



UNIVERSIDADE DO ALGARVE
FACULDADE DE ECONOMIA

O PAPEL DA GESTÃO DE MARCAS PARA AS PMEs

SANDRINE DA SILVA BENTO

Relatório de Atividade Profissional
Mestrado em Marketing

Trabalho efetuado sob a orientação de:
Professora Doutora Manuela Guerreiro

2014

DECLARAÇÃO DE AUTORIA

Declaro ser a autora deste trabalho, que é original e inédito. Autores e trabalhos consultados estão devidamente citados no texto e constam da listagem de referências incluída.

Sandrine da Silva Bento

.....

(assinatura)

Direitos de cópia ou *Copyright*

© *Copyright*: Sandrine da Silva Bento.

A Universidade do Algarve tem o direito, perpétuo e sem limites geográficos, de arquivar e publicitar este trabalho através de exemplares impressos reproduzidos em papel ou de forma digital, ou por qualquer outro meio conhecido ou que venha a ser inventado, de o divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição com objetivos educacionais ou de investigação, não comerciais, desde que seja dado crédito ao autor e editor.

DEDICATÓRIA

Uma mente brilhante que fica para a eternidade.

ao Professor Doutor João Pinto e Castro

AGRADECIMENTOS

Um especial agradecimento à minha orientadora Professora Doutora Manuela Guerreiro pela coordenação do relatório e disponibilidade prestada. Também agradeço a Professora Doutora Patrícia do Valle pelo apoio principalmente na fase inicial da elaboração deste relatório.

Agradeço ao anterior Reitor Professor Doutor João Guerreiro e à Doutora Conceição Oliveira que possibilitaram a prorrogação do prazo para a entrega do relatório de atividade profissional.

RESUMO

Sendo a mestranda gestora de projeto (e sócia-gerente) de uma agência de *design* de comunicação (Newings design agency.), depara-se com a necessidade no seu dia-a-dia profissional, de informar a importância do marketing e, principalmente, da gestão de marcas.

O desafio deste relatório de atividade profissional passa por entender o papel da gestão de marcas nas PMEs, e qual a sua proximidade entre os gestores e empresários.

Na primeira parte do presente relatório é elaborado um sucinto enquadramento teórico dedicado ao marketing e à marca com o objetivo de abordar alguns conceitos importantes para o estudo da temática em questão. Posteriormente, e com o intuito de entender a realidade das empresas, observa-se um estudo empírico tendo por base os resultados de um inquérito por questionário aplicado a uma amostra de empresas de pequena e média dimensão. Por fim, apresenta-se o *curriculum vitae* com o percurso profissional e académico detalhado da mestranda.

Palavras-chave: marketing, marca, pequenas e médias empresas, estratégia e valor.

ABSTRACT

As the Masters Student is a Project Manager (and partner manager) of a communication and design agency (Newings design agency), she is faced with the need to inform about the importance of the marketing and, mainly, of the brand management in her day-to-day professional life.

The challenge of this professional activity report is in view of understanding the role of the brand management in small and medium-sized enterprises, and what is its proximity between managers and entrepreneurs.

The first part of this report is a brief theoretical framework dedicated to marketing and the brand, with the aim of addressing some important concepts to study this subject. Subsequently, in order to understand the reality of SMEs, there is an empirical study on the basis of the results of a survey in the form of a questionnaire applied to a sample of small and medium sized companies. Finally, there is the Masters Student's curriculum vitae with a detailed professional and academic trajectory.

Keywords: marketing, brand, small and medium-sized enterprises, strategy and value.

