycle-leadership-cmo-network-funnel.html>.
Página consultada a 24 de maio de 2016

precisamente o oposto, uma vez que fruto das pesquisas vão surgindo outras opções, outras soluções equiparadas, aumentando a sua lista de possibilidades (Frost 2015).

Seguindo para a penúltima fase “Comprar”, entende-se pelo momento em que decorre a transação efetivamente, sendo ela de que carácter for (compra, *download*, etc). É importante ter em consideração que até chegar a este ponto existem várias fases pelas quais o consumidor pode passar, como procurar cupões ou vales promocionais, ou ainda visitar diferentes lojas que disponibilizem o mesmo bem ou serviço. A partir do momento em que um retalhista é selecionado pelo consumidor, todas as etapas seguintes na sua experiência devem ser simples, ou há o risco de o consumidor optar por outra solução de outro retalhista (Frost 2015).

Por fim, a fase de “Captação” ou retenção do cliente, é a fase em que o cliente interage com a marca que efetivamente escolheu. É o momento em que utiliza o produto que adquiriu e procura ideias, por exemplo, no site institucional. Esta é uma oportunidade única que as marcas têm para construir uma relação de fidelidade e promover uma boa promoção boca a boca da marca (Frost 2015).

Em 2007, um relatório da *Forrester* fez ênfase em dois pontos bastante importantes: (1) o real funil de compra é mais complexo que o tradicional aparentava ser; (2) há a considerar novos fatores além dos quatro que o modelo tradicional apresenta. Neste modelo apresentado, há a considerar na jornada do consumidor as decisões que são tomadas com base nas suas próprias experiências enquanto utilizador, opiniões de terceiros, leitura de críticas ao produto ou serviço, a concorrência que existe no mercado e a própria intervenção das redes sociais neste campo (Gibson 2015, Mickelsen 2013).

Neste modelo, quando é feito o paralelismo com o modelo tradicional, a este é adicionado um estágio, totalizando assim cinco, sendo eles: Consciência, Consideração, Avaliação (revelando a preferência de cada cliente), Compra (momento de ação após a escolha) e Uso (onde o cliente irá avaliar pela sua própria experiência o bem ou serviço adquirido, tornando-se fiel ou não).

Figura 5- Funil de Compra segundo a Forrester

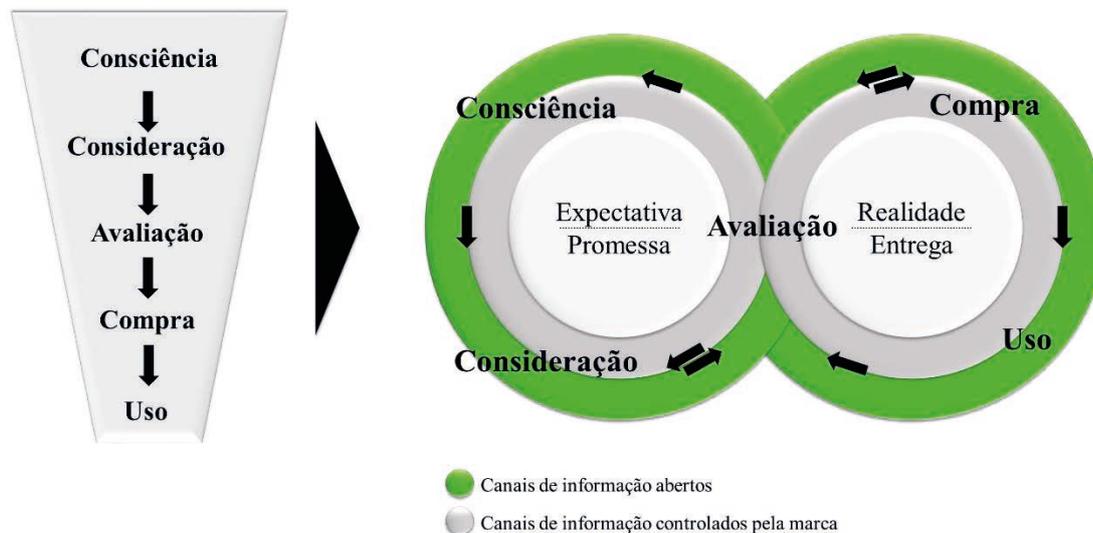


Fonte: Adaptado de "From Point A to Purchase - How Consumer Behavior is Changing", 2015

Em 2014, a Accenture divulgou um estudo precisamente sobre esta temática em que faz a comparação entre o modelo Forrester, que define a *customer journey* como o “caminho de compra geralmente previsível” que os clientes costumam percorrer, sendo que este caminho passa por cinco fases (1) consciência, (2) consideração, (3) avaliação, (4) compra e (5) uso, como visto anteriormente na figura 5, e a comparação com aquele que acreditam ser o modelo mais acertado quando se fala em comportamentos de pessoas no seu processo de compras, sendo que este novo modelo que apresentam é altamente impulsionado pelas novas tecnologias digitais a que todos estamos expostos.

Desta forma, este modelo acredita que a *customer journey* dos clientes é dinâmica, acessível e contínua no tempo (figura 6) na medida em que os clientes estão expostos constantemente à tecnologia, constantemente ligados e com a possibilidade de avaliar e reavaliar sempre que necessário as suas opções de compra. Além disso, com recurso à tecnologia, os clientes esperam facilmente poder controlar e alterar a sua rota de forma a atender às suas necessidades pessoais a qualquer momento (Accenture 2014).

Figura 6- A nova customer journey influenciada pela era digital



Fonte: Adaptado de "Customer 2020: Are You Future-Ready or Reliving the Past?", 2014

Pela teoria inicial, o caminho para a compra costumava ser linear, enquanto que hoje, como resultado das tendências e influências tecnológicas, este percurso é dinâmico (uma vez que habilitados pela tecnologia os consumidores controlam o seu ritmo de decisões tornando os seus caminhos de compra “não lineares”, sendo que a sua escolha é feita praticamente sem esforço), acessível (os clientes têm acesso facilitado a todo o tipo de informação, nomeadamente opiniões de outros utilizadores. O conteúdo a que os clientes têm acesso sai fora do controlo da própria marca) e contínuo no tempo (todos os passos são contínuos ao longo do percurso, nunca estando isolados. Torna-se fácil comparar o que é prometido pela marca e aquilo que efetivamente é entregue) (Accenture 2012).

Mesmo que clientes diferentes, tomem rotas distintas a velocidades diferentes, todos eles têm algo em comum, o facto de serem clientes digitais, desde o mais tradicional até ao *digital-savvy*. Podem ser definidos quatro tipos de utilizadores digitais:

- i. **Tradicional:** este tipo de clientes tem em conta canais tradicionais para interagir com os seus prestadores de bens ou serviços, ou seja, preferem por exemplo deslocar-se sempre a uma loja física para efetuarem as suas compras e se necessário resolver algum problema, deslocar-se a um espaço físico e falar com um comercial que o possa ajudar na resolução do problema. Estes clientes tendem a mudar com muito

pouca frequência os seus fornecedores e a fazer muito pouca pesquisa antes de efetuarem alguma compra, comprando por “hábitos”, não procurando novos artigos e novas opiniões que os auxiliem na tomada de decisão;

- ii. **Experimental:** estes clientes envolvem-se de forma seletiva com o mundo digital numa ótica de valor acrescentado para si e como a sua experiência pode melhorar através disso. São clientes que historicamente dependiam de canais tradicionais, mas que passo a passo foram descobrindo novos canais digitais e se foram integrando em alguns deles, onde claramente sentem que a sua experiência começa a ser melhorada. Utilizam os meios digitais esporadicamente para resolver problemas concretos, tendo uma tendência e preferência natural aos meios tradicionais. Devido aos seus hábitos imprevisíveis, estes consumidores revelam-se ser tendencialmente mais difíceis de servir que os restantes, mas representam também uma enorme oportunidade para os fornecedores que podem procurar e apresentar-lhes novas formas de os satisfazer;
- iii. **Transitório:** estes clientes esforçam-se para recorrer a canais mais abrangentes. São expeditos na utilização das tecnologias e dão preferência a canais e ferramentas de pesquisa, compras e serviços nas quais sejam eles próprios a controlar a experiência. Em alguns momentos, se forçados, vão ter a tendência a utilizar os meios tradicionais, o que muitas vezes os vai deixar frustrados com tal experiência. Este tipo de clientes são normalmente fieis aos seus fornecedores habituais, mas também não sentem qualquer problema em mudar caso lhes sejam dados os incentivos certos;
- iv. **Digital-Savvy:** estes clientes são bem informados. A tecnologia digital faz parte das suas vidas em todas as dimensões. O acesso móvel a estes clientes é fundamental. A tecnologia digital é vista como uma ferramenta poderosa que os ajuda a aprender sobre os produtos e serviços antes de efetuar uma compra. Estes clientes são propensos a utilizar vários tipos de canais para comunicarem com os seus fornecedores, para fazer compras e sobretudo recolher informação antes de realizar essa compra. Tendem a ter as expectativas mais elevadas, e são os mais propensos a mudar de fornecedor caso as suas expectativas sejam defraudadas (Accenture 2012; Accenture 2014).

2.5. Marketing H2H

Esta abordagem de *marketing* Pessoa-a-Pessoa (do inglês H2H, *Human-to-Human*), é uma abordagem atual que tem como foco fulcral o cliente, o consumidor final, capitalizando a relação cliente-empresa (Sasaki 2014).

Esta estratégia assenta em quatro estratégias fundamentais, sendo elas:

- i. **Pontos de dor** – Trata-se de uma abordagem focada nos pontos de dor do cliente, isto é, são identificados os pontos de maior constrangimento que surgem durante o processo de compra e de acordo com isso são estudadas e implementadas novas medidas que permitam aos consumidores ultrapassarem esses problemas.
- ii. **Baseado na *persona*** – *Personas* são representações fictícias de clientes, que permitem a qualquer companhia estudar os seus comportamentos e poder criar uma segmentação acertada para os diferentes tipos de clientes que a marca pode ter, de forma a interagir da melhor forma possível com esses mesmos segmentos
- iii. **Experiência do utilizador** – Numa primeira abordagem, o design do site institucional da empresa pode ser o primeiro contacto que o cliente tem com a marca, e desta forma este deve ser além de apelativo, útil, com informação relevante para o visitante e acima de tudo informação institucional que transmita confiança a quem o visita.
- iv. **Redes sociais** – Uma abordagem H2H mantém em mente que a estratégia de presença nas redes sociais é muito mais do que uma ferramenta de publicação e difusão de informação. É uma estratégia e oportunidade única de as empresas terem um contacto mais próximo com os seus atuais e futuros clientes de forma a recolher informações e opiniões úteis que permitam alavancar e melhorar o negócio.
- v. **Analytics** – Desde os websites às *App's* que já muitas empresas disponibilizam aos seus clientes, todos estes meios são formas de fácil recolha de insights que permitem às empresas melhor compreender o seu cliente. Qual o tipo de navegação feita e quais as páginas mais visitadas são alguns dos indicadores que as empresas já conseguem

analisar de forma a compreender melhor os gostos e necessidades dos seus clientes, sendo uma ferramenta crucial para que as empresas proporcionem aos seus clientes a melhor experiência possível e alinhada com as suas expectativas.

- vi. **Vendas orientadas** – Os consumidores não gostam de ser forçados a uma compra, gostam sim de ser orientados neste processo. Guiados para que a sua decisão seja a mais acertada e informada possível e que consiga colmatar os problemas que atualmente tenham. A venda tem que ser muito mais do que atingir resultados, é preciso ter um papel orientador no processo de compra do cliente, fazendo com que estes sintam confiança na marca e criem uma imagem positiva da mesma, estabelecendo assim uma relação duradoura com os consumidores (Sasaki 2014).

2.6. Design Thinking

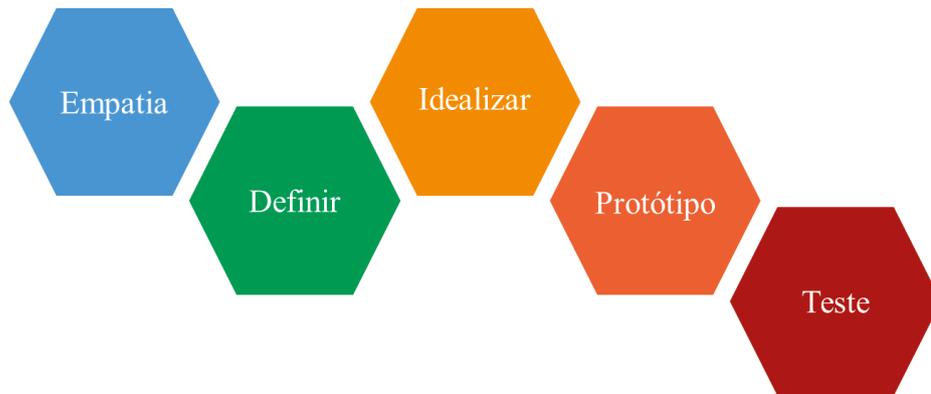
O termo *Design Thinking* tem como conceito chave o facto de ser um processo sistemático inovador que tem como prioridade estabelecer uma relação de empatia com o consumidor final, compreendendo os seus desejos, necessidades, e compreender quais as possíveis soluções aos problemas que pelos clientes são apontados, de forma a criar soluções efetivas aos problemas em causa. Para isso são necessários um conjunto de métodos e processos para abordar os problemas encontrados, proceder à sua análise e elaborar um conjunto de soluções (Roberts et al. 2016).

Trata-se de um tema que embora sejam apresentadas diferentes óticas de autor para autor, há sempre um denominador comum: a pessoa. É para ela que se estão a encontrar soluções, e é nela que está centrada toda a atenção. De seguida vão ser apresentadas duas abordagens a este tema.

2.6.1. Abordagem de Stanford

O processo de *Design Thinking* numa primeira instância define qual o problema em causa, de seguida implementa soluções, tendo sempre como principal foco as necessidades do consumidor. Este processo consiste em cinco fases, como se verifica na figura 7:

Figura 7- Os 5 passos do processo de Design Thinking



Fonte: Adaptado de "An Introduction to *Design Thinking*", Institute of Design at Stanford

2.6.1.1. Empatia

Esta fase do processo é a peça fundamental, pois é uma fase centrada na pessoa. É nesta fase que é desenvolvido trabalho de forma a compreender o cliente tendo sempre em consideração o contexto em que o desafio é lançado. Criar empatia com os clientes com quem vamos trabalhar é a chave para o processo, pois são os problemas dessas pessoas que se vão tentar solucionar, não os nossos, daí a importância de se saber colocar no lugar do outro, compreender como pensam, que problemas enfrentam e quais as suas necessidades. Desta forma, observando o público em causa no ambiente em que usualmente interagem é das melhores formas de recolher informações pertinentes sobre os seus comportamentos e aprender sobre aquilo que realmente necessitam. Com estas informações que são passíveis de serem recolhidas, é plausível criar soluções inovadoras. Quanto melhores os insights recolhidos, melhores poderão ser as soluções apresentadas (Plattner 2013).

No decorrer deste processo são duas as principais atividades que são realizadas:

- i. **Observação:** acompanhar os seus clientes no contexto real do seu dia a dia. Além da realização de entrevistas, acompanhá-los em contextos relevantes irá permitir perceber se há desfazamento entre o “dizer fazer” ao que realmente é feito.
- ii. **Entrevistas:** esta fase deve ser encarada como algo além de uma simples entrevista, mas sim como uma conversa com o cliente em causa. Numa entrevista há a tendência a preparar um conjunto de questões e a delimitar de certa forma o rumo da conversa,

o que não acontece neste caso, em que embora devam ser preparadas perguntas prévias, o rumo da conversa não será delimitado, na medida em que se pretende que o cliente fale abertamente e haja margem para serem abordados assuntos que estejam fora do “guião”.

Se possível, estas duas fases deveriam ser feitas em conjunto, isto é, tentar conjugar o ato de entrevista num contexto familiar do entrevistado, onde este se sinta à vontade e num ambiente mais próximo em que está mais disponível para responder a questões de uma forma mais aberta (Plattner 2013).

2.6.1.2. Definir

Nesta segunda fase, e após o processo de observação e entrevista, é altura de definir qual o objetivo que está em causa, tendo em conta tudo aquilo que se adquiriu e aprendeu sobre o entrevistado. É nesta fase que é dado todo o sentido necessário às informações recolhidas até então. O objetivo fundamental nesta fase do processo é elaborar um ponto de vista (POV, do inglês “*point of view*”). Este ponto de vista deve ser por si só uma declaração orientadora que se concentra nos insights recolhidos de um cliente específico, informações estas que nem sempre são recolhidas de forma evidente, mas que após a sua síntese e análise se encontram os padrões que nos permitem estabelecer este ponto de vista sobre a situação em causa. Esta fase é fundamental para o processo de *Design Thinking*, pois a definição de um POV trata-se da *Expressão* explícita do problema que foi identificado e que se estão a reunir esforços para se resolverem. Esta fase é a síntese do trabalho feito na fase anterior (empatia) e que dá a vantagem suficiente para encarar o desafio que cada projeto terá (Plattner 2013).

2.6.1.3. Idealizar

Esta fase visa explorar uma ampla variedade de possíveis soluções através da geração de uma grande quantidade de soluções possíveis, o que permite ir além do óbvio e explorar uma vasta gama de potenciais ideias. Esta fase é como que a transição entre a

identificação do problema à criação de soluções para estes mesmos problemas, sendo, portanto, a fase que vai permitir alimentar a que se segue, de prototipagem, através da criação de soluções inovadoras que respondam aos problemas identificados inicialmente. É desta vasta recolha de ideias que se vai seguir para o passo seguinte, a construção de protótipos para testar com os utilizadores. Durante este processo, o objetivo não é o de escolher a melhor ideia, ou a melhor solução. O objetivo é sim recolher o máximo de ideias possíveis que posteriormente serão sujeitas a testes com utilizadores e consequente feedback (Plattner 2013).

2.6.1.4. Protótipo

Fase em que as ideias ganham uma forma física, de modo que possam ser experimentadas e que haja uma interação com os clientes, desenvolvendo mais empatia com estes. No fundo, esta fase consiste na criação interativa de soluções que vão de encontro às ideias geradas na fase anterior. Numa fase inicial, a criação dos protótipos não deve ser de alta resolução e devem ser de construção rápida e barata, mas que ao mesmo tempo provoquem um feedback útil, permitindo a possível construção de um segundo protótipo mais refinado. Em fases posteriores, tanto o seu protótipo e pergunta podem ficar um pouco mais refinados. Um protótipo pode ser qualquer coisa com a qual um usuário possa interagir - seja ela um mural de post-its ou até uma aplicação. Idealmente, deverá ser algo que um utilizador possa experimentar e interagir. Nesta fase idealizam-se e resolvem-se os problemas através do pensamento crítico e da construção de uma solução. Esta fase é também uma excelente oportunidade de comunicação, pois se “uma imagem vale por mil palavras, um protótipo vale por mil imagens” (Plattner 2013).

2.6.1.5. Teste

Por fim, a última fase, de teste, consiste em lançar as soluções de alta resolução de forma a que sejam recolhidas opiniões e feedback de forma a redefinir os protótipos e obter mais conhecimento sobre o utilizador. O teste é mais uma oportunidade para compreender o seu cliente, mas não na mesma perspetiva que no modo de empatia inicial. Idealmente, o protótipo deve ser testado num contexto real do utilizador. Se se tratar de um objeto físico,

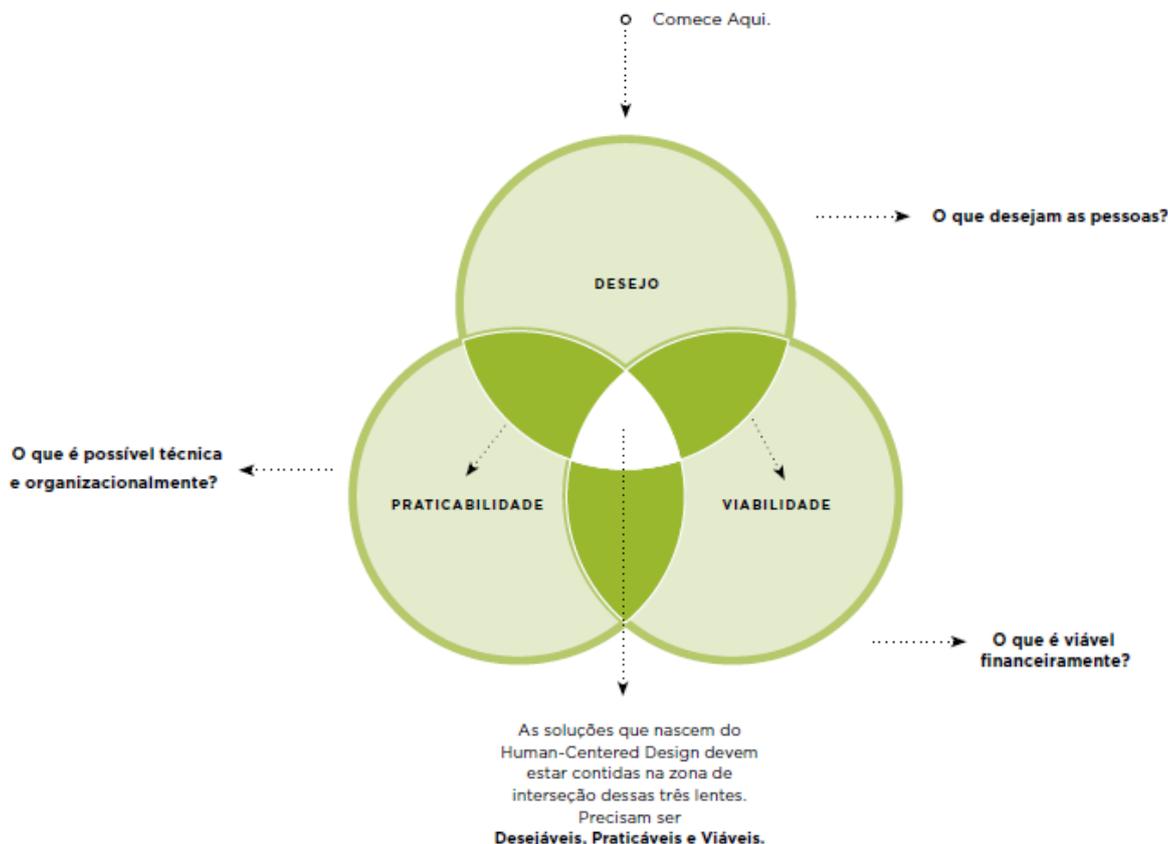
pode-se pedir que as pessoas o levem consigo e o utilizem nas suas rotinas normais. Caso se trate de uma experiência, deve-se tentar criar um cenário num local que em que se enquadre a situação real (Plattner 2013).

2.6.2. Abordagem IDEO

Para Tim Brown, Presidente e CEO da IDEO, o termo *Design Thinking* trata-se de uma abordagem “centrada no ser humano” (do inglês *human-centered*) com foco na inovação em que o designer procura integrar as necessidades das pessoas, as capacidades que a tecnologia oferece, e nunca esquecendo os requisitos para o sucesso do negócio na ótica da empresa. Pensar como um designer pode transformar a forma como as organizações desenvolvem os seus produtos, serviços, processos e até mesmo a sua estratégia. É esta a abordagem que a IDEO tem, e a que chama de *Design Thinking*, e que reúne o que é desejável do ponto de vista humano, o que é tecnologicamente possível e o economicamente viável. Esta abordagem permite ainda que mesmo que não sendo designer de formação tenha acesso a ferramentas criativas de forma a conseguirem lidar com os desafios a que estão expostos (IDEO 2015b).

A razão pela qual este processo é “Centrado no Ser Humano”, também conhecida por HCD (do inglês *Human-Centered Design*), deve-se ao facto de este começar pelas pessoas para as quais se está a criar uma solução. O processo do HCD começa por examinar as suas necessidades, desejos e comportamentos. Procura-se ouvir e entender o que estas querem. Uma vez identificado qual é o desejo das pessoas alvo de avaliação, começam a ser examinadas quais as soluções possíveis, respeitando a sua praticabilidade e viabilidade de acordo com as políticas e capacidades da organização (ver figura 8) (IDEO 2015a).

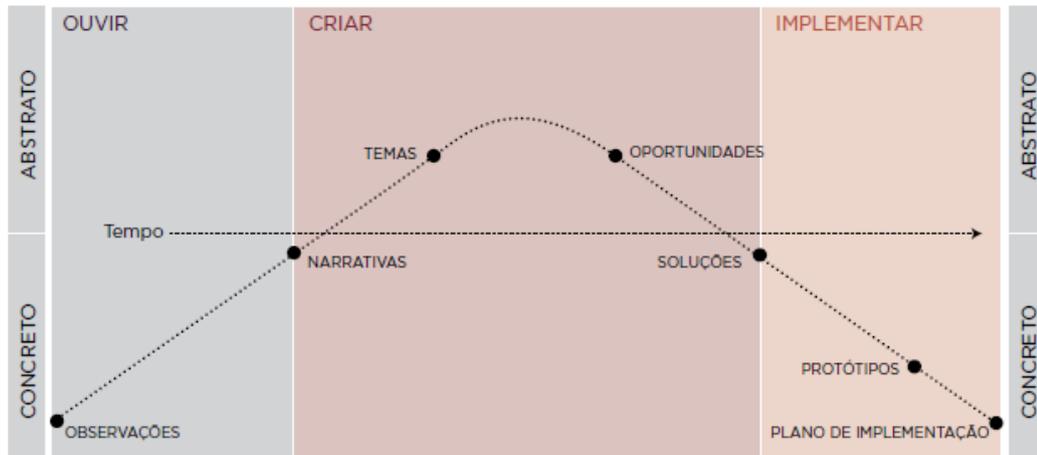
Figura 8- Ótica da abordagem ao Design Thinking pela IDEO



Aptado de *Human-Centered Design: Kit de Ferramentas*, IDEO 2015

O processo de *Design Thinking* apresentado pela IDEO é pensado como um sistema de sobreposição de fases, em vez de uma sequência de etapas ordenadas. Há três fases a manter em mente: inspiração, ideação e implementação (do inglês *Inspiration, Ideation* e *Implementation*). A inspiração é o problema ou oportunidade que motiva a procura de soluções. A ideação, o processo de gerar, desenvolver e testar ideias. Por fim, a implementação é o caminho que leva desde a fase de projeto até ao momento em que é implementado na vida das pessoas. O processo HCD começa com um desafio estratégico específico e continua por três fases principais: ouvir (*Hear*), criar (*Create*) e implementar (*Deliver*). Durante este processo haverá momentos em que se passará do concreto ao abstrato, identificando temas e oportunidades, e numa fase posterior passará do abstrato ao concreto novamente, com soluções e protótipos a testar, como se pode verificar na figura 9 (IDEO 2015a).

Figura 9- As fases do processo do modelo HCD



Fonte: Human Centered Design - Kit de Ferramentas, 2015

Ouvir (*Hear*): durante esta fase, serão recolhidas histórias e fontes de inspiração baseadas nas pessoas alvo de estudo. Nesta fase são organizadas e realizadas pesquisas “no terreno”;

Criar (*Create*): nesta segunda fase do processo, a equipa responsável pelo projeto irá reunir de forma a traduzir as informações recolhidas na fase anterior em estruturas de trabalho, identificar oportunidades. Nesta fase há a passagem do pensamento concreto para o abstrato de forma a identificar temas e oportunidades para, mais tarde, voltar ao concreto com a formulação de soluções e possíveis protótipos para as informações recolhidas.

Implementar (*Deliver*): nesta terceira e última fase, dá-se início à implementação das soluções anteriormente formuladas (IDEO 2015a).

3. O grupo Jerónimo Martins

A história do grupo remonta a 1792 quando um jovem galego, Jerónimo Martins, chegado a Lisboa à procura de melhores condições e oportunidades, abre a sua modesta loja em Lisboa, no Chiado. Nesse longínquo ano de 1792, Jerónimo Martins não terá imaginado que a sua humilde loja iria atingir uma longevidade de mais de dois séculos, transformando-se no Grupo que é hoje.

“Na sua longa história, a ambição e a capacidade para resistir às dificuldades tornaram-se valores intrínsecos ao Grupo, estimulando-o a ser cada vez mais eficiente e competente no desenvolvimento da sua atividade. Ocupando hoje uma posição de liderança nos países onde opera, o Grupo acredita que a sua história de êxito se deve, em grande medida, ao espírito de união e ao forte sentido de equipa que se vive nas suas Companhias.”³

Hoje, o Grupo já conta com 224 anos de história, estando presente em três países (Portugal, Polónia e Colômbia). O Grupo soma mais de 3.200 lojas, mais de 86.500 colaboradores e com números na ordem dos 4 milhões de visitas às suas lojas por dia. O Grupo Jerónimo Martins ocupa a 59^a posição na lista dos maiores retalhistas do mundo, tendo subido três posições no ranking de 2016 do *Global Powers of Retailing*⁴.

A Jerónimo Martins rege-se pela missão de “Satisfazer as necessidades e expectativas dos seus *stakeholders* e os legítimos interesses dos seus acionistas a curto, médio e longo prazo, ao mesmo tempo que contribui para o desenvolvimento sustentável das regiões onde opera”. Esta orientação estratégica do Grupo assenta também na incorporação de preocupações ambientais e sociais na gestão da cadeia de valor, com vista a promover o desenvolvimento sustentável das regiões onde opera e das comunidades envolventes.

³ Informação institucional disponível para consulta em <http://www.jeronimomartins.pt/o-grupo/cultura-e-valores.aspx>, consultada a 27 de Junho de 2016

⁴ Artigo para consulta em http://www.jeronimomartins.pt/media/press-releases/pr_20160118_462_pt, consultado a 23 de junho de 2016

3.1. Áreas de Negócio do Grupo

Apesar de ser um Grupo internacional com sede em Portugal, como referido anteriormente, está estabelecido em três geografias distintas, atuando em quatro ramos: (1) no sector da distribuição alimentar, (2) da indústria, (3) dos serviços e mais recentemente tendo alinhado esforços para o (4) ramo agroalimentar, como se observa na figura 10.

