

**PLANO DE COMUNICAÇÃO DE MARKETING INTEGRADA (IMC):  
MARCA PAUPÉRIO**

por

**Íris Diana Rocha dos Santos**

**Projeto de Mestrado em Marketing**

Orientada por

Prof. Doutor Paulo Alexandre Botelho Rodrigues Pires

2012

### **Breve Nota Biográfica**

A mestranda Íris Santos licenciou-se em Gestão pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto em 2009. Em 2010 ingressou no mestrado em Marketing na mesma faculdade.

### **Agradecimentos**

À *Paupério*, em particular ao Dr. Hélio Rebelo, pela amabilidade e disponibilidade demonstrada durante a execução deste projeto.

Ao orientador, o Professor Doutor Paulo Pires, pelo apoio e orientação teórica.

## Resumo

O final do século XX foi marcado por um *boom* de nostalgia, caracterizado como um fenómeno coletivo de crescente interesse e fascínio por épocas passadas. A nostalgia é considerada um estado emocional no qual o indivíduo sente saudade de uma versão idealizada de um período de tempo passado (Stern, 1992). Cada vez mais os consumidores procuram novas experiências através de marcas revivalistas que os transportem para épocas passadas mais felizes, tal como a infância. Na verdade, poderá ser esperado que em tempos de incerteza ou turbulência sociocultural e económica, a nostalgia forneça uma sensação de conforto e uma comunidade de ligação próxima, um paraíso seguro num mundo inseguro (Brown, Robert, & F. Sherry Jr, 2003).

A *Paupério* - caso abordado neste plano de comunicação - é uma marca portuguesa de bolachas e biscoitos desde 1874, que tem vindo a tirar partido nestes últimos anos de uma crescente procura por parte dos consumidores de produtos antigos portugueses. A história, antiguidade e tradição da marca envolvem-na numa aura nostálgica, levando os consumidores a reviver tempos idos. Sem dúvida alguma que a antiguidade e a história são os seus pontos fortes, bem como o *expertise* que advém da sua experiência de fabricante de quase 140 anos.

Em 2010, com a inauguração da loja de Rio Tinto, a *Paupério* iniciou um processo de expansão dos seus pontos de venda de insígnia própria, que até a data contavam única e exclusivamente com a loja de fábrica em Valongo. Com esta iniciativa, a marca pretende reduzir a dependência que tem no mercado do consumidor final e contorna a questão do incumprimento dos pagamentos relativamente aos seus revendedores.

Este plano de comunicação de marketing integrada propõe uma estratégia de comunicação assente em apelos criativos muito fortes: a nostalgia, o afeto e o patriotismo. São também propostas soluções ao nível da comunicação para problemas que afetam a marca, tal como a acentuada sazonalidade dos seus produtos. De igual modo, será dada particular atenção às redes sociais, devido aos seus baixos custos, ao crescimento do número de utilizadores da Internet e por constituírem um meio privilegiado para alcançar segmentos de consumidores jovens.

## Abstract

The late 20<sup>th</sup> century was characterized by a nostalgia boom, concept known as a collective phenomenon of increasing interest and fascination with the past. Nostalgia is considered an emotional state in which an individual yearns for an idealized or sanitized version of an earlier time period (Stern, 1992). Increasingly, consumers are looking for new experiences that could take them back to happier and more fulfilling times, such as childhood. In fact, it might be expected that in times of threat or of sociocultural and economic turbulence, nostalgia would provide a sense of comfort and close-knit community, a safe haven in an unsafe world. (Brown, Robert, & F. Sherry Jr, 2003).

*Paupério* – the case discussed in this communication plan – is an antique Portuguese brand of cookies and biscuits since 1874 which, recently, has been taking advantage of a growing demand from consumers for vintage Portuguese products. The history, antiquity and tradition involve this brand in a nostalgic aura, leading consumers to live bygone times. Doubtless, the antiquity and history are the brands's strengths, as well the expertise that comes from its experience of nearly 140 years of manufacturer.

In 2012, with the opening of Rio Tinto's store, *Paupério* began a process of expansion of their selling points that, to the date, only included the factory store in Valongo. With this initiative, the brand aims to reduce its dependence on the final consumer market and avoids the issue of non-payment by its resellers.

This integrated marketing communications plan proposes a communication strategy based on strong creative appeals: nostalgia, affection and patriotism. There will be presented, likewise, solutions regarding communication to solve some problems such as the pronounced seasonality of its products. Similarly, particular attention will be given to social networks due to their low costs, the growing number of Internet users and also because they constitute a fast-track in reaching segments of younger consumers.

## Índice

Breve Nota Biográfica .....	i
Agradecimentos .....	ii
Resumo .....	iii
Abstract.....	iv
Introdução .....	1
CAPÍTULO 1.....	2
1.1. Plano de Comunicação de Marketing Integrada (IMC) .....	3
1.2. Objetivos do Plano de Comunicação de Marketing Integrada (IMC).....	6
1.3. Ciclo de Vida do Produto.....	11
1.4. Situações de Escolha do Consumidor .....	13
CAPÍTULO 2.....	14
2.1. História da Marca .....	15
2.2. Análise do Mercado .....	18
2.2.1. Comportamento de Compra do Consumidor.....	18
2.2.2. Análise Competitiva .....	23
2.2.3. Ambiente e Tendências de Mercado .....	27
2.2.3.1. Tendências na Comunicação.....	27
2.2.3.2. Análise do Comércio a Retalho.....	30
2.2.3.3. O Mercado da Nostalgia.....	32
2.2.4. Análise do Produto .....	34
2.3. Estratégia de Marketing .....	36
2.3.1. Segmentação de Mercado.....	39
2.3.2. Mercado Alvo.....	41

2.3.3. Posicionamento da Marca.....	44
2.3.4. Bases de Concorrência .....	45
2.4. Análise da Comunicação Atual .....	47
<b>CAPÍTULO 3.....</b>	<b>49</b>
3.1. Objetivos .....	50
3.1. Orçamento Previsional .....	52
3.2. Desenvolvimento da Campanha.....	53
3.3. <i>Mix</i> Comunicacional .....	56
3.3.1. Promoções de Vendas.....	57
3.3.2. Marketing Digital .....	61
3.3.3. Patrocínios .....	71
3.3.4. Ponto de Venda.....	76
<b>CAPÍTULO 4.....</b>	<b>81</b>
Janeiro.....	86
Fevereiro .....	87
Março.....	89
Abril.....	90
Maió.....	93
Junho.....	94
Agosto.....	98
Setembro .....	99
Outubro .....	101
Novembro .....	103

Dezembro.....	104
Notas Complementares .....	105
Bibliografia .....	106
Webgrafia.....	110
ANEXOS .....	111
Anexo 1.....	112
Anexo 2.....	113
Anexo 3.....	114
Anexo 4.....	115
Anexo 5.....	116
Anexo 6.....	117
Anexo 7.....	118
Anexo 8.....	119
Anexo 9.....	121
Anexo 11.....	123

## Introdução

Frequentemente a nossa preferência por uma marca que usávamos na infância deve-se à nostalgia.<sup>1</sup> A *Paupério* faz parte das memórias de infância de muitas gerações, tornando-se uma marca carregada de emoções e de reminiscências do passado. A experiência e a identificação com os valores tradicionais envolvem a marca numa aura única e difícil de imitar pela concorrência. Numa época de revivalismo, esta vantagem competitiva é diferenciadora e considerada apelativa até para os públicos mais jovens.

Tirando partido desta tendência de consumo, a *Paupério* encontra-se em pleno processo de expansão da sua cadeia de lojas próprias, atividade que iniciou em 2010, com a abertura do ponto de venda em Rio Tinto. No presente ano, a marca abriu outra loja, desta vez em Ermesinde, prevendo-se para breve novas aberturas no distrito do Porto. Em plena crise económica, a estratégia da marca pode ser considerada ousada, no entanto, esta permite contornar o incumprimento dos seus revendedores e beneficiar das suas margens de lucro.

Neste plano de comunicação são sugeridas algumas soluções ao nível das comunicações de marketing, temática ainda pouco desenvolvida pela marca. De momento, a *Paupério* não tem departamento de marketing, nem um plano de comunicação formalizado.

Assim, este plano de comunicação de marketing divide-se em quatro capítulos. O primeiro consiste numa introdução e análise do conceito de comunicações de marketing integradas (*integrated marketing communications - IMC*). O segundo capítulo engloba diversas análises relativas ao caso específico da *Paupério*, bem como, a definição dos objetivos de comunicação da marca. Na terceira parte são propostas soluções de comunicação através da seleção das variáveis mais adequadas do *mix* comunicacional. Por fim, no quarto capítulo, a calendarização e a orçamentação são apresentadas para cada mês do ano de 2013. Embora as soluções propostas neste plano sejam relacionadas com os pontos de venda da marca, em algumas situações, o foco e análise serão direcionados aos seus produtos, uma vez que ambos se fundem num único conceito.

---

<sup>1</sup> (Lindstorm, 2011)

# CAPÍTULO 1

## **Plano de Comunicação de Marketing Integrada (IMC)**

Definição, importância e objetivos. O modelo DAGMAR. Condicionantes dos objetivos do IMC: o ciclo de vida do produto e as situações de escolha do consumidor.

### 1.1. Plano de Comunicação de Marketing Integrada (IMC)

Um plano de comunicação de marketing integrada é um documento que delinea estratégias e ações de comunicação de forma integrada, bem como o seu modo de execução, calendarização das tarefas e orçamentação. O ponto mais importante deste plano é a integração dos vários instrumentos de comunicação. O conceito de integração implica a existência de coerência e sinergias entre os vários elementos do *mix* comunicacional e tem como objetivo alcançar uma aparência homogênea e coerente da marca perante os consumidores.

A comunicação de marketing integrada é usualmente comparada a uma orquestra.<sup>2</sup> Se numa orquestra cada instrumento tomar um caminho diferente dos demais, o resultado não será harmonioso, acontecendo o mesmo no campo da comunicação de marketing. Se cada elemento do *mix* comunicacional seguir uma direção independentemente dos restantes, isso resulta em contradições na imagem da marca, podendo penalizar a atitude e o conhecimento que os consumidores têm desta. No aspeto prático, o IMC tenta combinar, integrar e criar sinergias entre os elementos do *mix* comunicacional, uma vez que as forças de uns são usadas para compensar as fraquezas de outros.<sup>3</sup>

Mais, a integração deve existir não só entre os instrumentos de comunicação que constituem o plano, como também fora, ou seja, o próprio plano tem que estar integrado num plano global, o de marketing estratégico.<sup>4</sup> De acordo com Duncan (2005), as comunicações de marketing verdadeiramente integradas não integram apenas as funções de comunicação de marketing, mas também os aspetos comunicacionais de outras ações de marketing e até atividades levadas a cabo por outros departamentos da organização. Segundo De Pelsmacker et al. (2010), uma vez que a estratégia de comunicação deverá ser parte integrante do plano de marketing estratégico da marca, o primeiro passo será analisar o ambiente atual ao nível de ações de comunicação, bem como a estratégia de marketing da marca. Destas análises devem-se definir as ações de comunicação de marketing que melhor servem os objetivos da marca. Assim, o IMC tem uma

---

<sup>2</sup> (Duncan, 2005)

<sup>3</sup> (Kitchen, Brignell, Li, & Jones, 2004)

<sup>4</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

importância substancialmente superior quando comparado com os planos de comunicação de marketing tradicionais<sup>5</sup>, dado que evita que o consumidor seja confrontado com mensagens contraditórias e inconsistentes.

A integração dos esforços comunicacionais pode, no entanto, ser complexa devido à especialização funcional das agências de comunicação em áreas muito específicas.<sup>6</sup> É difícil encontrar uma agência que ofereça uma solução de comunicação integrada, que englobe todas as variáveis do *mix* comunicacional. A título de exemplo, existem agências especializadas somente em relações públicas, deixando a empresa com a tarefa de atribuir as outras áreas de comunicação como a publicidade e a promoção de vendas a outra agência, ou por outro lado, internalizar estas atividades. A complexidade decorrente de ter várias agências responsáveis por diferentes veículos de comunicação é a coerência entre o trabalho destas. Para evitar esta situação, muitas empresas optam por atribuir algumas funções às agências e por internalizar outras, de forma a assegurar que o resultado final seja harmonioso e coerente.

De igual importância, o sucesso do IMC reside também na existência de um gestor de comunicações que deverá ter a autoridade para supervisionar e integrar todas as funções de comunicação especializada da organização.<sup>7</sup> A existência de um responsável pela comunicação de marketing assegura que todos os esforços de comunicação seguem a mesma direção.

Definido o conceito de IMC e a sua relevância, importa analisar os motivos pelos quais todas as marcas devem elaborar um plano de comunicação. Segundo Duncan (2005), existem diversas razões para a criação de um plano de comunicação. Segundo o autor, um plano de comunicação fornece um processo racional na identificação das questões de comunicação mais importantes nas quais a empresa se deve focar nos próximos meses, ajudando-a a determinar a melhor forma de usar a comunicação de marketing para alcançar os seus objetivos. Para além de orientar a prossecução dos objetivos, um plano pode ser entendido como uma lista de

---

<sup>5</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

<sup>6</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

<sup>7</sup> (Duncan, 2005)

expectativas, uma vez que informa toda gente envolvida nas ações de comunicação sobre o que é esperado ao nível do seu desempenho.

Ao nível hierárquico, um plano de comunicação informa os gestores de topo sobre como o orçamento de comunicação será gasto e o que a empresa poderá esperar como retorno do capital investido em comunicação de marketing. Um plano de comunicação é um investimento, sendo de esperar retornos a médio/longo prazo. Ao nível da avaliação de desempenho, um plano fornece um padrão através do qual os progressos e os resultados finais podem ser medidos, temática desenvolvida na seguinte secção.

Como nota final, é importante salientar a componente prática da comunicação de marketing. Embora assente na estratégia da empresa, a comunicação de marketing através do plano de comunicação, consiste num conjunto de atividades concretas, por oposição ao plano de marketing cuja natureza é estratégica. Desta forma, os objetivos de comunicação são um importante meio para alcançar os objetivos de marketing de ordem superior, tal como volumes de vendas, quota de mercado, havendo contudo uma dificuldade inerente em relacioná-los com as ações de comunicação.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

## 1.2. Objetivos do Plano de Comunicação de Marketing Integrada (IMC)

O intuito principal da definição de objetivos é a constatação das metas que deverão ser atingidas, de modo a que a organização mobilize os esforços necessários e possa avaliar a eficácia do plano de comunicação.<sup>9</sup> Segundo De Pelsmacker et al. (2010), sabendo que os objetivos de comunicação são também um critério através do qual o sucesso - ou fracasso - da campanha é avaliado, é importante que estes sejam bem definidos e quantificados. Apenas será possível aferir o sucesso da campanha, se houver um ponto de partida, a partir do qual se possa comparar aquilo que se pretendia com aquilo que efetivamente foi conseguido. Os autores supracitados defendem que a escolha dos objetivos certos depende dos problemas surgidos na análise situacional preliminar, do posicionamento da marca, concorrência, oportunidades e ameaças. Na verdade, os objetivos devem ser relevantes para os problemas identificados pela empresa e especificamente lidar com as ameaças ou construir oportunidades de mercado.<sup>10</sup> De igual modo, na definição dos objetivos do plano de comunicação, há que ter em conta uma diversidade de fatores, como é o caso do ciclo de vida do produto e as situações de escolha do consumidor.

Os objetivos de comunicação podem ser categorizados como de ação e de tema/imagem. Nesta última, a chamada comunicação *above-the-line*, a marca tem como intuito comunicar ao público alvo algo sobre a marca, ou o produto e serviços oferecidos, sendo o objetivo principal a melhoria do relacionamento com o consumidor, o aumento da satisfação do cliente, ou o reforço da notoriedade da marca e preferência (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010). Estas ações podem conduzir a uma influência positiva no comportamento de compra do público alvo. Por contraposição, as comunicações de ação, *below-the-line*, cujo objetivo principal o estímulo da compra, pretendem influenciar o comportamento de compra do público alvo e persuadir o consumidor a adquirir o produto.<sup>11</sup> É de referir que estes dois tipos de ações não são conceitos estanques, podendo uma ação *below-the-line* ser considerada também como *above-the-line*, e vice-versa.

---

<sup>9</sup> (Duncan, 2005)

<sup>10</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

<sup>11</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

Para a definição dos objetivos de comunicação deste plano será usado o modelo DAGMAR - *Defining Advertising Goals for Measured Advertising Results* – de Colley (1961), utilizado frequentemente para monitorizar e avaliar campanhas de publicidade. Embora a literatura sugira outros modelos igualmente aplicáveis, o DAGMAR surge como um dos mais completos e por isso escolhido para a definição dos objetivos deste plano. Segundo De Pelsmacker et al. (2010), o ponto forte deste modelo consiste na introdução de medidas quantificáveis de eficácia, tal como os níveis de notoriedade e imagem, uma vez que os objetivos relativos às vendas são difíceis de correlacionar com os gastos em comunicação. Estas medidas assumem-se como efeitos intermediários e constituem, indicadores de vendas futuras, dado que, um aumento nos *ratings* de notoriedade e imagem poderão ser responsáveis por um aumento nas vendas. Assim, segundo o modelo DAGMAR, o processo de comunicação pode surtir nove efeitos, que se traduzem em objetivos:

1	Necessidade da Categoria
2	Notoriedade da Marca
3	Conhecimento da Marca
4	Atitude face à Marca
5	Intenção de Compra
6	Facilitação da Compra
7	Compra
8	Satisfação
9	Lealdade à Marca

(Colley, 1961)

### **Necessidade da Categoria**

A primeira condição a respeitar por uma marca é fazer parte de uma categoria de produtos necessários ou desejados. Se os consumidores não perceberem a marca como apropriada para responder às suas necessidades, estes não terão motivação para a comprar. Embora a necessidade de categoria seja sempre necessária antes de outros objetivos, torna-se claro que na maioria dos casos se pode considerar presente.

### **Notoriedade da Marca**

A notoriedade consiste na associação de características físicas como a marca, nome, logótipo e embalagem a uma categoria de necessidades. A notoriedade pode ser definida de duas formas: espontânea e assistida. A notoriedade assistida é a mais fácil de conseguir, visto que, é mais simples reconhecer uma marca do que lembrá-la espontaneamente. Contudo, é importante referir que quando um indivíduo se lembra de uma marca tal não significa que a reconheça no ponto de venda. O tipo de notoriedade mais adequado como objetivo depende da situação circunstancial em que o produto é comprado. Se a escolha de compra não é feita no ponto de venda, torna-se fundamental lembrar marca. Caso contrário, quando a compra é efetuada na loja, o reconhecimento é mais importante que o lembrar. Para estimular o reconhecimento é fundamental mostrar a embalagem ou marca do produto, na publicidade ou em outras formas de comunicação, de forma sempre igual e com as mesmas cores e formatos (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010). Para fomentar a lembrança da marca é necessário repetir a associação entre esta e a categoria de produto. A notoriedade precede a atitude, uma vez que, se uma marca não for conhecida, é impossível construir uma imagem, preferência ou atitude.

### **Conhecimento da Marca**

O conhecimento da marca significa que o público alvo de consumidores está a par das suas características mais essenciais e benefícios. O público alvo conhece os pontos fortes da marca e sabe porque há de comprá-la, em vez de adquirir outra solução concorrente. Pode-se afirmar que quando os consumidores estão a par das características da marca, estes conhecem o seu posicionamento. Este conhecimento

tanto pode ser objetivo como subjetivo, dado que muito do que sabemos de uma marca pode ser resultado de experiências passadas, crenças e percepções.<sup>12</sup>

### **Atitude face à Marca**

Uma vez conhecidas as marcas existentes numa determinada categoria de produtos, os consumidores irão basear a sua escolha numa avaliação das diferentes opções. O resultado desta avaliação ou julgamento chama-se de atitude, podendo ser positiva, negativa ou inexistente.

### **Intenção de Compra**

A intenção de compra ou outras ações relacionadas com esta, tal como ir à loja ou pesquisar mais informações, pode ser sempre melhorada. Para as marcas cujos produtos implicam um envolvimento baixo, a intenção de compra nunca deverá ser evidenciada na comunicação (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010). Neste caso, quando uma marca é conhecida e a sua atitude é favorável, tal pode levar à compra, sempre que haja necessidade de adquirir essa categoria de produto.

### **Facilitação da Compra**

A facilitação da compra traduz-se em assegurar aos compradores de que não existem barreiras escondidas aquando da compra. Algumas vezes a disponibilidade e o preço podem impedir o consumidor de comprar, devendo a comunicação minimizar estes problemas.

### **Compra**

Embora a compra seja o principal objetivo de marketing, o mesmo não se verifica de forma imediata ao nível da comunicação (exceto no caso das promoções de vendas). No momento da compra, o consumidor tem determinadas expectativas que espera serem realizadas. Quando o produto cumpre ou excede as expectativas, o consumidor ficará satisfeito e terá tendência a escolher a mesma marca na próxima vez que comprar essa categoria. Não satisfeitos, os clientes tendem a comentar com amigos

---

<sup>12</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

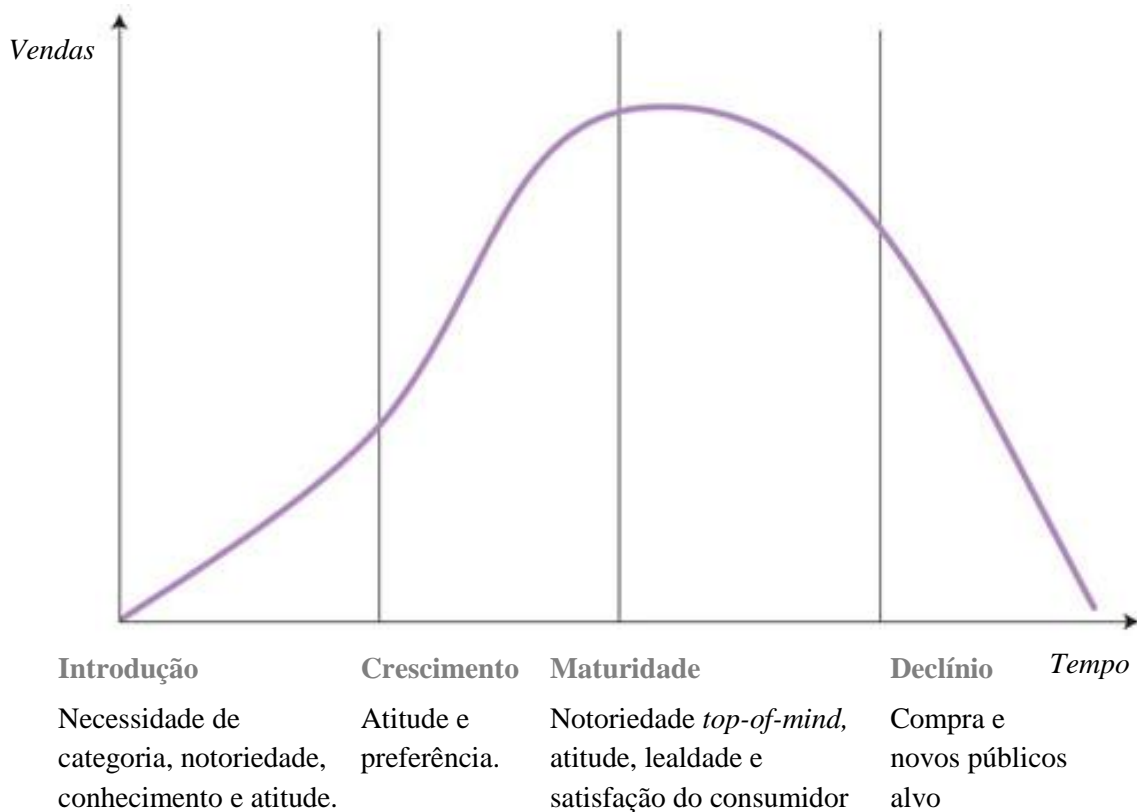
e familiares e podem não voltar a comprar. Desta forma, a comunicação não pode parar no momento da compra, devendo incidir sobre os atuais compradores uma vez que estes podem tornar-se advogados da marca. De igual modo, é fundamental assegurar aos consumidores que fizeram uma boa compra, dado que, ao serem expostos a uma situação de escolha e decisão, estes podem ter dúvidas sobre qualidade da sua compra (dissonância cognitiva).