ÍNDICE GERAL

DECLARAÇÃO DE AUTORIA	ii
DEDICATÓRIA	iii
AGRADECIMENTOS	iv
RESUMO	v
ABSTRACT	vi
ÍNDICE GERAL	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
ÍNDICE DE TABELAS	xi
LISTA DE ABREVIATURAS	xii
Capítulo 1. INTRODUÇÃO	1
Capítulo 2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	3
2.1. Do marketing à gestão da marca	3
2.1.1. Conceitos	3
2.1.2. Estratégia da gestão da marca	5
2.1.3. Papel do gestor da marca	8
2.1.4. Valor da marca - <i>Brand equity</i>	9
Capítulo 3. ESTUDO EMPÍRICO: O PAPEL DA GESTÃO DE	
MARCAS PARA AS PMEs	12
3.1. Caracterização do tecido empresarial português, nas PMEs	12
3.2. Metodologia do estudo	15
3.2.1. Estudo de caso	15
3.2.2. Desenho do questionário.....	16
3.2.3. População e amostra.....	19
3.2.4. Resultados	21
3.3. Conclusão do estudo	32

Capítulo 4. DESCRIÇÃO DETALHADA DO CURRICULUM VITAE ..	34
4.1. A formação como fator-chave para o sucesso profissional	34
4.2. Percurso acadêmico	35
4.3. Atividade profissional	38
4.4. Participação em ações de formação.....	41
Capítulo 5. CONCLUSÕES	47
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	49
ANEXOS	51
ANEXO 1 Comprovativos de percurso acadêmico	52
ANEXO 2 Comprovativos de percurso profissional	55
ANEXO 3 Comprovativos de participação em ações de formação	60
APÊNDICES	78
APÊNDICE 1 Email enviado por E-goí	79
APÊNDICE 2 Questionário do estudo de caso	81
APÊNDICE 3 Resultados do questionário do estudo de caso	85
APÊNDICE 4 Resultados do questionário do estudo de caso (questão 2)	91
APÊNDICE 5 Resultados do questionário do estudo de caso (questão 5)	93
APÊNDICE 6 Resultados do questionário do estudo de caso (questão 7)	95
APÊNDICE 7 Resultados do questionário do estudo de caso (questão 8)	97

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1. A gestão de marketing da marca	4
Figura 2.2. Funções da marca	5
Figura 2.3. Critérios fundamentais para a estratégia de uma marca	7
Figura 3.1. Dimensão setor empresarial Português	12
Figura 3.2. Distribuição de volume de negócios (000'€) - Setor empresarial Português	13
Figura 3.3. Distribuição nº empregados - Setor empresarial Português ..	13
Figura 3.4. Distribuição de empresas em Portugal - Setor de atividade ..	14
Figura 3.5. Perfil do empreendedor em Portugal	15
Figura 3.6. Resultados do envio de <i>email</i>	19
Figura 3.7. Resultados do envio do inquérito	20
Figura 3.8. Dimensão da empresa	21
Figura 3.9. Setor de atividade	22
Figura 3.10. Responsabilidade de marketing	23
Figura 3.11. Existência de planeamento de marketing	23
Figura 3.12. Por que o investimento em marketing não é prioritário	24
Figura 3.13. Relação entre o marketing e a gestão de marcas	25
Figura 3.14. Responsabilidade de gestão de marcas	26
Figura 3.15. Formação académica da equipa responsável pela gestão de marcas	27
Figura 3.16. Ações de marketing aplicadas no campo da gestão de marcas.....	27
Figura 3.17. Fatores influenciadores para o sucesso da marca	28
Figura 3.18. Impacto dos factores influenciadores para o sucesso da marca	29
Figura 3.19. A escolha das ações de gestão de marcas	29

Figura 3.20. Coeficiente do valor investido na gestão da marca na totalidade do investimento em marketing	30
Figura 3.21. Impacto do valor investido na gestão da marca	30
Figura 3.22. Avaliação do retorno do valor investido na marca	31
Figura 3.23. Parcerias com serviços de <i>outsourcing</i> para a gestão da marca	32
Figura 4.1. <i>Timeline</i> - Percurso académico	35
Figura 4.2. <i>Timeline</i> - Percurso de atividade profissional	39
Figura 4.3. <i>Timeline</i> - Percurso de participação em ações de formação	41

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 2.1. Principais objetivos/papel do gestor de marca	8
Tabela 2.2. Desenho do questionário	16