Figura 10- A estrutura de negócio do grupo Jerónimo Martins

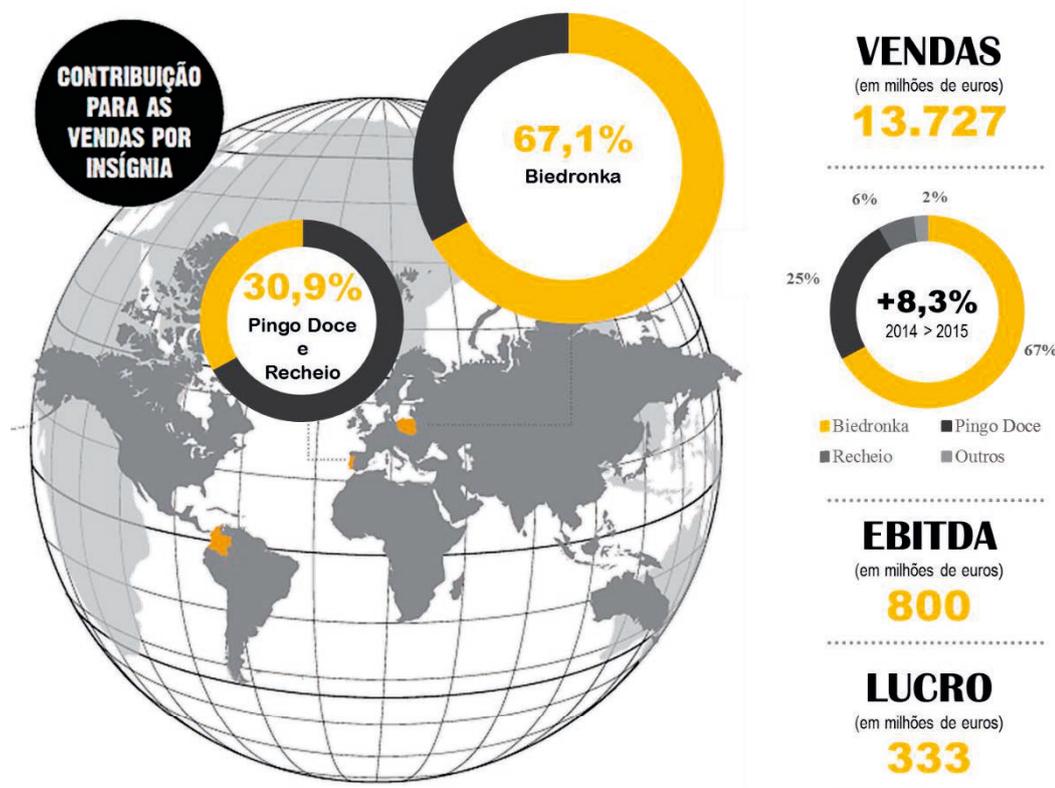


Adaptado do relatório de contas JM, 2015

A principal atividade do grupo foca-se na distribuição alimentar através das nossas cadeias de supermercados Pingo Doce e cash & carry (Recheio) em Portugal, de lojas alimentares de proximidade na Polónia (Biedronka) e na Colômbia (Ara). Desta forma o Grupo vai de encontro às necessidades de milhões de consumidores com uma proposta de valor assente na elevada qualidade a preços competitivos.

É a Biedronka, na Polónia, que mais contribui para as vendas no Grupo Jerónimo Martins, representando mais de metade desse mesmo valor total, como podemos verificar nos indicadores presentes na figura 11, seguindo-se o Pingo Doce e Recheio, ambos em Portugal, representando cerca de 31% no valor total das vendas da companhia.

Figura 11- Principais indicadores do Grupo para o ano de 2015



Fonte: Adaptado do relatório de contas JM 2014 e Vendas Preliminares para o Ano 2015

3.1.1. Distribuição Alimentar

Na Polónia, o Grupo detém, desde 1997, a *Biedronka*, a maior cadeia de retalho alimentar do país, com 2 587 lojas. O Grupo detém ainda neste país a cadeia de *drugstores Hebe* desde 2011, que inclui a cadeia de farmácias *Apteka Na Zdrowie*. Todas as farmácias estão localizadas junto a lojas *Biedronka*, dispendo, no entanto, de instalações separadas e independentes, de acordo com a Lei Farmacêutica em vigor na Polónia.

O Grupo Jerónimo Martins iniciou a sua atividade na Colômbia, em março de 2013, através das lojas de proximidade Ara.

Em Portugal o Grupo Jerónimo Martins é hoje líder na Distribuição Alimentar, com as marcas Pingo Doce e Recheio (líder em *cash & carry*). Com 400 lojas, o Pingo Doce é a cadeia líder no segmento de supermercados em Portugal, oferecendo produtos e soluções alimentares de qualidade, a preços competitivos.

As suas insígnias neste ramo definem-se essencialmente por:

- i. Soluções alimentares orientadas para as tendências de consumo;
- ii. Preços competitivos;
- iii. Localizações de proximidade;
- iv. Foco de excelência nos frescos;
- v. Marcas Próprias e Qualidade.

De forma a abastecer as suas lojas, o Grupo gere:

- i. 10 Centros de Distribuição, em Portugal, com uma área superior a 190.000 m²;
- ii. 15 Centros de Distribuição na Polónia, com uma área superior a 360.000 m²;
- iii. 2 Centros de Distribuição na Colômbia.

3.1.2. Indústria

O Grupo Jerónimo Martins é o maior Grupo Industrial de bens de grande consumo em Portugal, através das suas participações na Unilever Jerónimo Martins e na *Gallo Worldwide*. Através da parceria com a Unilever e a operar enquanto Unilever Jerónimo Martins, é também o maior Grupo industrial de bens de grande consumo em Portugal, produzindo e distribuindo, nas áreas Alimentar, Cuidado Pessoal e Higiene Doméstica, e de Consumo Fora de Casa. Esta Companhia mantém as posições de liderança nos mercados de Margarinas, *Ice Tea*, Gelados e Detergentes para Roupa, entre outros. A parceria com a Unilever estende-se à *Gallo Worldwide*, a operar o negócio de Azeites, Vinagres, Azeitonas e Óleos Vegetais. Em 2015, a Companhia vendeu para mais de 30 países, incluindo Portugal, tornando-se a 2.^a maior marca de azeite do mundo. Detentora da terceira maior marca mundial de azeite, a *Gallo Worldwide*, está presente nos cinco continentes e em mais de 47 países, sendo marca líder no Brasil, Angola e Venezuela (Relatório e Contas, 2015).

3.1.3. Serviços

O Grupo Jerónimo Martins detém uma área de serviços de *marketing* dedicando-se também à distribuição e representação de marcas internacionais e ao desenvolvimento de projetos no sector da restauração. Desta forma o grupo consegue construir posições de

liderança, no mercado português, para as marcas representadas, sustentadas por uma prestação de serviços de excelência, a um custo muito competitivo, assim como identificar, desenvolver e implementar conceitos de retalho especializado, cujas propostas de valor cumpram os critérios de rentabilidade do Grupo Jerónimo Martins. As três insígnias do Grupo neste setor dos serviços são:

- i. **Jerónimo Martins Distribuição de Produtos de Consumo (JMD):** representa marcas internacionais de produtos alimentares em Portugal, algumas com posições de liderança no mercado alimentar de grande consumo.
- ii. **Jerónimo Martins Restauração e Serviços (JMRS):** dedica-se ao desenvolvimento de projetos no sector da Restauração que inclui: a cadeia de quiosques e cafetarias *Jeronymo*, com 18 pontos de venda e a cadeia de geladarias “Olá”, com 30 lojas, das quais cinco em regime de franchising.
- iii. **Hussel:** cadeia de Retalho Especializado para comercialização de chocolates e confeitaria, contava com 27 lojas no final de 2015 (incluindo três quiosques “Giro by Hussel”) (Relatório e Contas, 2015).

Paralelamente a este negócio, o Grupo aposta em novos projetos, através das áreas de restauração e *Take Away* no Pingo Doce, tal como na sua rede de postos de abastecimento de combustível, das lojas *Bem-Estar* e, também nas suas insígnias *New Code* (vestuário para adulto e criança), *Electric CO* (eletrodomésticos), e *Spot* (sapatos e acessórios).

3.1.4. Agroalimentar

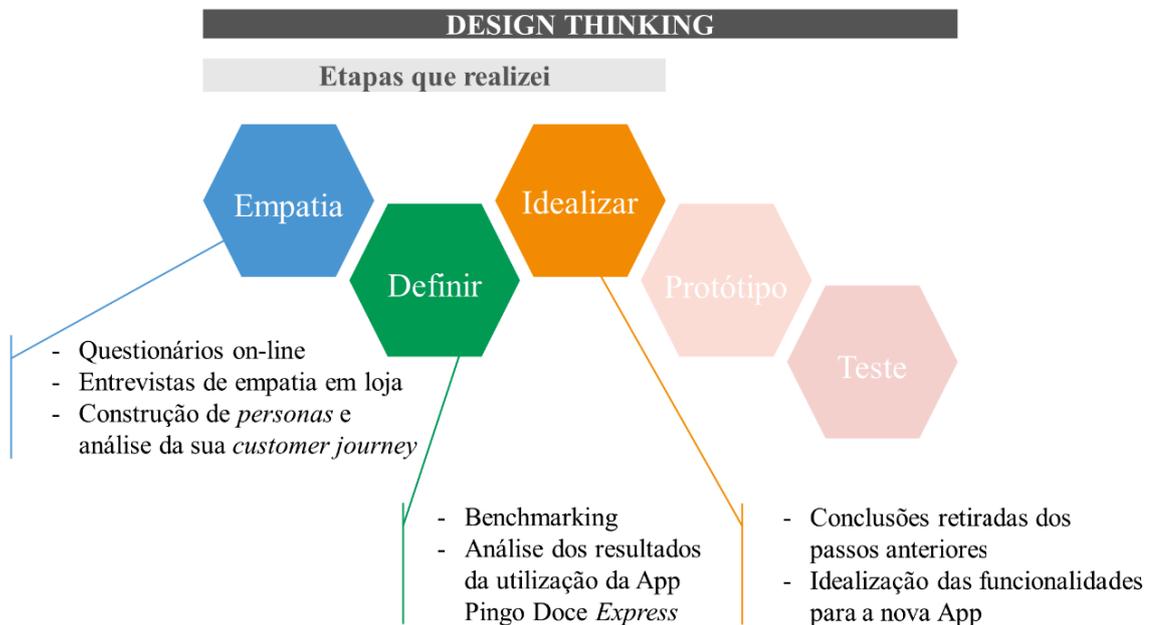
Em 2014, o Grupo Jerónimo Martins deu os primeiros passos com vista à criação de uma nova área de negócio, Jerónimo Martins Agroalimentar. Esta área tem como primeiro objetivo o acesso direto às fontes de abastecimento de produtos estratégicos, garantindo as necessidades internas do Grupo, nomeadamente nas áreas de lacticínios e de carne de bovino (Relatório e Contas, 2015).

4. O Estágio no Grupo Jerónimo Martins

No presente capítulo será feita uma apresentação à insígnia da Jerónimo Martins na qual o meu projeto de estágio de inseriu, no Pingo Doce. Será ainda feito um levantamento do posicionamento desta insígnia perante o desafio a que presentemente se propõe: o desenvolvimento de uma nova *App*.

Inicialmente, o plano de estágio contemplava um conjunto de mais duas tarefas além daquelas apresentadas na secção 1 deste relatório, sendo elas (1) o estudo das lojas onde implementar o novo sistema e (2) a definição dos momentos de comunicação com o cliente ao longo do ciclo de vida para cumprir os principais objetivos de: incentivar o *download* da *App*, garantir que é feita uma utilização continuada e converter os utilizadores em compradores. Dada a natureza do desafio em causa, e o rumo que o projeto foi seguindo, essas duas atividades ficaram sem efeito, dando lugar a outras tarefas, que passo a explicar de seguida.

Figura 12- Enquadramento das tarefas realizadas no decorrer do estágio no processo de Design Thinking



A tarefa central durante este projeto foi a realização de um processo em pequena escala de *Design Thinking*. Sendo esta uma das tarefas a vir a desenvolver pelo grupo no prazo de alguns meses, esta atividade criou espaço de aprendizagem sobre a técnica, os métodos que esta utiliza e a possibilidade de retirar algumas conclusões sobre os próximos passos a dar, podendo comparar futuramente com os resultados retirados do real processo de *Design Thinking*.

Durante os meses de estágio, dada a natureza do desafio e o tempo disponível, das cinco fases do processo de *Design Thinking*, participei e desenvolvi tarefas nas três primeiras (Empatia, Definição e Ideação), sendo que as tarefas inerentes a cada uma dessas fases encontram-se descritas na figura 12. Além das tarefas descritas nesta secção, são também de destacar as seguintes atividades:

- i. Realização de um estudo de mercado no que concerne não só às *App*'s nacionais e internacionais, mas também ao nível dos Websites (nacionais e internacionais);
- ii. Participação em reuniões semanais de equipa com o objetivo de acompanhar a evolução do processo bem como a preparação e discussão de apresentações sobre temas de relevância para o projeto (*internet of things*, *big data*, etc.);
- iii. Participação em reuniões com futuros parceiros nacionais e internacionais para o desenvolvimento aplicacional;
- iv. Participação no processo de *Design Thinking* (iniciou a duas semanas do fim do meu estágio).

4.1. Pingo Doce

A história do Pingo Doce começa em 1980 com a constituição dos Supermercados Pingo Doce, Distribuição Alimentar, Lda., e com a definição de uma estratégia clara de exploração do segmento de supermercados, por parte do Grupo Jerónimo Martins. A inovação sempre fez parte da história do Pingo Doce, prova disso são as sucessivas mudanças que foram feitas na sua oferta, privilegiando sempre a utilidade para o consumidor e a satisfação das suas necessidades.

Em 1994 foi criado um novo conceito de loja, onde os frescos ganharam um lugar de destaque e foi disponibilizado um serviço mais rápido e mais organizado. Em 1998 as

cadeias de supermercados Pingo Doce foram pioneiras no serviço de e-commerce, com o primeiro supermercado virtual.

Figura 13- Distribuição das lojas Pingo Doce em Portugal



Fonte: Site Pingo Doce, 2016

Também houve uma grande aposta na marca própria. A marca própria Pingo Doce é hoje uma referência de qualidade para os portugueses, um posicionamento que só foi conseguido pelo investimento feito desde o início de 2000: foi diversificado o sortido e foram melhoradas as vantagens dos produtos disponibilizados.

Iniciativas como a revista *Sabe Bem*, lançada em 2011, a 1.^a edição do prémio de literatura infantil em 2014 ou a recente *App Pingo Doce Express*, evidenciam o caminho que a cadeia quer continuar a percorrer de valorização dos seus consumidores em toda a sua experiência de compra.

Hoje, com mais de 400 lojas (ver figura 13), o Pingo Doce é a cadeia líder no segmento de supermercados em Portugal, oferecendo produtos e soluções alimentares de qualidade, a preços competitivos.

O Pingo Doce tem como missão ser a melhor cadeia de supermercados a operar na área dos Perecíveis em Portugal, com capacidade para manter uma relação de confiança a longo prazo com os consumidores, proporcionando-lhes soluções alimentares de qualidade,

para toda a família, a preços competitivos. Além disso, o Pingo Doce é uma referência de qualidade e inovação na Distribuição Moderna, com especial enfoque nos produtos Frescos e na Marca Própria.

A proposta de valor da insígnia assenta nos seguintes fatores:

- i. Sortido de produtos Perecíveis de elevada qualidade;
- ii. Preços competitivos, com oportunidades de poupança imediata;
- iii. Ambiente de loja agradável, recriando a envolvente dos mercados tradicionais;
- iv. Bom serviço;
- v. Relação duradoura e de confiança com os seus clientes.

4.1.1. Enquadramento estratégico da nova *App*

É certo que todos os retalhistas nacionais com maior peso no mercado já disponibilizam aos seus clientes *App*'s, que visam o melhoramento da sua experiência ou processo de compra (como iremos ver de seguida). Não obstante a isso, a insígnia acredita que nesta área, “se não se é o primeiro a chegar, que se chegue no momento certo, e se consiga ter um melhor posicionamento entre as ofertas já existentes”. É neste seguimento que surge este desafio internamente: o criar uma *App* que se revele de valor acrescentado ao cliente e que em simultâneo seja uma ferramenta poderosa que permita à organização conhecer cada vez melhor os seus clientes conseguindo chegar de forma efetiva a este sempre com a melhor oferta possível e que vai de encontro às suas reais necessidades dos clientes.

No seguimento da já existência de uma *App* disponibilizada aos clientes Pingo Doce, este novo desafio assenta em cinco pilares estratégicos como objetivos que devem guiar este processo, sendo que estes devem responder a cinco outras tantas questões, de forma a ter que tenha a capacidade de *personalizar* a experiência de compra dos utilizadores:

- i. Tratar cada cliente como uma pessoa única, com necessidades específicas;
- ii. Reduzir os pontos negativos na experiência em loja, fazendo-o poupar tempo;
- iii. Facilitar a experiência de compra, antecipando as necessidades do cliente;

- iv. Cumprir a promessa de uma relação 1-1 de forma a ir obtendo dados dos clientes, possibilitando a *personalização* da relação;
- v. Ajudar o cliente na interação com os produtos disponíveis para venda, quer no processo de pré quer pós compra.

4.2. Análise da segmentação de clientes Pingo Doce

O presente ponto deste relatório visa analisar a segmentação de clientes já realizada pelo Pingo Doce e em vigor para a comunicação com os mesmos, de forma a dar um enquadramento e paralelismo com as tarefas supramencionadas na figura 12, que serão apresentadas nas secções seguintes. Os dados abaixo apresentados foram fornecidos pelo Grupo Jerónimo Martins, e para cumprimento do termo de confidencialidade para com a empresa, os nomes nos segmentos serão ocultados e denominados pelas letras de A a L (tabela 4).

Dadas as novas demografias, alteração de comportamentos, padrões de compra, novos canais de distribuição e até mesmo a concorrência levam à necessidade contínua de identificar vantagens competitivas, sendo fundamental uma constante análise ao mercado e correta segmentação de clientes de forma a ser o mais efetivo possível junto da base de clientes já existente e mesmo dos futuros clientes da marca.

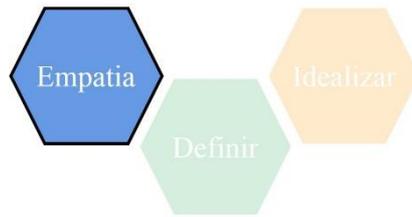
A segmentação abaixo apresentada, vai de encontro à estratégia de *marketing* segmentado apresentado na revisão bibliográfica, sendo que esta segmentação se baseia não só em dados demográficos, mas também no perfil de compra que estes consumidores revelam. Desde os produtos usuais presentes nas suas compras nas lojas Pingo Doce, taxa de usufruto da parceria com a gasolinera BP, o número médio de visitas às lojas, valor gasto por transação e valor gasto mensal, são alguns dos critérios de análise para a segmentação de clientes.

Tabela 4- Descrição dos 12 segmentos em análise (de A a L), bem como a sua representação no universo global de clientes e no valor global de compras

	Características	Representação de Clientes	Representação de Compras
A	Este segmento tem nele incluído os clientes frequentes do PD e que têm o valor de cesta mais elevado. São os clientes com a maior diversidade de produtos em cesta. É o segmento que maior valor dá às promoções semanais em vigor no folheto. Dado o elevado consumo, são os que mostram maior fidelidade ao programa protocolar com a BP.	8%	26%
B	O segmento B tem uma representação em termos de valor de cesta tão elevada quanto o segmento A, contudo os consumos são distintos, sendo que estes compram menos produtos, mas de uma categoria <i>premium</i> , de valores acima da média.	12%	17%
C	Este trata-se de um segmento maioritariamente feminino que faz visitas regulares às lojas PD cujas compras são variadas e de valores médios.	9%	9%
D	Neste grupo de clientes temos aqueles que mais consomem artigos de marca própria PD. O seu consumo é regular, mas com uma cesta pouco variada. São fracos adeptos do programa protocolar com a BP.	8%	8%
E	Este segmento é composto por clientes que utilizam pouco os programas de benefícios e cujo consumo é maioritariamente definido por fruta e vegetais. São visitantes assíduos das lojas PD, a sua cesta é variada e o seu gasto em loja é ligeiramente abaixo da média das transações.	8%	8%
F	Este segmento define-se essencialmente por clientes com uma cesta altamente especializada num determinado tipo de produtos, neste caso, maioritariamente produtos de puericultura. Por transação o valor gasto é superior ao da média e a sua cesta é variada. Estes clientes não utilizam muito o programa protocolar com a BP.	6%	6%

G	Estes clientes são caracterizados por serem clientes habituais, mas não utilizadores do programa com a BP. A sua cesta é caracterizada basicamente por elementos como take away e refeições congeladas.	6%	6%
H	Este segmento de clientes não apresenta muita diversidade nos produtos que compram e são também clientes pouco frequentes nas lojas PD. Caracterizam-se sobretudo pelo consumo de peixe. Não são adeptos do programa com a BP.	12%	6%
I	Estes clientes têm um consumo que podemos chamar de standard. São clientes frequentes e com uma cesta variada, mas que nem todos aderem ao protocolo com a BP.	5%	5%
J	À semelhança do segmento H, estes clientes não são clientes regulares nas nossas lojas. Apenas as visitam com um propósito muito específico que neste caso se foca no consumo de carne. O seu grau de envolvimento com o protocolo com a BP é também muito baixo.	12%	4%
K	Estes clientes caracterizam-se sobretudo pelo elevado número de visitas que fazem às lojas PD, ao baixo valor gasto por cada compra, mas também pela diversidade de produtos que consomem. Estes são os típicos clientes que se guiam por uma lista de compras em todas as visitas à loja, uma vez que se deslocam com a finalidade de comprar produtos específicos em falta.	2%	3%
L	Este segmento é o que revela uma importância mais baixa quando comparado com os restantes. O seu consumo é de baixa diversidade, praticamente não utilizam os programas promocionais e o seu gasto é reduzido.	12%	2%

Fonte: Dados internos da empresa. (designação dos segmentos ocultada por motivos de confidencialidade)



4.3. Etapa 1: Empatia

4.3.1. Questionários e Entrevistas de Empatia

Uma das fases cruciais num projeto de *Design Thinking*, é o ouvir o cliente, fase esta também conhecido por VOC ou voz do consumidor (do inglês *Voice Of the Customer*). É nesta fase que se procura saber a sua opinião, necessidades e desejos. Neste sentido, uma das tarefas definidas para o decorrer do meu estágio foi a realização de questionários e entrevistas de empatia.

Uma das formas de perceber os desejos, aspirações, emoções e motivações de alguém é falando diretamente com essa pessoa. As entrevistas são uma fase crucial quando se realiza um processo de *Design Thinking*. Esta metodologia, como referido na revisão bibliográfica, é centrada nas pessoas, daí a importância de ouvir as suas próprias palavras ao invés de se limitarem a responder de forma direta a um conjunto de perguntas, permitindo recolher insights que de outra forma nunca seriam possíveis de obter. É possível aprender muito mais sobre o comportamento, estilo de vida e pensamentos dessa pessoa quando esta se encontra na sua casa, trabalho ou num ambiente que lhe seja familiar (Vitorino 2016).

Foram então realizados:

- i. Entrevistas em loja, aos clientes Pingo Doce;
- ii. Questionários online, aos consumidores no geral.

4.3.1.1. Objetivo da realização dos questionários e entrevistas

Ambos os questionários foram realizados com o intuito de compreender melhor os hábitos dos consumidores, embora em óticas distintas. Vejamos:

- i. Os questionários *online* tinham como finalidade analisar o comportamento dos consumidores em geral numa ótica de compreender a sua posição em termos de

compras online e utilização dos *smartphones* aquando das suas compras (além das funcionalidades básicas inerentes a um telemóvel de realizar/receber chamadas e receber/enviar SMS). Além disso tentou também perceber-se que características seriam valorizadas pelos clientes numa aplicação móvel que os pudesse ajudar quer em loja, quer fora, na preparação das suas compras.

- ii. As entrevistas realizadas **em loja** tiveram como finalidade abordar quer os clientes não utilizadores da *App*, quer aqueles que a utilizam. Para os primeiros o questionário teve por objetivos: (1) analisar os seus comportamentos enquanto clientes e consumidores, (2) perceber se estes têm por hábito planear as suas compras e as suas refeições e também (3) que dificuldades estes encontram durante todo o processo inerente à compra. Relativamente aos segundos clientes em análise, os questionários têm como finalidade responder a questões como (1) saber o que é valorizado na aplicação enquanto utilizadores, (2) receber sugestões de melhoria a implementar na *App* e (3) recolher sugestões de novas funcionalidades que gostariam de utilizar na *App* Pingo Doce *Express*.

Um objetivo comum às entrevistas realizadas em loja foi sem dúvida ter uma maior proximidade com os clientes habituais das nossas lojas, que neste caso concreto foi a loja Pingo Doce de Telheiras.

4.3.1.2. Descrição da amostra e análise dos resultados

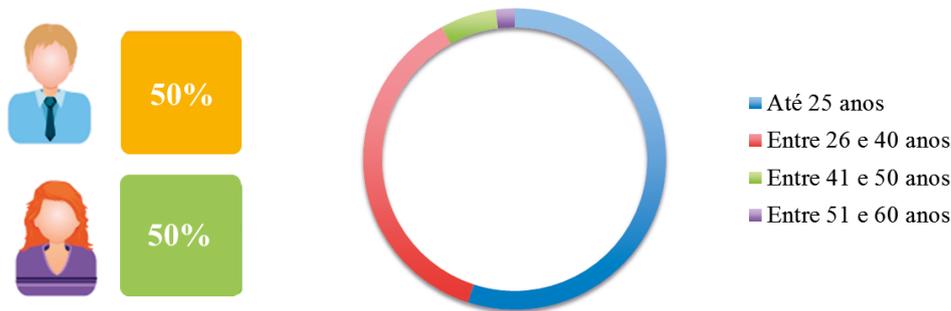
4.3.1.2.1. Questionários *online*

Esta pesquisa foi realizada através da plataforma Qualtrics[®], durante o mês de março de 2016 e teve uma amostra total de 174 inquiridos.

Para os dados recolhidos, dada a pouca complexidade de análise, foram tratados em Excel[®] para elaboração gráfica dos mesmos.

No anexo I encontra-se a abordagem tida para com os inquiridos.

Figura 14-Análise demográfica aos inquiridos via questionário online



Fonte: Elaboração própria

A amostra recolhida é bastante homogénea em termos de género dos inquiridos, sendo que como se pode verificar na figura 14, cada um dos géneros representa 50% das respostas.

A maioria dos entrevistados pertencem à faixa etária "até 25 anos" (com 55% das respostas) obtidas, no entanto temos também um número bastante significativo de inquiridos com idades compreendidas entre os 26 e os 40 anos, que representam 37% da nossa amostra.

Quando questionados acerca da sua fidelidade a uma cadeia de supermercados, praticamente metade dos inquiridos (47%) responde que sim, em oposição aos restantes 53% que admitem fazer compras em diversas cadeias de supermercados. Este resultado pode ser analisado por duas perspetivas:

- i. Concentrar energias em manter os clientes fiéis à marca
- ii. Implementar medidas que atraiam clientes que frequentem várias cadeias de supermercados, fidelizando-os a uma marca

De salientar, que 54% dos inquiridos afirma fazer compras online, sendo que 72% destes fá-lo pelo menos uma vez por mês. Quando analisada a forma como estas compras são efetivamente efetuadas, 53% afirma usar mais que um dispositivo móvel nesse processo de compra sendo que a maioria utiliza o computador para este efeito (91%), mas de realçar a notoriedade e uso alargado do *smartphone* para este efeito, com uma representação de 43% dos inquiridos. Já o *Tablet* é o dispositivo com menos *Expressão* no processo de compras online, com 39% de respostas.

Das 95% de respostas afirmativas para a posse de um *smartphone*, 46% destes responde confirma ter aplicações de retalhistas instaladas nos seus telemóveis.

Relativamente à utilização do telemóvel enquanto decorrem os processos de compra em loja, 20% afirma usar sempre estes dispositivos para tarefas que ultrapassam o receber/efetuar chamadas e/ou receber/enviar SMS. Dessas tarefas com recurso ao telemóvel, as que têm uma maior taxa de resposta são (1) verificar a lista de compras previamente elaborada no telemóvel, com 63% das respostas, (2) navegar nas redes sociais, com uma taxa de resposta de 50%, (3) 44% dos inquiridos afirma tirar fotografias aos produtos para que possam mais tarde lembrar-se deles ou até mesmo para enviar a alguém e por fim (4) comparar preços na Internet, com 28% das respostas.

Receber alertas para a lista de compras elaborada, pedir senhas através do telemóvel para as diversas secções do supermercado, receber ofertas em tempo real e controlar o valor acumulado no carrinho de compras são as quatro funcionalidades que os consumidores mais valorizariam ter numa *App* de uma cadeia de retalho, auxiliando-os no seu processo de compra quando presentes numa loja. Quanto às funcionalidades que seriam mais valorizadas enquanto suporte pré-compra, temos três em destaque, sendo elas elaborar uma lista de compras, consultar as promoções que se encontrem em vigor e o poder comparar preços de forma a preparar melhor a sua compra e poder optar pela opção mais vantajosa.