### **Lealdade à Marca**

Segundo De Pelsmacker et al. (2010) a lealdade à marca é um compromisso mental ou uma relação entre o consumidor e a marca. Segundo os mesmos autores a compra repetida não é o mesmo que lealdade. A compra repetida é fruto do hábito ou rotina de compra e não preferência pela marca ou lealdade. Quando o envolvimento é baixo, os consumidores tendem a comprar sempre as mesmas marcas sem que haja lealdade, de modo a evitar avaliar as alternativas e ter que escolher uma marca de todas as vezes que vão comprar. A lealdade não é uma característica da marca mas sim da categoria de produto (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010). A lealdade pode ser, de fato, um resultado do hábito. No sentido de encorajar os clientes leais a comprar mais frequentemente, pode-se sugerir novas formas de usar os produtos marca ou novas situações de utilização.

### 1.3. Ciclo de Vida do Produto

Um dos fatores mais importantes na escolha dos objetivos consiste na fase do ciclo de vida do produto de uma marca ou produto (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010). Dependendo da fase do ciclo do produto em que a marca se encontra, dependerá também a estratégia de comunicação de marketing. Assim, as necessidades de comunicação são distintas para cada estágio do ciclo de vida, observando-se uma evolução dos objetivos de marketing, sendo certo que em qualquer fase a notoriedade deve ser sempre trabalhada. No caso que irá ser abordado neste plano de comunicação - a marca *Paupério* - a definição da fase do ciclo de vida do produto não é óbvia. A marca encontra-se simultaneamente numa fase de maturidade - como produtora desde 1874 - e numa fase de introdução - como distribuidora dos seus próprios produtos desde 2010.



**Gráfico 1:** Ciclo de vida do produto e objetivos de comunicação de marketing (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

De acordo com De Pelsmacker et al. (2010), numa fase de introdução, os objetivos de comunicação mais importantes são a notoriedade, conhecimento e atitude. Segundo os mesmos autores, nos bens de consumo diário, os consumidores devem ser persuadidos a experimentar o novo produto. Numa fase de maturidade, a estratégia de comunicação deve passar pela lealdade dos consumidores, notoriedade *top-of-mind*, atitude e satisfação do consumidor.

#### 1.4. Situações de Escolha do Consumidor

Para além do ciclo de vida do produto/marca, a situação em que o consumidor se encontra na altura da compra determina em larga medida os objetivos de um plano de comunicação. O processo de escolha pode abarcar a rapidez, frequência e modalidade da compra, ou seja, se as compras são frequentes e pouco pensadas ou raras e mais planeadas (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010). Uma diversidade de situações pode ocorrer no momento da aquisição e influenciar a escolha do consumidor. Existem cinco variáveis importantes que influenciam o processo de decisão de compra do indivíduo: o processo de escolha, a relação do consumidor com o produto, as características do ponto de venda, os conselhos envolvidos na compra, as características do produto e o próprio consumidor.<sup>13</sup> A relação que o consumidor tem com o produto ou a marca traduz-se num envolvimento que pode ser alto ou baixo. O envolvimento pode ser definido como a importância que as pessoas atribuem a um produto ou a uma decisão de compra, ou seja, até que ponto o indivíduo tem que pensar - mais vezes - e qual o nível de risco percebido associado a uma escolha errada (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010). Quando o envolvimento é alto, o processo de escolha tende a ser longo e com grande processamento de informação, partindo-se do pressuposto que existe uma quantidade importante de dinheiro envolvida na aquisição.

As características dos consumidores são relevantes na medida em que o seu *background* socioeconómico e experiências determinam os seus gostos e padrões de compra. O consumidor faz parte do processo de escolha, influenciando-o, mesmo que inconscientemente. De igual modo, os conselhos de amigos, a interação com os colaboradores da loja e outros influenciadores devem ser tomados em conta, de modo a dirigir a comunicação também a estes.

A análise das situações de escolha é uma parte muito importante da definição dos objetivos de um plano de comunicação porque permite a identificação dos seus influenciadores, permitindo que algumas ações de comunicação se dirijam também a estes.

---

<sup>13</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

## CAPÍTULO 2

### **A Paupério**

Aplicação prática do plano de comunicação à marca *Paupério*. História da marca, análise do mercado, produto e tendências da comunicação. Estratégia de marketing e análise da comunicação atual.

## 2.1. História da Marca

A *Paupério* é uma marca portuguesa de bolachas e biscoitos criada em 1874 em Valongo, distrito do Porto, fruto de uma sociedade entre António de Sousa Malta Paupério e Joaquim Carlos Figueira. As referências mais antigas à fábrica remetem para o ano de 1865, altura em que foi premiada na Exposição Hortícola e Agrícola no Palácio de Cristal no Porto. O reconhecimento da qualidade dos produtos *Paupério* ultrapassou fronteiras, sendo também premiada na Exposição Internacional *Flour and Crackers* de Filadélfia (1876) - ver anexo 1 - e na do Rio de Janeiro (1879). Em 1907, devido ao falecimento de António de Sousa Malta Paupério, Joaquim Carlos Figueira adquire todos os direitos da mesma pelo valor de 1500\$00.

Atualmente, a *Paupério* é administrada pela quinta geração da família Figueira, mantendo uma linha de biscoitos tradicionais com as mesmas receitas e equipamentos de fabrico utilizados desde a sua criação. No entanto, por questões legais, algumas alterações foram efetuadas no processo produtivo: os fornos de cozedura já não são a lenha como antigamente, uma vez que tal não é permitido. As instalações da fábrica, bem como as máquinas utilizadas na produção constituem um espólio de grande valor, atraindo a curiosidade de admiradores de história e maquinaria antiga. De forma a responder a este interesse, a criação de uma zona museológica nas instalações da fábrica consiste num dos objetivos de médio prazo da marca, estando a decorrer de atualmente obras de recuperação e restauro de algumas divisões do edifício e materiais expostos. O Arquivo da Biblioteca Municipal de Valongo conta com grande parte das receitas originais e outros documentos centenários (anexo 2), não só para garantir uma melhor preservação dos mesmos, como também pela importância que empresa tem na economia e história da região. Deste arquivo também constam outros artigos de grande valor ao nível do colecionismo, tal como latas originais com as quais eram vendidas as bolachas no início do século (anexo 3). A importância da marca é tamanha, que a rua onde se encontra sediada - Rua Sousa Paupério - deve o seu nome a um dos seus fundadores.

Em 2010, com a inauguração da loja de Rio Tinto, a *Paupério* iniciou um processo de expansão dos seus pontos de venda de insígnia própria que até a data contavam somente com a loja de fábrica, em Valongo. Com esta iniciativa a marca

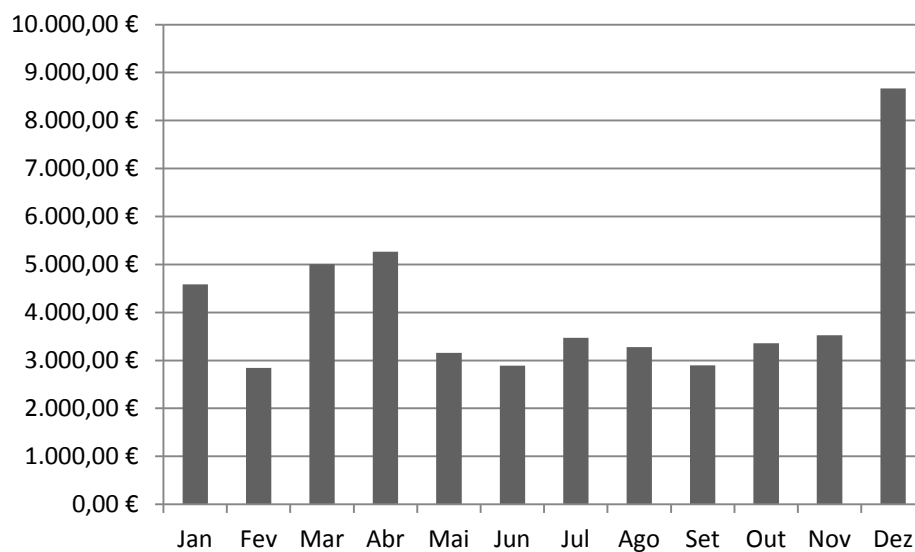
pretende reduzir a dependência que tem no mercado do consumidor final e contorna a questão do incumprimento dos pagamentos por parte dos seus revendedores. No presente ano a *Paupério* abriu em Ermesinde o terceiro ponto de venda da sua cadeia de lojas.

Quanto ao *branding*, a *Paupério* opta pela estratégia de marca corporativa, um caso especial da extensão de linha, em que atribui a sua marca a todos os seus produtos. A vantagem desta estratégia consiste na transferência da boa imagem da marca corporativa para os seus produtos. Para além da reputação, a antiguidade da *Paupério* pode induzir atitudes positivas nos consumidores, uma vez que lhes transmite uma sensação de confiança derivada da sua experiência no setor. Mais, dada a sua natureza competitiva, o *branding* pode ser especialmente importante na indústria do retalho, de modo a influenciar as perceções dos consumidores e levar à escolha da loja e lealdade.<sup>14</sup>

Tal como em muitas áreas do setor alimentar, as vendas dos produtos da *Paupério* são afetadas pelo fenómeno da sazonalidade. Como se pode verificar através do gráfico abaixo, devido às festividades religiosas, a *Paupério* tem o seu auge de atividade no Natal, seguido da Páscoa. Fevereiro, junho e setembro são os meses com menos vendas registadas. Segundo informações fornecidas pela marca, este comportamento das vendas, moldado pela sazonalidade, é semelhante em todos os pontos de venda *Paupério* – Valongo, Ermesinde e Rio Tinto.

---

<sup>14</sup> (Ailawadi & Keller, 2004)



**Gráfico 2:** Faturação de 2011 em valores absolutos, loja *Paupério* de Rio Tinto.

A empresa emprega aproximadamente 25 colaboradores, uma força de trabalho que se mantém constante ao longo do ano, independentemente das oscilações da procura.

## 2.2. Análise do Mercado

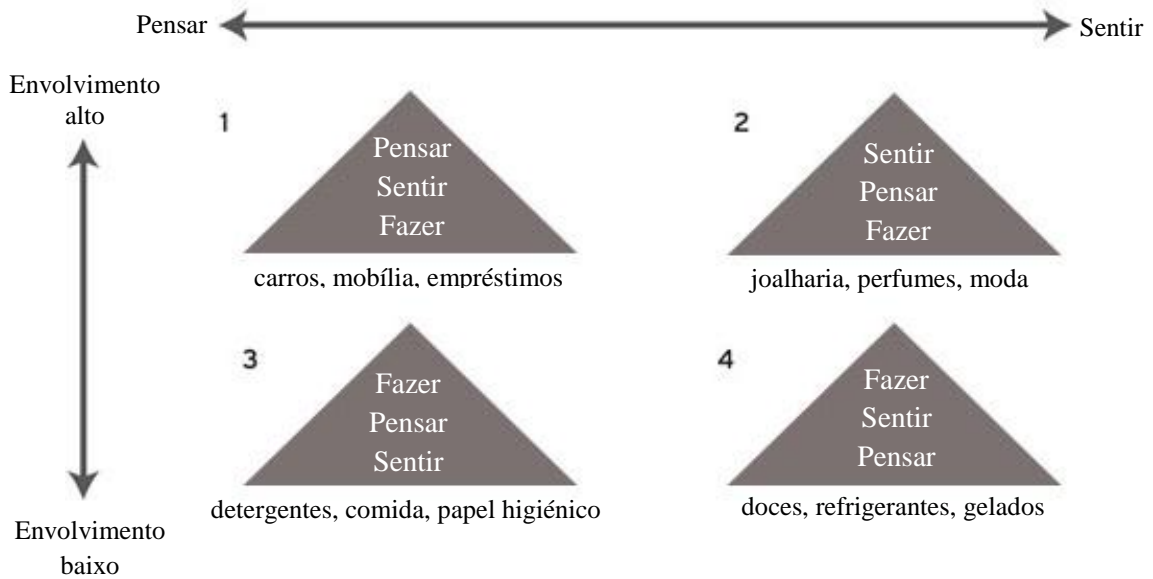
### 2.2.1. Comportamento de Compra do Consumidor

Uma das formas de prever como o consumidor irá responder aos esforços de comunicação da empresa são os modelos de hierarquia dos efeitos. Para além destes modelos, outras variáveis podem ser usadas para aferir o impacto da comunicação nos consumidores, tal como os seus objetivos, as características do produto, a situação de compra, o envolvimento com a categoria de produto, bem como fatores sociais, psicológicos e culturais (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010). Os modelos de hierarquia dos efeitos assumem que certos eventos têm que acontecer numa certa ordem, implicando que os efeitos anteriormente ocorridos são uma condição necessária para os seguintes acontecerem.<sup>15</sup> De acordo com estes modelos, os consumidores passam por três fases diferentes ao responder às comunicações de marketing: a cognitiva, afetiva e conativa (*think-feel-do*). Na fase cognitiva os consumidores empreendem em processos mentais - pensar - que levam à notoriedade e conhecimento da marca comunicada. No estágio afetivo, acontecem respostas emocionais e sentimentos que são associados à marca publicitada e forma-se atitude em relação a esta. A variável comportamental refere-se a levar a cabo ações relativamente à marca, tal como comprá-la.

Segundo o modelo *Foot-cone-belding* de Vaughn (1986), existem quatro situações diferentes baseadas em duas dimensões: envolvimento baixo/alto e a dimensão pensar/sentir. O envolvimento pode ser definido como a importância que as pessoas atribuem a um produto ou a uma decisão de compra, ou seja, até que ponto o indivíduo tem que pensar - mais vezes - e qual o nível de risco percebido associado a uma escolha errada. A dimensão sentir-pensar representa um contínuo que reflete se a decisão é tomada numa base cognitiva ou afetiva. Segundo o autor existem certas categorias de produto em que os elementos cognitivos são mais importantes, enquanto que em outras categorias, o elemento afetivo parece ter mais impacto no processo de decisão de compra (ver gráfico 3).

---

<sup>15</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)



**Gráfico 3:** Grelha *Foote-Cone-Belding*

(Vaughn, 1986)

Os produtos da *Paupério* encontram-se no quarto quadrante, onde o envolvimento é baixo e a dimensão sentir tem mais preponderância que o pensar. O quarto quadrante reflete a tomada de decisão relativamente a produtos que podem ser chamados de pequenos prazeres da vida.<sup>16</sup> Neste caso, a sequência de ações consiste em primeiro comprar o produto, experienciar uma resposta afectiva e reunir conhecimento do produto depois. A partir do momento em que os produtos da *Paupério* se enquadram neste quadrante, onde a componente comportamental aparece em primeiro lugar, é notória a importância de o consumidor provar o produto de modo a poder criar uma atitude. Assim, as ações de *sampling*, abordadas na secção Promoção de Vendas, representam umas das principais ações de comunicação deste plano, pois permitem aos consumidores provarem o produto e formarem uma opinião relativamente à marca.

### Formação e mudança de atitude

Nos modelos de hierarquia dos efeitos, as atitudes são definidas como reações afetivas. Contudo, outras componentes comportamentais e cognitivas podem também assumir-se como parte deste conceito. Os consumidores seguem processos diferentes e,

<sup>16</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

por isso, têm sido desenvolvidos modelos de comunicações distintos. Estes modelos de comunicação relativos à formação e mudança de atitude podem ser classificados através de duas dimensões: a primeira refere-se à forma como as atitudes são formadas – principalmente cognitiva, afetiva e comportamental - enquanto que a segunda é relativa ao nível de elaboração da mensagem, processamento por via central ou periférica. Estas dimensões são comparáveis com as usadas na grelha FCB, no entanto, não existem conclusões relativas à sua hierarquia. A dimensão *think-feel* da grelha FCB é transformada numa distinção entre formação de atitude cognitiva, afetiva e comportamental. A dimensão envolvimento pode corresponder à motivação, capacidade e oportunidade de processamento da mensagem. Por motivação entende-se uma vontade de se envolver em comportamento, tomar decisões, tomar atenção e processar informação.<sup>17</sup> A motivação é em larga medida influenciada pelas necessidades e objetivos dos consumidores. As necessidades dos consumidores podem ser categorizadas como funcionais, simbólicas e hedónicas (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010). A capacidade refere-se aos recursos necessários para atingir determinado objectivo, enquanto que a oportunidade traduz-se na medida em que a situação permite que a pessoa obtenha o objetivo. Estes três efeitos - motivação, capacidade e oportunidade – relativos à formação de atitudes e ao processamento das comunicações de marketing são apresentados no modelo de probabilidade de elaboração – *Elaboration Likelihood model (ELM)*. De acordo com este modelo, se a motivação, capacidade e oportunidade forem elevadas, a probabilidade de elaboração e processamento da mensagem será alta e espera-se que os consumidores empreendam o processamento por via central (*central-route processing*). Isto significa que os consumidores estão dispostos a processar a informação, a avaliar argumentos e procurar o que a mensagem tem realmente para oferecer. No entanto, se um dos fatores for baixo, é mais provável que os consumidores processem a informação periféricamente.

Neste plano de comunicação supõe-se que a audiência atingida através das redes sociais possui a motivação, capacidade e oportunidade de processamento da informação elevadas, uma vez que a aceitação para integrar redes de amigos/seguidores depende da vontade própria do utilizador. Assim, para estes públicos alvo, a comunicação deve

---

<sup>17</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

seguir o caminho central, podendo e devendo-se apresentar diversas informações relevantes sobre a marca, através de argumentos positivos. Para os restantes públicos, aos quais se dirige a comunicação da *Paupério*, é arriscado assumir que as três variáveis do modelo ELM são elevadas e, por isso, devem ser apresentadas mensagens via periférica.

### Necessidades dos consumidores

Como foi referido anteriormente, as necessidades dos consumidores podem ser categorizadas como funcionais, simbólicas e hedónicas. No entanto, também podem ser entendidas como problemas que os consumidores tentam solucionar através de diferentes opções disponíveis. Segundo Bettencourt e Ulwick (2008), existem duas formas através das quais as necessidades dos consumidores podem ser definidas e que podem refletir corretamente a sua definição de valor. Em primeiro lugar existe a afirmação de um *job*, que consiste num objetivo fundamental que os consumidores tentam alcançar, ou um problema que tentam resolver numa dada situação. Em segundo lugar, existem as afirmações de *outcome*, que se traduzem no resultado desejado, sendo uma métrica usada pelos consumidores para medirem o sucesso da resolução do seu problema (*job*). De acordo com os autores, os consumidores contratam soluções para conseguir a tarefa realizada e escolhem entre opções concorrentes, de modo a assegurar que o objetivo prioritário é satisfeito. O conceito de *job* pode ser articulado com a necessidade de categoria, um dos objetivos do modelo de DAGMAR<sup>18</sup>. De fato, a necessidade de categoria pode responder ao *job* que o consumidor quer ver realizado.

Deste raciocínio conclui-se que o foco de comunicação das marcas deve ser direccionado para o *job* e não para a solução, já que esta última pode ter uma variedade de formas. Diferentes soluções podem satisfazer a mesma necessidade. A utilidade prática desta constatação traduz-se na consciencialização de que os produtos *Paupério* podem e devem ser soluções para diversos problemas constatados pelo consumidor - *jobs* - devendo a comunicação informar o público alvo deste fato. Neste plano de comunicação, uma das mensagens transmitidas aos consumidores, principalmente através das redes sociais é a consideração dos produtos da *Paupério* como oferta para

---

<sup>18</sup> (Colley, 1961)

amigos e familiares - através dos sortidos que contam com um *design* e apresentação mais cuidados – mas também como um ingrediente a incorporar em receitas e sobremesas. A sugestão de novas utilizações dos produtos deve ser uma das tarefas da comunicação.

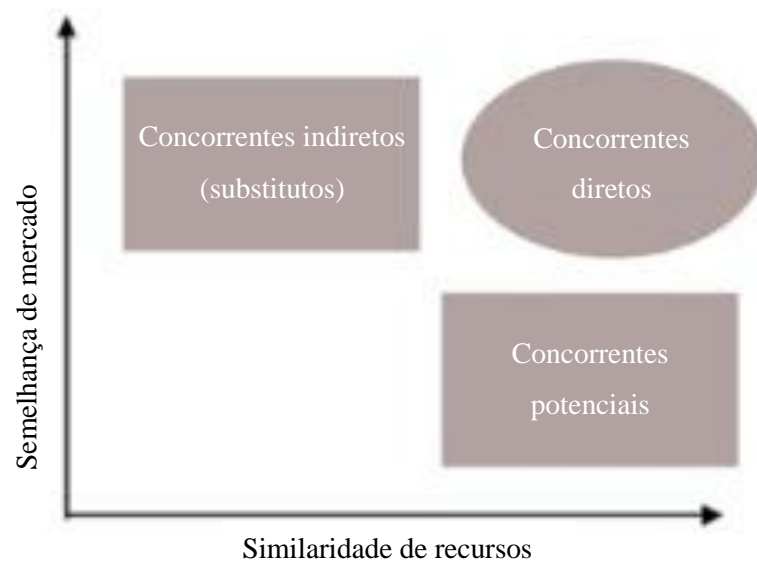
### 2.2.2. Análise Competitiva

Segundo Dibb et al. (2006), os concorrentes são geralmente vistos por uma organização como negócios que oferecem produtos similares ou substitutos aos seus produtos, quando direcionados aos mesmo tipo de consumidores. A identificação dos concorrentes é uma tarefa chave para os gestores interessados em examinar o seu terreno competitivo, aumentar as defesas contra possíveis incursões da concorrência e a respetiva estratégia de resposta (Bergen e Peteraf, 2002).

Antes de analisar os concorrentes é fundamental identificá-los, tendo em conta diversos aspetos, tal como a existência de produtos e soluções substitutas. Nesta análise não se deve considerar somente os concorrentes diretos, ou que oferecem produtos idênticos. As marcas que apenas dão relevância aos concorrentes que atuam no mesmo segmento, subestimam a ameaça dos concorrentes indiretos ou potenciais, uma vez que ignoram que uma mesma necessidade do consumidor pode ser satisfeita por inúmeras opções oferecidas pelo mercado. A identificação dos concorrentes, no marketing, apoia a análise de políticas de preços, o *design* de produtos, o desenvolvimento e posicionamento, a estratégia de comunicação e dos canais de distribuição.<sup>19</sup> Segundo Berger e Peteraf (2001), esta identificação dos concorrentes pode ser efetuada com base em dois conceitos retirados de Chen (1996): a similaridade de recursos - *resource similarity* - que consiste na dotação de recursos semelhantes aos dos da empresa, em termos de tipo e composição, e a semelhança do mercado - *market commonality* - que corresponde ao grau em que a concorrência consegue responder às necessidades do público alvo. Segundo os autores citados, na definição do mercado é importante ter em conta as necessidades dos consumidores, de modo a que haja um reconhecimento do que estas trazem relativamente ao conhecimento do horizonte competitivo. O conceito de equivalência de recursos facilita a comparação dos concorrentes indiretos ou potenciais, com base na capacidade que estes possam ter em responder às necessidades dos consumidores como concorrentes diretos.

---

<sup>19</sup> (Berger & Peteraf, 2002)



**Gráfico 4:** Mapeamento do terreno competitivo

(Berger & Peteraf, 2002)

Assim, na categoria de concorrentes indirectos (substitutos) enquadram-se todos os produtos que podem preencher a mesma necessidade mas cujos recursos são distintos. Nos concorrentes diretos incluem-se os produtos que servem a mesma categoria de necessidade e que simultaneamente usam a mesma tecnologia. Os concorrentes potenciais são aqueles que de momento não preenchem a mesma necessidade do consumidor, mas que podem vir a fazê-lo, uma vez que dispõem de tecnologia apropriada para tal.

Para analisar o ambiente competitivo de forma mais completa, o modelo das cinco forças de Porter (1979) introduz outros elementos a considerar na análise competitiva: a ameaça dos fornecedores e o poder de negociação dos compradores. Para além destas variáveis, este modelo inclui a ameaça de novos entrantes, de produtos/serviços substitutos e a rivalidade entre concorrentes existentes, conceitos equiparáveis aos acima descritos, no gráfico de Berger e Peteraf (2001).