LISTA DE ABREVIATURAS

CEAL - Confederação dos Empresários do Algarve

CRM - *Customer Relationship Management*

ESGHT - Escola Superior de Gestão Hotelaria e Turismo

IAPMEI - Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação

IEFP - Instituto de Emprego e Formação Profissional

INE - Instituto Nacional de Estatística

NERA - Associação Empresarial da Região do Algarve

PMEs- Pequenas e médias empresas

ROI - *Return on Investment* (Retorno do investimento)

SMS - Short Message Service (Serviço de mensagens curtas)

Capítulo 1. INTRODUÇÃO

O tema selecionado para o desenvolvimento do relatório de atividade profissional está inserido no âmbito das unidades curriculares de “gestão de marcas e canais de distribuição” e “comunicação de marketing” lecionadas no mestrado em marketing.

Este relatório de atividade profissional tem como propósito abordar a problemática do papel da gestão de marcas no seio das PMEs em Portugal. Esta escolha resulta da sua pertinência face à experiência profissional da mestranda, associada à expectativa de que o aprofundamento de conhecimentos na área contribuirá positivamente para melhorar o desempenho das funções atualmente exercidas. Ao longo de sete anos de experiência profissional na área da gestão de marcas, comunicação e *design*, a mestranda pretende aprofundar um tema com que se depara diariamente em busca de atualização de conhecimentos que possam conduzir à adoção de boas práticas nesta matéria.

Em termos de senso comum, gerir marcas nem sempre significa o desenvolvimento de um processo específico inserido numa estratégia de marketing integrada. Com o presente relatório, a mestranda pretende conseguir responder a questões relacionadas com o marketing e conseqüentemente às estratégias de gestão da marca adotadas, analisar quem assume estas funções, como também analisar os fatores que influenciam a escolha das ações estratégicas da marca determinantes para a valorização dos ativos das PMEs.

O relatório de atividade profissional encontra-se estruturado por cinco capítulos. O primeiro capítulo é dedicado à introdução na qual são apresentados os principais aspetos relacionados com a problemática, os objetivos do estudo e introduzida a atividade profissional da mestranda. O capítulo seguinte deste relatório contempla um breve enquadramento teórico sobre a temática, sendo abordados conceitos essenciais para uma melhor compreensão da gestão de marcas e o seu contributo para otimizar os resultados da empresa. O terceiro capítulo pretende identificar através, de um inquérito por questionário (implementado a um conjunto de empresas de

pequena e média dimensão), qual o papel que as mesmas atribuem à gestão da sua marca na sua prática de gestão empresarial. É descrita a metodologia utilizada e apresentados e discutidos os seus resultados. No quarto capítulo inclui-se o *curriculum vitae* da mestranda no qual se apresenta o seu percurso académico, as atividades profissionais desenvolvidas e as ações de formação em que participou ao longo de um percurso de duas décadas. Finalmente, no quinto capítulo, são apresentadas as conclusões gerais, comparando as principais conclusões provenientes da revisão bibliográfica com o estudo de caso e percurso profissional da mestranda.

Este relatório irá contribuir de forma a melhorar o desenvolvimento das competências profissionais da mestranda, ao conciliar os conhecimentos teóricos (revisão de vários conceitos e metodologias) adquiridos à sua aplicação prática (estudo empírico desenvolvidos junto de uma amostra de PME's em Portugal) quando analisa a forma como as empresas se relacionam diariamente com a gestão da marca.

Capítulo 2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1. Do marketing à gestão da marca

2.1.1. Conceitos

Para entender a origem da gestão da marca é importante definir o que consiste o marketing. Questionamos várias vezes como apareceram os primeiros conceitos de marketing. Segundo Kotler e Armstrong (1980), a partir do momento em que existem trocas, existe marketing. Este primeiro conceito, surgiu quando os nossos antepassados, efetuavam a troca de géneros. Durante esta época a troca era tida como uma função mais básica, quando pela,

primeira vez caçador e pescador, agricultor e fazendeiro, decidem trocar os seus produtos, numa troca que cada um deles assume como vantajosa, no caso justificada pela procura mútua de variedade alimentar. (Lencastre, 2005: 28)