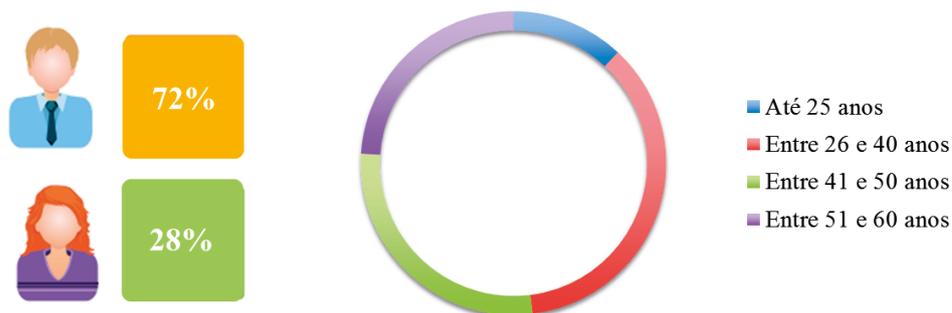
4.3.1.2.2. Entrevistas de empatia em loja

Estes questionários foram realizados também no decorrer do mês de março e tiveram uma amostra de 25 clientes inquiridos não utilizadores da *App* e 17 clientes inquiridos utilizadores da *App*. Trata-se de uma amostra pouco significativa, mas serviu para ter alguma noção e recolher algum feedback por parte dos clientes e recolher algumas sugestões relevantes para o futuro.

Para os dados recolhidos, dada a pouca complexidade de análise, foram tratados em Excel[®] para elaboração gráfica dos mesmos.

No anexo II encontra-se a abordagem tida para com os entrevistados.

Figura 15-Análise demográfica aos inquiridos via questionário em loja não utilizadores da App PD Express



Fonte: Elaboração própria

Dos questionários realizados em loja, aos clientes em geral, a maioria destes eram do sexo masculino, com uma representação de 72% em oposição ao sexo feminino com 28% do total de inquiridos, conforme se pode observar na figura 15.

A maioria dos entrevistados estão dentro da faixa etária “entre 26 e 40 anos” sendo que se encontra muito equiparado ao número de inquiridos que se encontra na faixa etária “entre os 41 e os 50 anos”.

Relativamente à fidelidade destes clientes à cadeia de supermercados Pingo Doce, 32% destes garante ser esta a sua primeira escolha, ao invés de 68% dos inquiridos que afirma visitar vários retalhistas. Os clientes que visitam as nossas lojas ainda dão primazia às compras em loja física, sendo que 84% não faz compras pela Internet. Dos 88% dos clientes que possuem *Smartphone*, apenas uma pequena parte destes (32%) o utiliza durante as suas compras.

Com este contacto com os clientes foi também possível reconhecer a importância que o folheto promocional tem na vida dos clientes, sendo que 64% destes o utiliza durante as suas compras e 72% (dos 80% que elaboram listas de compras) baseia-se nele para elaborar a sua lista de compras antes de se deslocar à loja. Apesar da utilização do telemóvel por parte desta amostra de clientes ser reduzida, surpreendentemente estariam dispostos a utilizar uma *App* que lhes permitisse ter acesso aos produtos disponíveis em loja e consultar folhetos/promoções.

Uma das características comuns à maioria dos clientes inquiridos (72%), é o facto de estes controlarem o valor total das compras que vão fazendo, havendo claramente uma preocupação com isto, até porque 80% procura sempre a opção mais económica dos produtos que precisa de comprar.

No momento do pagamento, 80% dos clientes vê claras vantagens na utilização dos *self-check-outs*, na medida em que acelera este processo, poupando tempo.

Uma amostra significativa, tendo em conta a não utilização da *App* atual, utilizaria uma aplicação que os ajudasse a planear as suas refeições (44%), poder associar o seu cartão Poupa Mais ao telemóvel, de forma a não correr o risco de se esquecer dele e podendo perder o direito a algumas campanhas exclusivas (48%) é igualmente apreciado pelos clientes, assim como o poder fazer a sua lista de compras através da *App* (60%), deixando de recorrer à tradicional lista em papel ou elaborada no bloco de notas do telemóvel.

Quando finalmente lhes foi perguntado se já tinham conhecimento da *App* PD *Express*, apenas 36% respondeu positivamente, o que revela um grande desconhecimento desta ferramenta por parte dos clientes, que inclusivamente proporciona muitas das funcionalidades que estes utilizariam caso tivessem acesso.

Numa outra perspetiva, foram inquiridos alguns clientes em loja, mas neste caso que se encontravam a utilizar a *App*. Estes foram abordados na frente de loja e alguns acompanhados durante parte da sua compra.

Figura 16- Análise demográfica aos inquiridos via questionário em loja, utilizadores da *App* PD *Express*



Fonte: Elaboração própria

Apesar da amostra ser pouco significativa, esta é homogénea em termos de género dos inquiridos (figura 16), sendo que curiosamente, e contrariamente ao esperado, os adeptos desta ferramenta são pessoas que se encontram na faixa etária “entre os 41 e os 50 anos”. Como referido, são dados que não podem ter muita significância devido às poucas respostas obtidas.

Como irá ser visto mais à frente no tópico 4.4.3 do presente relatório, apesar da dificuldade de atrair clientes a utilizar esta *App*, quando esta é experimentada, a retenção dos clientes é muito elevada, sendo que isso pode ser comprovado em parte pelos inquiridos deste questionário que afirmam utilizar sempre a aplicação quando realizam compras na loja (70%).

Um dos constrangimentos mencionados na primeira avaliação da *App*, como já foi referido, era a espera no momento do pagamento, pelo que foi perguntado se estes utilizariam uma forma de pagamento integrada com o seu telemóvel poupando assim o tempo de espera percebido no momento do *check-out*, sendo que 47% afirma que usaria uma solução desta natureza.

As principais vantagens apresentadas à utilização da *App* são (1) toda a rapidez que gera no processo de compra (59%), (2) o facto de não ter que esperar na fila para pagar (29%) e (3) controlar os gastos das suas compras enquanto está em loja (18%). Apesar das vantagens enumeradas, há alguns pontos que na ótica do cliente poderiam vir a ser melhorados, tais como (1) a implementação de balanças na secção das frutas e legumes (41%), (2) aprimorar a funcionalidade da lista de compras, permitindo a seleção de produtos em concreto e não apenas os nomes genéricos (18%), e por fim apresentam uma dificuldade que por vezes incorrem que é a (3) dificuldade de leitura dos códigos de *check-in* e *check-out* (12%).

4.3.2. Construção de *Personas* e análise da sua *customer journey*

O objetivo da construção de *personas* é o de criar representações realistas dos principais segmentos de clientes. *Personas* representam uma generalização de observações realizadas. Existindo um padrão de comportamentos, desejos, etc., estas podem ser agrupadas em *persona*. Estas representações foram realizadas por intermédio de entrevistas

de forma a conhecer a pessoa, de que forma planeia as suas compras e que dificuldades encontra durante todo esse processo (tabela 5).

Tabela 5- Caracterização das personas inquiridas (nomes fictícios)

	Hélder	Rita	Ana
Idade	49	24	32
Género	Masculino	Feminino	Feminino
Ocupação Profissional	Banqueiro	Economista	Gerente de Loja
Número de habitantes	3 pessoas (2 adultos e 1 criança)	4 pessoas (colegas de casa)	4 pessoas (2 adultos e 2 crianças)
Informação adicional	<ul style="list-style-type: none"> - Faz pequenas compras todos os dias - Na maioria das vezes utiliza uma lista de compras partilhada - Extremamente organizado e rápido no processo de compras - Prefere comodidade ao invés dos preços - Prefere qualidade a preço - Não é leal a uma cadeia de supermercados - Não é fã de tecnologias - Geralmente faz compras sozinho - Trabalha perto de casa 	<ul style="list-style-type: none"> - Faz compras em grupo todos os meses - Faz compras pessoais todas as semanas - Não tem carro - Sensível ao preço - Gosta de experimentar novos produtos - Faz lista de compras pessoal e partilhada com as colegas de casa - Não gosta de perder muito tempo na loja - Não é leal a uma cadeia de supermercados - Faz compras no supermercado que ficar mais perto de casa 	<ul style="list-style-type: none"> - Vida profissional bastante ativa - Pouco tempo para gestão da vida familiar - Faz compras semanalmente - Sensível ao preço - Preferência por produtos frescos e saudáveis - Faz compras em família

Uma vez que este projeto se tratava de um piloto para o futuro, e na impossibilidade de abordar mais pessoas, a nossa amostra de 3 indivíduos não se poderá considerar como *personas* no sentido amplo da palavra, mas sim como uma representação de 3 tipos de

clientes diferentes entre si que nos permitirão compreender a sua jornada e as suas maiores dificuldades durante a preparação e compra propriamente dita.

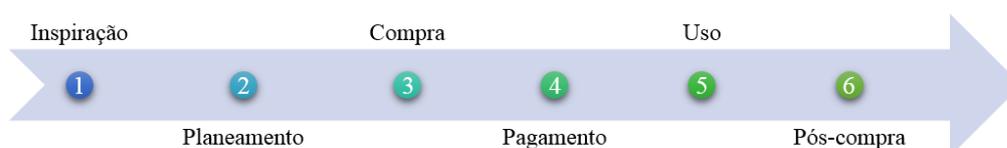
Depois desta análise aos inquiridos é possível posicioná-los nos segmentos apresentados no tópico 4.2. O Hélder encontra-se posicionado no segmento B, a Rita no segmento K e a Ana no segmento C.

Foi realizada posteriormente uma análise mais profunda relativamente ao processo de compra efetuado por cada entrevistado (*customer journey*) bem como as maiores dificuldades com que se deparavam durante este processo, que se encontram descritas na tabela 6.

Recorre-se a uma *customer journey* (ou *journey map*) de forma a ganhar empatia com a pessoa que a está a realizar. O objetivo central é colocarmo-nos nos “sapatos” do utilizador e relatar a sua experiência ao longo do tempo. Melhor do que falar com uma pessoa na rua, é acompanhar e perceber todos os seus passos na sua jornada e quais os seus hábitos. Desta forma, tendo uma ideia mais concreta do seu percurso, potencialmente podem ser geradas mais e melhores ideias para o problema em causa. Foi então neste sentido que as três *personas* entrevistadas foram acompanhadas numa experiência de compra pela equipa em que me encontrei a realizar o meu estágio.

Segundo um modelo de *customer journey* criado pela Accenture para a SONAE, foram definidas sete fases neste processo que os clientes percorrem aquando as suas compra, sendo elas (1) Inspire, (2) Prepare, (3) Shop, (4) Pay, (5) Pick/Delivery, (6) Use e (7) Service (Cunha 2015). Reconhecendo a similaridade ente as duas companhias (SONAE e Jerónimo Martins), mas tendo também clara noção das diferenças enquanto à oferta aos seus clientes, seleccionei aquelas que considero serem as fases pelas quais os clientes Pingo Doce passam durante a sua *customer journey*, que se encontram na figura 17.

Figura 17-Fases da *customer journey* dos clientes Pingo Doce



Fonte: Elaboração própria, adaptado da *customer journey* idealizada para a SONAE

Tabela 6- Identificação dos pain-points de cada persona em cada momento

	Hélder	Rita	Ana
Casa	<ul style="list-style-type: none"> - Planeamento das refeições - Diferenciar refeições - Adaptar a lista de compras às promoções 	<ul style="list-style-type: none"> - Planeamento das refeições - Gestão da lista de compras de grupo 	<ul style="list-style-type: none"> - Fazer a lista à mão - Lista de compras repetitiva - Não conhecer as promoções - Esquecer de colocar produtos na lista - Gerir stock de produtos - Receitas por ingredientes disponíveis - Arrumar os produtos depois das compras
Rua	<ul style="list-style-type: none"> - Desconhecimento dos produtos em stock em casa - Escolha da loja (consoante o tipo de compras a fazer bem como a proximidade) 	<ul style="list-style-type: none"> - Deslocação com as compras (a pé/transportes) - Não poder comprar muitos produtos, dada a dificuldade de deslocação (peso) 	<ul style="list-style-type: none"> - Esquecer lista de compras em casa
Loja	<ul style="list-style-type: none"> - Desconhecimento do stock em casa - Não ter a lista de compras disponível - Falta de sortido - Selecionar produtos tendo em conta o preço/promoção - Não encontrar os produtos da lista de compras - Tempo de espera na caixa - Materialização da lista de compra (várias pessoas a planear a mesma lista) - Adaptar a lista de compras às promoções 	<ul style="list-style-type: none"> - Filas na caixa - Filas nas secções - Produtos fora do local - Produtos sem preço marcado - Desconhecimento do layout da loja 	<ul style="list-style-type: none"> - Encontrar os produtos - Marcar os produtos encontrados - Andar com o folheto na mão - Gestão da vez nas secções - Informação por uni/kg - Triagem de novidades - Rutura de stock - Espaço para circular - Filas na caixa - Tomar conta dos filhos - Cartão cliente, NIF na fatura - Levar sacos para o carro

O momento de inspiração é aquele em que o cliente se depara com um desejo ou uma necessidade de comprar determinado artigo. O momento de planeamento centra-se na procura de informações sobre os produtos a comprar, que promoções há disponíveis em loja, realiza a sua lista de compras, etc. O momento da compra trata-se da concretização dos dois tópicos anteriores, em que o cliente efetiva o seu desejo/necessidade de encontro com o planeamento feito. De seguida o cliente efetua o pagamento das suas compras, seguindo-se para a fase seguinte, que é a utilização dos artigos comprados. Se estes forem de alguma forma defraudados nas suas expectativas, recorrerão aos serviços pós-compra onde poderão reportar a situação e obter a sua devolução.

Com a segmentação da *customer journey* dos três clientes entrevistados, pretendeu-se encontrar soluções para os *pain-points* (“*pontos de dor*” / dificuldades sentidas) que estes encontravam durante o seu processo de compras, tentando perceber de que forma é que a nova *App* os poderá ajudar nesse processo.

Distribuindo estas principais dificuldades indicadas pelos clientes pelas diversas fases definidas da *customer journey*, temos a seguinte distribuição:

i. Fase 1 – Inspiração

- Planeamento e diferenciação das refeições

ii. Fase 2 – Planeamento

- Adaptação da lista de compras às promoções em vigor
- Gestão da lista de compras
- Escolha da loja onde se deslocar
- Gerir stock de produtos em casa para saber o que é necessário comprar

iii. Fase 3 – Compra

- Esquecimento da lista de compras
- Falta de sortido em loja
- Escolher produtos tendo em conta as promoções
- Dificuldade em encontrar produtos por desconhecimento do layout da loja
- Tempo de espera nas filas para as secções

- Produtos fora do seu local
- Produtos sem preço identificado
- Rutura de stock
- Marcar os produtos já arrumados no carrinho de compras
- Andar com o folheto na mão para consultar as promoções
- Triagem das novidades/novos produtos
- Tomar conta dos filhos
- Espaço de circulação em lojas muitas vezes reduzido

iv. Fase 4 – Pagamento

- Tempo de espera nas filas para pagar
- Esquecer o cartão cliente
- Pedir fatura com número de contribuinte

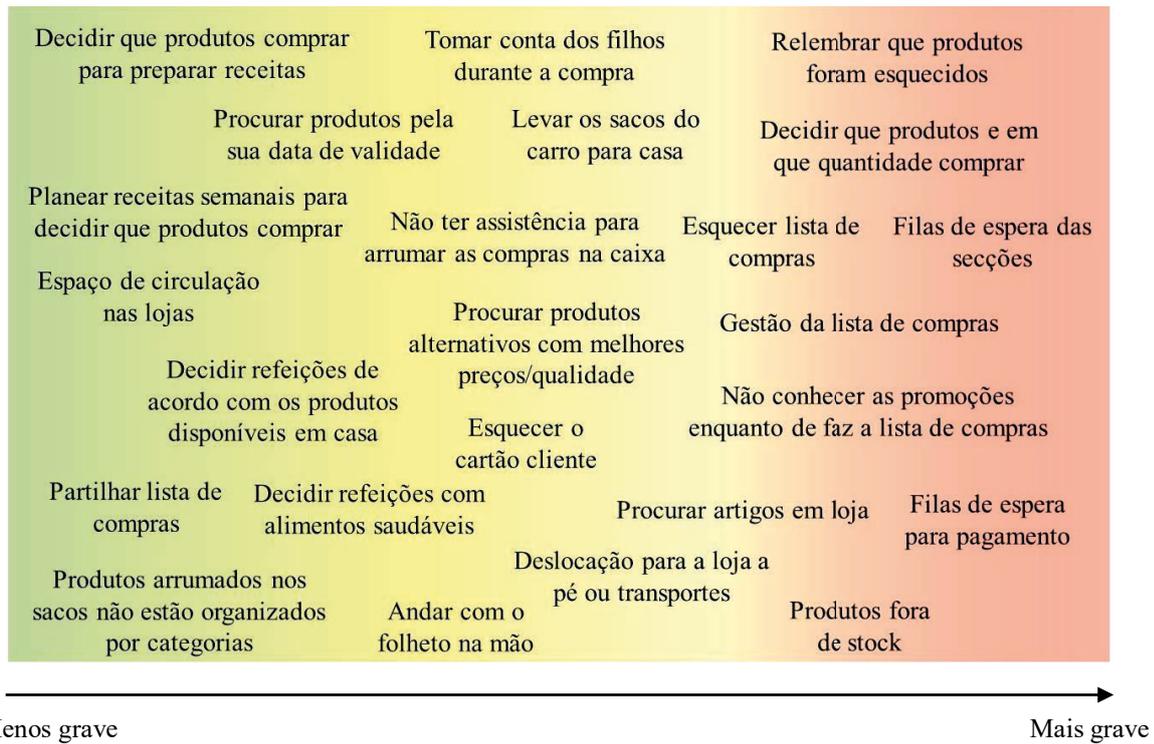
v. Fase 6 – Pós-compra

- Deslocação a pé ou de transportes públicos, o que limita as compra que se podem fazer devido à sobrecarga de peso
- Transportar os sacos do carro para casa
- Organizar os produtos em casa

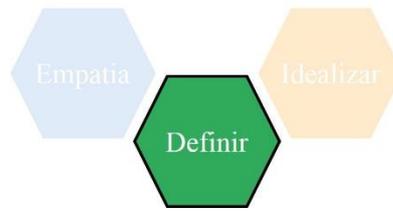
Não foi apontada nenhuma dificuldade no que concerne à fase 5 (fase de uso). Podemos ainda concluir que os maiores constrangimentos incorridos pelos clientes durante o seu processo de compra são efetivamente sentidos em loja, no momento em que realizam as suas compras.

Após análise aos mesmos *pain points*, pode-se verificar que muitos deles são transversais. Foi então criada uma matriz de importância onde foram organizados segundo a sua gravidade, sendo que o resultado de encontra na figura 18, aumentando à medida que nos deslocamos para a direita do esquema, sendo a cor verde representativa das situações menos graves e a vermelha o sentido de maior gravidade.

Figura 18- Distribuição dos pain points pelo seu grau de gravidade



Fonte: Elaboração própria



4.4. Etapa 2: Definir

4.4.1. Benchmarking

Assistimos hoje em dia a um crescente aumento no que concerne à presença digital das mais variadas cadeias de distribuição alimentar. Numa era em que a presença digital se torna cada vez mais recorrente no nosso dia-a-dia, as empresas vêm-na também como uma forma de a própria marca conseguir uma maior e melhor relação com o seu cliente, pois cada vez mais é na web que o encontram, acompanhando assim a crescente tendência de posicionamento no mundo digital.

Neste sentido, foi feito um levantamento acerca da presença dos principais retalhistas nacionais no que concerne à sua presença nas redes sociais. Esta informação pode ser consultada na tabela 7.

Tabela 7- Presença dos retalhistas de grande distribuição alimentar em Portugal nas redes sociais

	 Website	 Facebook	 Twitter	 YouTube	 Instagram	 Pinterest	 App's
Pingo Doce	✓			✓		✓	✓
Continente	✓	✓		✓	✓	✓	✓
Lidl	✓	✓	✓	✓	✓		✓
Jumbo	✓				✓		✓
Minipreço	✓	✓	✓	✓			✓
Intermarché	✓	✓		✓			✓

Fonte: Elaboração própria

Todas as cadeias de maior peso na quota de mercado em Portugal estão de uma forma ou de outra presentes nas redes sociais, embora umas com maior *Expressão* do que outras.

Ao existir uma estratégia de *marketing* digital bem definida esta pode-se converter num maior contacto com os clientes e número de visitas às lojas, esperando-se assim que aumente o volume de vendas. Embora todas estas estratégias despertem o interesse do consumidor, é uma realidade extremamente difícil de quantificar, pois os retalhistas continuam a enfrentar diversas dificuldades em medir o sucesso dessas mesmas estratégias.

Além deste levantamento genérico a nível nacional, foi feito um trabalho de *Benchmarking* a nível nacional e internacional de uma forma mais aprofundada no que diz respeito às *App's* móveis, no sentido de determinar o que é que estas proporcionam aos seus utilizadores e identificar quais as melhores funcionalidades quer na ótica do utilizador quer de interface.

4.4.1.1. *App's* nacionais

Numa primeira fase foi efetuado um *benchmarking* para os principais retalhistas nacionais que concorrem com o PD, afim de compreender qual o seu posicionamento no mercado digital, que funcionalidades estas *App's* disponibilizam, identificar se existem características comuns entre elas e identificar as melhores estratégias encontradas nas diversas *App's*.

4.4.1.1.1. *App* Pingo Doce *Express*

A *App* Pingo Doce *Express* (*PD Express*) representa uma nova forma de fazer compras nas lojas da cadeia, aliando comodidade e rapidez. Disponibilizada em parceria com a XHOCKWARE, através do sistema YouBeep[®], trata-se de uma solução patenteada de "*mobile check-out*" que assegura a todos os clientes com um *smartphone* e com cartão Poupa Mais registado, uma nova experiência de compra, usufruindo de benefícios exclusivos e que permite facilitar os atos de compra aos seus Clientes, tornando as compras mais rápidas, nomeadamente através da redução do tempo de pagamento nas caixas.

Para esse efeito selecionou a aplicação YouBeep[®], estando neste momento a realizar um teste piloto da mesma nas lojas do Largo do Rato e Telheiras, em Lisboa, e Marechal Gomes da Costa, no Porto.

A utilização da aplicação obedece aos seguintes procedimentos:

- i. O Cliente faz *check-in* na aplicação quando entra na loja (Leitura de um Código QR que existe à entrada da loja para identificar a mesma);
- ii. Sempre que coloca um produto no carrinho faz a leitura do código de barras através da aplicação;

Quando termina as suas compras, dirige-se a uma caixa de pagamento exclusiva onde é lido através do telemóvel o código QR do *check-out* para transferir o carrinho e pagamento das compras.

A *App* Pingo Doce *Express* visa, como já foi previamente referido, proporcionar uma nova forma de fazer compras nas três lojas piloto da cadeia em que o serviço se encontra disponível, aliando comodidade e rapidez no processo.

Além da funcionalidade *core* desta *App*, esta permite também aos restantes clientes Pingo Doce que não tenham na sua área uma loja com este serviço disponível, uma interação com a marca. É permitido a todos os utilizadores da *App* com um cartão Poupa Mais registado consultar o seu histórico de compras nas lojas PD assim como os descontos alcançados em cada uma dessas mesmas compras. Em relação às poupanças com o cartão associado é permitido saber quanto se poupou no mês que decorre, assim como o valor total de poupanças obtidas no passado ano.

Além disso, numa perspetiva da parceria entre o PD e a BP, é possível os utilizadores da *App* saberem que saldo têm disponível para desconto nas próximas vezes que abastecerem o seu veículo assim como o valor acumulado no passado ano para descontos na gasoleira em causa.

É também possível ao cliente consultar os folhetos da semana consoante a sua região. Podem ainda serem criadas listas de compras consoante as necessidades dos clientes, para que os possam auxiliar futuramente nas suas compras assegurando que estes não se esquecem de nenhum produto em falta e evitando que estas listas sejam feitas em papel. Os

produtos em falta podem ser adicionados à lista de compras por duas vias: (1) manualmente, escrevendo o produto em falta ou (2) fazendo o scan do código de barras desse produto.

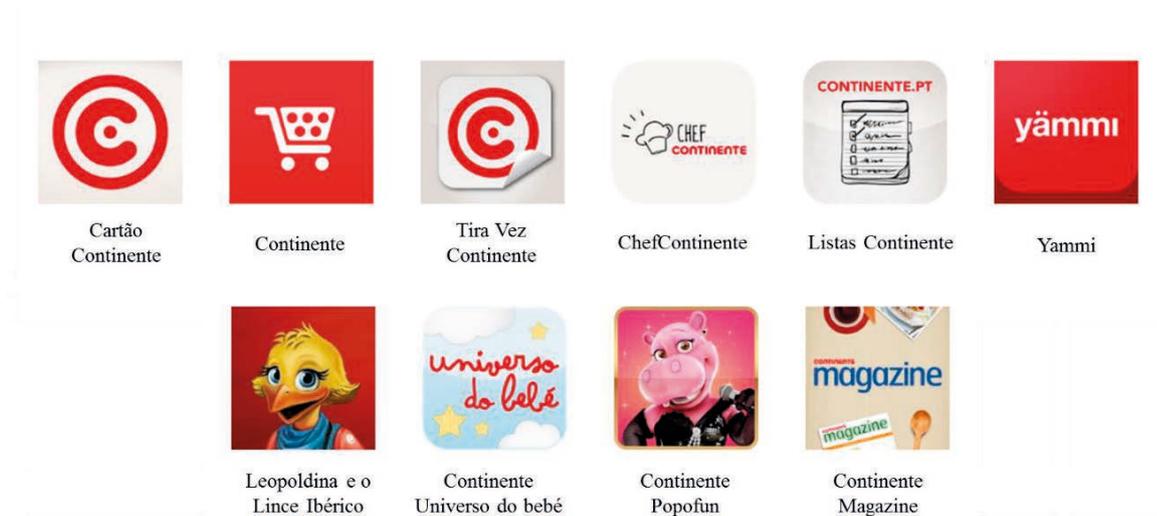
Com esta App é também possível localizar lojas por dois critérios: (1) onde a App está disponível para utilização e (2) consoante a localização do utilizador, permitindo traçar a rota para que este se desloque a uma qualquer loja selecionada.

Numa perspetiva de utilizador, esta App não possui um *Hamburger Menu*, possui sim uma página inicial com as funcionalidades ou categorias a que os utilizadores têm acesso.

4.4.1.1.2. Continente

Este retalhista tem disponíveis para os seus clientes dez aplicações móveis com funcionalidades distintas entre si, que estão representadas na figura 19.

Figura 19- Conjunto de App's móveis do Grupo Sonae. Adaptado de Google Play Store



Fonte: Elaboração própria, adaptada de imagens recolhidas na *Play Store*

- i. **App Cartão Continente:** com esta App os clientes Continente podem consultar e descontar o saldo disponível acumulado no seu cartão cliente sem necessitar de o ter fisicamente consigo. Permite ainda que sejam consultados os cupões de desconto

disponíveis bem como o histórico de compras dos últimos 30 dias. Esta *App* permite ainda criar listas de compras, fazer pesquisa de produtos, consultar folhetos promocionais e localizar as lojas mais próximas consoante a localização do cliente.

- ii. ***App Continente:*** com esta *App*, os clientes têm a possibilidade de fazer compras de forma prática e simples, onde quer que esteja. Estas compras são posteriormente recebidas em casa ou na morada mais conveniente.
- iii. ***App Tira Vez Continente:*** com esta *App* podem ser tiradas as senhas para os diversos serviços em loja através do telemóvel. Permite que o cliente vá fazendo as suas compras enquanto aguarda a sua vez e ser alertado quando faltarem apenas duas a três senhas para a sua vez.
- iv. ***App Chef Continente:*** a *App* do *Chef Online* conta com cerca de 200 receitas em formato de vídeo. Além disso permite ainda a pesquisa de receitas por categorias, por ingredientes, por *Chef* ou ainda pelas receitas mais consultadas. Os utilizadores podem ainda fazer uma pesquisa aleatória de receitas. No caso das receitas para as quais precisa de compras determinados ingredientes, permite ainda adicionar os necessários a uma lista de compras, que pode ser exportada para a loja online ou localizar a loja que se encontra mais próxima para que o cliente se possa deslocar até lá. Podem ainda ser tiradas nota para cada receita para que futuramente as possa consultar. Esta *App* permite ainda a funcionalidade de partilhar receitas e até mesmo enviar convites a amigos para jantar.
- v. ***Listas Continente:*** a *App* *Listas Continente* permite aos clientes organizarem de forma simples os produtos em falta que são depois exportados para o carrinho de compras da Loja Online do Continente. Basta utilizar a *App* para ler os códigos de barras dos produtos que se pretende adicionar ao carrinho e finalizar a compra ou através do site ou através da *App* *Continente*.
- vi. ***App Yammi:*** esta *App* é diretamente vocacionada para aqueles que possuem o robot de cozinha do Continente e onde têm a possibilidade de consultar mais de 300

receitas, truques e sugestões para a cozinha. Podem ser visualizadas receitas passo-a-passo, acrescentar notas, adicionar as receitas a uma lista de favoritos e partilhá-las com amigos. Poder saber quais as receitas preferidas dos outros utilizadores e quais os pratos que os seus amigos já confeccionaram são algumas das funcionalidades que esta *App* disponibiliza. Esta aplicação conhece as preferências dos utilizadores e apresenta sugestões adequadas ao perfil de cada um.