Deste modo, a análise do ambiente competitivo da marca *Paupério* é a seguinte:

### **Ameaça dos fornecedores**

O poder de negociação dos fornecedores é inexistente, dado que, o retalhista é simultaneamente o produtor e fornecedor. Uma das vantagens reside na ausência da possibilidade de incumprimentos nos pagamentos, atrasos nas entregas e muitos outros problemas que acontecem quando as lojas de retalho recorrem a fornecedores externos. No entanto, existe um lado negativo, que consiste na possibilidade de ocorrência de algum problema na secção de fabrico da marca que possa afetar o fornecimento das lojas no seu todo. De momento existe uma dependência total no próprio fabrico mas que, segundo a marca, é temporário: futuramente as lojas *Paupério* contarão com a venda de produtos de outras marcas portuguesas.

### **Poder de negociação dos compradores**

O poder negocial dos compradores é considerado médio. O fato de existirem em grande número retira-lhes algum poder de negociação, no entanto a existência de muitas opções concorrentes/alternativas onde comprar confere-lhes poder de escolha.

### **Ameaça de novos entrantes**

Através da análise da ameaça de novos entrantes, pode prever-se a probabilidade de novas empresas no setor. Esta variável pode ser equiparada à de concorrentes potenciais, de Berger e Peteraf (2001). Tal como a *Paupério* o fez, outras marcas nacionais produtoras de bolachas e biscoitos podem começar a vender os seus produtos em lojas de insígnia própria para contornar a situação atual de incumprimento nos pagamentos dos clientes. Embora não exista nenhuma situação semelhante à descrita, não se deve desvalorizar essa possibilidade e, por isso, é necessário estar atento à probabilidade e ameaça destas empresas. No entanto, a ameaça de novos concorrentes não vem somente dos fabricantes do setor, mas também de lojas de retalho especializado que queiram tirar partido da crescente procura de experiências e produtos tradicionalmente portugueses. A ameaça de novos entrantes pode ser considerada baixa devido à atual situação económica, bastante desmotivadora para o investidores na área do retalho.

### **Ameaça de produtos/serviços substitutos**

A ameaça de produtos ou serviços substitutos é outro elemento potenciador de aumentar a rivalidade do setor, assemelhando-se ao conceito de concorrentes indirectos de Berger e Peteraf (2001). Como produtos substitutos podem considerar-se soluções que satisfaçam a mesma necessidade, mas cuja categoria de produto difere, como por exemplo: pão, bolos, chocolates, entre outros tipos de doces. No entanto, a substituição pode acontecer dentro da mesma categoria de produto. Com a crescente preocupação com questões de saúde, é de esperar que alguns consumidores procurem opções menos calóricas, relativamente aos doces, ou mais amigas do ambiente como é o caso dos produtos biológicos. A ameaça de produtos substitutos é, assim, considerada elevada.

### **Rivalidade**

A rivalidade entre os concorrentes existentes traduz-se no conceito de concorrentes directos de Berger e Peteraf (2001), ou seja, aqueles que oferecem o mesmo produto/serviço para o mesmo tipo de consumidores. Neste campo, as lojas de retalho alimentar especializado tal como as mercearias finas e as lojas *gourmet* são os principais concorrentes da *Paupério*, dado que oferecem produtos alimentares de qualidade nacionais, não competindo através de estratégias de preço baixo. Estas lojas têm como vantagem para o consumidor a diversidade de oferta, pois disponibilizam uma maior variedade de produtos alimentares, não se limitando à doçaria tradicional portuguesa. Para além destes pontos de venda de pequena dimensão, as grandes superfícies generalistas podem constituir um concorrente directo devido à crescente tendência de criação de zonas *gourmet* dentro de hipermercados, estratégia que permite servir públicos de segmento elevado. Em 2009, o Continente criou uma zona de produtos *gourmet* dentro do próprio hipermercado. O *El corte inglés* também tem uma secção especializada, *Club del Gourmet*, no supermercado *SuperCor*. Como já foi referido anteriormente, este tipo de lojas têm a vantagem de oferecer outros produtos, poupando tempo e trabalho aos compradores que num só espaço podem comprar produtos de elevada qualidade bem como outro tipo de artigos não alimentares. A rivalidade entre concorrentes existentes é, deste modo, elevada.

### 2.2.3. Ambiente e Tendências de Mercado

#### 2.2.3.1. Tendências na Comunicação

A evolução da Internet, em particular a emergência das redes sociais, com a sua capacidade de facilitar a interação entre vendedores e compradores, tem atraído o interesse dos gestores que procuram entender e servir melhor os seus consumidores usando estas tecnologias e ferramentas.<sup>20</sup> A par da Internet, os média sociais permitem uma comunicação entre pessoas de forma instantânea, o que requer por parte das empresas uma maior capacidade de lidar com as situações em tempo real. Segundo David Meerman Scott, os média sociais possibilitam a comunicação de forma instantânea, no entanto, a maioria dos profissionais de marketing não desenvolveram as competências de comunicação necessária para lidar com o tempo real.<sup>21</sup> Depreende-se que, apesar da importância de um plano de comunicação, é igualmente relevante ter a competência para lidar com os imprevistos em tempo útil. As empresas devem adaptar-se à nova realidade que os média sociais criaram, sendo necessário ter capacidade para reagir instantaneamente a novos acontecimentos e também saber lidar com os comentários negativos.

Segundo Paul Gillin, as marcas estão a aprender a não tratar a gestão dos média sociais como algo isolado, que se delega a uma agência ou a um gestor júnior.<sup>22</sup> Na verdade, cada vez mais as promoções de vendas, publicidade e relações públicas têm como palco as redes sociais, devendo a gestão destes meios ser executada por profissionais qualificados. A par do crescente uso das redes sociais, o uso do telemóvel tem vindo a crescer, fazendo deste, uma das principais tendências da comunicação atual. De acordo com Debi Kleiman, o crescimento contínuo do uso dos telemóveis e dos *smartphones* como dispositivos preferenciais de acesso à web e uso social, irão modificar por completo o jogo do marketing social.<sup>23</sup> O telemóvel e os *smartphones* têm mudado as dinâmicas de acesso à Internet, fazendo com que cada vez mais as pessoas os usem como meio preferencial de acesso à rede. Assim, a estratégia das marcas terá

---

<sup>20</sup> (Sashi, 2012)

<sup>21</sup> (Awareness, 2011)

<sup>22</sup> (Awareness, 2011)

<sup>23</sup> (Awareness, 2011)

que acompanhar a mobilidade do acesso à informação, que cada vez mais se traduz em novos sítios *webs* e aplicações móveis como é o caso do *foursquared*<sup>24</sup>.

Como já foi mencionado anteriormente, a integração deve fazer parte de um plano de comunicação e as redes sociais e o marketing digital não são exceção. Dada a diversidade das redes sociais, é importante evitar repetições de utilizadores nos diversos perfis das diferentes contas. Pelas palavras de Marc Meyer da *Ernst & Young*, continuaremos a assistir a um crescimento das ferramentas de marketing dos média sociais - *social media marketing (SMM)* - e necessitamos de ter a capacidade para agregar o marketing, a sua monitorização e a gestão, num único painel, de modo a gerir as múltiplas contas e reduzir múltiplas inscrições (*logins*) e processos. Esta unificação facilita o reconhecimento dos utilizadores evitando duplos registos em perfis de redes diferentes.

Ainda no domínio do marketing social, a avaliação de resultados das ações das marcas nas redes sociais têm vindo a alcançar alguma força na medida em que se torna necessário monitorizar e avaliar o desempenho da marca na Internet. Muitas ferramentas tornam possível a medição do nível de influência de uma marca ou até mesmo de embaixadores da marca como é o caso do *Klout*<sup>25</sup>. A importância do surgimento de *software* e sítios *web* que avaliam o desempenho da marca através do número de partilhas, *likes* e comentários, permite reformular estratégias mal concebidas e melhorar as ações de marketing social seguintes.

Para além das tendências da comunicação *online*, cada vez mais as ações no ponto de venda têm desempenhado um papel importante na criação de laços entre as marcas e os consumidores. Com maior relevância no sector alimentar, o marketing sensorial surge como uma estratégia de sedução do consumidor através dos seus sentidos: paladar, olfato, visão, tato e audição. Conseguida a atenção dos sentidos do consumidor, prevê-se que este permaneça mais tempo no ponto de venda e consequentemente consuma mais, aumentando o valor da aquisição. O objetivo é um aumento do valor da transação e da frequência de compra, variáveis possíveis de

---

<sup>24</sup> Aplicação móvel que permite descobrir a localização de amigos bem como lojas e restaurantes numa

<sup>25</sup> Sítio web que mede a influência dos utilizadores de redes sociais e outros sítios webs de partilha de conteúdos. Os utilizadores mais influentes podem ganhar ofertas de determinadas empresas no sentido de testarem os produtos e desta forma, recomendarem-nos a terceiros. Endereço: [www.klout.com](http://www.klout.com)

incrementar através de uma experiência agradável no ponto de venda. Assim, o envolvimento sensorial – *sensory engagement* - assume-se como uma tendência cada vez mais importante no comércio do retalho alimentar. Segundo Hultén (2011), as sensações – boas - que a marca conseguir proporcionar ao consumidor podem contribuir para a criação de uma atitude favorável, um aumento da notoriedade e do conhecimento, fazendo com que mesmo que não haja um aumento do valor comprado no ponto de venda, pelo menos outros benefícios sejam conseguidos.

Para além do marketing sensorial, muitas marcas têm desenvolvido ações no ponto de venda com o intuito de tornar o momento do pagamento algo menos penoso para o consumidor. No *neuromarketing*, a este desconforto chama-se a dor do comprador - *The buyer's pain* - uma vez que, segundo os especialistas, o momento de pagamento despoleta uma reação cerebral semelhante à que temos quando nos magoamos fisicamente.

Por fim, como uma das tendências mais populares da última década, o marketing viral assume-se como um meio muito eficaz na difusão de uma mensagem mas simultaneamente difícil de executar com sucesso. O marketing viral é um conjunto de técnicas usadas com o intuito de levar os consumidores e admiradores de uma marca a promovê-la junto de amigos ou familiares.<sup>26</sup> Os admiradores da marca espalham a palavra sobre a marca usando como meio de recomendação pessoal o *email*, *SMS*, *likes* ou a partilha do conteúdo nas redes sociais. A este fenómeno chama-se de *word-of-mouse* - passa palavra eletrónico - por analogia ao *word-of-mouth* - passa palavra - em tudo semelhantes, com a diferença de o primeiro ser *online* e o segundo *offline*. Segundo De Pelsmacker et al. (2010) o marketing viral usa o princípio da bola de neve e a natureza típica das redes que a Internet suporta relativamente ao crescimento rápido e exponencial na exposição da mensagem e a sua influência sem recorrer a grandes esforços.

---

<sup>26</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

### 2.2.3.2. Análise do Comércio a Retalho

A análise do sector do retalho alimentar será baseada nas informações e conclusões da publicação “Estatísticas do Comércio – 2010”, que divulga os principais resultados caracterizadores do sector do Comércio português.<sup>27</sup> Em 2010, os 1 547 estabelecimentos do comércio a retalho alimentar distribuíam-se pelo Continente da seguinte forma: 30,4% em Lisboa (28,6% em 2009), 30% no Norte (28,6% em 2009), 24% no Centro (23,6% em 2009), 9,8% no Alentejo (9,6% em 2009) e 5,8% no Algarve (9,6% em 2009). O volume de vendas das UCDR de retalho alimentar ascendeu a 10 525 milhões de euros, refletindo um acréscimo de 0,6% face a 2009 (que já tinha igualmente crescido 2,2% face a 2008).

Na globalidade do sector retalhista, os produtos de alimentação, bebidas e tabaco agregaram a maior parcela de volume de negócios (30,5%), correspondendo-lhes um montante de 14 450 milhões de euros. Em 2010, os produtos alimentares foram comercializados principalmente por empresas de natureza generalista, ou seja, empresas com estabelecimentos não especializados (supermercados, hipermercados, mercearias), os quais concentraram 76,6% das vendas deste género de produtos. O remanescente coube sobretudo aos estabelecimentos especializados (padarias, talhos, peixarias, frutarias, etc).

Deste resultado conclui-se que nas compras de produtos alimentares, os consumidores preferem as grandes generalistas, uma vez que num só lugar podem comprar uma diversidade de produtos (*one-stop-shop*), evitando gastar tempo e dinheiro na deslocação a outras lojas.

Em 2010 apurou-se um total de 847 milhões de transacções, apurando-se um montante médio por transação no retalho alimentar fixado nos 16 euros e no retalho não alimentar em 28 euros. A atividade de comércio a retalho não especializado (grupo 471), na qual se incluem os supermercados e outros estabelecimentos generalistas, embora representando apenas 12,9% do total de empresas do sector, gerou o terceiro maior volume de negócios de todo o Comércio (16,9 milhares de milhões de euros),

---

<sup>27</sup>Resultados obtidos a partir do Inquérito às Empresas de Comércio (IECom) e do Inquérito aos Estabelecimentos Comerciais – Unidades de Dimensão Relevante.

seguindo-se a atividade de comércio a retalho de outros produtos em estabelecimentos especializados, com um volume de negócios de 12,1 milhares de milhões de euros.

### 2.2.3.3. O Mercado da Nostalgia

O final do século XX foi marcado por um *boom* de nostalgia, caracterizado como um fenómeno coletivo de crescente interesse e fascínio por épocas passadas. A nostalgia é considerada um estado emocional no qual o indivíduo sente saudades de uma versão idealizada de um período de tempo passado.<sup>28</sup> Cada vez mais os consumidores procuram novas experiências através de marcas revivalistas que os transportem para épocas passadas mais felizes, como a infância. Na verdade, poderá ser esperado que em tempos de ameaça ou turbulência sociocultural e económica, a nostalgia forneça uma sensação de conforto e uma comunidade de ligação próxima, um paraíso seguro num mundo inseguro.<sup>29</sup>

Cenna (2009) afirma que à medida que uma geração mais antiga de consumidores se agarra com carinho às marcas do passado e uma nova geração procura adotar coisas antigas como novas, cada vez mais as marcas se reinventam e tudo que era velho torna-se novo outra vez. Contudo, segundo a autora, as marcas não podem confiar demasiado nas suas glórias passadas quando se trata de atrair públicos mais jovens, que não têm qualquer ligação com a marca. Para os públicos mais jovens que nunca tiveram qualquer contato passado com a marca, o estímulo não passa pela lembrança dos tempos idos, nem tão pouco pela nostalgia: o que atrai as novas gerações às marcas *retro* é a inspiração que estas trazem às suas vidas.<sup>30</sup> O passado oferece um conjunto de elementos que se traduzem em novas experiências, não sendo necessário ter vivido em determinado época para apreciar as marcas consumidas nessa altura.

Os segmentos de indivíduos que viveram determinada época passada e os que não a viveram, correspondem a duas formas distintas do sentimento de nostalgia: a nostalgia pessoal e a histórica, respetivamente. Marchegiani e Phau (2010) definem a nostalgia pessoal como respostas geradas a partir de um passado pessoal lembrado – “como eu era” (*the way I was*) - enquanto que a nostalgia histórica traduz-se em respostas geradas de um tempo na história que o indivíduo não experienciou diretamente, podendo até ter acontecido antes do seu nascimento – “como as coisas eram” (*the way it was*). As motivações destes dois segmentos são diferentes: se para um

---

<sup>28</sup> (Stern, 1992)

<sup>29</sup> (Brown, Robert, & F. Sherry Jr, 2003)

<sup>30</sup> (Cenna, 2009)

público jovem, o *retro* atrai pelo fator novidade e pela nostalgia de tempos nunca vividos, para os consumidores mais velhos, esta nostalgia é verdadeira e despoleta recordações e saudade.

Outro fator que tem vindo a influenciar a crescente procura deste tipo de produtos é o conceito de comida emocional que consiste em produtos alimentares procurados pelos consumidores com o intuito de mudar o seu estado de espírito. Enquanto que as preocupações relacionadas com o trabalho e a vida doméstica podem despoletar a necessidade de comida emocional, alguns eventos globais podem também provocar este comportamento, fazendo parte deste grupo de alimentos conforto as marcas consumidas na infância.<sup>31</sup>

No cenário nacional existem muitos exemplos de marcas antigas que após um período de ausência ou esquecimento, ressurgem em força na atualidade, servindo um público cada vez mais saudoso e patriota. Estas marcas, cheias de história, antiguidade e tradição são chamadas de marcas *retro*, tendo Portugal muitos exemplos destes. Os chocolates da *Regina*, os sabonetes da *AchBrito*, as conservas da *Tricana*, a pasta de dentes *Couto*, os cremes *Nally* e os lápis da *Viarco*, são alguns de muitos exemplos de marcas portuguesas que voltaram a ser populares. Perante o ressurgimento deste tipo de marcas, o retalho tem acompanhado esta procura tendo-se assistido ao surgimento de casas dedicadas a produtos *retro* portugueses. Atualmente uma das lojas deste segmento mais conhecidas na região norte é *A Vida Portuguesa*, que também vende os produtos *Paupério*.

---

<sup>31</sup> (Datamonitor, 2008)

### 2.2.4. Análise do Produto

Todos os produtos vendidos pela marca são produtos de consumo, dado que se destinam a satisfazer necessidades pessoais ou das famílias. Dentro das várias categorias dos produtos de consumo<sup>32</sup>, a *Paupério* encaixa-se na categoria de produtos de conveniência. Os produtos de conveniência não são caros, são adquiridos frequentemente e são artigos consumidos rapidamente, cujo esforço de compra é mínimo.<sup>33</sup>

O portfólio de produtos da marca conta com três linhas de produtos: as bolachas e biscoitos, as marmeladas e geleias e os bolos. A linha de produtos com mais profundidade é a das bolachas e biscoitos, contando com quarenta variedades, podendo estes ser adquiridos a peso ou através de sortidos. Os sortidos são compostos pelo sortido fino, biscoitos finos, sortido de seleção 1100 gr. e sortido de seleção 300 gr. A linha dos bolos conta apenas com duas variedades: o bolo rei e o pão de ló. As geleias e marmeladas também consistem somente em duas variantes.

Profundidade do <i>mix</i> de produtos	40 variedades	Sortido Fino	Marmelada	Pão de ló
		Biscoitos finos		
		Seleção 300gr		
		Seleção 1100gr		
	A peso	Sortidos	Geleias e Marmeladas	Bolos
	Bolachas e Biscoitos			

Amplitude do *mix* de produtos

Gráfico 5: Portfólio de produtos da *Paupério*

<sup>32</sup> Shopping products, speciality products e unsought products.

<sup>33</sup> (Dibb, Simkin, William, & Ferrell, 2006)

O produto mais vendido da marca é a Princesa Negra - bolachas de cacau - que se vendem em quase todas as escolas do país e que, devido ao seu enorme sucesso, já foram alvo de uma proposta de compra. Como foi mencionado anteriormente, grande parte das receitas são guardadas no Arquivo Histórico da cidade de Valongo, não só para uma melhor preservação destes documentos centenários, como também pela importância histórica da marca na região. Na verdade, uma das bolachas fabricadas pela marca - a tosta rainha - deve o seu nome à rainha de Portugal Dona Amélia. Segundo os registos históricos, numa das visitas do Duque e da Duquesa de Bragança ao Porto em 1886, e por ocasião da realização de um banquete real, foi solicitado à Fábrica Paupério que produzisse uma tosta doce como forma de presentear a Princesa D. Amélia de Orleães. E assim aconteceu, nos finais do ano de 1886 a *Paupério* produziu a tosta doce, com características ideais para o acompanhamento de doces e compotas. De forma a homenagear a então Rainha D. Amélia, a *Paupério* passou a designar a tosta doce de tosta rainha, nome que ainda hoje preserva.

A grande maioria dos artigos produzidos pela marca foram registados, como por exemplo, os minhones, rosquinhas, princesa negra e os fidalguinhos, bem como o bolo rei *Paupério* e o pão de ló *Paupério*. As embalagens de sortido da marca sofreram este ano um *rebranding* e são atualmente iguais às caixas *Paupério* vendidas na década de 40/50 de cor azul e branca como os tradicionais azulejos portugueses – ver anexos 4 e 5. Uma opção bastante económica ao nível do *design* e do *packaging* e que prova aos consumidores a autenticidade, história e originalidade da marca.

### 2.3. Estratégia de Marketing

A estratégia de marketing consiste na seleção das oportunidades de mercado a seguir, análise dos públicos alvo e a criação e manutenção do apropriado marketing *mix* que irá satisfazer os indivíduos dos referidos mercados.<sup>34</sup> Segundo a matriz de Ansoff<sup>35</sup>, a estratégia da *Paupério* consiste na penetração de mercado, uma vez que com o lançamento de lojas próprias, esta tem como objetivo aumentar as suas vendas com produtos existentes, num mercado existente.

No atual contexto de recessão económica e de pouco crescimento do comércio a retalho, o incumprimento dos pagamentos torna-se uma constante nas relações comerciais levando muitas empresas fornecedoras a optar por integrar verticalmente as suas atividades. A *Paupério* não é exceção a este cenário e, de modo a contornar a dependência excessiva em terceiros para a venda dos seus produtos, a marca está a apostar no lançamento de uma cadeia de lojas próprias, para além do ponto de venda que integra a fábrica em Valongo desde a fundação da empresa. Assim, em 2010, a marca abriu a sua segunda loja própria em Rio Tinto e, este ano em Ermesinde, abriu portas em Março, sendo este o caminho a seguir para os anos que se seguem.

Em entrevista ao semanário *online* Grande Porto<sup>36</sup>, o CEO da marca explica como a *Paupério* tem sobrevivido às dificuldades dos últimos tempos: “Para contornar o problema dos pagamentos, com clientes a pagarem a mais de 120 dias, a solução foi ir diretamente para o mercado com lojas próprias.” Segundo o mesmo, o objetivo é crescer e estabelecer uma rede de lojas que começará pelo norte, atendendo à localização da fábrica e a um maior reconhecimento da marca nesta região. O objetivo a médio prazo passa pela criação de uma quarta loja na Maia e posteriormente na baixa do Porto. A longo prazo, o intuito é chegar a Lisboa. Nesta fase inicial, o limite são as sete lojas porque a partir desse momento esgota-se a capacidade de produção. Assim, o objetivo e futuro da marca passam pela expansão da cadeia de lojas de insígnia própria como forma de se defender da ameaça dos incumprimentos de terceiros e ao mesmo tempo ganhar independência no mercado do consumidor final. Para além deste crescimento no

---

<sup>34</sup> (Dibb, Simkin, William, & Ferrell, 2006)

<sup>35</sup> (Ansoff, 1957)

<sup>36</sup> Por Isabel Cristina Costa, em 28.02.2011

número de pontos de venda, a marca pretende vender nas suas lojas outras marcas portuguesas de qualidade, no entanto, segundo o CEO, apenas poderá fazê-lo quando a sua cadeia de lojas tiver dimensão suficiente que confira à empresa algum poder negocial.

No seguimento das lojas próprias, a *Paupério* pretende reforçar a sua imagem de tradição, qualidade e antiguidade junto do seu público alvo atual e não só. Para além dos clientes habituais é necessário conquistar as camadas mais jovens dos consumidores, cada vez mais apreciadores de produtos *vintage*. Aproveitando esta tendência de consumo, a *Paupério* quer reforçar aquilo que é junto dos atuais consumidores e apresentar-se aos consumidores mais jovens como uma nova experiência. O revivalismo é uma oportunidade de mercado que a marca tem sabido aproveitar, dado que preenche todos os critérios para servir este segmento: a *Paupério* é uma marca portuguesa, autêntica e cheia de história.

Outro dos projectos da marca passa pela criação de uma zona museológica no interior da fábrica. De acordo com o CEO da *Paupério*: “Somos visitados por inúmeras escolas do País, cerca de cinquenta todos os anos, e esta será uma forma de se enriquecer essa experiência. Mas será uma zona museológica com máquinas que funcionam e a ideia é mostrar isso mesmo aos mais jovens”.