Hoje em dia com a evolução da economia, da tecnologia, da ciência, as necessidades dos consumidores e das empresas alteram radicalmente a definição de marketing. Atualmente as definições de marketing apresentam vários traços em comum. A American Marketing Association (2005) define marketing como:

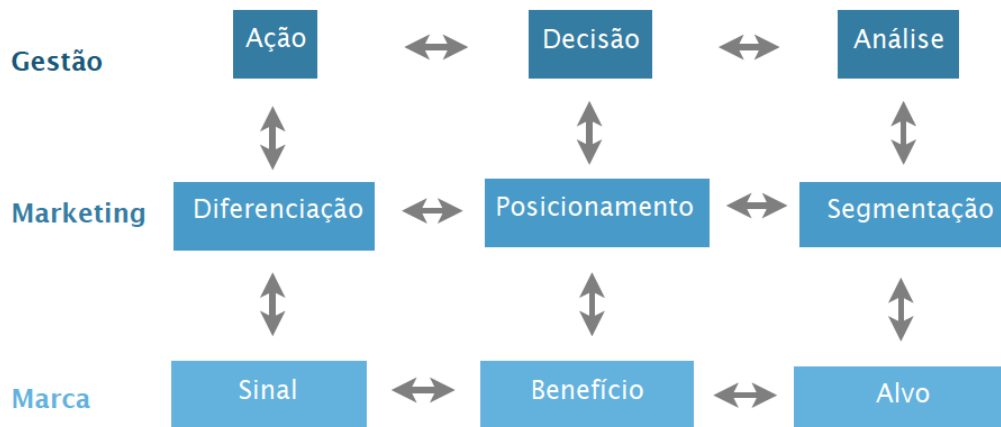
“uma função organizacional e um conjunto de processos que envolvem a criação, a comunicação e a entrega de valor para os clientes, bem como administração do relacionamento com eles, de modo que beneficie a organização e seu público interessado”.

Para Lencastre (2005:30) podemos definir marketing como uma “área da gestão moderna de uma empresa, responsável pelas relações de troca de uma pessoa ou organização junto dos seus diferentes públicos”.

Sendo o marketing uma área da gestão moderna, a marca é o que acrescenta valor ao marketing. A partir da análise da figura 2.1, pode-se concluir que a gestão permite agir, decidir e analisar todas as estratégias de marketing e da marca. O marketing tem com objetivo canalizar ações que possibilitam a empresa diferenciar-se, posicionar-se e segmentar-se no mercado. A marca

aparece como um sinal, uma identidade que permite criar benefício e definir realmente qual o segmento-alvo. Desta forma, a marca deve ser “o sinal de um benefício junto de um segmento-alvo” (Lencastre, 2005:33).