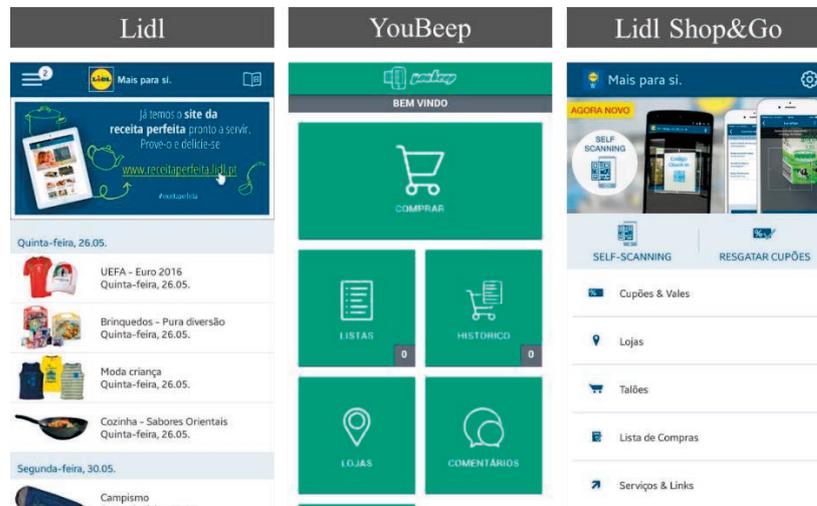
- vii. **Leopoldina e o Lince Ibérico:** trata-se de um jogo interativo em realidade aumentada em que cada jogador participa com mais três amigos em simultâneo, numa aventura em busca do Lince Ibérico.
- viii. ***App* Continente Universo do Bebê:** nesta *App* encontram-se dicas e informações úteis sobre puericultura. É possível esclarecer dúvidas com uma obstetra e um pediatra. Permite visualizar vídeos úteis e permite ainda consultar a meteorologia. Tem ainda a funcionalidade calendário para recordar informações importantes como consultas e vacinas inerentes a cada etapa.
- ix. ***App* Continente Popofun:** é uma aplicação da Popota com sete jogos disponíveis para os mais novos.
- x. ***App* Continente Magazine:** através desta *App* é possível consultar as receitas e os artigos sobre nutrição e vinhos portugueses que estão disponíveis na revista Continente. Pode-se ainda consultar entrevistas realizadas a *Chefs* conceituados e descobrir destinos gastronómicos de interesse.

Para efeitos de estudo e comparação, apenas foram tidas em consideração as quatro primeiras *App*'s Continente acima descritas.

4.4.1.1.3. Lidl

O Lidl disponibiliza aos seus clientes um conjunto de três *App*'s distintas, estando estas representadas na figura 20.

Figura 20-Homepage das três App's disponibilizadas pelo Lidl aos seus clientes: Lidl, YouBeep e Lidl Shop&Go respetivamente.



Fonte: Home Pages das App's

- i. **Lidl:** a *App* oficial Lidl Portugal permite consultar todas as informações sobre as lojas bem como calcular o percurso até lá. Permite ainda a consulta dos folhetos e ativar lembretes para artigos que sejam do interesse do cliente. Com esta *App* os clientes podem também fazer a sua lista de compras.
- ii. **YouBeep®:** esta *App*, à semelhança da do Pingo Doce, é promovida pela XHOCKWARE, mas em moldes mais simplificados, na medida em que apenas tem disponível a funcionalidade de self-scanning dos produtos o que permite ao cliente que este realize as suas compras de forma mais rápida, fazendo scan dos produtos à medida que os coloca no carrinho. No final só tem que se dirigir à caixa reservada aos utilizadores desta *App* e pagar as suas compras. Desta forma evita as filas de espera. Esta solução está disponível em apenas algumas lojas Lidl.
- iii. **Lidl Shop&Go:** esta *App* opera de forma em tudo igual à solução YouBeep®, mas construída por outro fabricante. Nesta *App* é possível além de fazer o scan dos produtos, descontar os vales e cupões que se encontrem disponíveis. É possível também localizar as lojas mais próximas, consultar o histórico de compras e ainda

construir listas de compras. Esta solução também ainda só está disponível em apenas algumas lojas da cadeia.

4.4.1.1.4. Jumbo

A *App* disponibilizada pela cadeia de supermercados Jumbo está disponível apenas na sua loja de Sintra.

Esta *App* permite aos clientes a consulta dos folhetos promocionais em vigor bem como a consulta da morada da loja na qual esta *App* está em real funcionamento. Na loja de Sintra os clientes podem usufruir de um serviço de georreferenciação, permitindo aos clientes encontrarem a rota ótima para a recolha dos produtos que necessitem pois auxilia na localização dos mesmos. Com esta *App* é também possível criar listas de compras.

4.4.1.1.5. Minipreço

Com a *App* Minipreço, os utilizadores da mesma têm acesso a um conjunto de funcionalidades tais como: aceder às promoções em destaque, consultar todas as lojas da cadeia e encontrar aquela que se encontra mais próxima. Além disso pode ser consultado um vasto leque de receitas organizadas por categorias. Ao consultar uma receita, o utilizador pode adicionar para a sua lista de compras os ingredientes que necessitar. Além disso as receitas podem ser partilhadas através das redes sociais ou enviadas por e-mail. A *App* disponibiliza também um jogo e uma área de contacto com a empresa. É possível também consultar as vantagens que o cartão do clube Minipreço oferece aos seus titulares.

4.4.1.1.6. Intermarché

Com a *App* do Intermarché os utilizadores podem consultar as poupanças em destaque, criar listas de compras e consultar os folhetos promocionais (que se encontra integrado com a lista de compras). Existe ainda a funcionalidade de consultar as lojas próximas e consultar receitas, no entanto nenhuma destas duas se encontra a funcionar corretamente, não apresentando qualquer resultado ao utilizador.

Após a análise das diversas *App's* nacionais disponibilizadas pelas retalhistas, selecionaram-se quatro funcionalidades disponibilizadas por estas de forma a poder ser feita uma comparação entre as mesmas, sendo que as funcionalidades comuns em análise serão (1) menu, (2) lista de compras, (3) folhetos e (4) lojas mais próximas.

Na tabela 9 podem ser consultadas as funcionalidades disponibilizadas em todas as *App's*, sendo que a retalhista mais completa neste aspeto é o Continente, o que também se deve à vasta gama de *App's* que apresentam (10).

Após análise comparativa, presente na tabela 8, verifica-se que na maioria das *App's* estas apresentam um *Hamburger Menu* à esquerda, com exceção do Intermarché, que embora possua *Hamburger Menu*, este encontra-se no fundo do ecrã, e também à exceção do Pingo Doce e Minipreço, que apresentam o seu menu de funcionalidades na própria *Home Page* da *App*.

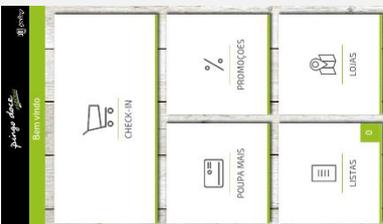
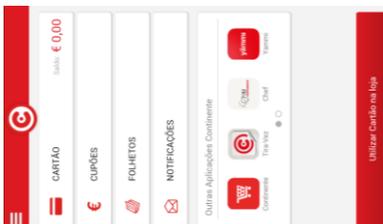
Todas as *App's* possuem um **gestor de lista de compras**, o que permite aos utilizadores gerirem facilmente os produtos que são necessários comprar evitando ter que o fazer numa folha de papel correndo o risco de se esquecer dele no momento da compra. Embora todas as *App's* possuam esta funcionalidade, há características diferenciadoras entre as retalhistas. No caso da *App* do Continente, esta funcionalidade permite que o utilizador faça pesquisa de produtos de três formas: pesquisa por nome, pelo histórico de produtos, ou por *scan* do código de barras. É ainda possível partilhar a lista por SMS ou por E-mail, ou ainda duplicá-la e alterar apenas os produtos necessários. No caso da *App* do Lidl, o processo de elaborar a lista de compras, é o mais interativo entre todas as *App's*. Neste caso os produtos são apresentados de forma gráfica por categorias, em que o utilizador vai percorrendo essas mesmas categorias e vai escolhendo quais os produtos em falta. Com esta funcionalidade os utilizadores podem partilhar a sua lista de compras com os seus contactos. Arrastando os produtos escolhidos na lista de compras, é possível definir a quantidade desejada, bem como adicionar uma foto do produto em causa. Há ainda uma possibilidade, exclusiva a este retalhista, que é a definição de alertas para as listas de compras. Estes lembretes podem ser *personalizados* pelo cliente para o dia e hora mais convenientes. Este lembrete pode repetir-se uma única vez, diariamente, semanalmente, de duas em duas semanas ou de quatro em quatro. Já na *App* do Jumbo, esta funcionalidade apresenta-se de uma forma básica, em que os clientes adicionam os produtos em falta à sua lista através de

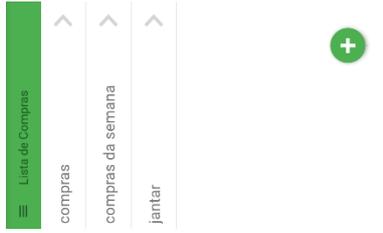
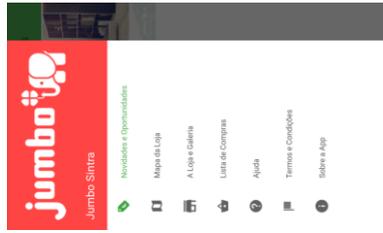
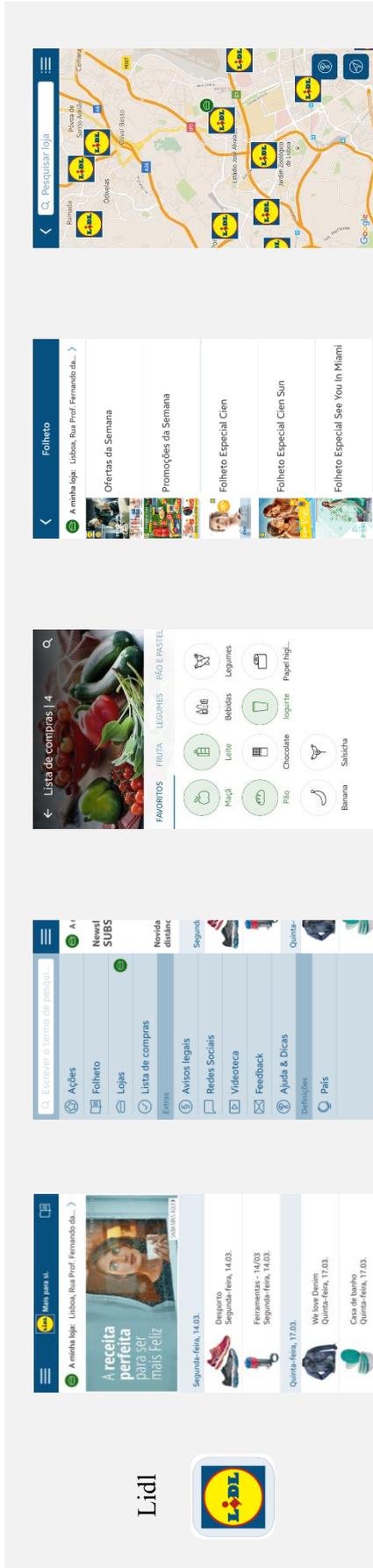
pesquisa por nome, não havendo mais nenhuma opção disponível. Com a *App* do Minipreço, a funcionalidade de adicionar produtos funciona de forma idêntica à disponibilizada pelo Jumbo, mas com uma característica particular. É possível ir selecionando os produtos que já foram, entretanto, em loja colocados no carrinho para que haja um maior controlo daquilo que ainda falta. De salientar ainda que a lista de compras está integrada com a funcionalidade de receitas, podendo criar uma lista de compras com os ingredientes necessários à receita em causa. O mesmo se verifica com a secção das promoções, em que estas podem também ser adicionadas à lista de compras do utilizador. Por fim, a *App* do Intermarché, é em tudo similar às duas apresentadas anteriormente no que concerne à tarefa do adicionar produtos à mesma, no entanto nesta *App*, à frente do produto em causa, consegue-se facilmente alterar a quantidade pretendida. É permitido também aos clientes irem selecionando os produtos já recolhidos para o carrinho e também fazer a partilha da lista de compra via E-mail. Pode-se ainda destacar o facto de as promoções em destaque estarem interligadas com as listas de compras, bem como a interligação entre os folhetos promocionais e as mesmas.

Outra funcionalidade presente em todas as *App*'s é a disponibilização dos **folhetos promocionais** em vigor. A salientar que todas as *App*'s à exceção do Jumbo e Continente, têm esta função diretamente interligada com as listas de compras, e no caso do Continente, com as compras via aplicação. Todas as *App*'s abrem o folheto na própria aplicação à exceção do Continente e Jumbo que abrem no browser da Internet.

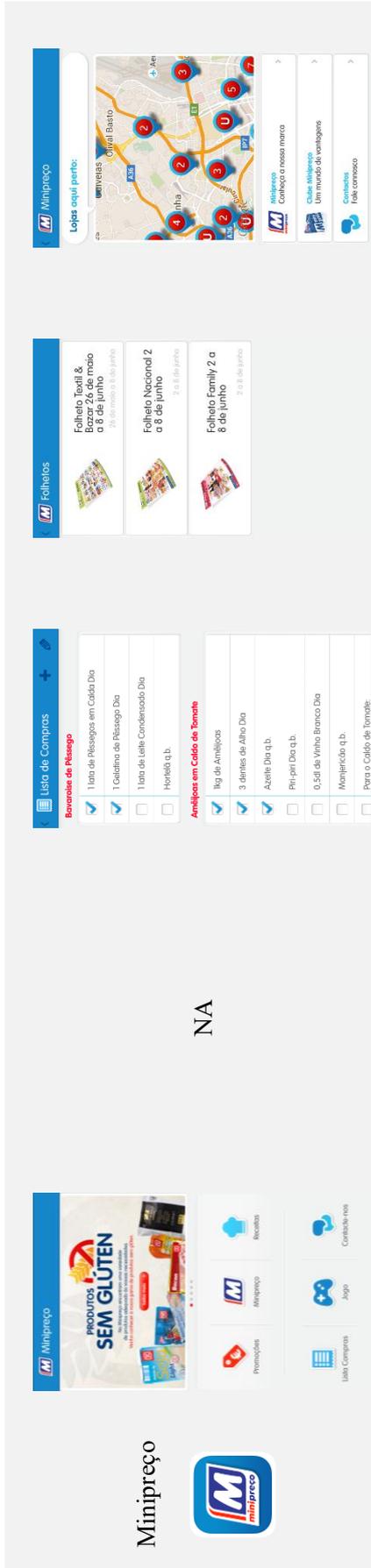
Por fim, e transversal a todas é a disponibilização das **lojas mais próximas** tendo em conta a localização do utilizador, à exceção do Intermarché, que embora apresente esta funcionalidade, esta não funciona corretamente não dando qualquer informação relevante a quem a consulte

Tabela 8- Screen de algumas das funcionalidades mais comuns entre as App's nacionais em estudo

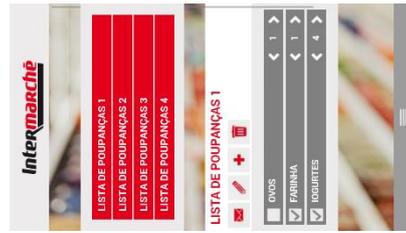
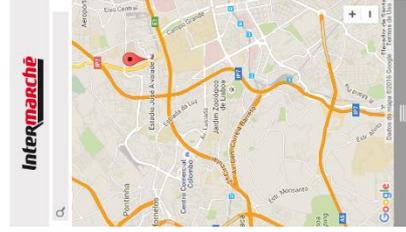
Home Page	Menu	Lista de Compras	Folhetos	Lojas mais próximas
 <p>Pingo Doce</p> 	<p>NA</p>			
 <p>Continente</p> 				



Os folhetos promocionais encontram-se na página inicial da App



NA



Intermarché



NA – Não Aplicável

Fonte: Elaboração própria

Tabela 9- Funcionalidades presentes em cada uma das App's dos diversos retalhistas nacionais em estudo

					
* - Funcionalidade Integrada com a lista de compras	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Recetas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Sistema de <i>indoor location</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Self-Scanning	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Lista de Compras	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Tirar a vez	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Folhetos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
m – commerce	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Informação nutricional dos produtos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Lojas próximas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Cartão cliente	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Notificações Inbox	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Cupões	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Alarmes para lista de compras	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Destaque promocionais	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Fonte: Elaboração própria

Funcionalidade presente

Retalhista com a melhor funcionalidade

4.4.1.2. App's internacionais

Numa segunda fase foi realizado um *benchmarking* internacional a quatro *App's*. A seleção destas quatro *App's* prendeu-se em duas razões. Primeiramente foi realizado um estudo de posicionamento dos retalhistas a nível mundial, analisando qual o Top 10. Perante isto foram instaladas várias *App's* e testadas na sua usabilidade e funcionalidades. Após este estudo foram então selecionadas as quatro que de alguma forma se distinguiram das demais, quer pela sua proposta de valor quer pelas funcionalidades que oferecem aos seus utilizadores. Desta forma foi então feita uma análise a cada uma delas de forma a identificar as suas características diferenciadoras e que poderão vir a ser exemplos a seguir na estruturação da nova *App* Pingo Doce.

4.4.1.2.1. Asda

Esta *App* permite que sejam feitas compras nesta cadeia de supermercado de forma fácil e rápida, havendo a possibilidade de estas serem entregues em casa do cliente ou na morada que lhe for mais conveniente. Através desta *App* os clientes recebem ofertas *personalizadas* através de notificações. Para a criação das listas de compras e associação de produtos em falta ou até mesmo para os adicionar diretamente ao carrinho de compras, os utilizadores podem fazer scan dos produtos, pesquisar pelo nome ou até mesmo utilizar a pesquisa por voz. Na eventualidade de um utilizador ter a *App* instalada em vários dispositivos, as informações do cliente são sincronizadas em todos eles. Além disto, através desta *App* os clientes podem ainda encontrar as lojas mais próximas de si (contém informações de loja como horário de funcionamento e direções para lá chegar) e também as gasolinhas da cadeia (apresentando os preços do combustível). Com esta *App* os utilizadores podem também consultar um vasto leque de receitas que estão integradas com a lista de compras para que os produtos possam ser facilmente adicionados.

4.4.1.2.2. Metro

Com esta *App* os utilizadores podem fazer compras de forma fácil onde quer que estejam. A aplicação Metro agrupa as ferramentas necessárias de forma a economizar tempo e dinheiro, de uma forma *personalizada*. Esta *App* permite criar listas de compras

adicionando produtos diretamente do folheto, através das compras habituais, pelos cupões disponíveis e também através de receitas. Os produtos podem igualmente ser adicionados por escrita manual ou através de scan. Se a lista de compras for criada no website, esta é sincronizada para a *App* para que esteja sempre disponível em qualquer lugar. Em relação ao folheto, este é elaborado de forma *personalizada* a cada cliente tendo por base os seus gostos, preferências e compras anteriores. Relativamente aos cupões, estes são *personalizados* consoante os produtos da preferência dos clientes. É também gerada automaticamente uma lista de compras com base nos produtos habituais do cliente que utilize a *App*. Como referido anteriormente, os folhetos são *personalizados* com produtos de interesse do cliente e com base nesses mesmos produtos que constam no folheto, são geradas receitas que tenham por base esses ingredientes. Além de tudo isto, ainda são facultadas informações de localização de loja bem como um menu semanal de receitas baseadas nos artigos habituais de compra.

4.4.1.2.3. Tesco

Com a *App* da Tesco os utilizadores conseguem consultar todas as ofertas especiais, comprar de forma rápida, fazer alterações em pedidos existentes, encontrar uma loja Tesco na periferia. Pode ainda consultar receitas e adicionar os ingredientes diretamente para o seu carrinho de compras. São ainda disponibilizados cupões para descontar nas suas compras. Esta *App* tem ainda uma área dedicada à sua marca própria.

4.4.1.2.4. Starbucks

A *App* da Starbucks é uma forma rápida e conveniente para encomendar e pagar. À medida que vão sendo efetuadas compras através da *App* o cliente é recompensado com “estrelas” que acumulados vão dando direito a trocar por bebidas ou outros produtos da loja. O pagamento pode também ser feito através da *App*, assim como a possibilidade de *personalizar* o pedido evitando ficar nas filas de espera em loja. Com esta *App* é também possível aos clientes saber que playlist está a tocar enquanto em loja e acompanhá-la mesmo depois de sair. Através da *App* é também possível recarregar o cartão de pagamento assim como consultar o histórico de compras. Foi ainda criada a possibilidade de deixar uma

gorjeta caso o cliente o deseje no momento do pagamento. Além de através da *App* também ser permitido localizar as lojas mais próximas bem como as direções para se deslocar até lá, os clientes podem ainda enviar cartões presente aos seus amigos para que estes usufruam da experiência que a *App* proporciona. Na tabela 10 é possível fazer uma comparação entre as *App*'s selecionadas de forma a auferir que funcionalidades cada uma destas disponibiliza.

Tabela 10- Funcionalidades presentes em cada uma das App's dos diversos retalhistas internacionais em estudo

				
Recetas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Folhetos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> *	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Produtos comprados com frequência		<input checked="" type="checkbox"/>		
Lista de Compras	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
Ofertas especiais			<input checked="" type="checkbox"/>	
Mobile Payment	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
m – commerce	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>
Lojas próximas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Cartão cliente		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Notificações Inbox	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>
Cupões		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Recompensas				<input checked="" type="checkbox"/>

* - Funcionalidade Integrada com a lista de compras

Fonte: Elaboração própria

Funcionalidade presente

Retalhista com a melhor funcionalidade

4.4.2. Análise de dados da utilização da *App Pingo Doce Express*

Nesta secção serão analisados os dados respeitantes à utilização da *App* em três períodos distintos. O primeiro, decorrido em outubro de 2015, teve por objetivo a avaliação da *App* junto dos utilizadores da mesma e clientes Pingo Doce. O segundo momento de análise compreende-se entre as datas de 11 de novembro de 2015 a 18 de janeiro de 2016, período no qual ainda não me encontrava a realizar estágio, pelo que serão utilizados dados já previamente trabalhados. Por fim, o terceiro período em estudo compreende-se entre 1 de março e 30 de abril de 2016, período no qual já me encontrava a realizar estágio, pelo que os dados foram analisados e tratados por mim.

Para os períodos em estudo serão analisados dados como o número de *downloads* da *App*, peso que a *App* tem quer nas vendas quer nas transações e valor médio de carrinho de compras para os utilizadores desta solução.

Esta *App* como já referido anteriormente, encontra-se disponível apenas em três lojas do país, Telheiras, Rato e Marechal Gomes da Costa. Por motivos de confidencialidade o verdadeiro nome de cada loja não será divulgado e como tal foi atribuída de forma aleatória as letras A, B e C, pelo que será desta forma que me irei reportar às três lojas em causa.

4.4.3. Avaliação da *App* – outubro de 2015

Para responder a este objetivo foram abordadas as seguintes dimensões: (1) utilização da *App PD Express* e (2) não utilização da *App PD Express*.

O Universo de investigação desta avaliação foi constituído pelos Clientes das lojas A e B, de ambos os géneros, com idades compreendidas entre os 15 e os 75 anos. A amostra total foi constituída por 105 utilizadores da aplicação *Pingo Doce Express* e 84 não utilizadores da aplicação. A informação foi recolhida através de entrevistas diretas e pessoais nas lojas, com base em questionários (com uma duração de cerca de 5 minutos), a partir dos objetivos enumerados na tabela 11.

A recolha incidiu nos dias úteis e nos fins-de-semana, em diversos horários.

Esta avaliação foi levada a cabo pelo fabricante da *App* em parceria com o Pingo Doce.

Tabela 11- Abordagens no estudo realizado de avaliação da App PD Express

Utilização da App PD Express	Não utilização da App PD Express
<ol style="list-style-type: none"> 1. Caraterizar a utilização da aplicação: há quanto tempo estão a utilizar e se utilizam sempre que fazem compras ou só às vezes 2. Motivações à utilização: porque aderiram ao sistema? 3. Nível de satisfação global com a utilização e razões de insatisfação 4. Vantagens e desvantagens percebidas (espontâneo) 5. Avaliação de aspetos específicos da aplicação: <ul style="list-style-type: none"> - Usabilidade (facilidade de navegação entre os menus e de compreensão das funcionalidades) - Processo de <i>check-in</i> - Processo de “compra” / ler os produtos - Processo de <i>check-out</i> - Lista de compras - Outras funcionalidades (histórico, localizador de lojas, etc.) 6. Avaliação das funcionalidades em loja: <ul style="list-style-type: none"> - <i>Check-out</i> / necessidade de chamar o funcionário - Disponibilidade de Wi-Fi - Produtos disponíveis 7. Sugestões de melhoria da experiência de compra com a aplicação. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nível de conhecimento da aplicação <ul style="list-style-type: none"> - Sabem o que é? Como funciona? - Experimentação - já experimentaram? <p>Se sim:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ O que acharam? ▪ Como avaliam a experiência? ▪ Porque não utilizam regularmente - Barreiras à utilização – porque não utilizam? <ul style="list-style-type: none"> ▪ O que os faria utilizar? ▪ Sabem que a loja disponibiliza Wi-Fi? ▪ Sugestões para tornar a utilização da aplicação mais atrativa.

Adaptado do estudo elaborado pela XHOCKWARE à Jerónimo Martins, 2015

Após a realização destes inquéritos junto dos clientes quer sejam utilizadores ou não, chegou-se a algumas conclusões e obteve-se feedback acerca da App. Chegou-se à

conclusão de que, entre os clientes utilizadores, existe um elevado nível de satisfação com a aplicação: todos os utilizadores estão satisfeitos, sendo que a grande maioria mostra-se mesmo muito satisfeita (78%). Este elevado nível de satisfação reflete-se na avaliação dos aspetos relacionados com utilização da aplicação durante as compras, destacando-se o processo de *check-out* e de *check-in*. As restantes funcionalidades da aplicação (gestão da lista de compras e informações das promoções) têm um nível de desconhecimento elevado. A disponibilidade de WIFI gratuito na loja reúne também um elevado nível de satisfação, ao contrário da necessidade de chamar um funcionário na caixa que é o ponto menos favorável. A poupança de tempo na caixa é a principal motivação para a utilização da aplicação, e é vista como a principal vantagem da mesma. Contudo, é de alguma forma “defraudada” pela necessidade de chamar o funcionário (que por vezes demora a vir).

Apesar do elevado nível de satisfação, a captação de utilizadores tem vindo a diminuir de forma acentuada, sendo que a maioria dos utilizadores foram angariados no momento de lançamento. Embora a captação de novos utilizadores tenha vindo a decrescer, uma vez que estes são captados, a sua fidelização à aplicação é muito elevada, sendo que 64% dos utilizadores da *App* a utilizam sempre que vão às compras, e 69% destes várias vezes por semana.

A rapidez na caixa, por evitar filas, é a principal razão de adesão ao serviço, representando 85% dos inquiridos, mas há outras vantagens valorizadas como o facto de ser um método fácil e prático no momento do pagamento (39%), rapidez que representa durante todo o processo de compras (33%) e o controle dos custos que pode ser feito à medida que vai sendo feito o scan dos produtos para o carrinho (43%). São apresentadas algumas desvantagens percebidas durante a utilização da *App* como ter que esperar pelo funcionário na caixa no momento do pagamento (51%) e algumas dificuldades na leitura dos códigos de barras (19%).

Já quando se analisam os resultados para os clientes não utilizadores da *App*, mais de metade destes, têm conhecimento da aplicação e alguns afirmam mesmo já a ter experimentado. O nível de satisfação entre os que já experimentaram é positivo, não obstante, não utilizam regularmente por falta de hábito ou porque não dá jeito andar com o telemóvel na mão ou porque têm um problema no telemóvel. A maior dificuldade para a captação de novos utilizadores tem a ver com a posse, por parte do cliente, de um telemóvel

compatível/*smartphone*. Por outro lado, uma maior divulgação da aplicação e do seu funcionamento poderia alargar o número de utilizadores (entre os que têm *smartphone*) em cerca de 63%.

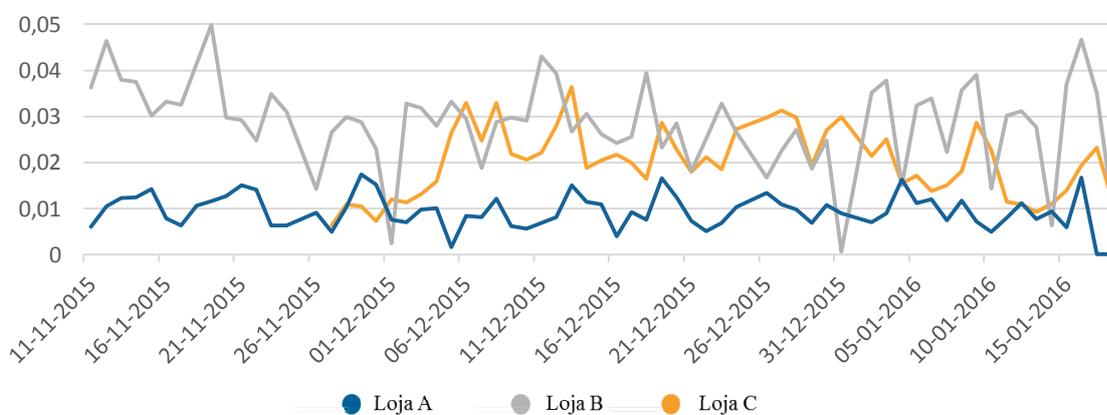
Quando questionados acerca de funcionalidades que gostariam de ver implementadas na App, 70% mostrou interesse na inclusão do NIF para o momento da emissão do talão/fatura. Além desta funcionalidade os clientes apontaram como futuras funcionalidades, a consulta do seu histórico de compras e folhetos semanais. Estas duas últimas sugestões já foram, entretanto, implementadas na aplicação.

Existem três pontos que são sugeridos como alvo de melhoria, sendo eles (1) disponibilidade do funcionário no *check-out*; (2) resolver a questão da pesagem dos frescos; e (3) comunicação em loja para aumentar a captação de novos utilizadores.

As sugestões relacionadas com o melhoramento da atratividade da aplicação prendem-se sobretudo a uma maior e melhor divulgação da existência da mesma e proporcionar ofertas ou descontos especiais para quem utiliza. De referir que 8% dos inquiridos desconhecia que a caixa reservada aos utilizadores da App é exclusiva a estes e 62% desconhecia que loja disponibiliza Wi-Fi.

4.4.4. Utilização da App – novembro de 2015 a janeiro de 2016

Figura 21- Representação do peso da utilização da App PD Express no valor total das transações das lojas A, B e C



Fonte: Elaboração própria

O número de *downloads* aumentou no final de novembro o que é explicado pela abertura de uma loja nova, a 26 de novembro, bem como nos últimos dias de 2015 o que pode ser justificado com as filas mais longas durante este período de Natal e passagem de ano nas caixas tradicionais.