A análise SWOT é uma ferramenta de marketing bastante popular para aferir quais as melhores decisões ao nível estratégico a seguir pelas empresas, uma vez permite a análise das forças e fraquezas da marca e identifica as oportunidades e ameaças que esta enfrenta, tudo numa única representação gráfica. Como se pode verificar pela análise abaixo apresentada, a estratégia de marketing da *Paupério* assenta na expansão da cadeia de lojas da marca como forma de se proteger da ameaça dos incumprimentos nos pagamentos e simultaneamente aproveitar uma oportunidade de mercado, o crescimento do mercado da Nostalgia. Mais, a possibilidade de vender nestas lojas outras marcas portuguesas é uma forma de colmatar a sua fraqueza no que toca à limitação da capacidade produtiva e a criação de um museu na fábrica tira partido da sua maior força, a sua antiguidade e história.

**Tabela 1:** Análise SWOT da *Paupério*

<b>Forças</b>	Antiguidade da marca e conhecimento desta por parte de grande parte dos consumidores. Experiência no sector.
<b>Fraquezas</b>	Capacidade produtiva limitada, o que impede a obtenção de economias de escala.
<b>Ameaças</b>	Incumprimento nos pagamentos por parte dos retalhistas.
<b>Oportunidades</b>	Mercado da Nostalgia em alta. Crescente interesse dos consumidores pelos produtos nacionais.

### 2.3.1. Segmentação de Mercado

A segmentação do mercado é uma parte fundamental da estratégia de marketing, ajudando as organizações a lidar com o fato de que nem todos os consumidores partilham as mesmas necessidades, comportamentos de compra ou requisitos dos produtos.<sup>37</sup> De acordo com Dibb et al. (2006), a segmentação é o processo de agrupamento de consumidores em mercados com alguma heterogeneidade em segmentos mais pequenos, similares e homogêneos. Segundo os mesmos autores, os indivíduos que constituem um segmento devem ter necessidades e comportamentos de compra semelhantes.

Desta forma, a segmentação consiste na divisão do mercado de consumidores em grupos homogêneos cujos indivíduos tenham pontos em comum, o que permite a criação de ações de marketing personalizadas a cada grupo, com relevância para os interesses dos indivíduos que o compõem. No processo de segmentação devem ser escolhidos critérios que permitam agrupar indivíduos com características semelhantes. Uma das vantagens deste processo é a poupança de esforços ao nível das ações de comunicação, dado que é muito mais simples organizar uma campanha para grupos do que para indivíduos singularmente. Dentro de cada segmento, a reação a certo estímulo de marketing deve ser semelhante entre os indivíduos.

No entanto, cada vez mais as empresas se apercebem da singularidade dos indivíduos e tem havido a tendência a considerá-los individualmente, através do uso de técnicas de CRM (*Customer Relationship Management*). Pelas palavras de Bailey et al (2009) a segmentação continua a ter um papel vital para o planeamento de marketing, no entanto, as organizações com uma riqueza grande de dados sobre os consumidores individualmente deveriam considerar o desenvolvimento e a implementação de sistemas de modelos de propensão (onde os dados dos consumidores estejam disponíveis), o uso de estímulos e eventos nas interações individualizadas com o consumidor.

A complexidade dos consumidores atuais e o contexto atual de mudança constante podem tornar o uso da segmentação *per se* uma ferramenta grosseira e que não corresponde à realidade. A segmentação por sexo, género ou rendimento é muito

---

<sup>37</sup> (Dibb, Simkin, William, & Ferrell, 2006)

reduzida para classificar os indivíduos, devendo-se usar múltiplos critérios. Segundo Dagevos (2005), os critérios clássicos para distinguir os diferentes grupos homogêneos de consumidores, com as correspondentes intenções de compra e padrões comportamentos, perderam muito do seu poder explanatório. Mais, o autor defende que os comportamentos dos indivíduos de uma sociedade moderna já não podem ser entendidos somente através de critérios de segmentação diretos – *straight* - e mensuráveis. Há que melhorar o conhecimento da empresa sobre os seus consumidores em campos mais difíceis de mensurar, tal como as influências socioculturais e socio-fisiológicas nas escolhas dos consumidores. De momento a *Paupério* não tem capacidade para uma segmentação através do método CRM mas, futuramente, esta hipótese deverá ser tomada em conta através da criação de um cartão de fidelização que permite a criação de uma base de dados com as informações fornecidas pelos clientes.

As variáveis de segmentação traduzem-se nas dimensões ou características dos indivíduos, grupos ou negócios que são usados para dividir o mercado em segmentos.<sup>38</sup> Quanto mais variáveis forem usadas mais segmentos serão encontrados, o que pode tornar o processo mais complicado de gerir. Mais, os segmentos devem ser diferenciáveis, alcançáveis, mensuráveis e com dimensão relevante. As variáveis de segmentação para a *Paupério* são o estilo de vida e personalidade (variáveis psicográficas). As variáveis psicográficas, em concreto, as características de personalidade, motivos e estilos de vida, são as mais importantes para a marca. Segundo Dibb et al. (2006), as características de personalidade são úteis quando as necessidades dos consumidores não são significativamente afetadas por outras variáveis de segmentação. Concretizando, as variáveis de segmentação são: o seguimento ou não da tendência do revivalismo - critério de segmentação por estilo de vida - denominado por Revivalistas e a exigência/não exigência de produtos de qualidade/confiáveis - critério de segmentação por personalidade - denominado de Tradicionais. De igual modo, as crianças são um segmento estratégico muito importante que deve ser trabalhado, não só por influenciarem as decisões de compra dos pais, mas também por serem futuros consumidores.

---

<sup>38</sup> (Dibb, Simkin, William, & Ferrell, 2006)

### 2.3.2. Mercado Alvo

Os recursos limitados geralmente levam as empresas a serem incapazes de servir todas as necessidades do mercado e os profissionais de marketing devem fazer um *trade-off* entre escolhas, baseado nos méritos relativos dos diferentes segmentos, determinando que grupos devem ter prioridade.<sup>39</sup> Assim, depois de identificados os segmentos, deve-se decidir quais os segmentos relevantes, ou seja, avaliar a atratividade de cada um deles, tendo a conta a capacidade da marca para os servir. A atratividade dos segmentos pode ser medida por diversas variáveis, tal como o tamanho do mercado, o poder de compra, o número de concorrentes, mas também pelo potencial de crescimento. Esta tarefa de avaliação dos segmentos mais atrativos chama-se de *targeting* e deverá ter sempre em conta as forças e fraquezas da empresa. Mesmo que atualmente determinado segmento não seja atrativo, pode mostrar-se estratégico trabalhá-lo, se houver indícios de que no futuro este será lucrativo. Porém, o processo de *targeting* não se limita a eleger os segmentos mais apetecíveis já que engloba diversas estratégias possíveis, sendo as principais: a concentração, diferenciação e indiferenciação de mercado. A *Paupério* tem como estratégia de *targeting* a concentração. Os públicos-alvo da *Paupério* são, então, organizados da seguinte forma:

#### Tradicionais

Segmento de consumidores adultos, cujos fatores críticos de sucesso são a qualidade e a confiança numa marca experiente. Neste grupo de consumidores incluem-se tanto os atuais clientes da marca, como os não clientes ou que não a conhecem, mas privilegiam a qualidade dos produtos que consomem e a experiência das marcas que os produzem.

#### Revivalistas

Segmento de consumidores, jovens adultos e adultos, apreciadores de produtos portugueses, cuja motivação de compra é a atual tendência do revivalismo. Mais do que a qualidade, o fator moda influencia as escolhas deste grupo de consumidores. Este segmento inclui os indivíduos que conhecem a marca, mas também os que não a

---

<sup>39</sup> (Dibb, Simkin, William, & Ferrell, 2006)

conhecem. Para os que não a conhecem, sabendo que é portuguesa, antiga e tradicional, é uma motivação para a sua compra. Os fatores críticos de sucesso neste segmento são a componente *vintage/retro* do produto e o patriotismo.

**Tabela 2:** Mercado alvo da *Paupério*

	Revivalistas	Não Revivalistas
Tradicionais		
Não tradicionais		<b>Não alcançável</b>

Embora tanto o segmento revivalista como o tradicional, vejam as suas necessidades preenchidas com a mesma marca/produto, dado que partilham alguns dos seus fatores críticos de sucesso, as suas motivações são diferentes e por isso são considerados dois grupos distintos. No segmento revivalista a motivação é a tendência do revivalismo e a busca por experiências de consumo novas e originais. Estes consumidores compram marcas antigas portuguesas por moda e como forma de se afirmarem perante a sociedade, sendo a qualidade importante mas não essencial. No segmento tradicional, a motivação é a confiança que uma marca antiga e portuguesa transmite. Assim, um dos elementos diferenciadores principal destes dois segmentos são as suas motivações: no segmento revivalista existe uma motivação derivada de uma tendência de consumo, enquanto que no tradicional não.

### Mercado alvo estratégico

As crianças constituem um público alvo estratégico por duas razões: porque influenciam as decisões de compra dos pais e porque são a geração futura de consumidores, que deverá ser o mais cedo possível familiarizada com a marca, dado que esta exposição aumenta as probabilidades de uma atitude positiva. De fato, quanto mais

jovens formos quando começamos a usar um produto, mais provável é que continuemos a usá-lo para o resto da vida.<sup>40</sup> Segundo Lindstorm (2011), os pais são influenciadores das escolhas dos seus filhos, o que terá repercussões nas escolhas destes últimos em idade adulta (influência hereditária). No entanto, o oposto também é verdade, as crianças influenciam em larga medida as escolhas dos pais, concluindo-se que a influência é mútua.

---

<sup>40</sup> (Lindstorm, 2011)

### 2.3.3. Posicionamento da Marca

O posicionamento de uma marca consiste na criação de uma imagem desejável, distintiva e plausível, que terá um apelo forte para os consumidores de determinado segmento.<sup>41</sup> Assim, o posicionamento consiste no processo de criação de uma imagem sobre uma marca ou produto na mente de um grupo de consumidores. Identificados os segmentos de mercado e decididos quais os mais adequados para servir, a marca deve posicionar o seus produtos para se diferenciar da concorrência e informar o consumidor dos motivos pelos quais os deve comprar. Segundo Noseworthy e Trudel (2011), o posicionamento de um produto é fundamental na estratégia de marketing principalmente para produtos novos e inovadores. Embora os produtos da *Paupério* contem com quase 140 anos de existência, a cadeia de lojas da marca é recente - desde 2010 - e ainda se encontra numa fase de desenvolvimento.

No posicionamento, a empresa deve focar-se nas suas vantagens competitivas ou usar a que mais lhe convém, consoante o público alvo que pretenda alcançar. Quando a ênfase recai numa só característica, torna-se mais fácil para o consumidor lembrar-se da marca, principalmente em situações de compra de baixo envolvimento, a que se chama proposta de valor única (*unique selling proposition*). Segundo De Pelsmacker et al. (2001) a USP escolhida deverá ser importante para o público alvo, claramente diferente da oferta da concorrência, superior, fácil de comunicar, difícil de imitar ou copiar, acessível para o público alvo e rentável para a empresa. Mais, segundo os autores, a empresa deverá evitar os erros de sobreposicionamento, subposicionamento e posicionamento confuso, para tal devendo fazer uma gestão de expectativas precisa, de forma a que o que o consumidor espera experienciar corresponda à realidade. De igual modo, deverá ter-se em conta os públicos alvo secundários, os vários *stakeholders* da empresa, bem como os influenciadores do grupo de compra, como por exemplo, as crianças.

Assim, a *Paupério* posiciona-se como uma marca de qualidade, portuguesa, tradicional e histórica. Este posicionamento deverá ser a mensagem a comunicar nas ações de comunicação da marca.

---

<sup>41</sup> (Dibb, Simkin, William, & Ferrell, 2006)

### 2.3.4. Bases de Concorrência

As bases de concorrência consistem nas forças identificadas na análise SWOT, combinadas com as vantagens de diferenciação de um negócio e devem liderar a estratégia de marketing da empresa.<sup>42</sup> Para saber que elementos diferenciadores podem distinguir uma marca, é fundamental analisar e identificar os concorrentes - ver secção Análise Competitiva - para que se avalie se a vantagem competitiva sustentada por uma empresa é realmente diferenciadora ou, pelo contrário, algo que já está a ser realizado por outra empresa do sector. Por forma a diferenciar-se dos concorrentes, é fundamental desenvolver, ou caso exista, enfatizar no *mix* comunicacional uma vantagem competitiva da marca. De acordo com Porter (1985), existem três estratégias genéricas: a liderança de custos, a diferenciação e o foco.

A *Paupério* tem como vantagem competitiva a diferenciação. A diferenciação da marca reside na sua antiguidade e reputação, dado que, em Portugal não existe marca de bolachas e biscoitos tão antiga e experiente. Segundo Shandwick (2009) a importância da reputação de uma empresa é mais importante do nunca e, unificada com a reputação das marcas dos produtos, cria uma única marca poderosa. Para além da reputação, a popularidade da *Paupério* consiste num dos seus elementos mais valiosos: a marca é bastante conhecida na região norte e para muitos consumidores, esta faz parte das suas memórias de infância. A experiência e a identificação com os valores tradicionais e familiares envolvem a marca numa aura única e inimitável pelos concorrentes sem qualquer passado histórico. Numa época de revivalismo, como já foi mencionado anteriormente, esta vantagem competitiva é diferenciadora e considerada apelativa até para os públicos mais jovens. O *design* dos produtos, a decoração do ponto de venda tipicamente português, bem como as bolachas com receitas centenárias, marcam a diferença. Mais recentemente, a *Paupério* diferenciou-se de uma outra forma, ao integrar verticalmente as suas funções, sendo o primeiro produtor de bolachas em Portugal a criar pontos de venda próprios. Em todos os aspetos a marca criou uma posição de unicidade e diferenciação. Todos estes elementos diferenciadores podem ser concretizados através do conceito de pontos de diferença - *points-of-difference (PODs)* - que consistem em atributos ou benefícios que os consumidores associam fortemente a

---

<sup>42</sup> (Dibb, Simkin, William, & Ferrell, 2006)

uma marca, que avaliam de forma positiva e acreditam que não poderiam encontrar o mesmo numa marca da concorrência.<sup>43</sup> Estes pontos de diferença traduzem-se na própria marca *Paupério*, tornando-a um ativo valioso, uma vez que, dela advêm associações de qualidade, tradição e antiguidade, elementos diferenciadores que constituem uma base de concorrência bastante forte.

---

<sup>43</sup> (Keller, 2009)

## 2.4. Análise da Comunicação Atual

Embora sem departamento de marketing, nem um plano de comunicação formalmente definido, a *Paupério* tem vindo a desenvolver alguns esforços na criação de acções de comunicação. Para além da publicidade – a ferramenta de comunicação mais visível<sup>44</sup> - existem outras variedades de instrumentos de comunicação, cada um com as suas características, forças e fraquezas. Estas ferramentas de comunicação são: as relações públicas, os patrocínios, as promoções de vendas, o marketing direto, o ponto de venda, as exposições e feiras, as vendas pessoais e o marketing digital (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010).

Deste conjunto de instrumentos comunicacionais a *Paupério* faz uso dos patrocínios, das promoções de vendas, das comunicações no ponto de venda e do marketing digital. Atualmente, os patrocínios de eventos locais e de associações sócio recreativas da região de Valongo traduzem-se nos principais esforços de comunicação da marca. Estes patrocínios são feitos em género, em que os produtos da marca são servidos e expostos em *coffee breaks*, sendo a principal vantagem desta ação a experimentação por parte de potenciais consumidores.

Ao nível das promoções de vendas, o *sampling* é a única atividade dinamizada pela marca: a *Paupério* disponibiliza nas suas lojas amostras dos seus produtos para os clientes provarem. Relativamente às comunicações no ponto de venda, estas restringem-se à decoração das montras, cuja temática é alusiva às festividades de cada época do ano.

Quanto ao marketing digital, a marca tem um perfil no *Facebook* onde esporadicamente coloca alguns conteúdos, não se registando muita atividade dinamizada. A *Paupério* não tem canal no *YouTube*, *Twitter*, nem está presente em redes sociais emergentes como o *Pinterest* ou o *Google +*. Este ano a marca lançou o seu sítio *web*, um passo muito importante no que concerne à sua presença na Internet e que veio acompanhar o processo de expansão da sua rede de lojas próprias.

---

<sup>44</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

Relativamente aos restantes elementos do *mix* comunicacional, a *Paupério* não faz uso destes, uma vez que implicam investimentos avultados para uma empresa de pequena/média dimensão. Por norma, sempre que a marca aparece nos média, seja em revistas ou em reportagens televisivas, tal fato deve-se ao interesse dos próprios jornalistas que vêm a *Paupério* como uma marca que desperta o interesse das audiências, não só pela sua antiguidade como também por possuir uma fábrica com grande valor histórico. O fato de ser um caso de sucesso da região de Valongo também desperta o interesse do público desta área.

## CAPÍTULO 3

### **Execução do Plano de Comunicação de Marketing Integrada (IMC)**

Objetivos, orçamento previsional e desenvolvimento da campanha. *Mix* comunicacional selecionado.

### 3.1. Objetivos

A escolha dos objetivos de comunicação depende não só da estratégia de marketing, como também dos problemas identificados numa preliminar análise, da situação atual do mercado, bem como do posicionamento da marca, concorrência, oportunidades e ameaças.<sup>45</sup> Estes devem ser realistas e alcançáveis sob pena de desperdiçar recursos e desmotivar as pessoas envolvidas na execução do plano de comunicação. É necessário, também, tomar em conta as restrições orçamentais bem como o seu modelo de negócio da marca: a *Paupério* é, ainda, uma empresa pequena e isso vai influenciar as ferramentas de comunicação escolhidas neste plano. Deste modo, os objetivos de comunicação são: notoriedade e conhecimento da marca, atitude face à marca, intenção de compra, compra, satisfação e lealdade.

Tomando em conta o ciclo de vida das lojas *Paupério* - a introdução - os objetivos de notoriedade, conhecimento e atitude são os mais importantes. Sem estas três metas alcançadas, torna-se impossível que o consumidor tenha intenção de compra e em última instância compre. Nos meses de faturação mais baixa - fevereiro, junho e setembro - o objetivo da intenção de compra e a própria compra tomam particular importância como forma a combater a sazonalidade dos produtos. A satisfação e a lealdade são, obviamente, importantes mas não devem ser prioritários por uma questão de gestão de recursos disponíveis. Os recursos, tanto ao nível do tempo como do montante investido, são limitados e devem ser direccionados para os objetivos mais relevantes.

Tanto a necessidade de categoria como a facilitação de compra são objetivos que a *Paupério* não precisa trabalhar. A necessidade de categoria não carece ser desenvolvida dada a natureza dos produtos da marca, uma vez que a necessidade é bastante óbvia no segmento dos produtos alimentares. A facilitação da compra também não faz sentido em produtos cujo risco percebido seja nulo e onde não existam entraves à sua aquisição.

Os instrumentos de comunicação usados na prossecução destes objetivos são: promoções de vendas, marketing digital, patrocínios e as comunicações no ponto de

---

<sup>45</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

venda. Os restantes elementos do *mix* comunicacional não serão utilizados neste plano de comunicação devido a restrições orçamentais e por se adequarem mais aos negócios do segmento *business-to-business*. Desta forma, cada instrumento de comunicação terá como função o alcance dos diferentes objetivos: o marketing digital, bem como os patrocínios – em género - irão trabalhar a notoriedade, conhecimento, atitude e a intenção de compra. As promoções de vendas devem induzir a compra e serão usadas principalmente nos meses de menor faturação. As comunicações no ponto de venda devem melhorar a atitude que os consumidores têm face à marca, levar à intenção de compra, criar satisfação e fomentar a lealdade. Esta última será de igual modo trabalhada através dos concursos (promoção de vendas e marketing digital).

### 3.1. Orçamento Previsional

O orçamento destinado à comunicação afeta em larga medida a seleção dos esforços comunicacionais, uma vez que, a escassez de recursos disponíveis limita o leque de opções e impede a escolha dos meios mais efetivos que, regra geral, são os mais caros. No atual cenário económico, torna-se fundamental otimizar o montante aplicado à comunicação, procurando formas de atingir resultados positivos com menos recursos. Em épocas de contração económica os orçamentos de comunicação são os primeiros a ser revistos (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010), dado que, os resultados das suas ações são na maioria das vezes notórios apenas a longo prazo e a correspondência entre o esforço e o resultado obtido é difícil de quantificar. Na verdade, isolar os efeitos das campanhas de comunicação das demais variáveis do marketing *mix* é uma tarefa complicada porque, para além dos fatores dependentes da empresa, existem outras variáveis externas que poderão ter impacto nas vendas, tal como, o microambiente e as ações da concorrência.<sup>46</sup> Mesmo com um plano comunicacional bem delineado e implementado, é possível que as vendas não reajam da forma desejada, não por falta de qualidade da comunicação mas por eventuais acontecimentos fora da zona de controlo da empresa.

Como método de definição do orçamento a atribuir à comunicação, a *Paupério* opta pelo objetivo e tarefa, existindo, no entanto, outros métodos que não serão aqui abordados.<sup>47</sup> O método objetivo e tarefa consiste na definição dos objetivos de comunicação e, conseqüentemente, no planeamento dos recursos necessários para alcançá-los. Deste cálculo será definido o orçamento necessário, tendo em atenção os seguintes aspetos: a *Paupério* é uma empresa de pequena dimensão, em pleno processo de expansão da sua cadeia de loja e, deste modo, não pode incorrer em gastos avultados. O método de objetivo e tarefa deve ser aplicado dentro do bom senso e da razoabilidade. Deste modo, após a definição dos objetivos e calendarização das atividades das variáveis selecionadas do *mix* comunicacional - ver capítulo 4 - prevê-se que para o ano de 2013 o investimento em comunicação ronde os 6 500 €.

---

<sup>46</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

<sup>47</sup> Análise marginal, inércia, *affordability*, percentagem das vendas, paridade competitiva e alocação arbitrária (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010).

### 3.2. Desenvolvimento da Campanha

O desenvolvimento de uma campanha de comunicação implica a definição do público alvo das ações de comunicação, a elaboração de objetivos a serem cumpridos através desta, bem como, a estratégia da mensagem, ou seja, a quem se destina a campanha, porquê e o que será comunicado, respetivamente. Tanto os objetivos como a definição do público alvo já foram apresentados anteriormente. A estratégia da mensagem traduz-se naquilo que a marca quer transmitir ao seu público alvo, informando-o do motivo pelo qual deve comprar o produto, aprender em que aspetos este é especial, como é benéfico/vantajoso e como pode ajudá-los a satisfazer as suas necessidades (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010).

A estratégia de mensagem da *Paupério* consiste, desta forma, naquilo que esta pretende comunicar ao seu mercado alvo: a *Paupério* é uma marca de biscoitos e bolachas portuguesa, tradicional e antiga, com um passado histórico, envolta numa aura marcadamente nostálgica.

#### Estratégia Criativa

A estratégia da campanha deve ser traduzida numa estratégia criativa, passando do que dizer a como dizê-lo. Esta estratégia deve ser combinada com caminho usado na difusão da mensagem – central ou periférico – de acordo com o modelo ELM, que dependerá da motivação, capacidade e oportunidade de processamento da informação. O primeiro passo na elaboração da estratégia criativa é o desenvolvimento da ideia criativa, que deve transmitir aos consumidores o posicionamento da marca de tal forma que lhes seja fácil memorizar e entender a mensagem que lhes é comunicada. A ideia escolhida deve ser adequada e apelativa ao público alvo, ser capaz de alcançar os objetivos de comunicação, tornando o posicionamento da marca imediatamente claro de uma forma simples, atraente, bem como adequar-se à estratégia de longo-prazo da marca e campanhas anteriores.<sup>48</sup> A ideia criativa deve adaptar-se aos diferentes meios do *mix* comunicacional, dado que cada um deles tem as suas especificações próprias.