Figura 2.1 - A gestão de marketing da marca



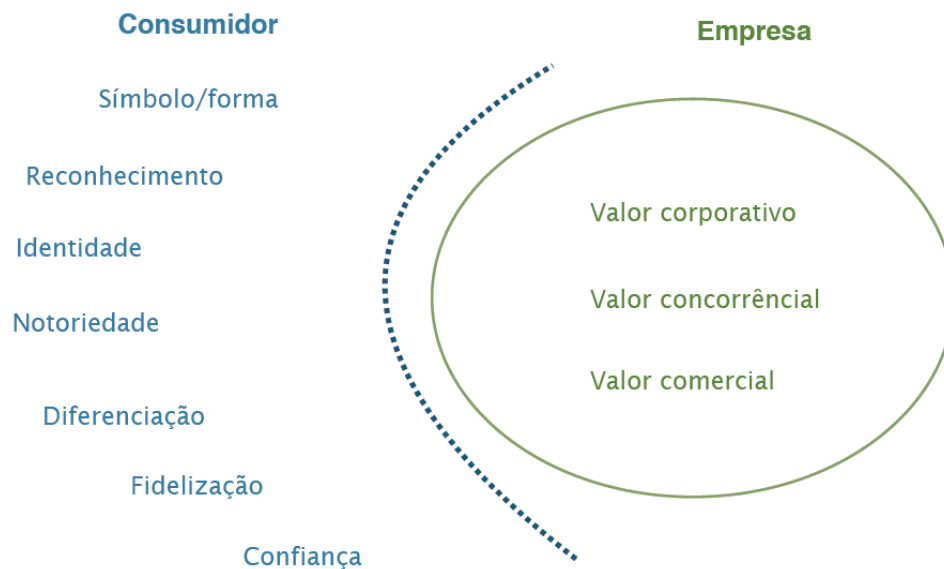
Fonte: Lencastre, 2005:33

Atualmente, uma marca forte pode desempenhar um papel estratégico dentro de uma empresa ou organização. Mas foi sempre assim? Como surgiram os primeiros conceitos sobre a marca? A marca surgiu durante as primeiras trocas comerciais devido à necessidade dos comerciantes diferenciarem o seu gado. Nesta época era utilizado um ferro para marcar o gado para afirmar a sua propriedade. Esta ação era denominada *brand* (em inglês), que provém da palavra *brandon* um termo de origem francesa. Contudo existem definições bastantes interessantes sobre a marca. Gardner e Levy (1955) definiram marca como:

“um símbolo complexo que representa uma variedade de ideias e atributos. Transmite muitas coisas ao consumidor, não apenas pelo modo como soa (e pelo seu significado literal, se o tiver) mas, mais importante, através do conjunto de associações que construiu e adquiriu como entidade pública ao longo de um período de tempo”.
(Miller e Muir, 2009:24)

Atualmente a marca apresenta funções bem mais complexas. Para além de criar valor para a o consumidor, também acrescenta valor para as empresas (figura 2.2).

Figura 2.2 - Funções da marca



Fonte: Elaborada pela autora (Lencastre, 2005)

A marca representa um símbolo que permite identificar e reconhecer, atribuindo valores relacionados com a notoriedade, diferenciação, confiança e fidelização. Para a empresa a marca representa principalmente um grande valor comercial (*brand equity*¹) e corporativo (sentimento de pertença na empresa ou organização), para além de englobar valores diferenciadores em relação à concorrência. A citação de Mark Earls da Ogilvy & Mather retrata a importância da função e o valor que as marcas representam:

“as marcas fortes e famosas proporcionam conforto às pessoas. (...) Os consumidores sentem-se seguros entre os grandes números. É em parte por isso que as marcas fortes têm quotas de mercado estáveis”. (Miller e Muir, 2009:47)

2.1.2. Estratégia da gestão da marca

Para criar valor, não é suficiente ter uma marca, é necessário saber orientá-la em função de vários fatores, sendo fundamental que exista na empresa ou organização uma cultura de estratégia. Segundo Hitt, Ireland, Camp e Sexton,

¹ *Brand equity* - Valor atribuído a uma marca

“estratégia é um conjunto integrado e coordenado de compromissos e ações designados para explorar competências fundamentais e adquirir vantagens competitivas”. (Miller & Muir, 2009:38)