Para a loja C, só se pode começar a fazer a análise a partir do dia 27 de novembro, pois coincidiu com o período de inauguração da mesma, consequentemente não estando disponível anteriormente a *App*.

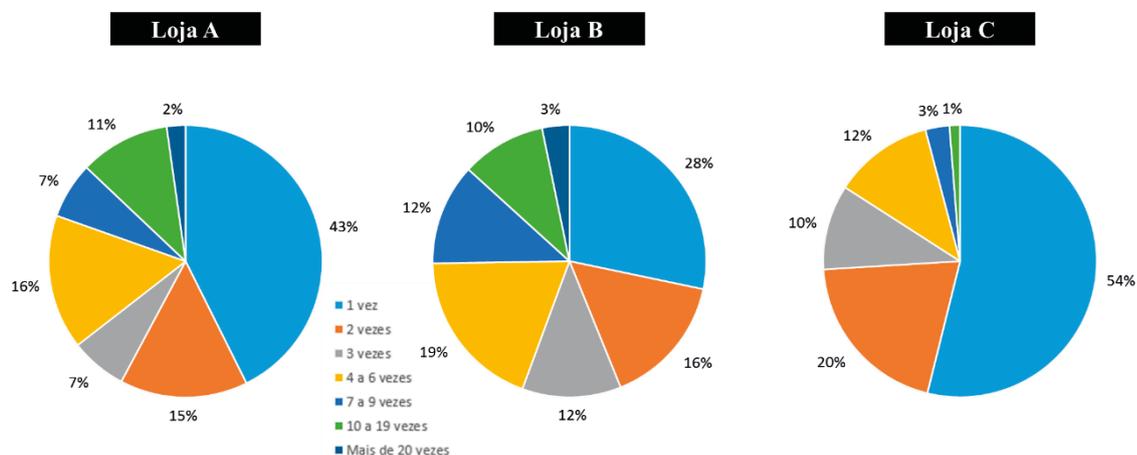
Na loja A, a utilização da *App* é estável, mas a um nível que não pode ser considerado satisfatório (1,6% das vendas totais e 0,9% do total de transações). O valor médio da cesta para as vendas realizadas com a *App* nesta loja tem uma diferença de mais de 60% para o resto das vendas da loja. 36% dos clientes usaram a *App* mais de 3 vezes nas suas compras durante o período indicado, mas em contrapartida 43% utilizaram apenas uma vez, o que demonstra que a maioria das experiências iniciais não foram de alguma forma bem-sucedidas e não se repetiram. O número de transações concluídas com a *App* representa 50% do total de transações concluídas nesta loja para a mesma base de clientes, o que representa um baixo nível de aprovação para a operação de self-scanning.

No que diz respeito à loja B, a utilização da *App* (4,2% do total de vendas e 3% do total de transações) é mais satisfatória. De salientar ainda que a utilização da aplicação é mais forte durante os fins de semana (entre 5% e 7% do total de vendas) potenciando a possibilidade de aumento dos recursos para self-check-out. O valor médio da cesta para as vendas realizadas com a *App* tem uma diferença de mais de 50% para o resto das vendas da loja. O abandono após a primeira utilização é menor nesta loja. Apenas 28% usou uma vez, e 44% repetiu a experiência mais de 3 vezes. Nesta loja o número de transações concluídas com a *App* representam 64% do total de transações concluídas para a mesma base de clientes, o que representa um nível superior quando comparado com a loja anterior, mas ainda assim, não totalmente satisfatória (figura 21).

Ainda para a loja B, é importante ressaltar que há alguns períodos em que a utilização da *App* é de praticamente zero, e em alguns casos atingindo mesmo este valor. Este facto justifica-se por falhas ou interrupções temporárias no sistema, o que leva a quebras acentuadas na utilização.

Por último, na loja C, a implementação do *App* coincidiu com a abertura da loja, mas passados praticamente 2 meses da sua abertura, a utilização continua sem sinais positivos de uma adoção mais elevada (3,2% das vendas totais e 1,9% do total de transações). O valor médio cesta para as vendas realizadas com a *App* representa uma diferença positiva de quase 67% quando comparado com a média de todas as outras vendas da loja. Os clientes que experimentaram o recurso de self-scanning apenas uma única vez chegou a 54% durante todo o período analisado. Nesta loja o número de transações concluídas com a *App* representa 61% do total de transações concluídas para a mesma base de clientes, o que representa um valor positivo se considerarmos que o número de caixas tradicionais disponíveis é maior quando comparado com as outras 2 lojas. De qualquer forma é notória a adesão à *App* sobretudo nas duas primeiras semanas após implementação, o que se poderá dever ao facto de ser uma novidade e haver o interesse de experimentar. De salientar também que nesta loja estiveram presentes promotoras a explicar como funcionava a *App*, sendo que criou uma maior curiosidade por parte dos clientes levando a que estes experimentassem.

Figura 22- Frequência da utilização da *App* para os meses de novembro de 2015 a janeiro de 2016



Fonte: Elaboração própria

Analisando as três lojas em estudo para este período, como pode ser confirmado na figura 22, a taxa de abandono da utilização da *App* é muito elevada para as lojas A e C (43% e 54% respetivamente), sendo que os utilizadores apenas a usaram uma vez durante este período. Na loja B esse abandono já não se verifica em escala tão elevada. Para os clientes

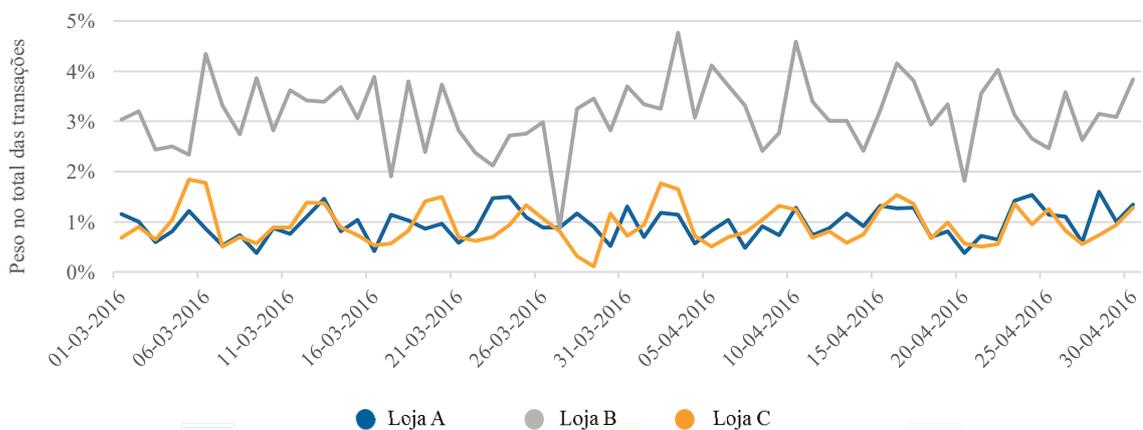
que efetivamente vêm valor na utilização da *App*, utilizam-na com alguma regularidade, sobretudo nas lojas A e B, com uma taxa de utilização na ordem das 4 a 6 vezes. Ainda assim, é de ressaltar também, que embora representem apenas 10% dos utilizadores, estes são extremamente fiéis à utilização da *App* nas lojas A e B, fazendo uso desta entre 10 a 19 vezes, o que é bastante positivo.

Finalizado este estudo para este período, a primeira conclusão a retirar e talvez a mais importante é o facto da função de self-scanning atualmente implementada nas 3 lojas Pingo Doce não estar a alterar o comportamento dos clientes como seria de esperar, quando os benefícios anunciados são tão relevantes para os clientes: redução de tempo de espera no *check-out* e mais eficiência no controle dos custos. A conclusão mais positiva está relacionada com o fato de que, quando a *App* é usada, a cesta aumenta mais de 50% quando comparado com as restantes vendas.

4.4.5. Análise da utilização da *App* – março a abril de 2016

Relativamente à loja A, a utilização da *App* é estável, mas a um nível que não pode ser considerado satisfatório (1,8% das vendas totais e 1% do total de transações). O valor médio de cesta para as vendas efetuadas com a *App* foi 80% superior quando comparado com a média de vendas nas caixas tradicionais.

Figura 23-Representação do peso da utilização da *App* PD Express no valor total das transações das lojas A, B e C

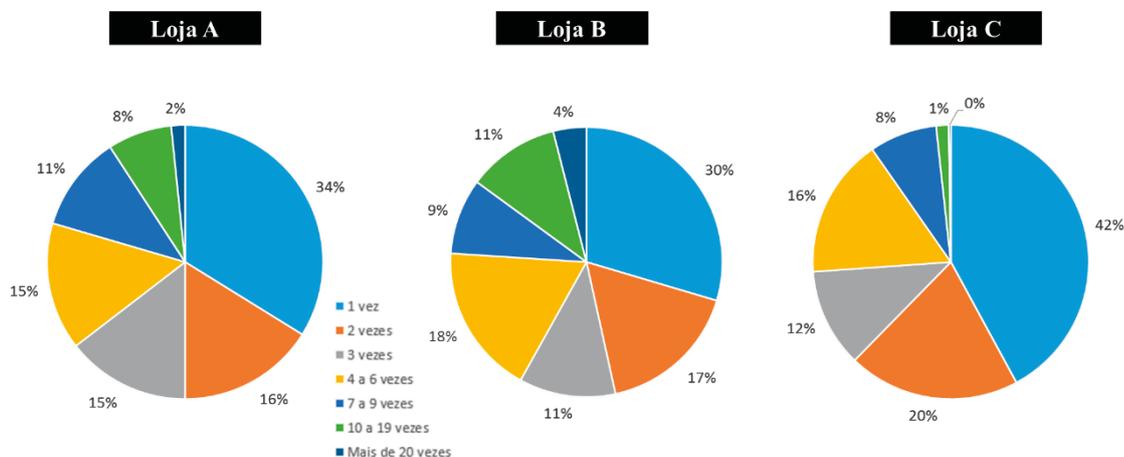


Fonte: Elaboração própria

Já na loja B, a utilização da App atingiu valores mais positivos, revelando um maior potencial para o utilizador (4,3% do total de vendas e 3% do total de transações). O valor médio da cesta para as vendas efetuadas com a App foi 42% superior quando comparado com a média de vendas nas caixas tradicionais, e considerando que os dias de pico são durante os fins de semana, podemos concluir que o uso da aplicação está diretamente relacionado com os tempos de espera percebidos no momento do pagamento.

Por fim, na loja C, a utilização da App também é estável nesta loja, mas novamente a um nível que não pode ser considerado satisfatório (2,25% do total de vendas e de 1% do total de transações), especialmente nesta loja onde a solução está integrada com o *check-outs* rápidos (figura 23). O valor médio da cesta para vendas efetuadas com a App foi 100% maior quando comparado com a média de vendas "normais", o que revela também que os clientes que adotaram a solução optam por esta quando geralmente têm compras de maior dimensão a fazer.

Figura 24- Frequência da utilização da App para os meses de março a abril de 2016



Fonte: Elaboração própria

Analisando as três lojas em estudo para este período, como pode ser confirmado na figura 24, à semelhança no período em análise anterior, a taxa de abandono da utilização da App é muito elevada sobretudo para as lojas A e C (34% e 42% respetivamente), sendo que

os utilizadores apenas a usaram uma vez durante este período. No entanto estes valores decresceram quando comparados com o período anterior.

De uma forma geral, nas 3 lojas em estudo a *App* é utilizada na ordem das 4 a 6 vezes. Ainda assim, é de ressaltar também, que embora representem apenas 8% e 11% dos utilizadores, estes são extremamente fiéis à utilização da *App* nas lojas A e B respetivamente, fazendo uso desta entre 10 a 19 vezes, o que é bastante positivo.

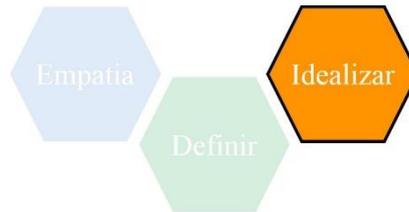
Concluído o estudo para este período, pode-se concluir que os benefícios da solução estão estritamente relacionados com três problemas: o controle de custos ao fazer compras, o tempo na fila para efetuar o pagamento, e o facto de ter que retirar todos os produtos do carrinho de compras para que estes sejam registados para efetuar o pagamento. Os benefícios identificados não estão a ser consideradas como uma vantagem quando comparados com os pontos fracos da solução: ler todos os produtos colocados no carrinho de compras, produtos não suportados pelo sistema, e não integração com pagamento através do telemóvel. O baixo nível de adoção pelo utilizador, e a correlação não comprovada entre o uso da solução e o aumento do valor da cesta, leva-nos à conclusão de que a solução atual deve ser redesenhada para levar a uma maior satisfação do cliente com a experiência global.

Finalizada a análise independente para cada um dos períodos em causa, é possível retirar algumas conclusões. Entre os dois últimos períodos em análise, é possível constatar que a loja B é a que representa uma maior taxa de utilização da *App*, o que pode ser justificado pela dimensão desta loja. Trata-se de uma loja mais pequena, com muito movimento que gera muitas filas de espera sobretudo para efetuar pagamento, o que leva os clientes a verem vantagem na utilização desta solução como meio de encurtar o a sua espera neste momento. Outra explicação para esta utilização mais elevada pode dever-se ao facto de ser uma loja comumente frequentada por um público mais jovem, com uma maior predisposição para a utilização das novas tecnologias. Além de que é uma loja com um grande fluxo de pessoas à hora de almoço, na pausa do trabalho, em que os clientes aproveitam para fazer pequenas compras que precisem e vêm valor acrescentado ao utilizar esta *App* na medida em que lhes permite rapidamente sair da loja e desfrutar do restante tempo que têm para almoçar.

O mesmo não se verifica na loja A e C, que são lojas de maior dimensão, sempre com um número considerável de caixas abertas e ainda com possibilidade de fazer

pagamento em caixas de *self-check-out*, o que faz com que este processo de pagamento não seja nem tão demorado nem tão penoso para o cliente, levando este a não ver grande vantagem na utilização desta aplicação.

De salientar ainda a utilização mais elevada em dias como a sexta-feira e fins-de-semana, que são os dias em que há uma maior disponibilidade e predisposição para realizar compras, sendo que a taxa de utilização revela algum aumento.



4.5. Etapa 3: Idealizar

4.5.1. Conclusões retiradas e funcionalidades para a nova App

Terminadas as fases de empatia e de definição, é-me possível, com base nas conclusões retiradas bem como da minha opinião pessoal dar sugestões de funcionalidades que a nova App poderá integrar de forma a colmatar aquelas que são as maiores dificuldades percebidas pelos clientes Pingo Doce e consumidores no geral. Neste sentido proponho sugestões que auxiliem o processo de compra quer na sua fase de planeamento quer na sua fase de concretização (ver tabela 12).

Tabela 12- Sugestões de funcionalidades a implementar na nova App de acordo com os pain points identificados

Planeamento da Compra	Em Loja
<ul style="list-style-type: none"> - Criar listas de compras baseadas no histórico de compras do cliente - Sugestão de produtos alternativos aos que estão na lista de compras (melhores preços, características nutricionais, quantidade) - Possibilidade de partilha da lista de compras com elementos da família/amigos - Possibilidade de realizar compras online com entregas ao domicílio - Gestor de receitas semanais de acordo com as preferências do consumidor e dos produtos disponíveis 	<ul style="list-style-type: none"> - Pedido de senhas via App para as diferentes secções de loja - Sistema de self-scanning integrado com pagamento eletrónico - Sugestão de produtos alternativos quando os desejados estão fora de stock - <i>Indoor-Location</i> para facilmente encontrar todos os produtos necessários - Folheto promocional <i>personalizado</i> consoante os interesses de cada cliente - Visualização do cartão cliente na App com integração do NIF - Serviço de <i>mobile payment</i> integrado na App

Relembrando a abordagem da IDEO, mencionada na revisão de literatura, há a ter em consideração três fatores: (1) o desejo/necessidades dos consumidores, (2) a viabilidade na ótica do negócio, sobretudo em termos de investimento, e tendo em atenção que ao tentar-se resolver um problema não se causará no futuro outro ainda maior internamente, e (3) a praticabilidade de implementar tal solução, quer em termos de tecnologia necessária como de recursos humanos necessários. É na interseção da viabilidade destes três fatores que se encontram as medidas nas quais se deve efetivamente apostar na implementação.

Nessa ótica, respeitando e tomando em atenção em primeiro lugar as necessidades dos clientes e posteriormente os dois outros fatores críticos, chego ao fim deste projeto com um conjunto de funcionalidades que deverão estar presentes aquando a criação e implementação da nova App (figura 25).

Figura 25- Sugestão de estrutura da nova App, com algumas das funcionalidades sugeridas



Fonte: Elaboração própria

Com base no estudo efetuado e teoria consultada, é relevante destacar as seguintes conclusões em termos de funcionalidades que a nova *App* deverá disponibilizar:

- i. **Área de poupanças:** dado o especial papel que este assunto tem no quotidiano dos consumidores, esta deverá ser uma informação a constar logo na abertura da *App*, em local de destaque, pois é uma informação que além de ser do interesse do cliente, é algo que vai de encontro á política da insígnia. Ter os melhores preços e promoções disponíveis para os clientes fazendo com que estes poupem o máximo possível;
- ii. **Lista de compras:** é de extrema importância a integração de uma funcionalidade de lista de compras que auxilie os clientes no processo de preparação das suas compras. É importante que esta lista seja partilhável com outros contactos à escolha do utilizador (quer por SMS, e-mail ou mesmo via *App*, no caso dos membros associados ao mesmo Cartão Poupa Mais). Será interessante que esta funcionalidade permita sugerir produtos equivalentes aos adicionados, mas que se encontrem em promoção ou com preços mais baixos;
- iii. **Receitas e técnicas/dicas úteis:** nesta secção deverão constar receitas segundo os gostos previamente selecionados pelo utilizador da *App* (por exemplo, um cliente que seja vegetariano e indique isso como preferência, não deverá navegar nesta funcionalidade e serem-lhe sugeridos pratos de carne). O utilizador poderá fazer pesquisa quer por ingredientes, grau de dificuldade, custo da receita, etc. É importante que a lista de ingrediente possa ser exportada para a lista de compras, de forma a que o cliente possa selecionar que artigos tem em falta em casa e que precisa de adquirir. Seria interessante se os utilizadores pudessem planear as refeições para toda a semana e desta forma planearem as suas compras para a semana também, poupando tempo a estes. Ao utilizador seria também facultada a possibilidade de partilhar determinada receita para os seus contactos, onde poderia *personalizar* a mensagem de envio ou seguir com uma mensagem pré-definida (“Olha a receita que encontrei na *App* do Pingo Doce. Tens de experimentar!”). À semelhança daquilo que já é feito presentemente no site Pingo Doce, poderiam também ser disponibilizados na *App* conteúdos como dicas úteis para o dia-a-dia, etc.;

- iv. **Tirar a vez:** nas lojas que tenham capacidade de suportar um sistema desta natureza, seria uma mais valia aos clientes poderem entrar na loja, sabendo de antemão quais as secções que precisa de visitar, poder retirar as senhas para as mesmas e ir controlando a sua vez enquanto vai recolhendo outros produtos que precisa, diminuindo o seu tempo de espera percebido enquanto está em loja;
- v. **Recompensas:** esta funcionalidade é como que um bónus para aqueles que utilizam a *App* Pingo Doce e vêm mais valias na utilização da mesma. Uma sugestão plausível seria por exemplo a oferta do menu “café e pastel de nata” na secção *Café&Bolos* das lojas Pingo Doce, a cada 50€ de compras por exemplo, ou outra ideia similar;
- vi. **Área de cliente:** acedendo a esta funcionalidade, os clientes têm a possibilidade de completar as suas informações pessoais, nomeadamente o número de contribuinte (NIF) para que este esteja definido automaticamente para a emissão dos talões sempre que seja efetuada uma compra via *App*, registar o seu cartão Poupa Mais, acompanhar com maior detalhe todas as poupanças que já incorreu, consultar faturas de compras anteriores (que poderão até servir como comprovativo para efeitos de trocas de determinados produtos). Uma vez registado o cartão Poupa Mais, caso o cliente se esqueça do cartão físico não vai ter qualquer problema e não deixará de usufruir das campanhas a que tem direito, desde que se faça acompanhar do seu telemóvel e mostre o código do seu cartão que estará nesta funcionalidade para que possa ser lido na caixa pelo colaborador;
- vii. **Cupões *personalizados*:** nesta área o cliente irá receber cupões de desconto *personalizados* consoante quer as suas preferências previamente selecionadas, quer os produtos que habitualmente for comprando nas lojas Pingo Doce registadas com o seu cartão de cliente. Estes cupões *personalizados* poderiam ser também de acordo com as promoções em vigor nas diversas lojas, que seriam detetados pelo *smartphone* através de *iBeacons* colocados estrategicamente nas lojas;

- viii. **Folhetos:** quando pesquisamos pelo termo “Pingo Doce” no *Google Trends*, a pesquisa automaticamente relacionada é “folheto pingo doce”⁵ o que leva à confirmação da relevância e da importância que é dada às promoções semanais da insígnia e como tal nunca poderia estar de fora desta nova *App*. Mas o folheto tem que ser muito mais do que um simples livro com promoções vastas e muitas delas sem interesse para cada cliente em específico. É importante desconstruir o folheto e estrutura-lo de encontro aos interesses de cada consumidor, mostrando apenas aqueles produtos que são do seu interesse e de compra usual. Será sempre possível aceder ao folheto completo se pretendido. Outra funcionalidade a incorporar é a integração do folheto com a lista de compras, permitindo que os clientes à medida que consultam as promoções as vão podendo adicionar à sua lista para mais tarde comprar;
- ix. **Ofertas imperdíveis:** aqueles produtos que são prática comum serem comprados pelos utilizadores, e que se encontrem com campanhas extraordinárias, vão ser agrupados nesta funcionalidade da *App* para que o cliente tenha um acesso rápido aos produtos que mais gosta aos melhores preços;
- x. **Área de notificações *inbox*:** através destas notificações, o cliente será avisado de campanhas ou promoções especiais que possam vir a acontecer nas lojas Pingo Doce. Funcionará na mesma medida que funcionam as campanhas via SMS;
- xi. **Lojas na proximidade:** nem sempre os clientes frequentam a mesma loja. Quando estão fora da sua área de conhecimento nem sempre é perceptível onde se poderá localizar uma loja, daí ser importante ao cliente poder consultar esta informação, que além da loja mais próxima deverá indicar também o seu horário de funcionamento, se providencia estacionamento aos clientes, se tem serviço *take away*, área de saúde, etc.

⁵ Informação disponível para consulta em <https://www.google.pt/trends/explore#q=pingo%20doce>. Site consultado a 24 de junho de 2016

- xii. ***Self-Scanning***: sendo esta uma funcionalidade já providenciada aos atuais utilizadores da *App* Pingo Doce *Express*, mesmo não tendo uma utilização muito expressiva na sua generalidade, é uma funcionalidade já utilizada e apreciada por muitos, devendo, portanto, permanecer como serviço disponível aos clientes, de forma a não defraudar as suas expectativas em relação á marca e á *App* que disponibiliza. Efetivamente é uma funcionalidade que representa uma enorme mais valia, mas como foi possível constatar nas análises realizadas no decorrer deste relatório, a sua adoção ainda não é muito elevada, ou pela natureza da loja que não o justifica, ou mesmo por não terem conhecimento da sua existência;

- xiii. ***Self-Payment***: no seguimento da funcionalidade anterior, faz todo o sentido a integração de pagamento através do telemóvel para aqueles que utilizem a opção de self scanning, para além da sua integração com os self *check-outs*. Muitas das vezes os clientes utilizam a funcionalidade anterior, mas chegado o momento do pagamento o cliente tem que esperar pelo colaborador para efetivar a transação, muitas vezes atrasando um processo que tem por objetivo precisamente poupar tempo e acelerar a compra.

4.5.2. Processo de *Design Thinking*

Terminado o projeto piloto de *Design Thinking*, tive ainda a oportunidade de integrar o projeto real de *Design Thinking*, embora ainda numa fase muito precoce e de curta duração. De qualquer forma penso que faz todo o sentido partilhar esta experiência, mesmo embora curta, que tive no desenrolar deste processo.

O primeiro dia de trabalho foi um dia de *kick-off*, em que os elementos da organização que vão fazer parte integrante desta equipa, estiveram presentes na companhia da empresa que vai coordenar este desafio, a *WithCompany*.

No decorrer deste dia toda a equipa teve oportunidade de passar de forma rápida por todas aquelas que vão ser as tarefas a realizar durante todo o processo.

A ordem de trabalhos foi constituída por cinco atividades distintas, sendo que estas foram as seguintes:

i. **Exercício 1: como descreverias a alguém este projeto no futuro?**

Nesta atividade foi pedido a cada pessoa que imaginasse que estava a atualizar o seu perfil de LinkedIn daqui a 5 meses, quando este projeto já tivesse terminado, e como é que o descreveria para os outros (figura 26). É importante sobretudo na ótica de perceber quais as ambições e expectativas de cada um para um projeto desta dimensão e perceber se efetivamente os interesses e ideias estão alinhadas ente todos de uma forma geral.

Figura 26- Template para a realização da atividade 1

The image shows a LinkedIn profile template for adding a project. The interface includes a search bar at the top, navigation tabs (Home, Profile, My Network, Jobs, Interests), and a 'Your Profile' section. A 'Projects' form is open with fields for 'Name' and 'Description', and 'Save' and 'Cancel' buttons. On the right, there is a 'Profile Strength' gauge showing 'Expert' and a 'Who's viewed your profile' section.

Fonte: Documentação disponibilizada na Kick Off promovida pela WithCompany, 2016

ii. **Exercício 2: definição e contextualização do desafio em causa**

Neste segundo exercício foram colocadas diversas questões (figura 27) associadas ao projeto, tais como:

a. O quê? Porquê? Para quem?

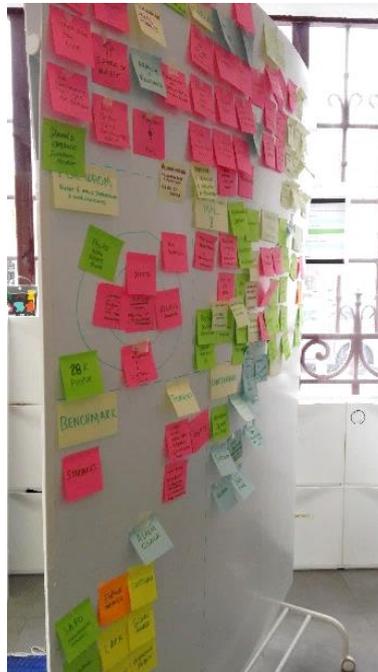
Com este tópico pretendem-se avaliar quais as expectativas para quando a *App* estiver em funcionamento, porque é que é importante que essa implementação aconteça e quem é que pretendemos impactar.

b. O que pode correr mal?

c. Quais os nossos diferenciais e forças do Pingo Doce?

- d. O que já foi feito nesta área pela organização?
Daquilo que já foi implementado, que pontos positivos e negativos há a apontar? Que “erros” não devem ser cometidos novamente? O que é que resultou?
- e. Quais são os maiores competidores?
- f. Quais os constrangimentos
- g. Como podemos superá-los?

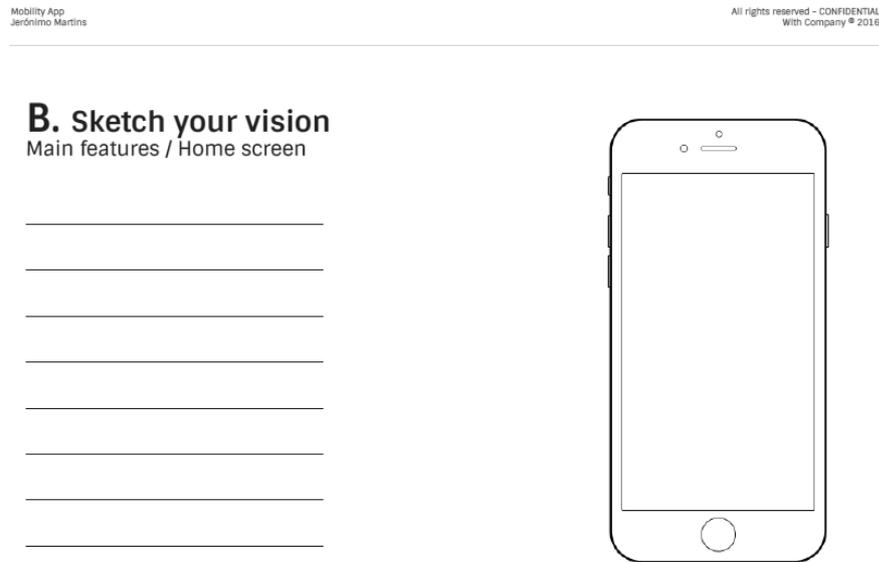
Figura 27- Fotografia captada no primeiro dia do processo de Design Thinking, respeitantes ao segundo exercício proposto.



iii. **Exercício 3: apresentação individual da visão pessoal para a *App***

Nesta terceira fase foi pedido a todos os participantes que enumerassem as funcionalidades que acreditavam ser prementes no conceito da nova *App* e que se esboçasse a estrutura da mesma (figura 28).

Figura 28- Template para a realização da atividade 3



Fonte: Documentação disponibilizada na Kick Off promovida pela WithCompany, 2016

iv. **Exercício 4: construção de uma *journey map***

Na quarta e penúltima fase, todos os participantes debateram qual a *customer journey* que inclusivamente cada um de nós passa no seu dia-a-dia quando se fala em processo de compras, não descartando, porém, as restantes atividades que se vão fazendo durante o dia com o telemóvel por exemplo (desde o ver as previsões meteorológicas, as notícias, o trânsito, etc.). Depois desta análise e construção do percurso do consumidor, identificaram-se as maiores dificuldades enfrentadas neste processo. De todas foram selecionadas as duas que se consideraram mais pertinentes, e foram atribuídas a cada um dos dois grupos formados para a realização do exercício seguinte.

v. **Exercício 5: *App Sprint***

Por fim, a última atividade. Esta consistiu na definição concreta do problema encontrado na atividade anterior e na formulação de cinco questões de abordagem a esse tema. De seguida, pegando nessas questões formuladas, saímos para a rua para entrevistar um grupo de pessoas para recolher a sua opinião sobre o assunto em causa. Por fim, pegando no problema definido e nas possíveis soluções para a sua resolução,

foi-nos proposto que esboçássemos as funcionalidades que a App deveria ter para que resolvessem essa dificuldade do consumidor (figura 29).