---

<sup>48</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

O segundo passo na estratégia criativa consiste na escolha dos apelos criativos, que devem traduzir a essência da mensagem. Existem dois tipos de apelos: os racionais e os emocionais.<sup>49</sup> Para cada tipo de apelo existem diferentes formatos ou estratégias de execução, bem como, diferentes tipos de *endorsers* podem ser usados. É de salientar que muitos dos formatos usados nos apelos racionais podem ser aplicados, de igual modo, nos apelos emocionais. Segundo De Pelsmacker et al. (2010), os apelos emocionais consistem em mensagens cujo objetivo principal é despoletar respostas afectivas e transmitir uma imagem, por oposição aos apelos racionais que contêm características, detalhes práticos, e verificáveis, pistas fatualmente relevantes que poderão servir como critério de avaliação. Regra geral, associam-se os apelos emocionais à comunicação de tema e os racionais à comunicação de acção, mas tal não significa que ambos sejam mutuamente exclusivos. Nos anúncios que incorporam apelos emocionais, o objetivo principal é levar a que o consumidor sinta em vez de pensar, sendo o intuito principal a evocação de emoções em vez de pensamentos racionais. De acordo com os autores supracitados, os anúncios de teor emocional consistem principalmente em elementos não-verbais, tal como imagens e estímulos emocionais, sendo importante referir que há uma diferença entre o conteúdo emocional do estímulo pretendido ou da técnica emocional usada e as emoções experienciadas pelo consumidor como resultado à exposição ao anúncio. Os apelos emocionais podem ser categorizados de múltiplas formas, tantas quanto as diversas emoções que um ser humano pode experienciar (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010).

Os apelos de afeto são os que mais se adequam ao posicionamento da *Paupério*, podendo ser descritos como anúncios que consistem em elementos que evocam sentimentos positivos tal como o amor, a amizade, o aconchego, afeto e empatia (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010). O afeto provoca mais respostas afectivas positivas, menos sentimentos negativos, tal como a irritação, induzindo uma maior atitude positiva face ao anúncio e à marca levando por vezes uma maior intenção de compra.<sup>50</sup> Para além do afeto, a nostalgia e o patriotismo, são também indutores de emoções muito fortes.

---

<sup>49</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

<sup>50</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

Embora na generalidade o afeto provoque nos consumidores respostas positivas, nem todos os apelos afetivos são iguais. Segundo Bülbül e Menon (2010) o papel dos apelos afetivos varia consoante a compra do produto se trate de uma decisão de curto ou de longo prazo. Os autores basearam-se no conceitos de afeto concreto e abstrato para demonstrar que os apelos afetivos concretos induzem intenções comportamentais de forma mais forte, enquanto que os apelos afectivos abstratos provocam intenções comportamentais de forma mais acentuada na perspectiva de longo prazo. Segundo os autores o afeto concreto pode ser definido como quente, vívido e visceral, sendo também caracterizado como muito específico e experienciado com uma certeza imediata. Este tipo de afeto pode prejudicar o autocontrolo e influenciar as decisões imediatas, mais dos que as distantes temporalmente e pode requerer atenção imediata por parte da pessoa que o experiencia. Relativamente ao afeto abstrato, este é descrito pelos autores como pálido e difuso, características que correspondem a uma interpretação dos eventos num futuro mais distante. O afeto abstrato influencia mais as decisões de longo prazo e menos as de curto prazo e, por isso, os profissionais de marketing interpretam-no como emoções indutoras de lealdade. Quando o afeto é abstrato, o autocontrolo não é afectado, o que faz com que o consumidor tenha a capacidade de controlo dos seus atos.

Deste modo, depreende-se que quando o intuito de determinada ação de comunicação é a compra por impulso ou a acção imediata, os apelos emocionais aplicados devem ser concretos. O consumidor deve sentir intensamente uma emoção de modo que tenha menos autocontrolo. No entanto, quando a intenção da marca cinge-se ao longo prazo, as emoções induzidas nos consumidores devem ser mais suaves.

### 3.3. *Mix Comunicacional*

O *mix* comunicacional faz parte da quarta e mais visível variável do marketing *mix*: a promoção ou comunicações de marketing. As comunicações de marketing englobam todas as ferramentas através das quais a empresa comunica com o seu público alvo e *stakeholders*, de modo a promover os seus produtos ou empresa como um todo.<sup>51</sup> Os instrumentos do *mix* comunicacional são: a publicidade, as relações públicas, os patrocínios, as promoções de vendas, o marketing direto, as comunicações no ponto de venda, as exposições e feiras, as vendas pessoais e o marketing digital. Neste plano de comunicação apenas serão propostas soluções ao nível das promoções de vendas, marketing digital, patrocínios e comunicações no ponto de venda. Tomando em conta as restrições orçamentais da *Paupério*, bem como, a dimensão do seu negócio, os restantes elementos do *mix* comunicacional não serão propostos, pois constituem opções de valor avultado. Para além dos elevados investimentos que acarretam, algumas ações de comunicação, como as feiras/ exposições, as vendas pessoais e o marketing direto, são mais adequados aos negócios *business-to-business*.

A publicidade também não será uma ação proposta neste plano de comunicação devido aos seus custos elevados e porque o sucesso desta depende em larga medida do fator repetição e quantidade, o que em última análise implicam maiores investimentos.

---

<sup>51</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

### 3.3.1. Promoções de Vendas

As promoções de vendas têm como objetivo aumentar as vendas no curto-prazo gerando, assim, vendas extraordinárias de clientes existentes através de uma maior quantidade comprada e, temporariamente, atraindo novos clientes na base de um incentivo temporário (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010). A principal característica das promoções de vendas reside no fato de serem limitadas no espaço e no tempo. O principal intuito das promoções de vendas consiste em tentar induzir uma resposta comportamental imediata, tendo como vantagem face a outros instrumentos de comunicação, a fácil medição da sua eficácia.<sup>52</sup> De igual modo, as promoções de vendas podem ser usadas com o intuito de gerar uma mudança de atitude face à marca e como resultado, lealdade a esta, através de compras experimentais e subsequentes efeitos de aprendizagem (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010). Atualmente, as promoções de vendas constituem ferramentas particularmente atrativas, principalmente, se se tomar em conta que cada vez mais os consumidores evitam outras formas de comunicação, tal como a publicidade. Cada vez mais as marcas têm optado por instrumentos diferentes da publicidade, dado que, tendencialmente os consumidores evitam ser expostos a esta, devido à irritação que pode causar.<sup>53</sup>

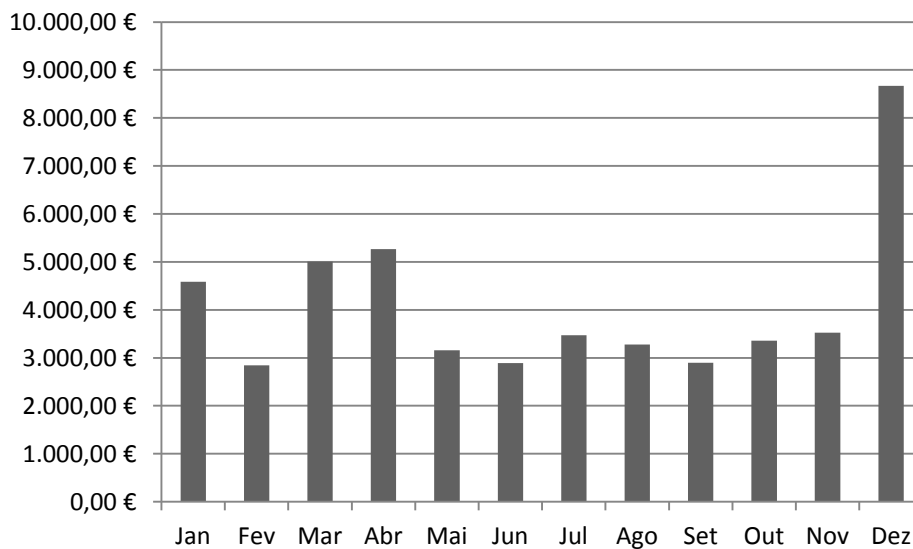
As promoções de vendas podem ser divididas em três categorias: incentivos monetários, promoções de produto e a possibilidade de ganhar um prémio. Quanto mais simples e imediato for o benefício, melhor para o consumidor que beneficia da ação e melhor para o retalhista que evita incorrer em custos elevados relativos a procedimentos mais complexos e dispendiosos. O uso de incentivos monetários não será considerado neste plano de comunicação, pois implica uma redução de preços, afetando a lucratividade da marca e podendo criar a perceção nos consumidores de que o produto baixou a sua qualidade. As promoções de produto e a possibilidade de ganhar um prémio são das ações de promoções de vendas que mais se adequam aos objetivos e orçamento da *Paupério*. Estes instrumentos podem ser bastante úteis para combater a sazonalidade do produto e o conseqüente decréscimo das vendas. No caso concreto da *Paupério*, as promoções de vendas devem restringir-se, na sua maioria, aos períodos de

---

<sup>52</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

<sup>53</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

menos faturação. Outras soluções podem ser exploradas para resolver a questão da baixa faturação nestes meses, tal como, a criação de produtos com elevada procura nos meses de calor, no entanto, esta tarefa não faz parte da área da comunicação. A questão da sazonalidade será aqui estudada tendo como base os dados de faturação da loja *Paupério* de Rio Tinto e pressupõe-se que as vendas das outras lojas da marca - Rio Tito e Valongo - têm o mesmo comportamento. Assim, o Natal é o período com mais vendas, chegando a ser quase três vezes superior ao total dos três meses de verão - junho, julho e agosto - seguido da Páscoa.



**Gráfico 6:** Loja Paupério de Rio Tinto, Faturação de 2011, valores absolutos.

As promoções de vendas surgem, deste modo, como um instrumento que pode impulsionar um aumento das vendas nos meses de faturação mais baixa de forma a equilibrar a distribuição do rendimento das lojas de forma mais homogéneo ao longo do ano. As promoções de produto, em particular a oferta de amostras e brinde - *sampling* e *premium*- são as ações de promoção de vendas mais apropriadas porque permitem aos consumidores atestar a qualidade do produto. O *sampling* é uma técnica de promoção que consiste na distribuição de pequenas amostras do produto, às vezes em embalagens

próprias, de forma gratuita a um preço bastante reduzido<sup>54</sup>. Atualmente a *Paupério* já o faz nas suas lojas, na zona do balcão, disponibilizando alguns produtos para prova, no entanto, só tem oportunidade de tirar partido desta ação quem frequentar a loja. Assim, a oferta de produto deve ser alargada a quem não frequenta a loja, de modo a abarcar um leque maior de potenciais consumidores. Segundo Heilman et al. (2011) a oferta gratuita de produtos é muito eficiente para induzir a experimentação, fato que encoraja os retalhistas que investem neste tipo de ação. Os mesmos autores defendem que o sucesso dos programas de amostras gratuitas pode depender do tipo de produto oferecido: os produtos altamente hedónicos (e.g. gelado) e altamente utilitários (e.g. pão) são os que mais podem beneficiar destas ações. As principais razões para optar pela distribuição de amostras gratuitas são:

1. Tornar a experiência de compra mais agradável - motivos hedónicos;
2. Juntar informação sobre o produto – motivos utilitários;
3. Vontade de interação pessoal – motivos humanos.

Os indivíduos que aderem a este tipo de ação com motivos humanos elevados, tendem a comprar o produto oferecido, comparativamente aos restantes indivíduos com motivos hedónicos ou utilitários, sugerindo que as capacidades sociais das pessoas encarregues pela distribuição das amostras devem ser elevadas.<sup>55</sup>

Relativamente aos brindes, este tipo de incentivo, por ser uma oferta, tende a ter bastante sucesso junto dos consumidores, sendo uma excelente técnica para incentivar a experimentação do produto e estimular a compra por impulso.<sup>56</sup> Os benefícios são imediatos e fáceis de obter para ambas as partes. Mais, uma boa forma de obter a experimentação em simultâneo de dois produtos da marca *Paupério*, consiste em oferecer como brinde um produto da marca mas de outra categoria, de modo a incentivar a compra de uma outra variedade. Os concursos são, de igual modo, uma estratégia apropriada para a *Paupério* e que deverá ser integrada e dinamizada no *Facebook*.<sup>57</sup> Relativamente aos cartões de poupança, estes são uma boa forma de induzir a lealdade à marca, sendo bastante atrativos para os consumidores, se o número

---

<sup>54</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

<sup>55</sup> (Heilman, Lakishyk, & Radas, 2011)

<sup>56</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

<sup>57</sup> Ver secção Redes Sociais, no ponto Marketing Digital

de compras necessárias para a obtenção do prémio ou desconto for acessível. Estes cartões são importantes para fomentar a fidelização, ao mesmo tempo que fornecem à empresa informações importantes sobre o processo de compra. De momento, a criação deste cartão não é aconselhada, dado que, mais do que a lealdade, a marca deve priorizar a notoriedade, conhecimento e atitude. Além disso, a criação do cartão implicaria gastos de tempo e de capital que na atualidade a marca não pode suportar: a *Paupério* não tem departamento de comunicação e por isso não tem condições para executar acções de comunicação mais complexas.

Embora a curto prazo a estratégia de promoções de vendas seja bastante atrativa, a longo prazo e usada de forma frequente poderá não ser benéfica para a marca e até mesmo prejudicial, pelos cortes nos lucros que implica. Por forma a evitar esta situação poderá equacionar-se a opção da criação permanente de categorias de produtos mais acessíveis – a chamada estratégia “*every day low price*” (*EDLP*) – em vez das promoções de vendas, ou como complemento a estas.<sup>58</sup> Sendo certo que as bases de concorrência da *Paupério* não são relativas ao preço, não se pode descurar o cenário económico atual e a diminuição do poder de compra dos consumidores, pelo que as promoções de venda e a criação de uma categoria de produtos *EDLP* devem ser hipóteses a considerar.

Em síntese, os principais objetivos das promoções de vendas consistem em recompensar consumidores leais, tornar clientes existentes leais, induzir potenciais consumidores a experimentar a marca, reforçar as restantes ferramentas de comunicação e aumentar o tamanho do mercado.<sup>59</sup>

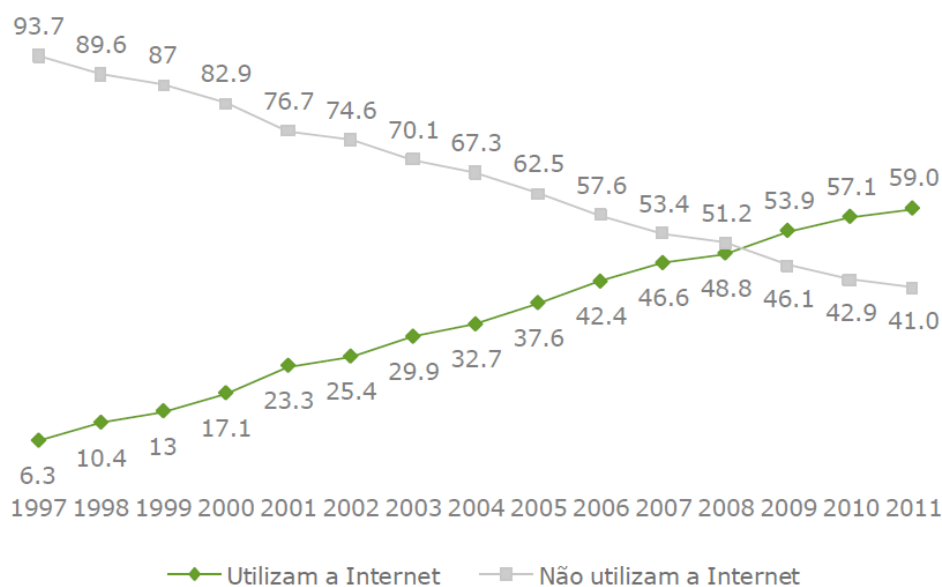
---

<sup>58</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

<sup>59</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

### 3.3.2. Marketing Digital

O marketing digital é um instrumento de comunicação adequado para gerar notoriedade da marca, moldar imagem e atitude, gerar experimentação dos produtos e criar lealdade.<sup>60</sup> Este tipo de comunicação permite que as marcas tirem partido da Internet com o intuito de promover os seus produtos, numa altura em que grande parte dos seus utilizadores a usam para diversas tarefas. Segundo De Pelsmacker et al. (2010), a Internet fornece velocidade, flexibilidade e baixos custos, comparado com os média tradicionais de marketing direto, cuja customização e completa individualização são mais fáceis de obter e acessíveis em termos de custos. Na verdade, cada vez mais a Internet ocupa lugar de destaque na atenção que os indivíduos prestam aos diferentes média, estando as revistas, televisão, rádio e cinema em decréscimo na percentagem de despesa que as empresas gastam em publicidade.<sup>61</sup> Tem havido uma substituição de certos média tradicionais pela Internet, devido à interatividade que esta permite e à crescente facilidade de acesso. Em Portugal, a penetração da Internet cresceu 10 vezes em 15 anos<sup>62</sup>, como se pode verificar no gráfico abaixo.



**Gráfico 7:** Utilizam/Não utilizam Internet (%), Marktest (2011)

<sup>60</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

<sup>61</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

<sup>62</sup> (Marktest, 2011)

O sítio *web* da marca é um sítio com informações específicas relativas a esta que pode ser usado para comunicar com o público alvo e serve, também, como uma plataforma de interação com os consumidores, permitindo a criação de bases de dados dos consumidores através, por exemplo, da subscrição de *newsletter*.<sup>63</sup> Como parte da sua política de expansão de pontos de venda, a *Paupério* lançou este ano o seu sítio *web*. Este sítio destina-se ao consumidor final das lojas da marca, mas também aos seus revendedores, vindo reforçar o seu posicionamento e criar presença na *web* pela primeira vez. Contudo, a existência do sítio *web* por si só apenas funciona para as grandes marcas que conseguem ter tráfego espontâneo, obrigando as empresas de pequena dimensão a levar a cabo um conjunto de esforços para direcionar tráfego para o sítio. Um dos maiores desafios em ter um sítio *web* é a geração de tráfego, ou seja, desenvolver ações de forma a atrair visitantes que espontaneamente não procurariam a marca. A *Paupério* necessita, assim, de um esforço contínuo de geração de tráfego, podendo usar os seguintes geradores: publicidade *online*, otimização dos motores de busca e incluindo o endereço eletrónico do sítio *web* nos média da empresa, tal como nas viaturas de distribuição, cartões de visita, catálogos, embalagens e na publicidade *offline*.

Atualmente, os consumidores que procuram informações sobre determinada marca ou produto, cada vez mais consideram como primeira alternativa a consulta de algum motor de busca, o que torna a otimização de motor de busca uma questão cada vez mais importante, principalmente para as marcas menos conhecidas. Quase 50% dos utilizadores de Internet usam motores de busca para encontrar informação *online* e os *top 10* dos resultados de pesquisa conseguem 78% mais tráfego do que os outros, chamando-se a isto otimização de motor de busca – *search engine optimization* – uma tarefa muito importante mesmo para as marcas sem comércio *online*.<sup>64</sup> Desta forma, o SEO consiste num conjunto de esforços para uma melhoria da posição do sítio *web* no *ranking* dos resultados de pesquisa sempre que o consumidor pesquisa alguma(s) palavra(s) chave(s) no motor de busca. Segundo informações da *Paupério*, as palavras chaves indexadas ao *site* são: fábrica, bolachas, biscoitos, marmelada, geleia, pão de ló, bolo rei, fidalguinhos, milho, araruta, princesa negra, bem como outros nomes de

---

<sup>63</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

<sup>64</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

biscoitos da marca. Um das desvantagens associadas a estas palavras chave reside no fato de serem demasiado genéricas, podendo ser alvo de muita concorrência.

Outra forma de aumentar a *share-of-voice*<sup>65</sup> do motor de busca é a compra de palavras-chave, uma forma de publicidade *online*, que será aprofundada na secção abaixo. Para além disso, o sítio da marca deve incluir *icons* de ligação às redes sociais, de forma a integrar as várias ferramentas digitais e criar tráfego em ambas as direcções, situação que não se verifica no *site* da *Paupério*. O uso de redes sociais, como o *Facebook*, pode ser um excelente gerador gratuito de tráfego para o sítio *web* oficial, para além dos restantes benefícios como o aumento da notoriedade e conhecimento da marca, explanados na seguinte secção. Segundo Stelzner (2012), o uso de redes sociais pode melhorar os *rankings* nos motores de busca das marcas.

### Redes Sociais

Em Portugal existem três milhões de indivíduos que costumam aceder a redes sociais (Marktest, 2011). Entre 2008 e 2011, o número de utilizadores de redes sociais duplicou, passando de 17.1% para 35.8%.<sup>66</sup> Os homens, os mais jovens e os estudantes são os que mais utilizam as redes sociais, embora as maiores taxas de crescimento se tenham registado nas mulheres, nos mais idosos e nos inativos. Entre os indivíduos com mais de 35 anos, o número daqueles que acedem a redes sociais quintuplicou nos últimos quatro anos.

Os benefícios mais importantes decorrentes do uso das redes sociais são a geração de uma maior exposição da marca, seguido de um aumento de tráfego, bem como a possibilidade de obter um conhecimento mais aprofundado do mercado (Stelzner, 2012). Estes aspetos positivos relativos ao uso de redes sociais podem levar a um aumento de vendas, sendo no entanto difícil correlacionar esse aumento com as referidas ações. A presença nas redes sociais pode, também, impulsionar a criação de parcerias entre as marcas<sup>67</sup>, uma vez que permite o conhecimento de novos parceiros de negócios e fomenta a interação entre empresas. Tal como mencionado anteriormente, a

---

<sup>65</sup> Rácio entre os investimentos em comunicação próprios e os investimentos de comunicação de todos os *players*

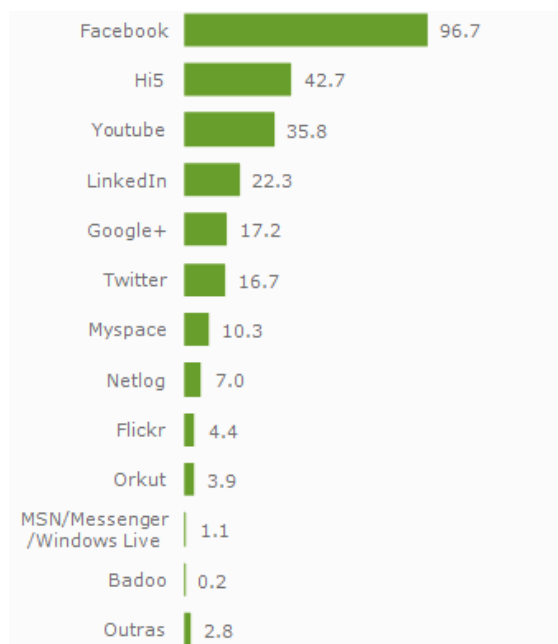
<sup>66</sup> (Marktest, 2011)

<sup>67</sup> (Stelzner, 2012)

Internet permite uma comunicação com custos mais baixos que as formas tradicionais e o mesmo acontece com as redes sociais, cujos maiores custos acontecem ao nível do tempo que as marcas dedicam a estas.

A lealdade pode, de igual modo, ser trabalhada nas redes sociais, principalmente porque esta ferramenta permite aos consumidores estarem a par das novidades da marca, participar em concursos, entre muitas outras ações de fidelização. De fato, dos utilizadores de redes sociais, 61% são seguidores ou fãs de marcas/empresas nestas plataformas e 48% acede a esses sítios *web* várias vezes por dia.<sup>68</sup>

Ao nível da popularidade das redes sociais, como se verifica na tabela abaixo, o *Facebook* destaca-se nas preferências dos portugueses, seguido do *Hi5* e *YouTube*.