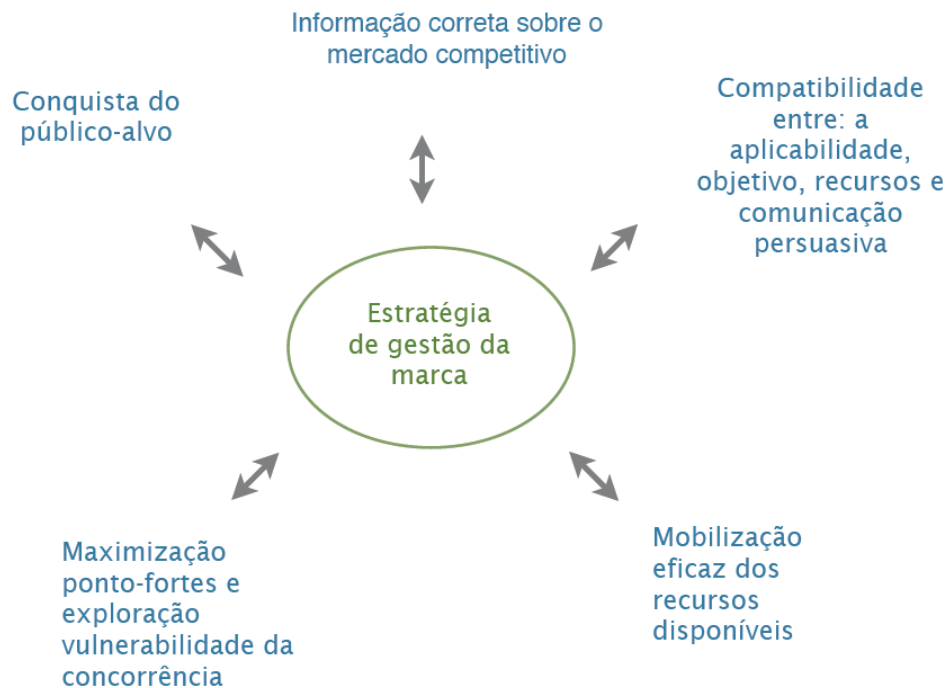
Numa realidade cada vez mais dinâmica, é necessário as empresas criarem vantagens competitivas de modo a se diferenciarem no mercado. A prática comum de estratégias de marketing permitem atribuir um valor diferenciador e de vantagem competitiva à empresa e à marca (Hamel e Prahalad: 1994). Considera-se uma vantagem competitiva de marketing estratégico, quando a empresa está permanentemente atenta às necessidades do mercado, é pró-ativa e cria novos conceitos/produtos que permitem se diferenciar da sua concorrência (Lambin:2000).

Para Lambin (2000), a função do marketing estratégico é orientar a empresa para as oportunidades existentes ou criar oportunidades atrativas, adaptadas aos seus recursos e que oferecem um potencial de crescimento e rentabilidade.

A estratégia da marca deverá estar alinhada com as diretrizes e objetivos da empresa. No entanto, a sua gestão implica um elevado domínio sobre vários pontos que são cruciais para a sua eficácia. Quem delinea a estratégia deverá conhecer perfeitamente o mercado-alvo, o produto, a sua concorrência e os recursos financeiros que a empresa dispõe para executar o plano de ação. No entanto estes pontos podem não ser suficientes para que a estratégia seja tida como eficaz.

A eficácia da estratégia da marca depende de cinco critérios, os quais são apresentados na figura 2.3. O gestor de marca tem como missão delinear a sua estratégia de forma a conquistar o seu público-alvo, tendo sempre consciência dos recursos disponíveis, independentemente da dimensão da empresa. Outro ponto fulcral para a eficácia dos resultados está relacionado com a maximização dos pontos-fortes da marca, assim como entender a fragilidade da concorrência, explorando os seus pontos-fracos. Para tal, será também importante conhecer verdadeiramente a concorrência e o mercado envolvente. Por último, e não menos importante, toda a estratégia da marca deverá estar alinhada com o objetivo, a sua aplicabilidade, os recursos e a comunicação.

Figura 2.3 - Critérios fundamentais para a estratégia de uma marca



Fonte: Elaborada pela autora (baseado em Castro, 2007)

A estratégia de gestão da marca deverá ser orientada durante um certo período de tempo e sempre alinhada com o plano estratégico de marketing da empresa. Para Lambin (2000), a dimensão temporal do marketing situa-se no médio prazo e no longo prazo, para especificar a missão da empresa, definir metas e elaborar uma estratégia de desenvolvimento.

Segundo Kotler (2004:79) existem sinais notórios que evidenciam que a estratégia da gestão da marca deverá ser repensada, nomeadamente:

- Quando o público-alvo não conhece a empresa;
- Quando a marca não é percebida como diferenciadora;
- Quando a empresa aloca sistematicamente o mesmo orçamento e recursos para os mesmos objetivos;
- Quando não existe a medição sobre o impacto do ROI das várias ações de comunicação.

Neste caso, o gestor deve orientar a estratégia da sua marca de forma a construir uma marca mais forte e reconhecida pelo público-alvo.

2.1.3. Papel do gestor da marca

Falamos em gestor de marca, mas esta é uma função existente na maioria das empresas portuguesas? Quem assume esse papel? Que competências deverá ter? Todas estas questões são pertinentes e serão objeto de análise ao longo deste estudo.