Figura 29- Template para a realização da atividade 5

Mobility App
Joaquim Martins

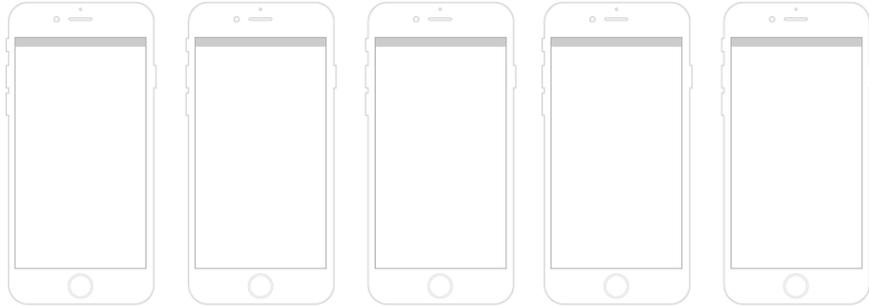
All rights reserved - CONFIDENTIAL
With Company © 2016

Concept Name: _____

GROUP: _____

 25 min.

7. Define a concept



Notes _____

Notes _____

Notes _____

Notes _____

Notes _____

Fonte: Documentação disponibilizada na Kick Off promovida pela WithCompany, 2016

5. Conclusões e Análise Crítica

O objetivo deste trabalho surgiu da vontade demonstrada pelo Pingo Doce em melhorar a atual experiência de compra dos seus clientes, proporcionando-lhes uma experiência diferenciadora das demais, em simultâneo com o objetivo de melhorar os serviços e potenciar a relação de proximidade com os seus consumidores, a qual é um dos pontos fortes desta insígnia. Neste sentido, o desafio concreto é o de lançar uma nova *App*, mas para tal é preciso avaliar o que é realmente importante para os seus clientes, que experiência deve ser dada, e que funcionalidades serão chave para aumentar a sua satisfação na relação com a marca. Dessa forma foi iniciado um projeto de *Design Thinking* com a finalidade de descobrir o que é realmente diferenciador e gerador de valor para os clientes através de uma nova experiência de mobilidade.

O método de *Design Thinking* começa agora a ganhar notoriedade no contexto empresarial e a ser implementado e enraizado nas empresas, o que até agora não era comumente verificado. Esta metodologia revela-se de grande importância ao nível estratégico das empresas na medida em que permite uma melhor compreensão dos problemas que vivem no seu contexto e a encontrar formas de os solucionar que vão de encontro quer às necessidades da organização quer ao interesse dos seus consumidores.

Um processo de *Design Thinking* passa por cinco fases distintas; empatia, definir, idealizar, protótipo e teste. É importante salientar alguns pontos que tornam este método tão diferenciador. Quando na fase de empatia são realizadas entrevistas a clientes, estas devem conter na sua maioria perguntas de resposta aberta, que permitam aos inquiridos não serem limitados na resposta que dão, dando aso a que determinadas perguntas captem outras informações que o entrevistado vá referindo no decorrer da conversa e que outros assuntos sejam abordados mesmo que estes não façam propriamente parte do guião inicial. São este tipo de informações que podem fazer toda a diferença no momento de retirar conclusões dessas entrevistas. A fase de protótipo também é de ressaltar a sua relevância. Quando estão em processo projetos desta ou outra natureza, requer sempre um investimento associado, e em muitos casos de valores avultados. É importante, depois de serem retiradas as conclusões devidas dos 3 passos anteriores a este, que sejam realizados protótipos da solução a implementar, por forma a que estas sejam testadas e analisadas no sentido de perceber qual a que faz mais sentido, o que não é útil, o que pode ser melhorado, o que se deve manter e ser

eliminado, etc. Desta forma evita-se o desperdício de tempo e dinheiro no desenvolvimento de soluções inadequadas à realidade das empresas em causa. É também muito importante durante este processo, ressaltar o constante espírito crítico de inovação a que as empresas se prestam para a implementação de novas soluções que ao mesmo tempo diferenciadoras, para não correrem o risco de alguns meses depois seja tudo comprometido pelos avanços tecnológico por exemplo. Mais uma razão para que seja sempre um processo bem pensado, estruturado e devidamente testado e avaliado.

Na inviabilidade de no decorrer do meu estágio passar por todas as cinco fases do processo de *Design Thinking*, foram realizadas tarefas enquadradas nas três primeiras etapas deste método (empatia, definir e idealizar) sendo que associadas a estas foram realizadas tarefas como: questionários, entrevistas de empatia, *benchmarking*, análise a dados da utilização atual da *App* Pingo Doce, construção de personas e análise da sua *customer journey*.

Como referido da revisão de literatura, a proliferação da utilização dos smartphones é cada vez maior, e o papel que estes desempenham na vida das pessoas é cada vez mais evidente sendo que este acaba por ser uma ferramenta que auxilia na preparação do seu processo de compras, por exemplo. Muitas das vezes este é apontado como um veículo de procura de informação sobre os produtos, que poderão vir a transformar-se numa compra posterior.

Os resultados obtidos neste estudo corroboram o facto de estes aparelhos serem comumente utilizados em compras quer para a elaboração ou consulta dos produtos em lista de compras, quer para a consulta de informações mais detalhadas acerca dos produtos e até mesmo para tirar fotografias para que mais tarde se lembrem do produto.

Este estudo permitiu também identificar alguns constrangimentos encontrados pelos clientes no geral quando fazem as suas compras, como por exemplo o facto de não se conseguir planear com o tempo e qualidade devida as refeições da semana, o nem sempre saber quais os produtos em promoção, enfrentar filas de espera quer nas secções da loja quer no momento de pagamento, entre outros. Desta forma, e conhecendo as reais preocupações dos clientes, foi-me possível a elaboração de sugestões que colmatassem estas dificuldades. Neste sentido há funcionalidades que são prementes estarem presentes nesta nova aplicação como são, a criação e partilha da lista de compras, emissão de cupões personalizados ao

perfil do cliente consoante os seus hábitos de compra e preferências, assim como uma secção destinada a receitas na qual será possível fazer pesquisa por ingrediente, dificuldade da receita, custo da mesma, etc. Outra informação que deve realmente estar presente na nova *App* é a indicação do valor poupado até ao momento pelo cliente. Sabendo que uma fatia dos clientes utilizadores da *App* consulta estes dados com frequência, revela a importância que tem na gestão das suas compras e do seu orçamento para as mesmas.

Analisando a *App* já disponibilizada pelo Pingo Doce, as maiores vantagens encontradas na sua utilização são a poupança de tempo nas caixas para pagamento e o controlo em tempo real dos custos na compra, sendo que estas duas funcionalidades sem dúvida devem permanecer na nova *App*. No entanto também é possível constatar que a taxa de desistência de utilização da aplicação é elevada, ponto que deve ser melhor avaliado de forma a tentar perceber e solucionar no futuro o motivo que leva este abandono.

Foi-me ainda possível aferir junto dos clientes entrevistados que estes estão predispostos à utilização de determinadas funcionalidades (já disponíveis na atual *App*) mas não têm conhecimento desta, o que leva a concluir que esta aplicação não está a ser devidamente promovida, devendo haver no futuro um investimento de recursos neste sentido.

Passando para o *benchmarking* realizado, constatei que muitas das funcionalidades disponibilizadas pelos retalhistas nas suas *App*'s são em traços gerais comuns entre elas, não havendo grande diferenciação entre eles. Foi possível ao longo deste estágio verificar as alterações constantes aos conteúdos apresentados pelas restantes retalhistas nacionais em análise, o que prova a constante evolução que esta área está a sofrer, dado que este é um processo altamente dinâmico. É por isso imperativo um monitoramento a estas *App*'s de maneira a analisar de que forma estas se estão a posicionar junto dos seus clientes e que vantagens competitivas podem vir a ter.

Com toda a certeza clientes diferentes sentem necessidades diferentes, e é necessário encontrar um equilíbrio de forma a que as funcionalidades escolhidas para integrarem a nova *App* consigam ir de encontro às necessidades da generalidade. Em termos das entrevistas realizadas, estas revelam resultados preliminares dado o número de entrevistados. Será relevante no futuro este número ser mais significativo de forma a serem obtidos resultados mais realistas e enquadrados com o contexto atual.

No decorrer das tarefas que me foram propostas, há sem dúvida aspetos a apontar como pontos de melhoria no futuro. Numa oportunidade próxima seria interessante e de relevância o aumento da amostra de entrevistados de forma a obter resultados mais realistas e fiáveis. Outra sugestão é sem dúvida, o constante acompanhamento dos restantes *players* não só nacionais como internacionais, numa ótica de conhecimento dos concorrentes, de que forma é que estes se posicionam junto dos seus consumidores, e que boas práticas estes implementam associadas às suas *App*'s. Seria também uma mais valia acompanhar uma amostra mais significativa de clientes na sua jornada de compra, em diferentes contextos, diferentes lojas, de forma a analisar os seus reais *pain-points*. Compreender de que forma estes se sentem incomodados durante as suas compras e recolher junto deles além desse *feedback* também as suas eventuais sugestões de melhoria para a insígnia.

Uma das dificuldades com que me deparei durante as tarefas realizadas, foi no estudo das *App*'s internacionais, pois a grande maioria destas exigem o registo do cartão de cliente da insígnia de forma a se poder ter acesso às funcionalidades na sua plenitude, o que dificultou a análise destas, não tendo sido feito um estudo tão profundo como no caso das *App*'s de retalhistas nacionais.

Chegada ao fim esta etapa, e fazendo um balanço de tudo o que já foi mencionado anteriormente, o maior trunfo que o Pingo Doce pode vir a ter, e que vai por certo conseguir alcançar, é a aposta na diferenciação e personalização. Essas deverão ser as palavras de ordem nesta mudança. É importante sim ter uma solução que traga benefício para a companhia, mas por certo é mais importante ter uma solução que traga uma mais valia e que facilite a vida dos seus clientes, convertendo mais clientes em clientes nucleares, e captando novos clientes, fidelizando-os à marca e à *App* de uma forma continuada.

Assiste-se hoje a uma mudança de paradigma por parte das empresas. Pegando no modelo de *Design Thinking* apresentado pela IDEO é possível fazer este paralelismo. Geralmente as empresas numa primeira fase identificavam uma oportunidade e consequentemente implementavam soluções para esta. Oportunidade essa que era vista numa ótica de valor acrescentado para a própria empresa, que assumem saber tudo sobre os seus clientes, ou que se apoiam apenas em estudos demográficos e hábitos de consumo. Sendo o cliente de hoje alguém que procura decidir com base em informação recolhida previamente, de forma a fazê-lo da forma mais sábia possível, e sendo cada vez mais exigente na qualidade

dos serviços e produtos que lhes são oferecidos, cada vez mais as empresas têm que se colocar no lugar dos seus clientes e perceber o que estes pretendem, quais os problemas que enfrentam, até mesmo aqueles menos óbvios, mas que podem ser um fator de decisão entre a escolha de uma marca ou outra. Apenas colocando-se nos seus sapatos e falando com eles é que realmente será possível perceber qual a melhor forma de lhes proporcionar uma experiência de valor e qualidade nas suas vidas. Ao contrário do que sucedeu durante muitas décadas, em que os consumidores não tinham voz e aceitavam o que lhes era oferecido, hoje são os novos consumidores todo poderosos que determinam que produtos e serviços as empresas devem oferecer, e as empresas que não o fizerem estão condenadas ao fracasso.

As expectativas do consumidor digital de hoje serão cada vez mais elevadas, e não basta dar-lhes o que os outros já têm para oferecer, ou mesmo o que para eles é dado por adquirido, é obrigatório surpreendê-los através de serviços inovadores que aumentem ainda mais a sua sensação de controlo da informação, e que lhes proporcionem a oportunidade de eliminar problemas que até poderiam não estar identificados.

Referências Bibliográficas

- Berman, B., 2016. Planning and implementing effective service guarantee programs. *Business Horizons*, 57(1), pp.107–116.
- Jay Sang Ryu & Ryu, J.S., 2013. *Mobile Marketing Communications in the Retail Environment: A Comparison of Qr Code Users and Non-Users*. *International Journal of Mobile Marketing*, 8(2), pp.19–29.
- Li, J. & Yu, H., 2013. An Innovative Marketing Model Based on AIDA: A Case from E-bank Campus-marketing by China Construction. , pp.47–51.
- Roberts, J.P. et al., 2016. A design thinking framework for healthcare management and innovation. *Healthcare*, 4(1), pp.11–14.
- Scharl, A., Dickinger, A. & Murphy, J., 2005. Diffusion and success factors of *mobile marketing*. *Electronic Commerce Research and Applications*, 4(2), pp.159–173.
- Shankar, V. et al., 2010. *Mobile marketing in the retailing environment: Current insights and future research avenues*. *Journal of Interactive Marketing*, 24(2), pp.111–120.
- Shankar, V. & Balasubramanian, S., 2009. *Mobile Marketing: A Synthesis and Prognosis*. *Journal of Interactive Marketing*, 23(2), pp.118–129.
- Steinbock, D., 2005. *The Mobile Revolution: The Making of Mobile Services Worldwide*, Kogan Page.
- Yuan, S.T. & Cheng, C., 2004. Ontology-based *personalized couple clustering for heterogeneous product recommendation in mobile marketing*. *Expert Systems with Applications*, 26(4), pp.461–476.

Relatórios

- Accenture, 2012. Are Your Customers on a Speedway or Stuck in the Slow Lane. *Accenture Global Consumer Pulse Research Study*
- Accenture, 2014. Customer 2020 : Are You Future-Ready or Reliving the Past? *Accenture Strategy*.
- Beat Digital, 2013. *Os 8 P's do Marketing Digital*, Beat Digital.
- Cunha, S., 2015. *Comunicação Direta Mobile - Um caso de estudo numa empresa de retalho*Fisk, P., 2015. An introduction to Customer Segmentation. *Magento*.
- Gomes, V., 2015. *Mobile Marketing: Fatores que influenciam a intensidade de utilização de App's móveis pela classe médica*.
- Hamilton, A. & Buss, J., 2015. Building *mobile Apps* for the modern enterprise or consumer. *Criteo*.
- Hancox, G. & Bawler, G., 2010. Customer Journey Mapping. *Smart Cities*, 12.
- Hwangbo, H. et al., 2013. A Study of Pointing Performance of Elderly Users on *Smartphones*. *International Journal of Human-Computer Interaction*, 29(9), pp.604–618.
- IDEO, 2015a. Human-Centered Design - Kit de Ferramentas.
- IDEO, 2015b. *The Field Guide to Human-Centered Design* 1st ed.
- McGuirk, M., 2007. Customer Segmentation and Predictive Modeling. *iknowtion*, (September).
- Plattner, H., 2013. An introduction to *Design Thinking*. *Institute of Design at Stanford*, pp.1–15.

Webgrafia

Frost, P., 2015. The *Marketing* Funnel Is Dead; New Consumer Path to Purchase. *Practical E-Commerce*. Disponível para consulta em:

<http://www.practicalecommerce.com/articles/117365-the-marketing-funnel-is-dead-the-new-consumer-path-to-purchase> [Acedido a 24 de maio de 2016].

Gibson, J., 2015. The Purchase Funnel. *Marketing Made Simple*. Disponível para consulta em: <http://marketing-made-simple.com/articles/purchase-funnel.htm> [Acedido a 15 de março de 2016].

Martin, C., 2015. *Mobile* Moves in on Grocery Shopping. *MediaPost*. Disponível para consulta em: <http://www.mediapost.com/publications/article/242215/mobile-moves-in-on-grocery-shopping.html> [Acedido a 24 de maio de 2016].

Mickelsen, K., 2013. From Point A to Purchase - How Consumer Behavior is Changing. Disponível para consulta em: <http://bozell.com/from-point-a-to-purchase-how-consumer-behavior-is-changing/> [Acedido a 11 de abril de 2016].

Nielsen, J., 2006. The 90-9-1 Rule for Participation Inequality in Social Media and Online Communities. *Nielsen Norman Group*. Disponível para consulta em: <https://www.nngroup.com/articles/participation-inequality/> [Acedido a 13 de maio de 2016].

Sasaki, B.M., 2014. Forget B2B or B2C: How inbound *marketing* is H2H (and why it matters). Disponível para consulta em:

<http://www.square2marketing.com/blog/bid/182686/Forget-B2B-Or-B2C-How-Inbound-Marketing-Is-H2H-And-Why-It-Matters> [Acedido a 23 de Maio de 2016].

**ANEXO I – Questionário realizado online aos
consumidores em geral**

Consumidores em geral

1. Costuma fazer compras sempre na mesma cadeia de supermercados?

Sim

Não

2. Costuma fazer compras pela internet?

Sim

Não

3. Se sim, com que frequência?

Todas as semanas

Todos os meses

Com alguma frequência

Raramente

4. O seu telemóvel é um *smartphone*?

Sim

Não

5. Se sim, tem aplicações de compras instaladas no seu telemóvel?

Sim

Não

6. Tem um tarifário com Internet no seu telemóvel?

7. Que dispositivo usa para fazer compras pela Internet? (por favor seleccione todas as que se apliquem)

Computador

Telemóvel

Tablet

8. Costuma usar mais do que um dispositivo para efetuar a mesma compra? (ex.: escolho o produto no telemóvel e faço o pagamento no computador)

Sim

Não

9. Quando faz compras na loja, com que frequência usa o telemóvel sem ser para fazer/atender chamadas ou enviar mensagens? (ex.: navegar nas redes sociais, pesquisar receitas, tirar fotografias a produtos, etc.)

Sempre que vou às compras

Normalmente uso quando faço compras grandes (ex.: compras do mês)

Normalmente uso quando faço compras pequenas (ex.: compras semanais/diárias)

Uso esporadicamente, independentemente do tamanho das compras

Nunca usei (por nenhuma razão em específico)

Nunca usei porque não vejo vantagem em usar

10. (Se “sim” na anterior.) O que costuma fazer com o telemóvel durante as compras? (por favor seleccione todas as que se apliquem)

Tiro fotografias aos produtos para me lembrar mais tarde

Tiro fotografias aos produtos para enviar a alguém

Vejo a lista de compras que fiz no telemóvel

Procuro receitas na Internet

Comparo preços na Internet

Navego nas redes sociais

Outras atividades

11. Se houvesse uma aplicação de telemóvel para o ajudar a fazer compras dentro da loja, quais seriam as funcionalidades mais úteis?

(classifique de 1 a 5 consoante o interesse)

Fazer listas de compras

Lembretes da lista de compras (para não me esquecer de comprar nenhum produto da lista)

Receber ofertas especiais em tempo real assim que entro na loja (ex.: promoções únicas adaptadas ao meu histórico de compras)

Valor dos artigos no carrinho (lendo o código de barras de cada produto com a câmara)

Consultar os pontos já acumulados no cartão cliente

Consultar as poupanças já efetuadas com as promoções

Integração com as redes sociais (ex.: partilhar promoções, receitas, etc)

Pagamento eletrónico

Consultar receitas

Pedido de senha eletrónica (talho, peixaria, etc.) para reduzir o tempo de espera

Outra

12. Se houvesse uma aplicação de telemóvel para o ajudar a fazer compras fora da loja, quais seriam as funcionalidades mais úteis?

(classifique de 1 a 5 consoante o interesse)

Fazer compras via aplicação com pagamento eletrónico

Fazer listas de compras

Consultar artigos e preços

Consultar os pontos já acumulados no cartão cliente

Consultar as poupanças já efetuadas com as promoções

Integração com as redes sociais (ex.: partilhar promoções, receitas, etc)

Consultar receitas

Consultar promoções em vigor

Outra

13. Género

14. Idade

**ANEXO II – Entrevistas realizadas em loja aos clientes
utilizadores e não utilizadores da *App***

Não utilizadores da App

- Compra sempre na mesma cadeia de supermercados?
- Faz compras pela internet?
- Tem *smartphone*?
- Utiliza o telemóvel durante as suas compras?
- Utiliza o folheto durante as suas compras na loja?
- Que dificuldades sente durante as suas compras?
- Se tivesse acesso a uma aplicação que o ajudasse a pesquisar produtos, promoções, etc, utilizaria?
- Faz listas de compras?
- Utiliza o folheto para preparar as listas de compras?
- Se pudesse fazer uma lista de compras através de uma aplicação fazia?
- Usava uma aplicação para planear as suas refeições?
- Se o Pingo Doce tivesse uma plataforma de compras online com entrega em casa usaria?
- Vê vantagens em ter o cartão poupa mais virtual no telemóvel
- Costuma controlar o valor total das suas compras enquanto está na loja?
- Vê vantagens na utilização dos self *check-outs*?
- É fácil encontrar todos produtos que precisa na loja?
- Procura sempre se existem opções mais económicas para os produtos que procura?
- Conhece e já utilizou a aplicação Pingo Doce *Express*?

ANEXO III – Questionário realizado em loja aos clientes utilizadores da App

Utilizadores da App

- Utiliza a App sempre que faz compras?
- Que vantagens vê na utilização da aplicação?
- O que pode ser melhorado?
- Que novas funcionalidades gostaria que fossem disponibilizadas?
- Se tivesse a aplicação integrada com pagamentos eletrónicos usava?

**ANEXO III – Primeiro estudo de mercado para as
App's dos retalhistas nacionais e internacionais**

Jumbo



Pontos positivos:

- ↪ Área de receitas (Vida saudável)
- ↪ Georreferenciação dos produtos através de beacons (indoor proximity system) que permite ao cliente pesquisar na *App* o produto que não encontra e assim ser-lhe indicado o corredor em que o produto se encontra e qual o caminho mais rápido para chegar a ele
- ↪ Caixas automáticas do Jumbo já permitem que o pagamento seja feito através do telemóvel como slogan “Vai pagar com dinheiro, cartão ou *Smartphone*?”
- ↪ Permite fazer listas de compras
- ↪ Permite ver o horário da loja em que a *App* pode ser utilizada. O cliente pode consultar esta informação antes de se deslocar à loja sob pena de estar fechada por exemplo
- ↪ Dicas úteis sobre bem-estar e saúde
- ↪ *App* Jumbo drive. O cliente faz as suas compras e vai levantar à loja

Pontos negativos:

- ↪ O cliente tem que ter forçosamente o bluetooth ligado para aceder a todas as funcionalidades da *App* (mesmo que não pretenda a georreferenciação d produtos). Mesmo que queira apenas aceder a receitas, dicas ou folhetos, esta funcionalidade tem que ser ativada no tlm o que gera transtorno ao cliente, mais consumo de bateria por exemplo
- ↪ Só permite fazer lista de compras por pesquisa. Não permite registar os códigos de barras dos produtos
- ↪ Quando o cliente acede à receita que lhe interessa, é direcionado para uma página web... Sai da *App*
- ↪ *App* com design pouco atrativo, pouco funcional e pouco intuitivo
- ↪ *App* só disponível para a loja de Sintra (embora as funções genéricas de consulta de folhetos e receitas estejam disponíveis para todos os que instalem a *App*)

Continente

O primeiro impacto que temos ao procurar *App*'s Continente, é o facto de termos 10 à nossa disposição, o que por um lado nos dá uma grande oferta, mas que por outro lado é excessivo. Ninguém irá instalar 10 *App* no seu telemóvel! No entanto vejamos alguns pontos a favor e contra:

Pontos positivos:

- ↪ **Aplicação tira a vez:** facilita o processo de espera do cliente avisando-o 2 senhas antes da sua vez nos respetivos setores em que tirar a senha. Disponível em muitas lojas continente

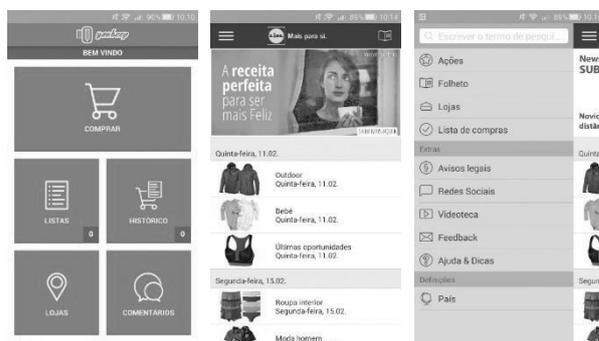
- ↪ **App Cartão Continente:** Permite ver os cupões disponíveis associados ao cartão. Permite consultar os folhetos e fazer lista de compras. Permite também saber qual a loja que se encontra mais próxima de nós tendo em conta a nossa localização, bem como contactos e horários.
- ↪ **Aplicação Continente:** Possibilidade de fazer compras e associar à conta Continente Online. App similar à do El corte inglés
- ↪ **App Popofun:** permite que os filhos estejam entretidos a jogar enquanto os pais fazem compras
- ↪ **App chef continente:** possibilita ao cliente a escolha e visualização de um vídeo com a preparação da receita passo a passo.
- ↪ **App yummi:** receitas para o robot de cozinha da marca continente

Pontos negativos:

- ↪ Muitas aplicações o que gera confusão ao cliente e naturalmente não irá instalar todas no seu tlm
- ↪ Utilidades interessantes, mas dispersas em várias App
- ↪ Login demorado. É preciso registar com mail e password e cartão de cidadão, e só depois associar o cartão cliente (problema: cartões mini para a família não podem instalar a App de forma facilitada uma vez que não sabe o cartão de cidadão do titular por exemplo...)
- ↪ App Popofun implica ou que o filho tenha Smartphone para jogar, ou que utilize o telemóvel dos pais (que à partida será necessário para os mesmos para que utilizem as App em loja) → gera conflito

LIDL

“A 1ª App que lhe permite ter total controlo da sua experiência de compra”



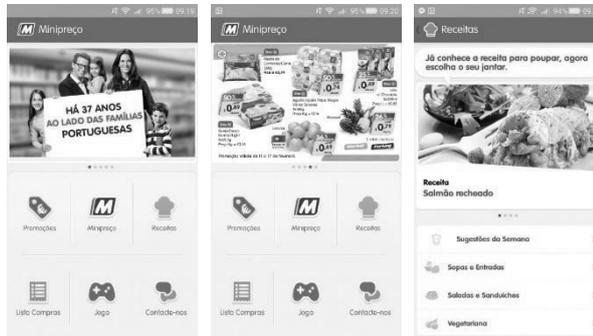
A App do lidl de registo de produtos automático, sendo do mesmo fabricante da App PD, é em tudo similar à nossa, não havendo muito a apontar neste aspeto. O único ponto que saliento no caso do lidl é o facto de ter balanças de pesagem automática na secção dos frescos que permite que o próprio cliente faça essa tarefa e possa de imediato registar os seus produtos na App facilitando o processo no fim da compra evitando a pesagem no momento do check out

Além desta possibilidade, o lidl disponibiliza uma App própria, onde o cliente pode:

- ↪ Consultar os folhetos
- ↪ Consultar as lojas mais próximas
- ↪ Fazer a sua lista de compras
- ↪ Ver em que outras redes sociais o lidl está presente
- ↪ Videoteca que encaminha o cliente para um site onde encontrará vídeos de instruções de utilização de produtos vendidos nas suas lojas (maioritariamente de desporto)

Minipreço

“Utilize o seu superpoder de compra onde quer que esteja”



Esta *App* proporciona ao cliente consultar:

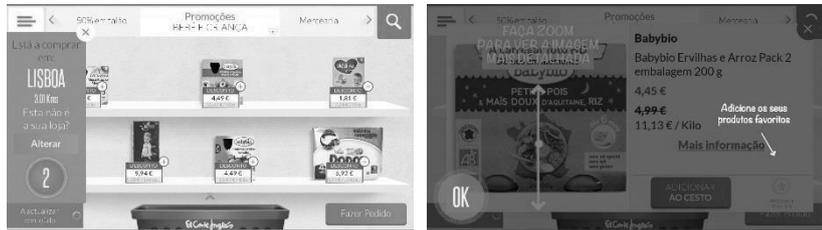
- ↻ **Promoções em destaque:** Permite consultar as promoções em destaque e adicionar os produtos de interesse ao carrinho de compras
- ↻ **Localizador de lojas:** Indica qual a loja minipreço mais próxima de nós e qual o trajeto mais direto para lá chegar
- ↻ **Receitas inspiradoras:** Permite a consulta de receitas (por categorias) e adicionar diretamente ao carrinho de compras os ingredientes que sejam necessários à receita em questão. Tem ainda uma categoria onde são colocadas receitas partilhadas pelos próprios clientes
- ↻ **Lista de compras:** Permite fazer a lista de compras com base em 3 situações:
 - Manualmente: em que introduzimos por nós os produtos que temos interesse em comprar
 - Receitas: Colocamos na lista os ingredientes que precisamos para determinada receita que vimos na *App*
 - Promoções em destaque: Permite adicionar ao carrinho de compras os artigos que nos interessam dos destaques promocionais da *App*
- ↻ **Jogos:** O objetivo é arrumar o carrinho de compras da melhor forma conseguindo incorporar no carrinho todos os produtos que nos são dados. Poderá ser interessante para entreter as crianças durante as compras dos pais.
- ↻ **Contacte-nos:** Área que permite que o cliente entre em contacto com o minipreço, deixando a sua mensagem, dica, reclamação, etc, relativamente à loja que visitou.