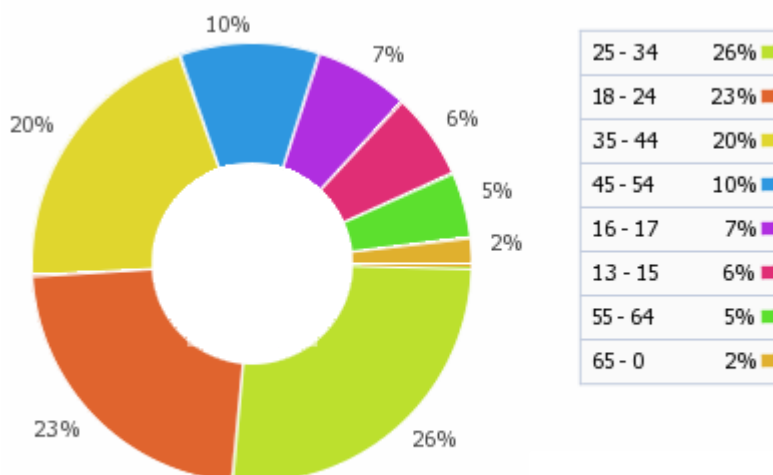
**Gráfico 8:** Redes sociais onde tem perfil criado ou possui conta (%)

(Marktest, 2011)

---

<sup>68</sup> (Marktest, 2011)

O *Facebook* é a rede social que mais se adequa ao negócio dos bens de grande consumo<sup>69</sup> e, simultaneamente, é considerada a mais efectiva para pequenos negócios<sup>70</sup>, devendo ser por isso ser a rede social privilegiada nas ações de marketing digital da *Paupério*. Em Portugal, a distribuição dos utilizadores de acordo com a idade revela que o *Facebook* é um excelente meio de entrar em contato com jovens adultos, dado que, quase metade dos seus utilizadores tem idade compreendida entre os 18 e os 34. Assim, esta plataforma é uma das ferramentas mais importantes para interagir com o segmento de consumidores revivalistas, abordado na secção do Público Alvo.



**Gráfico 9:** Distribuição dos utilizadores do *Facebook* por idade, em Portugal

(Socialbakers.com, 2012)

Embora com bastantes amigos adicionados, 5 172 amigos<sup>71</sup>, a página de *Facebook* da *Paupério* tem um aspeto pouco profissional, faltando conteúdos que despertem o interesse dos seguidores e que levem à sua partilha. Para além disso, a página criada é vocacionada para utilizadores individuais e não para marcas, uma vez que, não inclui a possibilidade de *Gosto*. A possibilidade de criação de página de

<sup>69</sup> <http://www.socialbakers.com/blog/815-which-social-platforms-work-better-for-what-industry/>

<sup>70</sup> Agosto 2012, *ConstantContact*

<sup>71</sup> 13 de Agosto de 2012, <https://www.facebook.com/fabricapauperio.fabricapauperio>

*Facebook* para empresas<sup>72</sup> permite à marca tirar partido de funcionalidades adequadas ao seu negócios e que diferem das funcionalidades das páginas pessoais desta rede social. O *Facebook* deve, também, ser integrado com as outras formas de publicidade tradicional: o logótipo desta rede social deve ser colocado na publicidade impressa, cartazes e folhetos. Mais, muitas marcas tem vindo a mencionar nesta rede social artigos de *blogs* onde estas são mencionadas e alvo de críticas positivas, sendo uma excelente forma de enaltecer o valor da marca, pelas palavras de terceiros. Estas críticas são muito mais credíveis quando quem as faz é alguém externo à empresa. Ao nível do contato com o cliente, esta plataforma permite uma comunicação nos dois sentidos, devendo a *Paupério* aproveitar este fato para dar especial atenção ao *feedback* dos consumidores via *Facebook*, como uma forma de conhecer melhor os gostos e preferências dos consumidores.

A página de *Facebook* deve ser interessante, divertida e útil: a colocação de conteúdos não deverá ser exaustiva sob pena de saturar os seguidores nesta plataforma. Os conteúdos divulgados devem ser relevantes e os temas interessantes o suficiente para que os seguidores processem a mensagem. Integrar conteúdos sociais, como notícias ou musicas, na página de *Facebook* é também uma boa forma de chamar a atenção de muitos utilizadores que usam esta página como a principal fonte de informação. Tanto as dicas de culinária, receitas, divulgação de promoções como os concursos, devem ser promovidos no *Facebook*. Os concursos são uma forma divertida e cativante de encorajar a participação de fãs e gerar novos fãs.<sup>73</sup> Os concursos e raspadinhas *online* são particularmente efetivos a gerar entusiasmo, a construir reconhecimento do nome da marca e recompensar os consumidores de longa data (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010). Por norma, os concursos *online* têm uma componente *offline* tal como anúncios na rádio, cartazes ou publicidade nas próprias embalagens para chamar a atenção para a ação. Desta forma, deve haver uma sinergia entre as acções *online* e *offline* para que haja a adesão desejada ao concurso. Um concurso deverá aumentar o interesse do consumidor e exigir interação por parte dos participantes. Nestas atividades, segundo De Pelsmacker et al. (2010) existem duas opções: o vencedor pode ser escolhido aleatoriamente (raspadinha) ou para vencer o participante deverá ter

---

<sup>72</sup><http://www.facebook.com/business/>

<sup>73</sup> (HubSpot, 2011)

determinadas capacidades ou determinado envolvimento criativo (concurso). O fator fundamental do sucesso dos concursos consiste em criar incentivos interessantes o suficiente que levem as pessoas a participar. O prémio do concurso deve criar um sentido de valor, unicidade e apelo emocional aos vencedores.<sup>74</sup> Se o prémio for interessante o suficiente, não só atrai participantes, como pode gerar o passa-palavra entre comunidades. Este tipo de ação deve ser desenvolvido sabendo-se de antemão qual o propósito que a marca pretende atingir com esta atividade. Para o aniversário da *Paupério* no dia 20 de abril de 2013, o lançamento de um concurso *online*, nomeadamente no *Facebook* seria uma oportunidade de dinamizar a marca, aumentar a notoriedade e dirigir algum tráfego para o sítio *web*.

Para além do sucesso do *Facebook* no meio das redes sociais, assiste-se atualmente à emergência de duas novas plataformas virtuais: o *Google +* e o *Pinterest*. Mais popular que o *Google +*, o *Pinterest* tem vindo a crescer em níveis de popularidade devido ao seu aumento de utilizadores em relativamente pouco tempo, tendo atingido os 10 milhões de utilizadores mais depressa do que qualquer outra rede. O *Pinterest* é um *pinboard* virtual que permite aos seus utilizadores organizar e partilhar todo tipo de conteúdos da Internet. Grande parte dos seus utilizadores usa esta plataforma virtual para partilhar receitas, trocar ideais de decoração e estar a par das tendências de moda. O *Pinterest* é uma plataforma que consegue expressar a personalidade da marca, dado que, possui uma componente gráfica muito forte e um impacto visual superior comparativamente a outras redes sociais. As marcas podem criar um portfólio com os seus produtos e testar a receptividade destes através dos *likes*, *repins*, *shares* e comentários dos utilizadores desta rede. De acordo com o estudo da *ComScore*<sup>75</sup>, os utilizadores da rede social *Pinterest* tendem a gastar mais, comprar mais artigos e conduzir mais transacções *online* comparativamente aos compradores das outras redes sociais. Embora este estudo seja relativo aos Estados Unidos, é provável que muito brevemente se verifique a mesma tendência em território nacional. Ainda relativamente desconhecida, o *Pinterest* tem visto a sua popularidade crescer em Portugal e conta já com 60 000 utilizadores, um crescimento de 650% face aos números

---

<sup>74</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

<sup>75</sup> ComScore, State of US Internet in Q1, 2012

de janeiro de 2012 (8 000).<sup>76</sup> Os “*pinners*” portugueses são jovens (cerca de 55% estão entre os 15 e os 34 anos) e revelam um perfil equilibrado entre sexos (44% masculino/56% feminino).<sup>77</sup> Tal como no *Facebook*, esta plataforma permite o acesso a um público de jovens adultos, com a vantagem acrescida de permitir um refinamento dos utilizadores em relação aos seus gostos: o *Pinterest* permite selecionar os indivíduos por gostos e preferências. A criação de uma conta no *Pinterest* é bastante aconselhada, tal como outras empresas do sector alimentar o têm vindo a fazer. Esta conta deve ser específica para empresas e contaria com diversos *boards* com receitas que incluam o uso de produtos da marca, sugestões de apresentação, dicas de culinária e até mesmo imagens de anúncios publicitários antigos da marca – ver anexo 6. Todos os conteúdos colocados nesta rede social devem ter grande qualidade gráfica, de forma a criar um maior impacto visual e aumentar a probabilidade de *repin*. Cerca de 80% dos *pins* do *Pinterest* são *repins*<sup>78</sup>, o que evidencia a potencialidade viral desta rede social. Esta plataforma deve ser usada maioritariamente para divulgação de receitas da *Paupério*, de preferência com produtos exclusivos da marca, evitando-se desta forma a substituição por outros produtos de outra concorrente nessa mesma receita.

As redes sociais *Facebook* e *Pinterest* traduzem-se nas redes sociais mais importantes para a *Paupério*, consistindo, por isso, nos instrumentos de marketing digital a privilegiar pela marca. No entanto, o *Twitter* e o *YouTube* também podem desempenhar um papel relevante, embora não tanto quanto as redes mencionadas acima. Relativamente ao *Twitter*, os conteúdos dos *posts* devem ser curtos e limitados a informações concretas para os seguidores, como por exemplo, a divulgação de promoções e sugestões de oferta nas épocas festivas. Quanto ao *YouTube*, a *Paupério* deverá criar também um canal nesta plataforma, usando-o como agregador de conteúdos audiovisuais, tal como reportagens televisivas onde a *Paupério* seja mencionada, bem como vídeos produzidos pela própria marca sobre o fabrico dos seus produtos e até mesmo receitas.

Apesar das vantagens associadas às redes sociais, este tema ainda é novo e muitas marcas não sabem como agir face a um instrumento de comunicação tão

---

<sup>76</sup>Hipersuper, Notícia de 18/07/2012: “Rede social Pinterest tem 60 mil utilizadores em Portugal”

<sup>77</sup>Hipersuper, Notícia de 18/07/2012: “Rede social Pinterest tem 60 mil utilizadores em Portugal”

<sup>78</sup>ComScore, State of US Internet in Q1, 2012

interativo. Na realidade, alguns estudos revelam que os negócios de pequena dimensão necessitam de ajuda com o marketing nas redes sociais e sítios *web*, apesar de reconhecerem as suas altas taxas de eficácia.<sup>79</sup> Esta dificuldade advém do fato de a gestão de redes sociais não ser realizada por profissionais, mas sim dentro da própria empresa, no entanto, com algum esforço autodidata esta tarefa pode ser bem executada pelas próprias empresas.

### Publicidade *Online*

A publicidade *online* pode ser definida como mensagens comerciais em formatos standard em determinados espaços arrendado em *sites* de outras empresas (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010). Existem vários formatos de publicidade *online* como por exemplo, os *banners*<sup>80</sup>, as janelas *pop-up*<sup>81</sup> e *Interstitials*<sup>82</sup>. A compra de palavras-chave, tal como foi mencionado anteriormente, é também um tipo específico de publicidade *online*, com um determinado público alvo. Este tipo de publicidade garante um maior impacto e menos custos para as marcas que procuram atingir o seu público alvo, uma vez que a marca apenas paga por cada clique no *link* patrocinado (e.g. *Google AdWords*). O preço por *click* varia e é estabelecido através do leilão da palavra-chave, sendo as palavras mais populares as mais caras. Este método tira partido dos benefícios únicos da Internet como meio *pull*, ou seja, fornece pistas aos potenciais consumidores para irem ao encontro da marca.

Outra forma de publicidade *online* é o patrocínio de conteúdos que consiste em colocar uma mensagem do publicitário numa área de um sítio *web* que se evidencia face aos outros anúncios, como por exemplo uma presença fixa e exclusiva numa determinada secção que é relevante para a marca que publicita.<sup>83</sup> Em muito semelhantes ao patrocínio de conteúdos, existem também os *anchors deals*, que representam a presença de uma marca com certos conteúdos em sítios *web* e portais, como fornecedor

---

<sup>79</sup> Agosto 2012, *Constant Contact*

<sup>80</sup> Os *banners* são imagens gráficas usadas como publicidade, com vários formatos standard como por exemplo os *buttons* (pequenos quadrados ou rectângulos) e *skyscrapers* (formato pequeno e fino), sendo o formato standard dos *banners* de 468x60 px.

<sup>81</sup> *Pop-ups* são *banners* que aparecem numa janela separada por cima do sítio *web* visitado ou por baixo (*pop-unders*).

<sup>82</sup> Publicidade que aparece temporariamente quando a nova página de Internet esta a ser carregada.

<sup>83</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

de conteúdos relacionados com a marca de forma contínua por um longo período de tempo. O conteúdo dos sítios *webs* e o contexto podem ser usados como uma ferramenta de *targeting* para a publicidade *online*.

Com tantas possibilidades relativamente à publicidade *online*, nem todas as opções são as ideais para a *Paupério*, principalmente porque não tem venda *online*, o que exclui algumas hipóteses. Existe também o fator irritação dos anúncios *online* relacionado com a sua performance, em que as opções com baixa irritação e maior performance tendem a ser as mais efetivas e, por isso, mais caras. De momento, a publicidade *online* não deve ser utilizada pela *Paupério*, visto existirem opções com grande potencial de divulgação da marca a título gratuito.

### 3.3.3. Patrocínios

Um patrocínio pode ser entendido como um investimento em dinheiro ou género numa atividade, tendo como retorno o acesso ao seu potencial comercial explorável.<sup>84</sup> Tal como a publicidade, o patrocínio é uma forma de aumentar a notoriedade de uma marca e de promover uma atitude favorável junto de potenciais consumidores, contudo, de um modo mais subtil do que a primeira. A mensagem transmitida através do patrocínio é mais indireta e implícita relativamente à publicidade que, por oposição, é direta e explícita.<sup>85</sup> Para aferir a qualidade do patrocínio existem três critérios de avaliação: o evento/causa patrocinado, o *spin-off* promocional potencial e o orçamento (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010).

#### Patrocínios relacionados com causas

De acordo com De Pelsmacker et al. (2010), um patrocínio relacionado com uma causa consiste numa combinação de relações públicas, promoção de vendas e filantropia corporativa, baseado numa dádiva a boas causas motivada por uma recompensa. Para a *Paupério*, os patrocínios de género constituem uma das melhores formas de promoção da marca, uma vez que permitem que potenciais consumidores provem o produto. Para além da experimentação, o patrocínio em género não implica a saída de capital de forma direta, o que é muito importante para uma empresa de dimensão pequena, em pleno processo de expansão. Assim, este tipo de patrocínio consiste numa das ações de comunicação mais importantes da marca, devido aos seus custos baixos, comparativamente a outras ações de publicidade e por incluírem a vantagem da experimentação dos seus produtos por parte de potenciais consumidores. Para além das questões orçamentais, a escolha dos patrocínios adequados à *Paupério* deve ser coerente com o posicionamento da marca e permitir o acesso a um segmento que seja semelhante ao público alvo que pretende alcançar. Todos os patrocínios aqui sugeridos são de momento restringidos à região norte, em específico ao distrito do Porto, uma vez que é nesta área a localização de todas as lojas da marca.

---

<sup>84</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

<sup>85</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

Como sugestão para um patrocínio de causa, as ações de dádivas de sangue podem ser uma excelente forma de relacionar a marca *Paupério* com uma causa cada vez mais importante e alvo de exposição mediática. A oferta de alimentos aos doadores de sangue é obrigatória para qualquer entidade que promova este tipo de ação, cujo intuito é reposição das energias gastas no processo da dádiva. Grande parte destes eventos são alvo de cobertura mediática, tal como reportagens e entrevistas, o que poderá expor a marca a título gratuito. Para além da vertente mediática, o patrocínio destas ações tem a vantagem de levar potenciais consumidores a provar o produto de forma descomprometida. O *spin-off* promocional é elevado, uma vez que são trabalhadas duas vertentes importantes da comunicação: a obtenção de *publicity* por ligação ao evento e a experimentação do produto por parte de potenciais compradores.

Dentro dos patrocínios de causa, existe o patrocínio baseado na transacção, que acontece quando uma empresa investe uma quantidade pré especificada de dinheiro numa boa causa, de todas as vezes que o consumidor adquire um produto da marca.<sup>86</sup> Neste tipo de patrocínio há um maior ênfase no impacto da imagem da marca como resultado da ligação entre a marca e a boa causa patrocinada. Os programas de marketing *cause related* podem enriquecer a reputação da companhia e a imagem da marca, ao mesmo tempo que permite aos consumidores uma forma conveniente de contribuir para uma organização sem fins lucrativos através das suas decisões de compra.<sup>87</sup> Mais, segundo De Pelsmacker et al. (2010), as marcas que apoiam boas causas tendem a ser mais escolhidas, comparativamente às que não o fazem, retendo e atraindo novos clientes, sendo uma forma de diferenciação e uma boa forma de atingir nichos de mercado. De acordo com Lindstrom (2011), existe uma competitividade altruísta entre consumidores. Comprar marcas com elevada responsabilidade social, ou que apoiam boas causas, é uma forma de as pessoas se afirmarem e de se sentirem bem enquanto consumidoras, o por vezes pode tornar-se numa espécie de competição entre elas. Apoiar uma causa através da doação de parte dos lucros seria uma tarefa difícil de organizar e concretizar e que iria por em causa a lucratividade da marca *Paupério*. No entanto, existem formas de apoiar causas sem que isso afete os lucros da empresa. No atual cenário económico tem-se assistido a uma crescente promoção de produtos

---

<sup>86</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

<sup>87</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

nacionais, como forma de apoiar a economia portuguesa. As grandes superfícies alimentares, tal como o *Continente* e o *Jumbo*, têm vindo a beneficiar desta tendência ao fazerem parte do projeto *Compro o que é Nosso*<sup>88</sup>, promovido pela *Associação Empresarial de Portugal*. A *Paupério* já faz parte deste projeto, no entanto, poderia tirar mais partido desta ação colocando nos seus produtos e publicidades o símbolo oficial desta iniciativa, que atesta que o produto é nacional e que, por isso, o consumidor está a ajudar a economia portuguesa através da compra. Esta seria uma forma de ajudar uma causa - a economia nacional - sem que tal implicasse uma saída de parte dos lucros. A colocação desse logótipo não implica custos adicionais, uma vez que, faz parte dos benefícios dos membros aderentes a este projeto que, anualmente, pagam uma quota para poderem participar na iniciativa.



**Imagem 1:** Logótipo do projeto “Compro o que é nosso”

### Patrocínios relacionados com eventos

Este tipo de patrocínio tem a vantagem de alcançar determinado tipo de público e, comparado com a publicidade, é bastante eficaz em termos de custos.<sup>89</sup> Os eventos

---

<sup>88</sup> “A Associação Empresarial de Portugal, ciente de que os problemas económicos do país só se resolvem criando riqueza e trabalho, lança uma campanha de sensibilização para o consumo de produtos e marcas que contribuem para criar Valor Acrescentado em Portugal, com a assinatura “COMPRO o que é nosso”. O objetivo deste projeto é criar um novo estado de espírito na sociedade portuguesa, valorizando a produção nacional, a criatividade, o empreendedorismo, o trabalho, o esforço e a determinação.” Em <http://www.compronosso.pt>

<sup>89</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

patrocinados podem ser desportivos, culturais, artísticos e de entretenimento, havendo eventos mais afinados no público alvo do que outros. Esta é uma forma muito seletiva de alcançar um público alvo específico, uma vez que o próprio evento filtra o grupo de indivíduos a que se destina. Através do patrocínio de eventos, as marcas têm acesso a determinado segmento de consumidores com características semelhantes às do seu público alvo. Os patrocínios aumentam a notoriedade da marca perante atuais e potenciais clientes e melhora a imagem da marca e dos seus produtos. Para além dos eventos acima mencionados, existem outras acções que não se inserem nessas categorias, mas que possuem uma grande importância estratégica. Nesta última década tem-se assistido ao crescimento de empresas de criopreservação do sangue do cordão umbilical de recém-nascidos, que regularmente promovem sessões de esclarecimento sobre os seus serviços. A título de exemplo, a *Crioestaminal* organiza frequentemente acções de esclarecimento chamadas *Conversas com Barriguinhas*<sup>90</sup> em que a maior parte do público destas sessões de esclarecimento são mulheres grávidas de idade compreendida entre os 25 e os 35 anos, ou seja, um segmento de consumidores adultos e com algum poder de compra. Estas acções são gratuitas para os participantes e contam com bastante afluência dos futuros pais e mães. Em média, as empresas de criopreservação promovem estas acções de esclarecimento duas vezes por ano, em cada região do país. A participação nesta acção de esclarecimento permitiria à *Paupério* fazer parte de um dos momentos mais importantes da vida destes casais. Para além disso, ao mesmo tempo que se promove a experimentação dos produtos como em todos os outros patrocínios em género, o apoio a este evento insere a *Paupério* numa acção de promoção de valores com os quais a marca se identifica, como é o caso da família. Estas sessões incluem sempre o apoio de patrocinadores que oferecem às mães um *kit* de ofertas no final de cada evento, permitindo à *Paupério* associar-se a outras marcas bem conhecidas como a *Nestlé*, *Mustela* e *Revista Pais & Filhos*. De mencionar que algumas destas conferências têm cobertura mediática não só no próprio sítio *web* e *Facebook* da *Crioestaminal*, como por vezes em reportagens televisivas. O *spin-off* promocional deste patrocínio pode ser considerado elevado, pelo fato de permitir o acesso a um público jovem, cuja probabilidade de utilização das redes sociais ou *blogs* para a partilha da experiência da maternidade é elevada. Os valores do evento patrocinado,

---

<sup>90</sup><http://www.conversascombarriguinhas.pt/conversascombarriguinhas>

relacionados com a família e a saúde do bebé, bem como a associação a outras marcas que são oferecidas na ação, potenciam o sucesso deste patrocínio.

### 3.3.4. Ponto de Venda

As comunicações no ponto de venda têm vindo a desempenhar um papel cada vez mais importante na área do marketing, uma vez que, tomam a forma de elementos que estão em contato direto com os consumidores, no ponto em que estes tomam a decisão de compra. O ambiente da loja pode influenciar significativamente o comportamento do consumidor, podendo levá-lo a reconhecer novas necessidades durante a compra, estimando-se que aproximadamente um terço das aquisições não planeadas possam ser atribuídas ao ambiente do ponto de venda.<sup>91</sup> Embora os consumidores tenham cada vez mais poder de decisão e conhecimento das marcas, nunca antes se verificou uma taxa tão elevada de decisões tomadas na loja como atualmente, concluindo-se que cada vez mais as decisões de compra são tomadas no ponto de venda.<sup>92</sup>

As compras podem ser classificadas de quatro formas: compras especificamente planeadas (o consumidor compra o produto específico ou marca que tencionava comprar antes de entrar na loja), compras geralmente planeadas (a compra do produto mas não em específico da marca foi planeada antes de entrar na loja), compras substitutas de produto ou marca (o consumidor tenciona comprar determinado produto ou marca mas acaba por comprar outro produto/marca) e por fim, compras não planeadas (compras que o consumidor não planeou anteriormente).<sup>93</sup>

Na Europa, em média, 67,2% das decisões de compras são decididas na loja (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010), um valor muito alto que leva a que cada vez mais se atribua uma crescente importância às comunicações no ponto de venda. Segundo os mesmos autores, o número de decisões tomadas dentro da loja é mais elevado para consumidores jovens e de alto rendimento, grandes famílias e consumidores acompanhados por crianças. Como foi referido anteriormente, as crianças devem fazer parte do público alvo das ações de comunicação da *Paupério*, devido ao seu importante papel de influenciadoras da decisão de compra dos pais.

---

<sup>91</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

<sup>92</sup> (POPAL, 2012)

<sup>93</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

Relativamente ao comportamento do consumidor, verifica-se uma tendência para gastar mais do que o previsto nos clientes que usam métodos de pagamento não monetários, devido a uma maior flexibilidade para gastar mais do que inicialmente planeado.<sup>94</sup> Estes tendem a comprar quantidades maiores e fazem mais compras não planeadas comparativamente aos restantes compradores cujo método de pagamento é em dinheiro.<sup>95</sup> Atualmente, os consumidores são muito pouco precisos na previsão da quantia a despende na loja: o comprador médio tende a errar em 35% na previsão da quantia que irá gastar, acima ou abaixo do valor inicialmente planeado.<sup>96</sup> Esta falta de capacidade de planeamento da despesa pode ser aproveitada pelas marcas, principalmente ao nível das compras por impulso que são, por natureza, não planeadas.

As comunicações no ponto de venda são bastante eficazes a influenciar o comportamento do consumidor, devido ao impacto que um ambiente agradável pode ter na melhoria do estado de espírito do consumidor. Na verdade, uma atmosfera agradável proporciona uma utilidade hedónica substancial para os consumidores e encoraja-os a visitar a loja mais frequentemente, permanecer mais tempo dentro dela e comprar mais.<sup>97</sup> Desta forma, as comunicações do ponto de venda envolvem todos os aspetos da loja e do seu ambiente, que podem dar sinais aos consumidores sobre a qualidade, preço e sortido dos produtos vendidos<sup>98</sup>, indicadores importantes para aferir se estes se adequam aos seus gostos e exigências. O ambiente que a *Paupério* tem vindo a criar nas suas lojas incorpora os valores que a marca representa, sendo o ambiente típico das mercearias antigas portuguesas. O interior das lojas é decorado com fotografias antigas da fábrica da *Paupério*, remetendo o consumidor para épocas passadas e os produtos são expostos em prateleiras apenas ao alcance dos funcionários. A decoração das lojas encontra-se a cargo de outra empresa que em épocas festivas, como a Páscoa e o Natal, decora as montras de forma temática. É de referir, no entanto, que o *layout* exterior das montras de todas as lojas são diferentes, o que pode dificultar o reconhecimento da marca para os consumidores mais distraídos – ver anexo 7.1, 8.1 e 9.1. Todas as lojas da

---

<sup>94</sup> (POPAl, 2012)

<sup>95</sup> POPAl (09/05/2012): “Shoppers Are Making More Purchasing Decisions In-Store Than Ever Before”

<sup>96</sup> POPAl (09/05/2012): “Shoppers Are Making More Purchasing Decisions In-Store Than Ever Before”

<sup>97</sup> (Ailawadi & Keller, 2004)

<sup>98</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

cadeia, devem ter a mesma aparência exterior, de modo a facilitar o reconhecimento dos pontos de venda da marca por parte dos consumidores e transeuntes.

De acordo com De Pelsmacker et al. (2010), para além da apresentação e imagem da loja, este instrumento de comunicação inclui também o aroma e música no seu interior, a forma como os produtos estão dispostos nas prateleiras, bem como o *packaging* dos produtos. Na verdade, as embalagens de sortido da marca sofreram este ano um *rebranding* e são atualmente iguais às caixas *Paupério* vendidas na década de 40/50 de cor azul e branca, como os tradicionais azulejos portugueses.<sup>99</sup> Uma opção bastante económica ao nível do *design* e do *packaging* e que, simultaneamente, prova aos consumidores a autenticidade, história e originalidade da marca. Quanto à disposição dos produtos, grande parte destes apenas se encontram ao alcance dos colaboradores da loja. Nos três pontos de venda da marca, são disponibilizados cestos com sortidos expostos, mas apenas na zona do balcão – ver anexo 8, fotografia 8.3. Este aspeto deve ser melhorado, através da criação de expositores localizados fora do balcão e ao alcance dos clientes, que possibilitem que estes avaliem os produtos através do toque, olfato e de uma visão mais próxima. Segundo Aikawadi e Keller (2004), as marcas de retalho são tipicamente mais multi sensoriais por natureza do que as marcas de produto e podem traduzir-se em experiências ricas para o consumidor. Segundo Mooy e Robben (2002), é provável que os consumidores processem mais informação relacionada com os produtos, se puderem experienciá-los sensorialmente, podendo aferir-se que o produto em si é uma ferramenta de comunicação decisiva na situação de decisão de compra. Assim, os consumidores que entram em contato com o produto, com todos os cinco sentidos, tendem a não sentir limitações na sua avaliação e entendem melhor as suas características.<sup>100</sup> De todas as sensações conseguidas através dos cinco sentidos, o aroma desempenha também um papel muito importante no retalho alimentar. Segundo Soars (2003), o uso de aromas pode criar um impacto positivo no comportamento do consumidor, reduzindo o tempo passado no ponto de venda percebido pelo cliente. Os aromas agradáveis melhoram a perceção dos consumidores relativamente à loja e ao seu ambiente, ao *merchandise*, melhorando também as intenções de voltar a visitar a loja e a intenção de compra de certos produtos. O aroma

---

<sup>99</sup> Ver anexo 4 e 5

<sup>100</sup> (Mooy & Robben, 2002)

pode ser, de igual modo, um forte evocador de memórias. Para além do contato direto com os produtos e das sensações provocadas por um aroma agradável, a audição é um sentido muito importante na aferição da qualidade da loja. De fato, a música pode influenciar as respostas dos consumidores, bem como as decisões de compra no ponto de venda, como uma forma adicional de comunicação.<sup>101</sup> A música é um elemento que ajuda o consumidor a avaliar a qualidade da loja e dos produtos vendidos, ajudando-o a decidir se estes vão ao encontro dos seus gostos, ou respondem à necessidade que o levou a entrar naquele estabelecimento em específico.

Para além dos factores relativos ao interior da loja, existem outros elementos exteriores relacionados com o sucesso das comunicações no ponto de venda. Segundo Keller e Ailawadi (2004), para além do *merchandise*, serviço e atmosfera da loja, a localização é uma variável crucial de qualquer negócio. Todas as lojas da marca - Valongo, Rio Tinto e Ermesinde – localizam-se no centro da cidade, beneficiando de uma exposição superior, podendo, assim, usufruir de uma maior afluência de potenciais clientes.

Importa referir que a comunicação no ponto de venda também pode ser definida como qualquer material promocional colocado no ponto de venda, tal como *displays* interiores, material impresso nos balcões da loja ou nas montras, bem como transmissões televisivas, demonstrações em *écrans*, publicidade nos carrinhos de compra, rótulos das prateleiras, dispensadores de cupões, caixotes do lixo e quiosques interativos.<sup>102</sup> Embora beneficiem de grande potencial interactivo e de entretenimento, este tipo de opções mais elaboradas e tecnologicamente avançadas não fazem sentido num ambiente cuja atmosfera pretendida é a recriação de épocas passadas.

Ao nível da gestão de expectativas, deve assegurar-se que estes tipos de ações são integrados com os restantes instrumentos de comunicação, de modo a que haja coerência entre a mensagem que é transmitida fora da loja e o que é comunicado no próprio ponto de venda. Com efeito, a qualidade percebida não depende apenas da perceção sobre aquilo que lhe está a ser oferecido, mas decorre também da comparação

---

<sup>101</sup> (Soars, 2003)

<sup>102</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

que o cliente vai fazer dessa percepção com as expectativas que tinha.<sup>103</sup> Sob pena de criar desilusão nos consumidores é fundamental haver uma correspondência entre aquilo que a marca anuncia e aquilo que o consumidor percebe da sua experiência quando em contato com ela. Em geral, assume-se que essa satisfação depende da qualidade percebida e que esta, por seu turno, é determinada por duas ordens de fatores: as expectativas que o cliente tinha em relação ao produto ou serviço que lhe vai ser oferecido e a percepção que o cliente tem desse mesmo produto ou serviço após o consumir ou utilizar.<sup>104</sup> De fato, o momento da verdade<sup>105</sup> acontece em primeira estância no ponto de venda e não quando o consumidor experimenta o produto comprado. Uma experiência de compra desagradável ou até mesmo aborrecida pode penalizar a marca ainda que os seus produtos sejam de excelente qualidade.

Sintetizando, os objetivos da comunicação no ponto de venda traduzem-se em atrair atenção, lembrar, informar, persuadir e criar imagem<sup>106</sup>. É fundamental atrair atenção para os produtos e soluções expostas, lembrar a marca e os seus benefícios, informar sobre as suas características, persuadir a compra e criar uma imagem da marca tal como os instrumentos de comunicação fora da loja o fazem.

---

<sup>103</sup> (Brito, 2008)

<sup>104</sup> (Brito, 2008)

<sup>105</sup> Em Marketing de Serviços, o momento da verdade é a altura em que o cliente toma contato com a marca pela primeira vez e desta experiência forma uma atitude positiva ou não face aos produtos/serviços da marca.

<sup>106</sup> (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010)

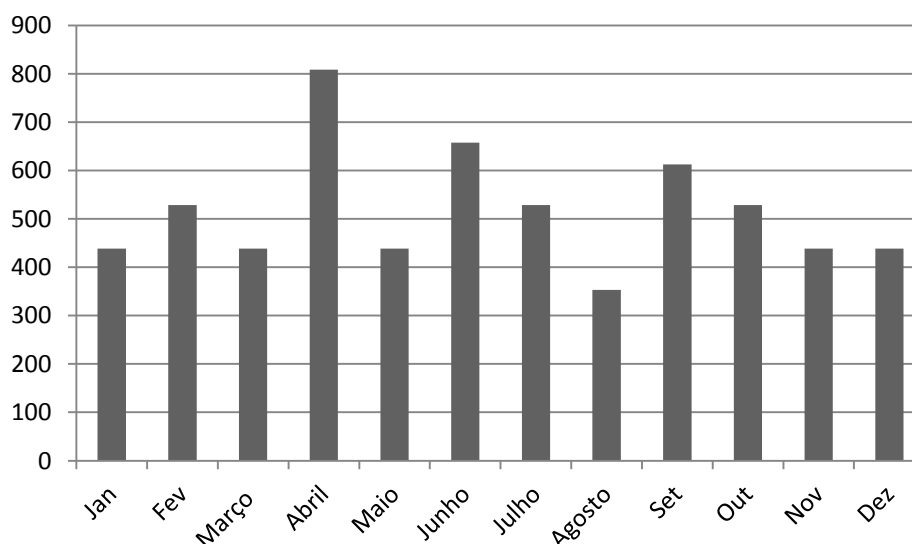
## **CAPÍTULO 4**

### **Calendarização das atividades e orçamentação**

### Calendarização das atividades e orçamentação

A calendarização das atividades de comunicação permite uma visão global das ações planeadas e a análise dos custos previstos para cada variável do *mix* comunicacional. A distribuição do orçamento ao longo dos meses do ano será efetuado de acordo com a sazonalidade dos produtos: a comunicação será mais intensiva nos meses de menor vendas e mais moderada nos meses de maior faturação. Nos meses negativamente afetados pela sazonalidade, a calendarização das atividades de comunicação foram desenhadas de modo a serem mais intensivas por dois motivos: porque a empresa tem mais recursos disponíveis, derivado da baixa produção e, por outro lado, porque necessita de ser promovida com o intuito de aumentar as vendas. Todas as despesas relativas às ações de comunicação serão imputadas ao mês a que correspondem. Com um valor previsto de 6 209,86 €, o orçamento de comunicação distribui-se pelo ano de 2013 da seguinte forma:

Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
438,56	528,56	438,6	808,16	438,5	657,56	528,56	353,16	612,56	528,56	438,56	438,56



**Gráfico 10:** Previsão das despesas em comunicação para 2013, por mês.

Nas promoções de vendas, grande parte das atividades sugeridas serão mais direcionadas aos pontos de venda mais recentes – Rio Tinto e Ermesinde – por serem os que mais necessitam trabalhar a notoriedade, conhecimento e atitude.

Os custos associados às redes sociais correspondem ao salário da pessoa encarregue por dinamizá-las, supondo-se que um só indivíduo é capaz de desempenhar esta tarefa. Para tal, sugere-se a contratação de um estagiário através do programa INOV Jovem, promovido pelo IEFP, cuja duração corresponde a um ano. Ao abrigo deste programa, é obrigação da empresa pagar apenas 40% da bolsa, mais subsídio de alimentação. Assim, estima-se que, em média, os encargos relativos à bolsa mensal oferecida pelo estagiário sejam de 420,78 € por mês, excetuando o mês de férias, ao qual se retira o subsídio de alimentação.

$$(419,22 \text{ €}^{107} \times 2 \times 0,4) + (4,27 \times 20 \text{ dias}) = 335,38 \text{ €} + 85,40 \text{ €} = 420,78 \text{ € por mês}$$

O estagiário contratado deve ser licenciado na área da comunicação/marketing e/ou das novas tecnologias de informação, com um bom nível de escrita de português e alguns conhecimentos de fotografia e de programas de manipulação de imagem.

No âmbito dos patrocínios, existem ações ainda sem data definida por indisponibilidade da programação dos eventos/atividades de certas instituições. Este plano de comunicação é relativo ao ano de 2013, sendo de esperar que nem todas as empresas e instituições tenham definidos, numa data concreta, os eventos que promovem para o ano em questão. Desta forma, algumas datas propostas para os patrocínios serão uma mera estimativa.

Alguns gastos relativos às comunicações do ponto de venda não serão imputados a nenhum mês, nomeadamente a compra de mobiliário para a exposição dos produtos, por se traduzirem num investimento em imobilizado corpóreo. A quantia gasta perfaz o valor total de 337 € e corresponde a uma estante<sup>108</sup> (119 €) para a loja de Valongo e duas mesas redondas<sup>109</sup> para as lojas de Ermesinde e Rio Tinto (2 x 109 €).

---

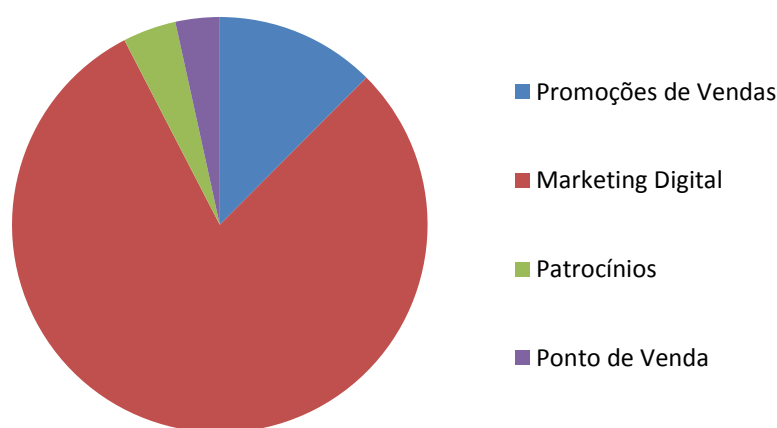
<sup>107</sup> Indexantes aos Apoios Sociais, 2012

<sup>108</sup> <http://www.ikea.com/pt/pt/catalog/products/00176301/>, ver anexo 10

<sup>109</sup> <http://www.ikea.com/pt/pt/catalog/products/60136680/#/80136684>, ver anexo 10

Quanto à colocação de música, nos estabelecimentos comerciais é obrigatório adquirir uma licença para poder transmitir qualquer tipo de música, inclusive rádio, sendo esta despesa imputável a cada mês, embora a licença seja anual<sup>110</sup>. Ao nível do marketing aromático, não serão colocados valores neste orçamento, dado que o custo de um ambientador/velas aromatizadas é irrisório. Todos os pontos de venda da *Paupério* são estabelecimentos comerciais de pequena dimensão e, como tal, torna-se desnecessário a contratação de uma empresa especialista em soluções de marketing olfativo, dado que um simples difusor elétrico ou de óleo perfumado será suficiente.

As variáveis do *mix* comunicacional com mais peso na despesa total de comunicação são as promoções de vendas. Estas tomam a forma, maioritariamente, de ofertas de amostras ou brindes, permitindo a experimentação do produto. Tal como foi referido anteriormente, a experimentação do produto é uma das melhores formas de divulgação da marca e pode impulsionar a intenção de compra, sendo, por isso, uma variável da comunicação usada intensivamente nos meses de menor vendas. Para além disso, nestes meses de menor faturação, a produção é menor, o que permite uma disponibilidade de produtos para oferta e amostra maior, sem colocar em questão o fornecimento das lojas próprias da marca, bem como dos seus revendedores.



**Gráfico 11:** Despesas de comunicação previstas por variável do mix comunicacional, 2013

---

<sup>110</sup> [http://www.passmusica.pt/passmusica-new/pdf/comercio\\_geral.pdf](http://www.passmusica.pt/passmusica-new/pdf/comercio_geral.pdf), ver anexo 11

Embora o marketing digital apresente um valor superior ao das promoções de vendas, este é relativo a um salário e não a uma ação de comunicação em concreto.

## Janeiro

### Pontos de Venda

Lojas	Descrição	Preço
Valongo	1 licença de música <sup>111</sup> até 25m <sup>2</sup>	68,94 €/12= 5,70 €
Rio Tinto	1 licença de música de 26m <sup>2</sup> a 60m <sup>2</sup>	72,22 €/12= 6,02 €
Ermesinde	1 licença de música de 26m <sup>2</sup> a 60m <sup>2</sup>	72,22 €/12= 6,02 €
		17,78 €

### Marketing Digital

Atividades	Redes sociais		
Transição de conta pessoal para <i>business</i>	Facebook		
Criação e desenvolvimento de conta.	Pinterest	Twitter	YouTube
<b>Orçamento: 420,78 €</b>			

### Custo Mensal

Mix Comunicacional	Custo por atividade
Pontos de Venda	17,78 €
Marketing Digital	420,78 €
Custo total mensal	438,56 €

<sup>111</sup> [http://www.passmusica.pt/passmusica-new/pdf/comercio\\_geral.pdf](http://www.passmusica.pt/passmusica-new/pdf/comercio_geral.pdf), ver anexo 11

## Fevereiro

### Ponto de Venda

Descrição		Preço
3 lojas	1 licença de música até 25m <sup>2</sup> , (68,94 € / 12) + 2 licenças de música de 26m <sup>2</sup> a 60m <sup>2</sup> , (2 x 72,22 € / 12)	17,78 €

### Promoções de Vendas

Ação	Público alvo	Tema	Local	Data
Oferta de amostras	Crianças	Carnaval	Imediações das lojas	Dia 12
Orçamento				
Lojas	Produto oferecido	Custo unitário	Quantidade	Custo total
Valongo	-	-	-	-
Rio Tinto	Princesa Negra, pacotes de 60 gr.	0,45 €	100	45,00 €
Ermesinde			100	45,00 €
				90,00 €

### Marketing Digital

Conteúdo do <i>post</i>	Tema	Redes sociais	Data do <i>post</i>
Sugestão do sortido como oferta	Dia dos Namorados	Facebook	Dia 10
		Pinterest	
		Twitter	
<b>Orçamento: 420,78 €</b>			

### **Custo Mensal**

<i>Mix Comunicacional</i>	<b>Custo por atividade</b>
Ponto de Venda	17,78 €
Promoções de Vendas	90,00 €
Marketing Digital	420,78 €
Custo total mensal	528,56 €

## Março

### Ponto de Venda

Descrição		Preço
3 lojas	1 licença de música até 25m <sup>2</sup> , (68,94 € / 12) + 2 licenças de música de 26m <sup>2</sup> a 60m <sup>2</sup> , (2 x 72,22 € / 12)	17,78 €

### Marketing Digital

Conteúdo do <i>post</i>	Tema	Redes sociais	Data do <i>post</i>
Sugestão do pão de ló da Paupério	Páscoa	Facebook	Dia 15
		Pinterest	
		Twitter	
<b>Orçamento: 420,78 €</b>			

### Custo Mensal

Mix Comunicacional	Custo por atividade
Ponto de Venda	17,78 €
Marketing Digital	420,78 €
Custo total mensal	438,56 €

## Abril

O aniversário da marca é o mote ideal para trabalhar a notoriedade e conhecimento da marca junto dos consumidores. Nesta ocasião devem ser dinamizadas ações nas redes sociais, de modo a enaltecer a importância histórica da marca, bem como, algumas curiosidades que despertem o interesse dos seguidores, como por exemplo, a origem da tosta rainha. O concurso *online* conta como prémio onze cabazes de produtos da marca, cinco a distribuir através do *Facebook* e dois a sortear em cada ponto de venda. Para participar no concurso *online*, que acontecerá no dia 19 de Abril, os participantes devem responder a uma questão cuja resposta se encontre no *site* da marca. Os cinco primeiros a responder corretamente ganharão o cabaz e o anúncio dos vencedores será feito no dia 20 de Abril. Nos pontos de venda podem participar no sorteio os clientes que efetuarem compras superiores a 10 €, na semana de 15 a 20 de Abril. Os vencedores do sorteio serão escolhidos aleatoriamente.

### Ponto de Venda

Descrição		Preço
3 lojas	1 licença de música até 25m <sup>2</sup> , (68,94 € / 12) + 2 licenças de música de 26m <sup>2</sup> a 60m <sup>2</sup> , (2 x 72,22 € / 12)	17,78 €

### Marketing Digital

Conteúdo do <i>post</i>	Tema	Redes sociais	Data do <i>post</i>
Concurso de comemoração dos 139 anos da marca.	Aniversário da marca, (20 de Abril), 139 anos.	Facebook	Dia 19
		Pinterest	
		Twitter	
		YouTube	
<b>Orçamento: 420,78 €</b>			

## Promoção de Vendas

Ação	Público alvo	Tema	Local	Data
Sorteio	Clientes	Aniversário da marca	Nas lojas	Dia 20
	<b>Condição:</b> Compras superiores a 10 €			
Concurso	Comunidade <i>online</i>		Facebook	Dia 20
<b>Orçamento: Concurso <i>offline</i> (data do sorteio: 20)</b>				
Lojas	Brinde oferecido	Quantidade	Custo unitário	Custo total
Valongo	Cabaz de produtos Paupério	2	33,60 €	67,20 €
Rio Tinto		2	33,60 €	67,20 €
Ermesinde		2	33,60 €	67,20 €
Sub -Total				201,60 €
<b>Orçamento: Concurso <i>online</i></b>				
Data do sorteio	Prémio	Quantidade	Custo unitário	Custo total
Dia 20	Cabaz de produtos Paupério	5 cabazes	33,60 €	168,00 €
Sub- Total				168,00 €
Total dos Concursos				369,60 €

<b>Cabaz de produtos Paupério</b>	<b>Preço unitário</b>
Torcidos com chocolate, pac.200gr	1,80 €
1 pão de ló, 1 kg	11,50 €
1 pac. de marmelada	1,75 €
Sortido selecção, cx. 1100 gr	9,50 €
1 pac. geleia	1,55 €
1 cx. de sortido fino, 900 gr	7,50 €
Total por cabaz	33,60 €

### **Custo Mensal**

<b>Mix Comunicacional</b>	<b>Custo por atividade</b>
Ponto de Venda	17,78 €
Promoções de Vendas	369,60 €
Marketing Digital	420,78 €
Custo total mensal	808,16 €

**Maio**

**Pontos de Venda**

Descrição		Preço
3 lojas	1 licença de música até 25m <sup>2</sup> , (68,94 € / 12) + 2 licenças de música de 26m <sup>2</sup> a 60m <sup>2</sup> , (2 x 72,22 € / 12)	17,78 €

**Marketing Digital**

Conteúdo do post	Tema	Redes sociais	Data do post
Sugestão do sortido como oferta	Dia da Mãe	Facebook	Dia 1
		Pinterest	
		Twitter	
Receitas para a família	Dia Internacional da Família	Facebook	Dia 14
		Pinterest	
<b>Orçamento: 420,78 €</b>			

**Custo Mensal**

Mix Comunicacional	Custo por atividade
Pontos de Venda	17,78 €
Marketing Digital	420,78 €
Custo total mensal	438,56 €

**Junho**

**Pontos de Venda**

Descrição		Preço
3 lojas	1 licença de música até 25m <sup>2</sup> , (68,94 € / 12) + 2 licenças de música de 26m <sup>2</sup> a 60m <sup>2</sup> , (2 x 72,22 € / 12)	17,78 €

**Promoção de Vendas**

Ação	Público alvo	Tema	Local	Data
Oferta de amostras	Crianças	Dia da Criança	Nos pontos de venda e imediações	Dia 1
<b>Orçamento: Ofertas de amostras - Dia da Criança</b>				
Lojas	Produto oferecido	Custo unitário	Quantidade	Custo total
Valongo	Princesa Negra, pacotes de 60 gr.	0,45 €	100	45,00 €
Rio Tinto			100	45,00 €
Ermesinde			100	45,00 €
				135,00 €

## Patrocínios

Entidade patrocinada	Evento patrocinado	Público alvo	Local	Data
Criostaminal	<i>Conversas com barriguinhas</i>	Audiência	Porto	n.d.
Orçamento				
Tipo	Produto oferecido	Custo unitário	Quantidade	Custo total
Em género	Biscoitos finos, pacotes de 200 gr.	1,40 €	~60 unidades	84,00 €