Pontos positivos:

- ↻ Esta *App* está bastante intuitiva para o utilizador.
- ↻ Painel rotativo logo no início da *App* que permite ao cliente de forma rápida e visualmente atrativa ter acesso aos destaques em termos de promoções
- ↻ Design bastante apelativo nos menus e mesmo da apresentação dos produtos em promoção
- ↻ Comparativamente à *App* PD, a apresentação dos preços “antes”, “depois” e “valor da poupança” é bastante mais apelativa e intuitiva

El Corte Ingles

“Bem-vindo à nova forma de fazer compras”



Esta App:

- ↳ Deteta automaticamente a loja mais próxima de mim
- ↳ Permite fazer compras online, arrastando para o cesto as compras pretendidas
- ↳ Permite ao cliente aceder a um menu onde pode consultar as promoções, bem como aceder às categorias de compras mais facilmente de forma a encontrar o produto que procura de forma rápida
- ↳ App bastante atrativa e de fácil utilização
- ↳ Permite ao cliente, quando está nos “corredores” a escolher os seus produtos, visualizar o preço atual e o desconto a que está sujeito (bom no sentido de perceber qual a poupança que está a fazer)
- ↳ Permite ao cliente, antes de adicionar o produto ao carrinho, consultar informações mais detalhadas sobre o mesmo, desde os ingredientes, produtos alergénicos, informação nutricional, modos de conservação, etc

Intermarché

“Juntos pelo melhor e mais barato”



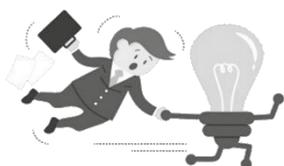
Pontos positivos:

- ↳ No ecrã de boas vindas à App aparece logo aos clientes descontos em destaque
- ↳ Permite ao cliente consultar folhetos
- ↳ Permite consultar as lojas intermarché que se encontrem mais próximas
- ↳ Permite fazer a lista de compras a que chamam de “lista de poupanças” apelando ao facto de com eles estarem a poupar desde início
- ↳ Tem uma secção de receitas
- ↳ O cliente ao navegar na App, sempre que quiser mudar de menu, tem sempre uma barra inferior na qual clica para aceder ao menu principal de forma fácil e intuitiva

Pontos negativos:

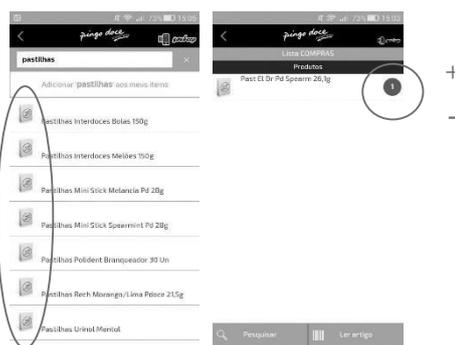
- ↪ A secção das receitas está ainda em construção, no entanto não há nenhum aviso nesse sentido, pois nenhuma das categorias que apresenta dispõe de qualquer receita para consulta

Sugestões para a nova App



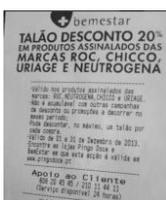
Cada vez mais esta é uma *App* que permite não só ser utilizada pelo cliente na loja, no momento das suas compras, auxiliando-o neste processo e acelerando o mesmo, mas também uma *App* que pode ser utilizada fora do contexto de loja (consultar folhetos e campanhas promocionais por exemplo). Neste sentido sugiro algumas sugestões que a meu ver podem marcar a diferença na ótica do cliente:

- ↪ Implementar um sistema no qual o cliente pudesse visualizar receitas, não saindo da *App*, e que as pudesse guardar no seu “livro de receitas” associado à sua conta para que pudesse voltar a consultar numa outra ocasião. Aqui poderia ser feito o aproveitamento das receitas já disponibilizadas no site PD/revista.
- ↪ Incorporar a possibilidade de pagamento por MB way o que permite que todo o processo seja ainda mais célere na linha de continuidade daquilo que a *App* já permite fazer.
- ↪ Da mesma maneira que é associado o cartão Poupa Mais na *App*, poderia haver a possibilidade de associar um ou mais NIF para que a fatura pudesse ser emitida no contribuinte desejado
- ↪ Haver imagens associadas aos produtos (facilita sobretudo no momento de fazer lista de compras, principalmente se o artigo não for registado pelo cliente, mas sim se for feita “pesquisa”) pois há muitos produtos similares nas categorias a pesquisar
- ↪ Quando se regista um produto, onde podemos ver a quantidade adicionada, esta funcionalidade poderia ser mais intuitiva se imediatamente ao lado aparecesse o símbolo “+” e “-” para que o utilizador pudesse rapidamente alterar a quantidade do produto em causa (da maneira que se apresenta na *App* pode induzir em erro, pois não é perceptível que a quantidade pode ser alterada na *App*, mas sim que o código de barras tem que ser lido novamente até perfazer a quantidade desejada (aconteceu comigo, até perceber como realmente funcionava)



- ↪ A maioria de nós tem resistência à mudança e como tal é preciso criar algumas medidas que incentivem os clientes efetivamente sentirem desejo de experimentar a *App*... Por exemplo: à semelhança da lista de 10 produtos em destaque em promoção (presentes no folheto e disponíveis a qualquer cliente) poderia haver uma seleção de alguns produtos (10 por exemplo) que fossem artigos promocionais exclusivos à *App* PD. Ou então criar outro valor acrescentado ao cliente para que este veja benefício em utilizar a *App* em prol dos outros métodos de pagamento, como por exemplo:

- Um desconto simbólico no valor total das compras (o cartão poupa mais universitário proporciona um desconto de 5% no valor final da compra. Aqui a ideia seria a mesma, mas com uma % mais baixa por exemplo)
 - Oferta de um saco ao efetuar as compras através da *App*
 - Desconto de determinada % no valor total de uma compra futura (incentiva o cliente não só a utilizar a *App* mas também garante que este volta o que aumentará a fidelização do mesmo)
- ↪ No final das compras, ter uma opção “sugerir a amigos” ... Poderia de alguma forma haver a opção do cliente incentivar familiares/amigos a experimentarem também... Se isto acontecesse, era sinal de que o cliente efetivamente tinha ficado satisfeito com a experiência e teria um maior impacto na pessoa que convidasse. Quando se trata de algo novo e tão diferente daquilo a que estamos habituados, sentimos maior interesse em experimentar caso alguém da nossa proximidade nos tenha recomendado do que por iniciativa própria. Esta sugestão poderia ser feita reencaminhando os convites através das redes sociais instaladas e utilizadas pelo cliente no seu telemóvel (Facebook, Twitter, Google, etc) ou enviando uma SMS por exemplo...
- ↪ Assim que o cliente inicie sessão na loja em causa, poderia receber um pop-up com uma seleção de promoções da semana. Por exemplo: “Não perca! 20% de desconto em toda a gama de detergentes só esta semana” etc
- ↪ Opção selecionada pelo cliente das definições da *App* “quero ser avisado de produtos mais vantajosos para mim”. Em que consiste? Ao ser registado um produto, ser emitido um pop-up a sugerir artigos equivalentes, mas que sejam marca própria PD, e obviamente que apresentem vantagem ao cliente (mais baratos por exemplo, ou maior quantidade)
- ↪ Implementação de balanças de pesagem automática nos frescos para que o próprio cliente possa ficar encarregue dessa tarefa poupando assim tempo no *check-out*
- ↪ Possibilidade de aquisição da revista “Sabe Bem” em formato digital através da *App* por um valor ligeiramente mais baixo que comprando em papel, adicionando assim ao “carrinho”, pagando juntamente com as restantes compras no momento do *check-out* → Gera lucro (?) sem necessidade de investir em impressão de revistas (não sei como funcionam os lucros gerados pelas *App*'s mas poderia ser uma possibilidade)
- ↪ Aproveitar os talões de compras para ter um espaço de campanha/promoção /incentivo à utilização da *App*.
(Esta medida seria implementada apenas nas lojas em que a *App* estivesse disponível)



- Sair um talão “extra” similar a estes que fizesse uma breve apresentação da nossa *App* apresentando as vantagens que o cliente pode ter em utilizá-la (poupa tempo, não espera nas filas, etc)
- No fim do talão normal de compras ter um espaço reservado onde aparecesse o mesmo que sugeri no ponto acima



- ↪ À semelhança daquilo que o continente já faz, poderíamos fazer o mesmo tipo de publicidade que falei acima nos talões de compras, mas desta vez nas senhas de “tira a vez” no caso das lojas que já possuem estas senhas digitais e em que a *App* esteja disponível. Poderia ter também o QR code de check in na *App* de forma a evitar que o cliente tenha que se deslocar à entrada da loja para fazer check in na *App*

**ANEXO IV – Apresentação elaborada para
apresentação dos resultados dos inquéritos e entrevistas
dos anexos II e III**



Usage of smartphone in the purchase process

Online Survey Results

Introduction

This chapter contains the presentation and discussion of the data collected through an online survey. The purpose of this survey was:

- Analyze the behavior of the customers regarding their online purchases and the use that they take out of their smartphones while physically located in a store (besides make/receive calls/SMS).
- Find what type of features customers would value the most in an app that could help them in-store and out-of-store.

This survey was submitted through Qualtrics® platform. This survey was open for a week during March 2016. Total sample: 174 respondents



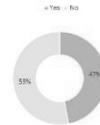
Sample



- CONCLUSIONS**
- o Our sample is very homogeneous in terms of genre of respondents
 - o The majority of the respondents belong to the age range "Up to 25 years" (with 55% of responses)
 - o However we have a significant number of respondents with ages between 26 and 40 years that represents 37% of responses of this survey

Results

Do you usually shop on the same supermarket chain?

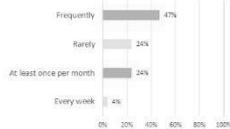


- CONCLUSIONS**
- o Nearly half of the respondents are loyal to one supermarket chain
 - o This result can be analyzed in two viewpoints:
 - Focus on keeping the current loyal customers
 - Implement measures to attract customers who still not loyal to any supermarket chain

Do you usually shop online?



How often do you shop online?

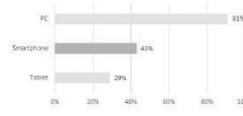


- CONCLUSIONS**
- o More than half of the respondents shop online
 - Most of these do it frequently or at least once per month
 - A small part of the respondents already do it on a weekly basis

Do you use more than one device for the same purchase?



Which device(s) do you use to shop online?



- CONCLUSIONS**
- o The majority of the respondents use more than one device for the same purchase
 - o Nearly half of these use the smartphone on the online purchase process

Do you have a Smartphone?

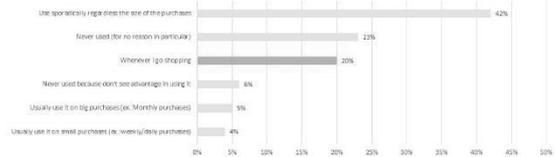


Do you have shopping applications installed on your phone?



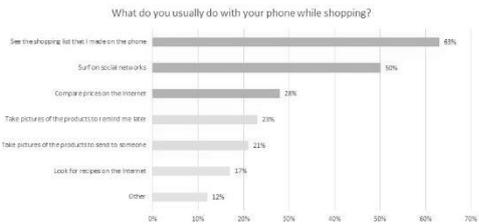
- CONCLUSIONS**
- o 95% of our sample have a smartphone and 94% of them have Internet access on mobile phone
 - o Almost half of the respondents have shopping applications installed on their mobile phones, what shows a great propensity for the use/try of applications of this nature

How often do you use your phone when you shop in the store? (not including answer or receive calls/SMS)



CONCLUSIONS

- o 20% of our respondents assume that use always their mobile phones while shopping, independently of the size of the purchase

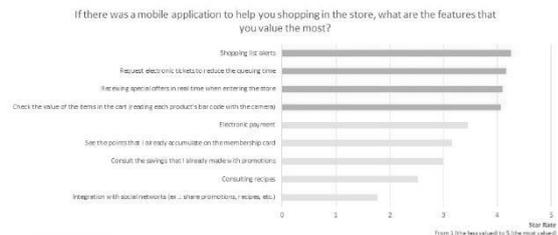


CONCLUSIONS

In addition to the basic tasks (make and answer calls/SMS), customers use their mobile phones during the shopping process to:

- Consult the shopping list
- Social networks
- Compare prices
- Take pictures of the products

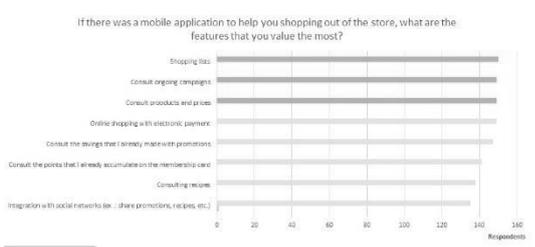
Others: Calculator; Check the shopping list; Coupons; promotions; Find reviews of products; Listen to music



CONCLUSIONS

The features that customers will value the most in-store:

- Alerts for the products in shopping list
- Electronic tickets
- Special offers in real time
- Total value in the basket



CONCLUSIONS

The features that customers will value the most (out-of-store):

- Shopping list
- Consult ongoing campaigns
- Consult products and prices



Summing up

- Nearly half of the respondents are loyal to one supermarket chain
- More than half of the respondents shop online
- The majority of the respondents use more than one device for the same purchase (43% use the smartphone)
- Almost half of the respondents have shopping applications installed on their mobile phones
- 20% of our respondents assume that use always their mobile phones while shopping
- In addition to the basic tasks, customers use their mobile phones during the purchase process to:
 - Consult the shopping list
 - Social networks
 - Compare prices
 - Take pictures of the products
- Some features that respondents value the most:
 - Alerts for the products in shopping list
 - Electronic tickets
 - Special offers in real time
 - Consult ongoing campaigns
 - Consult products and prices
 - Calculator



Usage of smartphone in the purchase process

In-Store Survey Results

Introduction

This chapter contains the presentation and discussion of the data collected through an in-store survey. The purpose of this survey was:

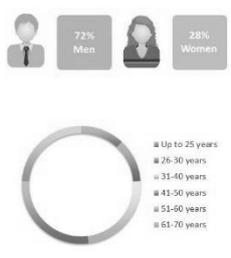
- Get a bigger proximity with the usual customers of our store (Pingo Doce Telheiras)
- Analyze their behaviors while customers
- Perceive if they plan their purchases and meals
- Perceive what difficulties they face during the purchase process

This survey was carried during 3 days in Telheiras store (during the month of March 2016)
Total sample: 25 respondents

The survey was conducted between 10am and 8:00pm



Sample

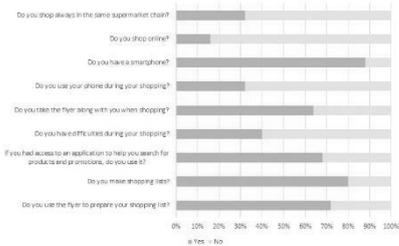


CONCLUSIONS

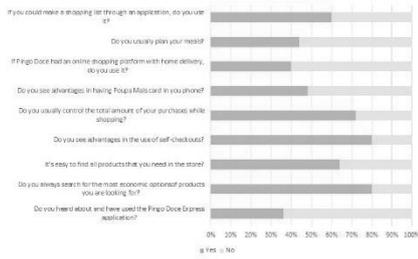
- o The majority of the respondents were male
- o The majority of the respondents are within the age range of 31 - 50 years



Results



Results



Summing up

- 88% of respondent have a smartphone and 32% use them while shopping
- 80% of respondent make shopping lists and 60% of these would like to make it on a app
- Almost half of respondents plan their meals
- 72% control the total amount of the purchases while shopping
- The major problems identified in-store are queues and not find products/promotions
- More than half of respondents never heard about the *Pingo Doce Express* application

JERÓNIMO MARTINS

Usage of smartphone in the purchase process

In-Store
Pingo Doce Express Survey Results

Introduction

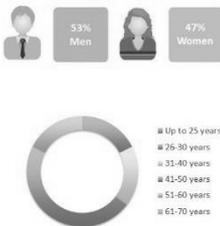
This chapter contains the presentation and discussion of the data collected through an in-store survey carried to the habitual users of application *PD Express*.
The purpose of this survey was:

- Get a bigger proximity with the usual users of our app (*Pingo Doce Express*)
- Know what they value while users of the app
- Know what they think can be improved
- Collect suggestions for new features that our app could have

This survey was carried during 3 days in Telheiras store (during the month of March 2016)
Total sample: 17 respondents

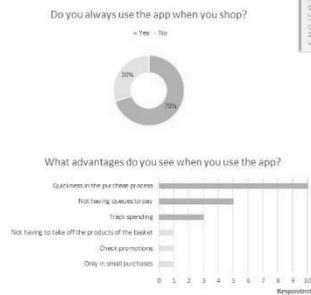
The survey was conducted between 10am and 6:00pm

Sample

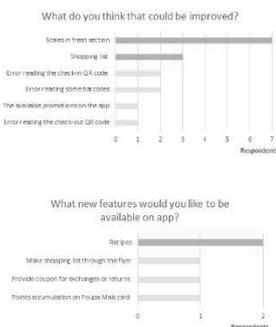


- CONCLUSIONS**
- o Our sample is homogeneous in terms of gender of respondents
 - o The majority of the respondents are within the age range of 41 - 50 years

Results



- CONCLUSIONS**
- o 70% of the respondents use the application whenever they go shopping
 - o The top 3 advantages presented by the customers for using the app are:
 - Quickness of the whole purchase process
 - Not having queues to pay
 - Track spending



- CONCLUSIONS**
- o There were two features that stood out when we asked what could be improved in the app/purchase process:
 - Scales in the fresh section
 - Shopping list
 - o When we asked what they would like to have in the app that is not available yet, it was demonstrated interest in recipes' access

If you had electronic payment integrated with the app, do you use it?

Yes: 53%
No: 47%

CONCLUSIONS

- o Nearly half of respondents assume that would use electronic payment if they had the opportunity

Summing up

- 70% of the users off app use it whenever they go shopping
- Quickness of the whole purchase process and not having queues to pay are the most valued advantages of the app
- Scales in the fresh section and shopping list are the features that users would like to see improved
- 47% of respondents assume that would use electronic payment if they could

 JERÓNIMO MARTINS

 JERÓNIMO MARTINS

**Usage of smartphone in the
purchase process**

Thank you!

**ANEXO V – Apresentação elaborada para a construção
de *personas* e sua *customer journey***



Introduction



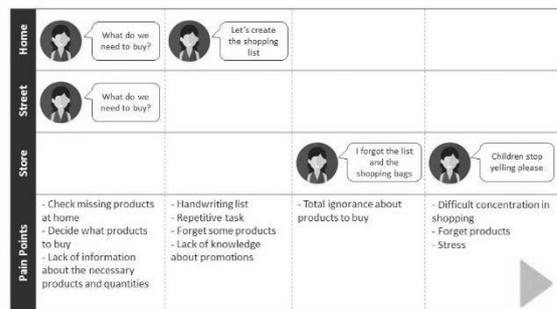
- Introduction
- Project Status
- Next Steps
- Project Plan

Personas

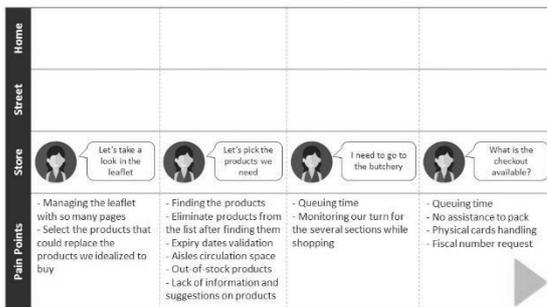


Hélder	Rita	Ana
49y, Men, Banker	24y, Woman, Economist	32y, Woman, HR Manager
3 people (2 adults and 1 school age children)	4 people (housemates)	4 people (2 adults and 2 school age children)
Shops almost everyday a small amount of products	Not loyal to a supermarket chain	Active professional life
Most of the times uses a shared shopping-list	Goes shopping near home/work	Short time available for family life management
Extremely organized and fast on the purchasing process	Doesn't like to spend too much time in-store	Weekly shopping frequency
Usually buys on its own	Likes to try new products	Price sensitive
Prefer commodity rather than price	Uses shopping list (personal and group)	Prefer fresh and healthy products
Prefer quality rather than price	Price sensitive	Visit shops with family
Not loyal to any retail chain	Doesn't have car	
Not a fan of technology	Shop in group every month	
His office is closed to his home	Personal shops once a week	

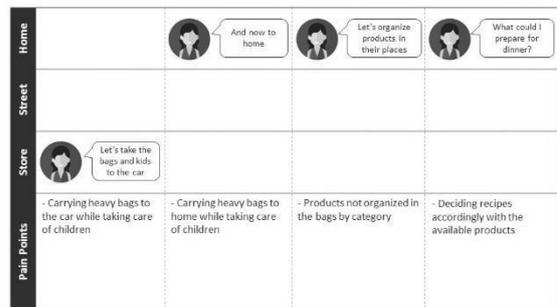
Ana's Journey (i)



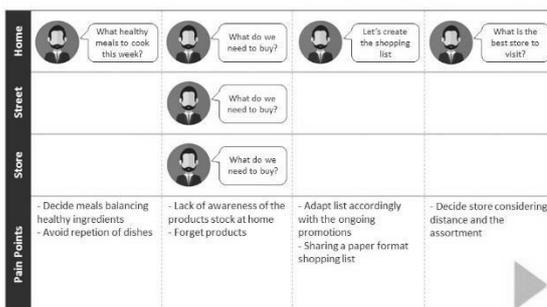
Ana's Journey (ii)



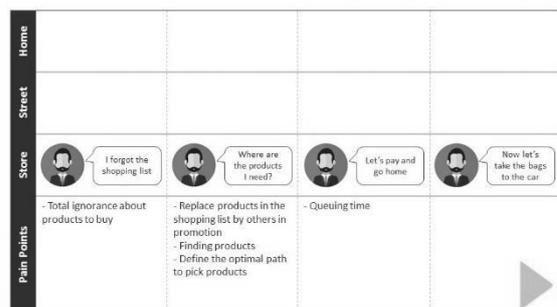
Ana's Journey (iii)



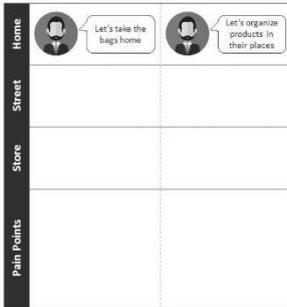
Hélder's Journey (i)



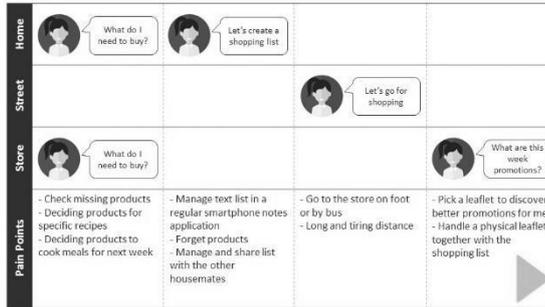
Hélder's Journey (ii)



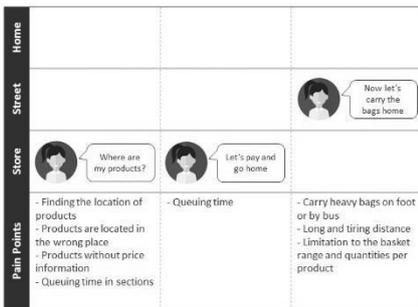
Hélder's Journey (iii)



Rita's Journey (i)



Rita's Journey (ii)



Problem Mapping



Mobile Moments



ANEXO VI – *Benchmarking das App's Nacionais*


JERÓNIMO MARTINS

Customer Mobility – D1

Portugal Benchmark

The Best of Each Competitor App

Best of Each Application

UX and UI



Features collected from several apps with this brand

UX	<ul style="list-style-type: none"> - Shopping List - Special Offers (daily offers) - Flyers - Georeferencing in-store 	<ul style="list-style-type: none"> - Recipes (integrated with recipes) - Flyers - Shopping List - Game - Store Finder - Deals (integrated with shopping lists) 	<ul style="list-style-type: none"> - Shop - Shopping List - Flyers (integrated with shopping list) - Coupons - Camera Barcode Scanning - Notifications (Inbox format) - Store Finder - Calls-tam - Recipes 	<ul style="list-style-type: none"> - Flyers (integrated with shopping lists) - Shopping List - Private Label Range - Weekly offers (integrated with shopping lists) - Recipes - Store Finder 	<ul style="list-style-type: none"> - Shopping list - Flyers - Store finder - Notifications - Deals - Daily offers - Special offers (father's day, easter)
UI	<ul style="list-style-type: none"> - Hamburger Menu 	<ul style="list-style-type: none"> - "Menu" on home page 	<ul style="list-style-type: none"> - Hamburger Menu - Search Bar to find products (text or barcode) - Trolley info on bottom 	<ul style="list-style-type: none"> - Hamburger Menu on bottom 	<ul style="list-style-type: none"> - Hamburger Menu - Search bar - Reminders (for products and for shopping list)





Jumbo

UX - Georeferencing



-Georeferencing: Customers can find the location of the products in-store

-Possibility to have multiple shopping lists





Minipreço

UX - Integrated Shopping List



-Special deals

-Integration the offers with the shopping list



Minipreço

UX - Recipes



-Recipes by categories and with the possibility to integrate the ingredients to shopping list (by recipe)

-The recipes provide:

- Difficulty level
- Servings
- Total Time (preparation and cooking)



CONTINENTE



Continente UX – Savings/Coupons



- Possibility to have multiple shopping lists
- Consult the total savings earned with the client card until the moment
- Consult the coupons available
- Calls Turn

Continente UX – Search box/Customer Area



- Inbox notifications
- Search box for products for shopping list by:
 - Keyboard input
 - Camera scanner for barcode

Continente UX – Recipes



- Search recipes by ingredients, chef, daily suggestions, top recipes.
- Video recipes with step-by-step
- Possibility to save the recipes for a favourite list
- Possibility to share recipes by e-mail
- Invite friends for dinner (by e-mail)
- "What will it be today?"



Intermarché UX – Private Label



- Emphasis on private label products
- Weekly Offers
- Possibility to have multiple shopping lists



Lidl UX – Shopping List



- Single shopping list
 - Name
 - Quantity
 - Possibility to attach a photo of the product to remind the customer
- Reminders/alerts

Lidl UX – Products



- Description/information of the products
- Integrated with shopping list
- Possibility to share with social networks

Lidl UX – Recipes Booklet



-The recipes booklet provide information such as:

- Difficulty level
- Servings
- Total Time (preparation and cooking)
- Cost

ERONIMO MARTINS

Conclusion

UX Best Features Benchmark



Feature	JUMBO	MINIPREÇO	CONTINENTE	LIDL
Shop		✓	✓	
Shopping List		✓	✓	
Notifications (Inbox format)		✓	✓	
Recipes		✓	✓	
Recipes (integrated with shopping list)		✓	✓	
Camera Barcode Scanning				✓
Coupons			✓	✓
Flyer			✓	✓
Flyer (integrated with shopping list)			✓	✓
Store Finder			✓	✓
Geolocation	✓			
Calls Turn			✓	✓
Shopping List reminder			✓	✓
Deals reminder			✓	✓

ERONIMO MARTINS

UX Best Features Benchmark



Features	Why JUMBO for those feature?
Geolocation	-Easy and fast to find any product -Customer save time on purchase process

ERONIMO MARTINS

UX Best Features Benchmark



Features	Why MINIPREÇO for those feature?
Recipes (integrated with shopping list)	-Easy to check which are the necessary ingredients from recipes and add quickly to shopping list

ERONIMO MARTINS

UX Best Features Benchmark



Features	Why CONTINENTE for those features?
Shop	-Save time -Commodity -Product information
Notifications (inbox format)	-Nonintrusive -Special offers for each client
Coupon	-Exclusive treatment -Based on customers profile (according the historical of purchases)
Calls Turn	-Save time -Capability to do other tasks while wait for their turn

ERONIMO MARTINS

UX Best Features Benchmark



Features	Why INTERMARCHÉ for those feature?
Flyer (integrated with shopping list)	-Easy to check what are necessary and interest products from flyer and add quickly to shopping list

ERONIMO MARTINS

UX Best Features Benchmark



Features	Why LIDL for those features?
Camera Barcode Scanning	-Save time -No queuing (faster checkout)
Store Finder	-Give the information of what stores are nearby
Shopping List Reminder/alerts	-Possibility to do various shopping lists and define a date/hour to remind for a specific list
Deals Reminder	-Possibility follow the promotions and define a date/hour to remind these opportunities

ERONIMO MARTINS

UX Best Features

Benchmark

	1	2	3	4	5
Shop					✓
Notifications (Inbox format)					✓
Recipes (integrated with shopping list)		✓			
Camera Barcode Scanning					✓
Coupons				✓	
Flyer (integrated with shopping list)				✓	
Store Finder					✓
Geolocation	✓				
Calls Turn			✓		
Shopping List reminder					✓
Deals reminder					✓

JERÓNIMO MARTINS

UX Best Features

POP & POD Analysis for the Essential Features

	Points-of-Parity	Points-of-Difference
Shop	✓	
Notifications (Inbox format)	✓	
Recipes (integrated with shopping list)		✓
Camera Barcode Scanning	✓	
Coupons		✓
Flyer (integrated with shopping list)	✓	
Store Finder	✓	
Geolocation	✓	
Calls Turn	✓	
Shopping List reminder		✓
Deals reminder	✓	

JERÓNIMO MARTINS

UX Best Features

Points-of-Difference - Details

	How to differentiate:
Recipes (integrated with shopping list)	Check recipes and have the possibility to associate the ingredients for shopping list
Coupons	Trace the customers profiles based on their historical of purchases to offer personalized coupons
Shopping List reminder	In-store alerts of the products in shopping list

JERÓNIMO MARTINS



User Interface

UI Menu



JERÓNIMO MARTINS

UI

Home Screen

● Header
● Features/menu
● Suggestions

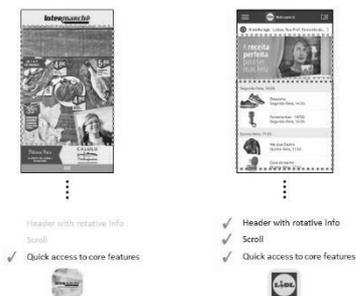


JERÓNIMO MARTINS

UI

Home Screen

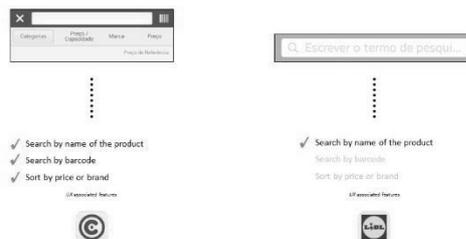
● Header
● Features/menu
● Suggestion



JERÓNIMO MARTINS

UI

Search Bar



JERÓNIMO MARTINS

ANEXO VII – *Benchmarking* das *App's* Internacionais



Agenda

1. Sample Identification; UX and UI Resume

Among the existing list of Retail Shopping Apps* and bear in mind the pretended result for the future Customer Mobile Application, we end up with a final sample of four application that we consider *The Best in Class* in terms of UX and UI practices.