## Marketing Digital

Tema	Conteúdo do post	Redes sociais	Data do post
Dia da Criança	Memórias de infância	Facebook	Dia 30/05
<i>Conversas com barriguinhas</i>	Participação da Paupério no evento	Facebook	Antes do patrocínio
São João	Receitas para o S. João	Facebook	Dia 20
		Pinterest	
Orçamento: 420,78 €			

## Custo Mensal

Mix Comunicacional	Custo por atividade
Pontos de Venda	17,78 €
Promoções de Vendas	135,00 €
Patrocínios	84,00 €
Marketing Digital	420,78 €
Custo total mensal	657,56 €

## Julho

### Pontos de Venda

Descrição		Preço
3 lojas	1 licença de música até 25m <sup>2</sup> , (68,94 € / 12) + 2 licenças de música de 26m <sup>2</sup> a 60m <sup>2</sup> , (2 x 72,22 € / 12)	17,78 €

### Promoção de Vendas

Ação	Público alvo	Tema	Local	Data
Oferta de amostras	Idosos	Dia dos Avós	Nos pontos de venda e imediações	Dia 26
Orçamento				
Lojas	Categoria do produto	Quantidade	Custo unitário	Custo total
Valongo	-	-	-	-
Rio Tinto	Conventuais, pacotes de 60 gr.	100	0,45 €	45,00 €
Ermesinde		100		45,00 €
				90,00 €

## Marketing Digital

Tema	Conteúdo do <i>post</i>	Redes sociais	Data do <i>post</i>
Dia de Portugal	Divulgação da Paupério como aderente ao projecto <i>Compro o que é nosso</i>	Facebook	Dia 10
Dia dos Avós	Sugestão de sortido Paupério como oferta.	Facebook	Dia 22
		Pinterest	
		Twitter	
<b>Orçamento: 420,78 €</b>			

## Custo Mensal

<i>Mix Comunicacional</i>	Custo por atividade
Pontos de Venda	17,78 €
Promoções de Vendas	90,00 €
Marketing Digital	420,78 €
Custo total mensal	528,56 €

## Agosto

### Pontos de Venda

Descrição		Preço
3 lojas	1 licença de música até 25m <sup>2</sup> , (68,94 € / 12) + 2 licenças de música de 26m <sup>2</sup> a 60m <sup>2</sup> , (2 x 72,22 € / 12)	17,78 €

### Marketing Digital

Tema	Conteúdo do post	Redes sociais	Data do post
Férias	Receitas saudáveis e frescas com produtos Paupério	Facebook	Dia 1, 15 e 25
		Pinterest	
		Twitter	
<b>Orçamento: 335,38 €</b>			

### Custo Mensal

Mix Comunicacional	Custo por atividade
Pontos de Venda	17,78 €
Marketing Digital	335,38 €
Custo total mensal	353,16 €

## Setembro

### Pontos de Venda

Descrição		Preço
3 lojas	1 licença de música até 25m <sup>2</sup> , (68,94 € / 12) + 2 licenças de música de 26m <sup>2</sup> a 60m <sup>2</sup> , (2 x 72,22 € / 12)	17,78 €

### Promoção de Vendas

Ação	Público alvo	Tema	Local	Data
Oferta de brinde	Clientes	<i>Rentrée</i>	Nas lojas	De 1 a 15
	Condição: Compras superiores a 7 €			
Orçamento				
Lojas	Produto oferecido	Quantidade	Custo unitário	Custo total
Valongo	-	-	-	-
Rio Tinto	Torcidinhos, pacotes de 60 gr.	100	0,45€	45,00 €
Ermesinde		100		45,00 €
				90,00 €

### Marketing Digital

Tema	Conteúdo do post	Redes sociais	Data do post
<i>Rentrée</i>	Receitas práticas de lanches com produtos Paupério	Facebook	Dia 5 e 15
		Pinterest	
<b>Orçamento: 420,78 €</b>			

## Patrocínios

Entidade patrocinada	Evento patrocinado	Público alvo	Local	Data
Crioestaminal	<i>Conversas com barriguinhas</i>	Audiência	Porto	n.d.
Orçamento				
Tipo	Produto oferecido	Custo unitário	Quantidade	Custo total
Em género	Biscoitos finos, pacotes de 200 gr.	1,40 €	~60 unidades	84,00 €

## Custo Mensal

<i>Mix Comunicacional</i>	Custo por atividade
Pontos de Venda	17,78 €
Promoções de Vendas	90,00 €
Patrocínios	84,00 €
Marketing Digital	420,78 €
Custo total mensal	612,56 €

## Outubro

### Pontos de Venda

Descrição		Preço
3 lojas	1 licença de música até 25m <sup>2</sup> , (68,94 € / 12) + 2 licenças de música de 26m <sup>2</sup> a 60m <sup>2</sup> , (2 x 72,22 € / 12)	17,78 €

### Patrocínios

Evento patrocinado	Público alvo	Local	Data	
Dádivas de Sangue	Dadores	Valongo, Rio Tinto e/ou Ermesinde	n.d.	
Orçamento				
Tipo	Produto oferecido	Custo unitário	Quantidade	Custo total
Em género	Princesa Negra, pacotes de 60 gr.	0,45 €	200 unidades	90,00 €

### Marketing Digital

Tema	Conteúdo do post	Redes sociais	Data do post
Dádivas de sangue	A Paupério apoia os dadores de sangue através de amostras	Facebook	Antes do patrocínio
		Pinterest	
<b>Orçamento: 420,78 €</b>			

### **Custo Mensal**

<i>Mix Comunicacional</i>	<b>Custo por atividade</b>
Pontos de Venda	17,78 €
Patrocínios	90,00 €
Marketing Digital	420,78 €
<b>Custo total mensal</b>	<b>528,56 €</b>

## Novembro

### Pontos de Venda

Descrição		Preço
3 lojas	1 licença de música até 25m <sup>2</sup> , (68,94 € / 12) + 2 licenças de música de 26m <sup>2</sup> a 60m <sup>2</sup> , (2 x 72,22 € / 12)	17,78 €

### Marketing Digital

Tema	Conteúdo do post	Redes sociais	Data do post
Natal	Sugestões de receitas para a quadra Natalícia com produtos Paupério. Dicas para ser um bom anfitrião.	Facebook	Dia 15
		Pinterest	
<b>Orçamento: 420,78 €</b>			

### Custo Mensal

Mix Comunicacional	Custo por atividade
Pontos de Venda	17,78 €
Marketing Digital	420,78 €
Custo total mensal	438,56 €

**Dezembro**

**Pontos de Venda**

Descrição		Preço
3 lojas	1 licença de música até 25m <sup>2</sup> , (68,94 € / 12) + 2 licenças de música de 26m <sup>2</sup> a 60m <sup>2</sup> , (2 x 72,22 € / 12)	17,78 €

**Marketing Digital**

Tema	Conteúdo do post	Redes sociais	Data do post
Natal	Sugestões de pão de ló e bolo rei Paupério	Facebook	Dia 5 e 20
		Pinterest	
		Twitter	
<b>Orçamento: 420,78 €</b>			

**Custo Mensal**

Mix Comunicacional	Custo por atividade
Pontos de Venda	17,78 €
Marketing Digital	420,78 €
Custo total mensal	438,56 €

### Notas Complementares

Os livros *Marketing Communications: A European Perspective* (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2010) e *Marketing: Concepts and Strategies* (Dibb, Simkin, William, & Ferrell, 2006) são os pilares teóricos deste plano de comunicação. Nas temáticas mais específicas foram utilizados artigos científicos, conseguidos na sua maioria através da base de dados da Faculdade de Economia da UP. Nos temas mais recentes, nomeadamente ao nível das redes sociais, privilegiaram-se estudos sobre o setor da autoria de empresas e *blogs* da área da comunicação e dos média sociais.

A execução deste plano de comunicação foi condicionada por diversos fatores relacionados com a exequibilidade de certas atividades. Ao nível da medição da eficácia deste plano, não foram fornecidos dados sobre os valores atuais de notoriedade, conhecimento e atitude por parte dos consumidores, uma vez que, para tal seria necessário realizar um estudo cuja amostra fosse representativa do público alvo da *Paupério*. Um estudo deste tipo implicaria inevitavelmente gastos consideráveis. Por outro lado, o acesso a certos estudos estatísticos relevantes para este caso estão apenas disponível em versões não gratuitas.

## Bibliografia

- Ailawadi, K., & Keller, K. (2004). "Understanding retail branding: conceptual insights and research priorities". *Journal of Retailing*, pp. 331-342.
- Ansoff, I. (1957, Setembro/Outubro). Strategies for Diversification. *Harvard Business Review*, 35, nº 5, pp. 113-124.
- Awareness. (2011). *2012 Social Marketing & New Media Predictions*.
- Bailey, C., Baines, P., Wilson, H., & Clark, M. (2009). Segmentation and customer insight in contemporary services marketing practice: why grouping customers is no longer enough. *Journal of Marketing Management*, 25, nº 3-4, pp. 227-252.
- Berger, M., & Peteraf, M. (2002). "Competitor Identification and Competitor Analysis: A Broad-Based Managerial Approach". *Managerial and Decision Economics*, 23, pp. 157-169.
- Bettencourt, L. A., & Ulwick, A. (2008, Maio). The Customer-Centered Innovation Map. *Harvard Business Review*, pp. 109-114.
- Brito, C. (2008, Outubro). Uma Abordagem Relacional ao Valor da Marca. *FEP Working Papers*, 297.
- Brown, S., Robert, V., & F. Sherry Jr, J. (2003). "Teaching Old Brands New Tricks: Retro Branding and the Revival of Brand Meaning". *The Journal of Marketing*, 67, nº 3, pp. 19-23.
- Bülbül, C., & Menon, G. (2010). "The Power of Emotional Appeals in Advertising: The Influence of Concrete Versus Abstract Affect on Time-Dependent Decisions". *Journal of Advertising Research*, pp. 169-180.
- Cacioppo, J., & Petty, R. (1986). The Elaboration Likelihood Model of Persuasion. *Advances in Experimental Social Psychology*, 19, pp. 123-205.
- Cenna, A. (2009). "Everything Old Is New Again - Staging Successful Retro Revivals". *The yellow Papers Series*.

- Colley, R. (1961). *Defining Advertising Goals for Measured Advertising Results*. New York: Association of National Advertisers.
- Contact, C. (2012). *The Health and Wellness of Small Businesses*. Constant Contact.
- Dagevos, H. (2005). Consumers as four-faced creatures. Looking at food consumption from the perspective of contemporary consumers. *Appetite*, 45, pp. 32-39.
- Datamonitor. (2008). *Retro snack brands case study: Capitalizing on the consumer desire for nostalgia*.
- De Pelsmacker, P., Geuens, M., & Van den Bergh, J. (2010). *Marketing Communications* (4<sup>a</sup> ed.). Prentice Hall.
- Dibb, S., & Simkin, L. (2010). “Judging the quality of customer segments: segmentation effectiveness”. *Journal of Strategic Marketing*, 18, n<sup>o</sup> 2, pp. 113–131.
- Dibb, S., Simkin, L., William, M., & Ferrell, O. (2006). *Marketing: Concepts and Strategies*. Houghton Mifflin.
- Duncan, T. (2005). Principles of Advertising and IMC. In T. Duncan, *Principles of Advertising and IMC* (2<sup>o</sup> ed., pp. 118-148). McGraw-Hill.
- Heilman, C., Lakishyk, K., & Radas, S. (2011). An empirical investigation of in-store sampling promotions. *British Food Journal*, 113, pp. 1252-1266.
- HubSpot. (2011). *How to Use Facebook for Business: An Introductory Guide*.
- Hultén, B. (2011). “Sensory marketing: the multi-sensory brand-experience concept”. *European Business Review*, 23, n<sup>o</sup> 3, pp. 256-273.
- Instituto Nacional de Estatística, I. (2011). *Estatísticas do Comércio 2010*.
- Keller, K. L. (2009). Brand Planning. *Shoulders of Giants*.
- Kitchen, P. J., Brignell, J., Li, T., & Jones, G. S. (2004, Março). The Emergence of IMC: A Theoretical Perspective. *Journal of Advertising Research*.

- Lindstorm, M. (2011). *Brandwashed - Tricks companies use to manipulate our minds and persuade us to buy*. Gestão Plus.
- Marchegiani, C., & Phau, I. (2010). Away from “Unified Nostalgia”: Conceptual Differences of Personal and Historical Nostalgia Appeals in Advertising. *Journal of Promotion Management*, 16, pp. 80-95.
- Marktest. (2011). *Os Portugueses e as Redes Sociais*.
- Mooy, S., & Robben, H. (2002). Managing consumer's product evaluations through direct product experience. *Journal of Product & Brand Management*, 11, nº7, pp. 432-446.
- Noseworthy, T., & Trudel, R. (2011). “Evaluation of Incongruent Product Form”. *Journal of Marketing Research*, XLVIII, pp. 1008–1019.
- POPAI, T. P. (2012, Maio 9). “Shoppers Are Making More Purchasing Decisions In-Store Than Ever Before”. *Press Release*.
- Porter, M. E. (1979). How Competitive Forces Shape Strategy. *Harvard Business Review*, 57, no. 2, pp. 137-145.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Sashi, C. M. (2012). Customer engagement, buyer-seller relationships, and social media. *Management Decision*, 50, nº 2, pp. 253 - 272.
- Shadwick, W. (2011). *The company behind the brand: In reputation we trust*.
- Soars, B. (2003). What every retailer should know. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 31, nº 12, pp. 628-637.
- Stelzner, M. A. (2012). *2012 Social Media Marketing Industry Report*. Social Media Examiner.
- Stern, B. B. (1992). Historical and Personal Nostalgia in Advertising Text: The fin de siècle effect. *Journal of Advertising*.

Vaughn, R. (1986, Fevereiro/Março). How Advertising Works: A Planning Model Revisited. *Journal of Advertising Research*, 26(1), pp. 57–66.

### Webgrafia

The Point of Purchase Advertising International (POPAI), Press Release de 09/05/2012: “Shoppers Are Making More Purchasing Decisions In-Store Than Ever Before”, <http://popai.com/2012/05/09/shoppers-are-making-more-purchasing-decisions-in-store-than-ever-before/>, acedido em 10 de Agosto de 2012.

Hipersuper, Notícia de 18/07/2012: “Rede social Pinterest tem 60 mil utilizadores em Portugal”, <http://www.hipersuper.pt/2012/07/18/rede-social-pinterest-tem-60-mil-utilizadores-em-portugal/>, acedido em 13 de Agosto de 2012.

RTP Notícias, Vídeo de 04/04/2012: “Fábrica familiar de biscoitos e bolachas entra nos circuitos gourmet”, por Rui Sá, Pedro Amanjás e Virgílio Matos, <http://www.rtp.pt/noticias/index.php?article=542244&tm=6&layout=122&visual=61>, acedido em 31 de Agosto de 2012.

Revista Visão, Notícia de 10/12/2009: “As Bolachas da Paupério”, por Florbela Alves

Socialbakers.com, artigo de 04/09/2012: “Which social platforms work better for what industry?”, <http://www.socialbakers.com/blog/815-which-social-platforms-work-better-for-what-industry/>, acedido em 8 de Setembro de 2012

Socialbakers.com, artigo de 04/09/2012: “Portugal Facebook Statistics”, <http://www.socialbakers.com/facebook-statistics/portugal>, acedido em 8 de Setembro de 2012

## **ANEXOS**

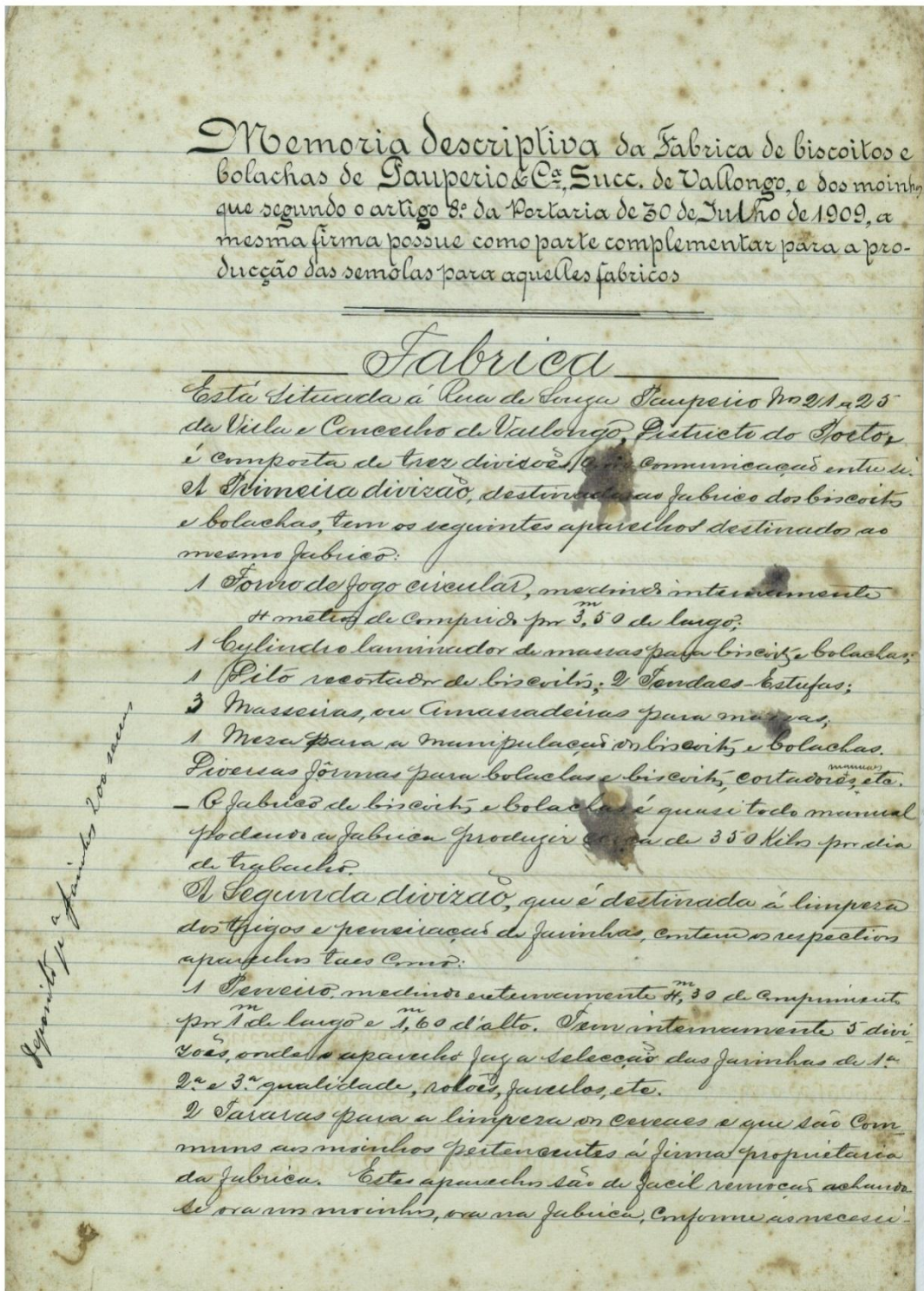
Anexo 1

Certificado de prémio da Exposição Internacional *Flour and Crackers* em Filadélfia, USA, 1876.



Anexo 2

Carta datada de 1909.



Anexo 3

Lata de bolachas *Paupério* em chapa e papel. Objeto de colecionismo à venda *online*.



Anexo 4

Caixa original de sortido *Paupério*, década de 40/50.



## Anexo 5

Caixas de sortido *Paupério* atuais.



Anexo 6

Publicidade antiga da *Paupério*, primeira metade do século XX.



**BOLACHAS *Paupério* BISCOITOS**  
A VENDA NAS BOAS CASAS

**REGRAS DE ETIQUETA**

A cena da gravura junta, infelizmente muito vulgar, representa uma senhora pintando-se à mesa dum restaurante.

Este procedimento é absolutamente condenável.

A mulher, cujo maior encanto é a modéstia e o pudor, não deve, em público, tratar da sua *toilete* com o à-vontade com que o faria no seu quarto.

É conveniente não esquecer que, em todas as casas de chá, cafés, restaurantes, etc., há uma *toilete* que, no caso da sua beleza precisar dum retoque, a abrigará de todos os olhares indiscretos.

É assim que procedem todas as senhoras correctas e bem educadas.

**Minha senhora: O seu vestido paga-se com um cheque. É seguro, cómodo e ganha em elegância. Utilize PINTO DE MAGALHÃES, L.da (Banqueiros)**

## Anexo 7

Ponto de venda de Valongo.

**Foto 7.1:** Fachada da fábrica e loja.



**Foto 7.2:** Interior da loja de fábrica.



## Anexo 8

Ponto de venda de Rio Tinto.

**Foto 8.1:** Fachada da loja.



**Foto 8.2:** Montra



**Foto 8.3:** Sortido exposto na zona do balcão.



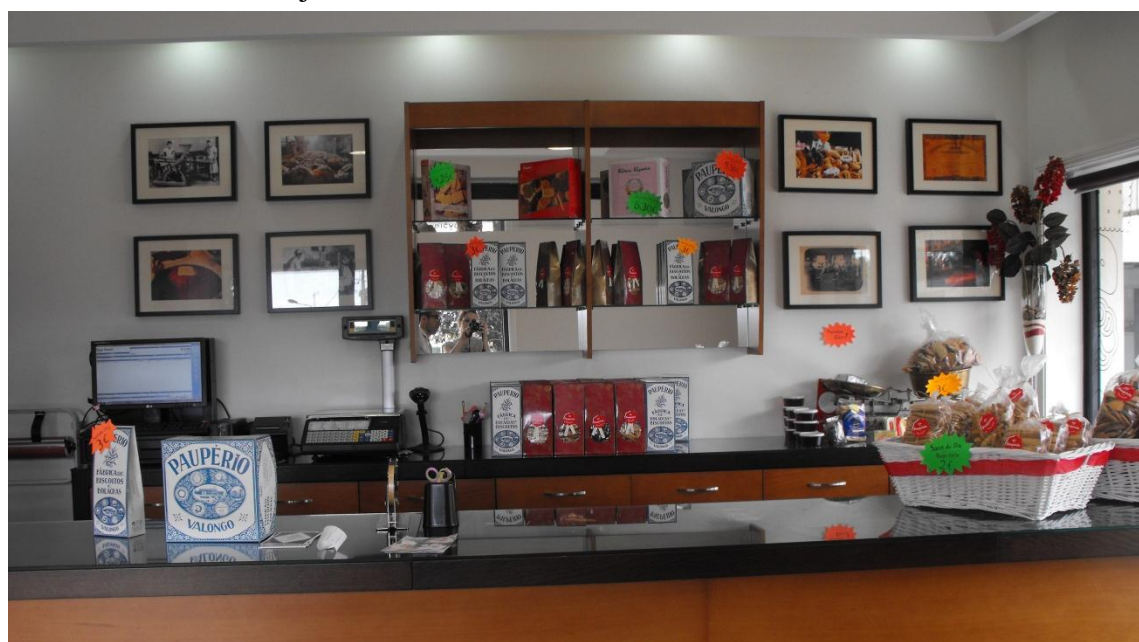
## Anexo 9

Ponto de venda de Ermesinde.

**Foto 9.1:** Fachada da loja.



**Foto 9.2:** Interior da loja.



## Anexo 10

Mesa de centro em chapa de carvalho e estante em castanho acinzentado.



## Anexo 11

Tarifário para o licenciamento de música em estabelecimentos comerciais.

<b>Direitos Conexos de Artistas e Produtores</b>			
<b>Estabelecimentos de Comércio em Geral</b>			
<b>(não incluídos em outros tarifários)</b>			
<b>(Música Ambiente)</b>			
<b>Espaço em Metros Quadrados</b>			<b>2012</b>
			<b>Tarifa Anual</b>
	até	25	68,94 €
26	a	50	77,22 €
51	a	100	91,00 €
101	a	200	108,20 €
201	a	300	125,72 €
	mais de	300	
Por cada 100 m2 ou fracção adicionais:			33,53 €

Fonte: [http://www.passmusica.pt/passmusica-new/pdf/comercio\\_geral.pdf](http://www.passmusica.pt/passmusica-new/pdf/comercio_geral.pdf)