2. UX Mapping

- Asda
- Metro
- Tesco
- Starbucks

3. UI Mapping and Comparison

4. Conclusion

*Starbucks, My Tesco Online, Asda, Corionets, Argos, Metro, Tesco Groceries, Albertsons, Walmart, Sainsbury, Aldi, Lidl, CVS, Kroger, Argos, etc.



Best of Each Application

UX and UI

	ASDA UK	Metro CA	Tesco UK	Starbucks US
UX	<ul style="list-style-type: none"> -Shop -Shopping List -Notifications (Inbox format) -Receipts (integrated with shopping list) -Camera Barcode and QR Code Scanning 	<ul style="list-style-type: none"> -Weekly Menu Recipes -Personalized Coupons -Personalized Flyer -Frequently Bought Products 	<ul style="list-style-type: none"> -Private Label Range -Special Offers -Camera Barcode Scanning 	<ul style="list-style-type: none"> -Virtual Payment Card -Mobile Order & Pay -Gift Card -Rewards -Notifications (inbox format) -Music -Tipping Feature -Store Finder
UI	<ul style="list-style-type: none"> -Hamburger Menu -Search Bar on Top -Trolley Info on Top Right Corner 	<ul style="list-style-type: none"> -Hamburger Menu 	<ul style="list-style-type: none"> -Hamburger Menu -Search Bar on Top -Trolley Info on Top Right Corner 	<ul style="list-style-type: none"> -Hamburger Menu -Screen Brightness Increases When Barcode or QR Code is Displayed



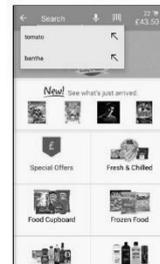
Best of Each Application II

UX and UI

	CVS US
UX	<ul style="list-style-type: none"> -Manage Prescriptions and Refills -Personalized Deals and Rewards -M-Commerce (not available to test) -Barcode Scanning
UI	<ul style="list-style-type: none"> -Right Side Hamburger Menu



Asda UX - Shop I



- Permanent search box for products by:
 - Keyboard input
 - Voice input
 - Camera scanner for barcode and QR code
- Permanent trolley total amount and items quantity;



Asda UX - Shop II



- Products displayed by category modules;
- Highlight for Special Offers – dedicated module;
- Products expiration date for "Fresh and Chilled" products;
- Product suggestion;
- Products review by customers.



Asda UX - Shopping List



- Possibility to have multiple shopping lists;
- Total amount and items quantity per shopping list;
- "Check" feature for inside store experience;
- Counter for amount and quantity according with checked items;
- Import items from favourites;
- Import checked items to the trolley.



Asda
UX - Notifications

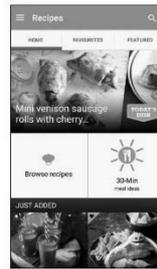


-Inbox of notifications with tailor-made messages to each customer or in some cases, general communications.

Eg. To remind customers that there was still time to buy online before Christmas, with Click-and-Collect service.



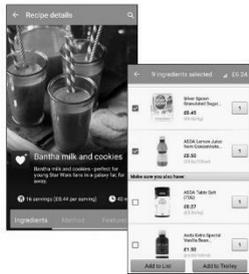
Asda
UX - Recipes



- Permanent search box for recipes;
- “Favourites” feature;
- “Featured” section where are suggested recipes for specific occasions;
- Random “30-Min” recipes suggestion;
- Feed of “Just added” recipes.



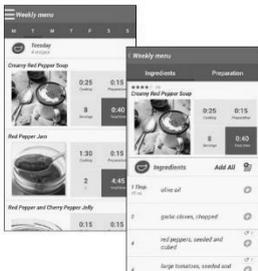
Asda
UX - Recipes



- Key information provided:
 - Servings
 - Cost per serving
 - Confection time
- Integration with Shopping List and/or Trolley with “Make sure you also have” feature for basic cooking ingredients.



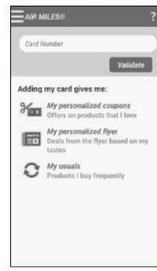
Metro
UX - Weekly Menu Recipes



- Weekly menu recipes with daily suggestions;
- All the recipes provide:
 - Cooking Time
 - Preparation Time
 - Servings
 - Total Time



Metro
UX - Tailor-made Experience



- Personalized coupons based on customer purchase history;
- Personalized flyer with selected deals according with the customer taste;
- Track of frequently bought products.



Tesco
UX - Private Label Range



- Special section for the private label products.



Tesco

UX - Special Offers




-Dedicated section for special offers/discounts with campaigns grouped by mechanic.

ERONIMO MARTINS



Starbucks

UX - Virtual Payment Card and Mobile Order & Pay




-Virtual payment card to use when buying products inside store or on the way to pick up at the closest store;

-Possibility to have multiples virtual payment cards;

-Payment feature integrated on the Apple Watch App.

ERONIMO MARTINS

Starbucks

UX - Virtual Payment Card II



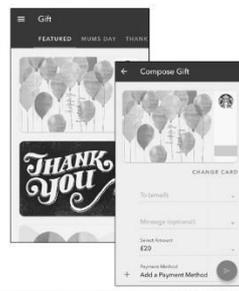

-“My Card” could be linked to one or more credit/debit cards;

-Auto top-up feature when the card balance reached a specific amount.

ERONIMO MARTINS

Starbucks

UX - Gift Card

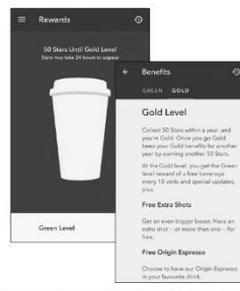



-Virtual gift cards for different occasions, customizable with personal messages attached.

ERONIMO MARTINS

Starbucks

UX - Rewards



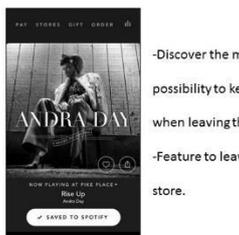

-Rewards loyalty program based on collecting stars when paying with the mobile application;

-Three levels of loyalty rewards with adjusted offers.

ERONIMO MARTINS

Starbucks

UX - Music and Tipping Feature



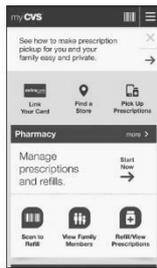

-Discover the music playing in the store and possibility to keep hearing on the phone when leaving the store;

-Feature to leave a tip to the last visited store.

ERONIMO MARTINS

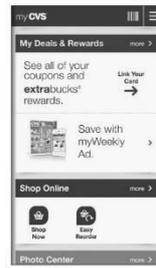


CVS
UX – Manage Prescriptions and Refills



-With the integrated service of prescriptions, it is possible to refill items by an app request and pick them on a drive-thru system on the stores.

CVS
UX – Personalized Deals and Rewards



-Integrated feature with the customer card that provides special deals and rewards, according with the customer taste (purchase history).



User Interface

UI Hamburger Menu

UI Home Screen

- Header
- Features/Menu

- ASDA: ✓ Header with relative info, ✓ Scroll, ✓ Quick access to core features
- metro: ✓ Header with relative info, ✓ Scroll, ✓ Quick access to core features
- TESCO: ✓ Header with relative info, ✓ Scroll, ✓ Quick access to core features
- Starbucks: ✓ Header with relative info, ✓ Quick access to core features

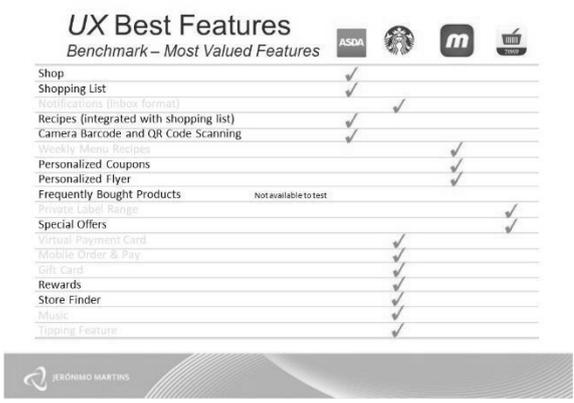
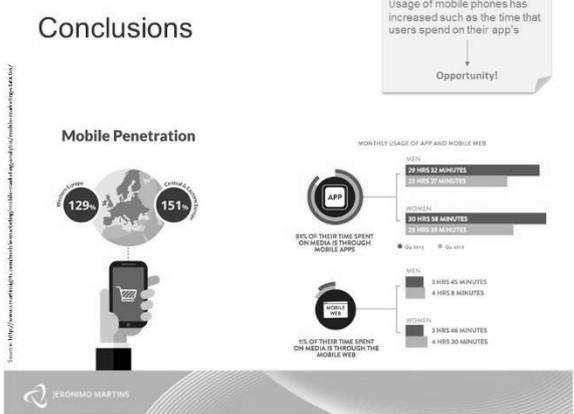
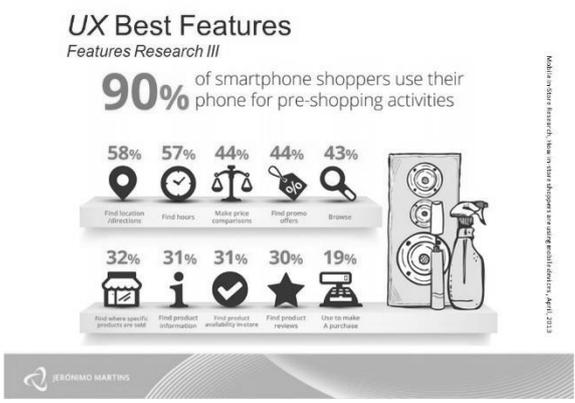
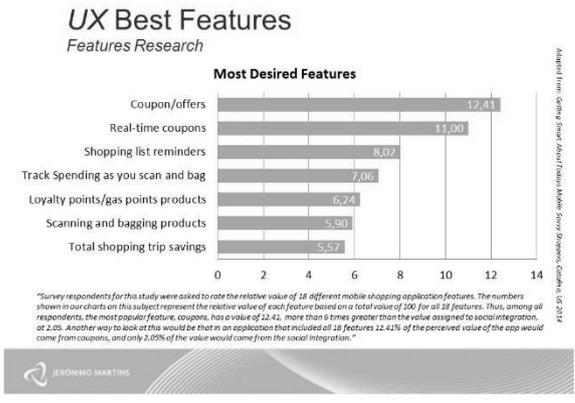
UI Search Bar

- ASDA: ✓ Keyboard input, ✓ Voice input, ✓ Camera scanner
- metro: ✓ Keyboard input, ✓ Voice input, ✓ Camera scanner
- TESCO: ✓ Keyboard input, ✓ Voice input, ✓ Camera scanner
- Starbucks: ✓ Keyboard input, ✓ Voice input, ✓ Camera scanner

UI Hamburger Menu

- CVS Home Screen: ✓ Header with relative info, ✓ Scroll, ✓ Quick access to core features
- CVS Search Bar: ✓ Keyboard input, ✓ Voice input, ✓ Camera scanner

Conclusion



UX Best Features Benchmark

Features	Why ASDA for those features?
Shop	-Easy and fast to find any product; -Sample images oriented; -Complete product related information.
Shopping List	-Full integration with the app, with multiples accesses to this feature; -In-store and out-store capabilities.
Recipes (integrated with shopping list)	-Feed layout with endless navigation; -Enhances the process of choosing a recipe, providing critical information for the decision-making.
Camera Barcode and QR Code Scanning	-Extremely fast barcode/QR code recognition.

UX Best Features

Benchmark



Features	Why Metro for those features?
Weekly Menu Recipes	-Suggestions save time to the customer ; -The customer become smarter on planning meals.
Personalized Coupons	-Exclusive treatment, associated to the fact each customer has each own needs.
Personalized Flyer	-Save time to the customer, providing a flyer selection according with the purchase history.

JERÓNIMO MARTINS

UX Best Features

Benchmark



Features	Why TESCO for those features?
Private Label Range	-Enhances the access to private label products.
Special Offers	-Highlight for promotional products, with a quick and single access to ongoing campaigns, what could be a plus for price-oriented customers.

JERÓNIMO MARTINS

UX Best Features

Benchmark



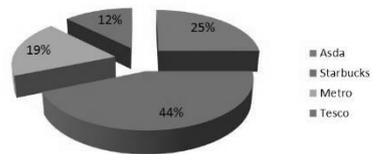
Features	Why Starbucks for those features?
Virtual Payment Card	-Enhances the processes of payment and reduces time.
Mobile Order & Pay	-Eliminate the queuing time.
Gift Card	-Visual image of the card and a wide offer of thematic illustrations.
Rewards	-Good engagement with the customer, stimulating the purchase and loyalty.
Store Finder	-Fast to find a store;
Music	-Smooth integration with GPS apps. -Real-time experience, combining the app with the surrounding environment.
Tipping Feature	-Solves the problem the app created with the increase of mobile payments.

JERÓNIMO MARTINS

UX Best Features

Application Model

Who should we follow in terms of UX?



JERÓNIMO MARTINS

UI Best Features

	ASDA	Starbucks	Metro	Tesco
Hamburger Menu	✓			
Search Bar	✓			
Trolley Info	✓			
Brightness Increases when displayed Barcodes/QR code			✓	

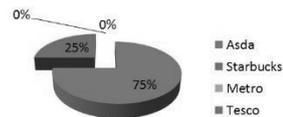
JERÓNIMO MARTINS

UI Best Features

	ASDA	Starbucks	Metro	Tesco
Hamburger Menu	✓			
Search Bar	✓			
Trolley Info	✓			
Brightness Increases when displayed Barcodes/QR code			✓	

JERÓNIMO MARTINS

Who should we follow in terms of UI?



**ANEXO VIII – Dados respeitantes à utilização da *App*
PD *Express* para o período de novembro-janeiro**



Executive Summary

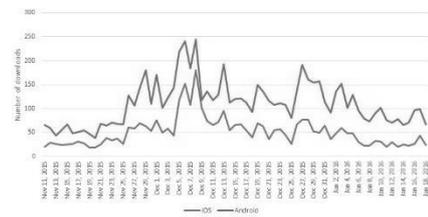
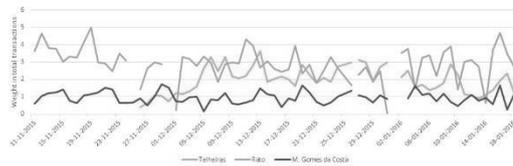
Pingo Doce provides its customers Pingo Doce Express mobile app to accelerate the purchasing process in-store through a self-scanning functionality, eliminating the scanning time spent by the cashier in a traditional POS.

This report provides an analysis and evaluation of the usage of this solution in the current 3 stores (Marechal Gomes da Costa, Rato and Telheiras Hiper) where is already implemented the self-scanning feature.

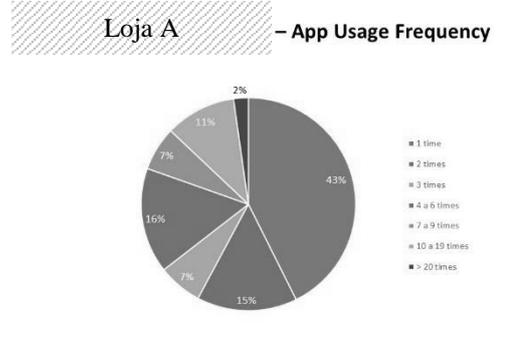
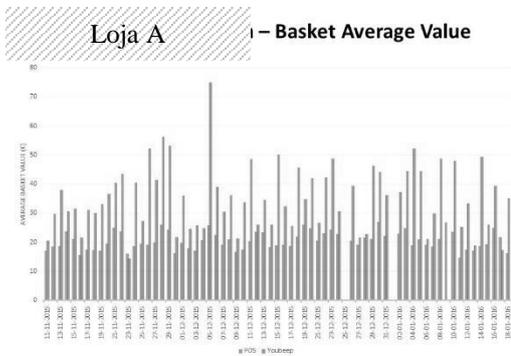
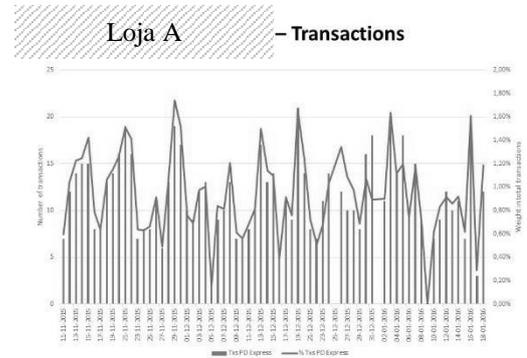
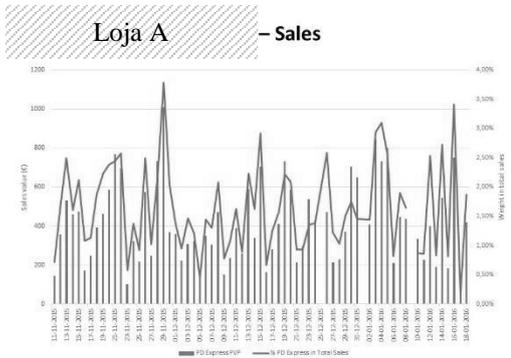
The analysis was carried out using data retrieved for the period between 11.11.2015 and 18.01.2016, and considered the number of downloads, sales, number of transactions, average basket and customer frequency using the app.



App Downloads



Number of downloads increased in the end of November what is explained by the opening of Telheiras Hiper in 26 of November, and also in the last days of 2015 what could be justified with the longer queues during this period in the traditional POS.



Loja A – Conclusions

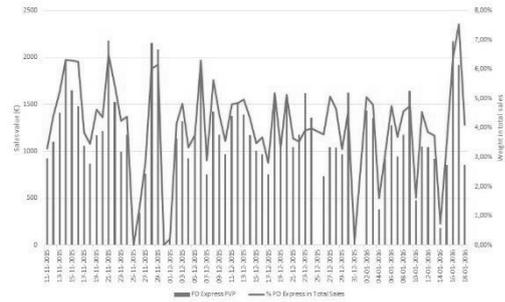
The usage of the App is stable but in a level that can't be considered satisfactory (1,6% of total sales and 0,9% of total transactions).

The basket average value for the sales made with the App has a difference of more than 60% for the rest of the store sales.

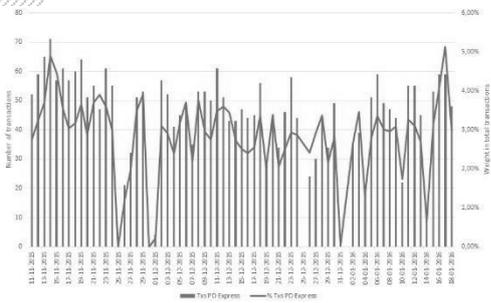
Although 36% of customers used the App more than 3 times to complete their shopping, what could be understood as a repetitive usage, 43% only used it once, and this demonstrates that the majority of the initial experiences are not repeated.

Number of transactions completed with the App represents 50% of the total transactions completed in this store for the same customers base, what represents a low level of adoption to the self-scanning operation.

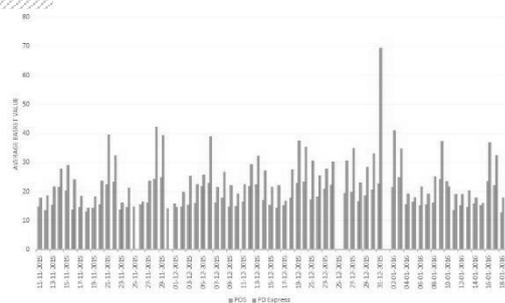
Loja B – Sales



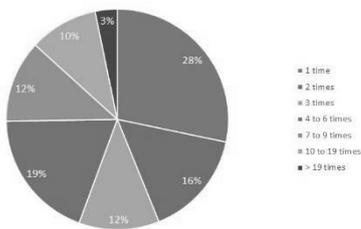
Loja B – Transactions



Loja B – Basket Average Value



Loja B – App Usage Frequency



Loja B – Conclusions

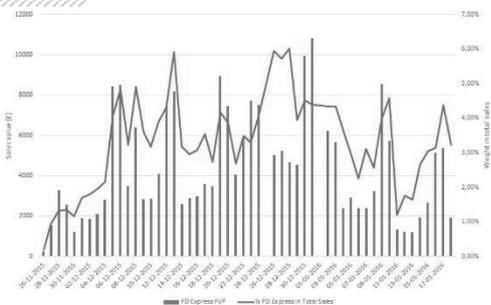
The usage of the App (4,2% of total sales and 3% of total transactions) is more satisfactory in this store. Is stronger during the weekends (between 5% and 7% of total sales) revealing potential to increase with new features like self-checkout and mobile payment.

The basket average value for the sales made with the App has a difference of more than 50% for the rest of the store sales.

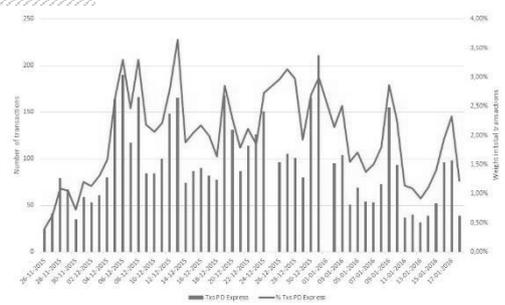
The abandonment after the first usage is lower in this store, only 28% used it once, and 44% repeated the experience more than 3 times.

In this store the number of transactions completed with the App represents 64% of the total transactions completed for the same customers base, what represents a better level when compared with the previous store but not totally satisfactory.

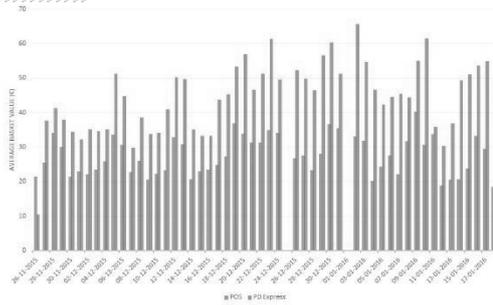
Loja C – Sales



Loja C – Transactions



Loja C – Basket Average Value



ANEXO IX – Apresentação elaborada para análise dos dados da *App PD Express* para o período de março-abril

PD Express | STATISTICS

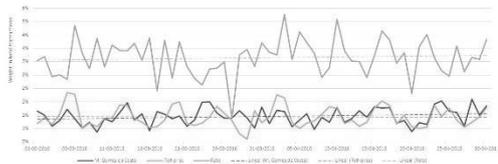
1 March 2016 to 30 April 2016



COMPARISON BETWEEN STORES

The average weight of the transactions made with the application in Marechal Gomes da Costa and Telheiras stores represents 1% of total transactions, and in Ítalo store 3%.

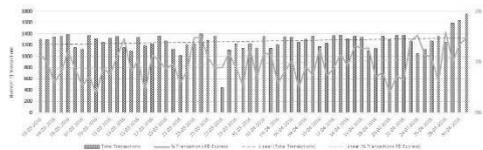
Results in the last analyzed period (11.11.2015 to 18.01.2016) were: Marechal Gomes da Costa (1%), Telheiras (1,9%) and Ítalo (3%).



Loja A

SALES TRANSACTIONS BASKET AV. VALUE CONCLUSIONS

The average usage of the app in this store is stable and continues to present a low level of user adoption: 12 transactions per day that represents a weight of 1% in total transactions.



Loja A

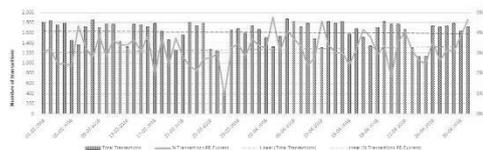
SALES TRANSACTIONS BASKET AV. VALUE CONCLUSIONS

- The usage of the App is stable but in a level that can't be considered satisfactory (1,8% of total sales and 1% of total transactions).
- The average basket value for sales with the app was 80% higher when compared with the average of "normal" sales, but considering the reduced level of transactions and the fact that the sales being completed with the app didn't increase in addition to the overall store sales growth, we can't conclude that the basket increases by using this solution.

Loja B

SALES TRANSACTIONS BASKET AV. VALUE CONCLUSIONS

The average usage of the app in this store is stable: 49 transactions per day representing a weight of 3% in total transactions.



Loja B

SALES TRANSACTIONS BASKET AV. VALUE CONCLUSIONS

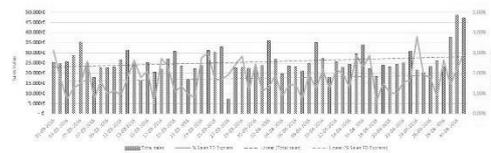
EXECUTIVE SUMMARY

- Pingo Doce provides its customers Pingo Doce Express mobile app to accelerate the purchasing process in-store through a self-scanning functionality, eliminating the scanning time spent by the cashier in a traditional POS.
- This report provides an analysis and evaluation of the usage of this solution in the current 3 stores (Marechal Gomes da Costa, Ítalo and Telheiras / Ípor) where is already implemented the self-scanning feature.
- The analysis was carried out using data retrieved for the period between 01.03.2016 and 30.04.2016, and considered the sales, number of transactions, and average basket.

Loja A

SALES TRANSACTIONS BASKET AV. VALUE CONCLUSIONS

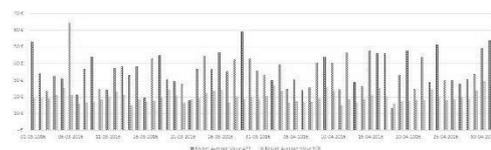
Average daily sales with the app was 457€ and its weight in store sales is 1,8%, showing a slight growth trend leveraged by the overall sales growth.



Loja A

SALES TRANSACTIONS BASKET AV. VALUE CONCLUSIONS

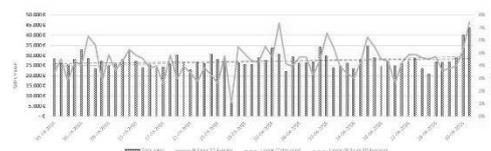
Average basket in normal sales transactions was 19,82€ and with the app 35,61€.



Loja B

SALES TRANSACTIONS BASKET AV. VALUE CONCLUSIONS

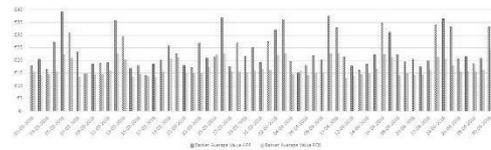
Average daily sales with the app was 1.179€ and its weight in store sales 4,3%, showing a slight growth trend leveraged by the overall sales growth.



Loja B

SALES TRANSACTIONS BASKET AV. VALUE CONCLUSIONS

Average basket in normal sales transactions was 17,14€ and with the app 24,29€.



Loja B

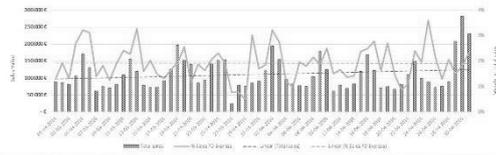
SALES TRANSACTIONS BASKET AV. VALUE CONCLUSIONS

- The usage of the App in this store achieved more positive values, revealing a higher potential for user adoption (1,3% of total sales and 3% of total transactions).
- The average basket value for sales with the app was 42% higher when compared with the average of "normal" sales, and considering that the peak days are during the weekends, we might conclude that the usage of the app is directly related to the traditional checkout queuing time.

Loja C

SALES TRANSACTIONS BASKET AV. VALUE CONCLUSIONS

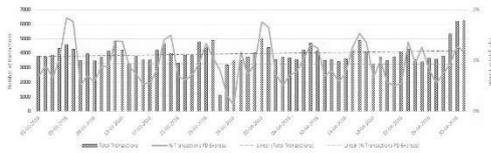
Average daily sales with the app was 2.571€ and its weight in store sales 2,25%, showing constant trend, although the total sales value in the store show an increasing trend.



Loja C

SALES TRANSACTIONS BASKET AV. VALUE CONCLUSIONS

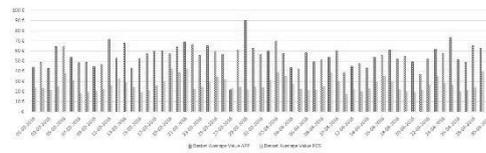
The average usage of the app in this store is stable and continues to present a low level of user adoption: 46 transactions per day that represents a weight of 1% in total transactions.



Loja C

SALES TRANSACTIONS BASKET AV. VALUE CONCLUSIONS

Average basket: In normal sales transactions was 26,60€ and with the app 53,91€.



Loja C

SALES TRANSACTIONS BASKET AV. VALUE CONCLUSIONS

- The usage of the App is also stable in this store but again in a level that can't be considered satisfactory (2,25% of total sales and 1% of total transactions), specially in this store where the solution is integrated with the fast checkouts.
- The average basket value for sales with the app was 100% higher when compared with the average of "normal" sales, also revealing that the customers who adopted the solution usually have larger baskets.

MAJOR CONCLUSIONS

- This solution benefits are strictly related with three problems solving: existing cost of while shopping, checkout queuing time, and take the products from the shopping cart to be scanned in the checkout.
- The identified benefits are not being considered as an advantage when compared with the weaknesses of the solution: scan all products placed in the shopping cart, weighted products not supported, and not integrated with mobile payment.
- The low level of user adoption, and the unproven correlation between the solution usage and the increase of the basket value, takes us to the conclusion that the current solution should be redesigned to lead to a higher customer satisfaction with the overall experience.