Tabela 2.1 Principais objetivos/papel do gestor de marcas

1	Assegurar que a estratégia global da marca esteja alinhada à estratégia de marketing
2	Garantir o posicionamento e reconhecimento da marca, através das estratégias adequadas
3	Identificar problemas e oportunidades no mercado
4	Analisar e conhecer as necessidades dos clientes
5	Monitorizar adequadamente as ações através da medição do valor da marca (quota, reconhecimento), de preferência com o departamento financeiro
6	Gestão e otimização de recursos disponíveis
7	Conhecer perfeitamente os valores e a missão da marca
8	Analisar tendências para a introdução de novos produtos e ações eficazes
9	Implementar e coordenar o plano de comunicação delineado pelo departamento de marketing
10	Gerir e trabalhar em conjunto as ações de promoção, com a equipa interna ou os fornecedores de serviços de publicidade (em regime de <i>outsourcing</i>)
11	Executar uma estratégia a curto prazo, sem descuidar as necessidades de médio e longo prazo

Fonte: Elaborada pela autora

Na tabela 2.1, é possível identificar quais os principais objetivos e o papel do gestor de marcas. Se, nos pontos anteriores, concluímos que é necessário construir uma marca forte para o sucesso dos resultados económicos de uma empresa, o gestor de marca assume um papel de elevada importância.

No âmbito deste estudo iremos analisar como são estruturados os departamentos de marketing das PME e quem assume esse papel.

2.1.4. Valor da marca - *Brand equity*

O *brand equity* surgiu no século XX, mais propriamente na segunda metade dos anos 80 durante os processos de fusões e aquisições das empresas. Assim, verificou-se a importância atribuída à marca como um elemento de valor acrescentado (Lencastre, 2005). Apesar de existirem várias definições para o *brand equity*, para Farquhar (1989) o valor da marca existe quando:

“a marca confere valor ao produto, valor este que vai para além da sua função. A marca pode, assim, ser portadora de valor acrescentado para a empresa, para o comércio e para o consumidor” (Lencastre, 2005:270).

O valor da marca pode ser analisada numa perspectiva financeira, e/ou de marketing. A perspectiva financeira aborda o valor que a marca poderá gerar aos *cash-flows* futuros das empresas. A visão que o consumidor atribui à marca em função da sua relação cognitiva, afetiva e comportamental (Lencastre, 2005).

Em relação ao valor da marca na vertente do marketing, Keller (1998) atribui à notoriedade e as associações aferidas à marca, como sendo dois factores fundamentais (Lencastre, 2005) para entender as percepções, e as reações dos consumidores (Lencastre, 2005). Para Aaker (1991), a notoriedade da marca está relacionada com as várias condições que permitem o consumidor identificar uma determinada marca, dos quais aponta o reconhecimento e a evocação. Existe reconhecimento quando o consumidor identifica uma marca, num conjunto de outras que lhe apresentadas. A evocação da marca está relacionada com a notoriedade espontânea e acontece, quando, esta é referida automaticamente pelo consumidor (Lencastre, 2005). Aaker (1991) atribui às associações da marca “uma forma como o consumidor percebe e guarda em memória a marca representando conseqüentemente o significado da marca para o consumidor” (Lencastre, 2005:287). As associações que o mesmo atribui à marca podem ser classificadas como primárias e estão relacionadas com a qualidade, preço, imagem e personalidade da marca, e secundárias, que podem surgir através da conexão da marca à sua empresa, área geográfica, canais de distribuição, eventos, celebridades, outras marcas, entre outras (Lencastre, 2005).

Ao abordarmos a perspectiva financeira convêm referir que,

“esta é uma concepção muito mais pragmática do conceito do valor da marca. Uma vez que é aceite que as marcas geram valor para a empresa, este só será considerado financeiramente, quando ficar provado que a preferência do consumidor se traduz em vantagem financeira” (Esteves, 2013:9).

Srivastava e Shocker (1991), defendiam duas formas de avaliação do desempenho da marca: os efeitos a curto prazo e os de longo prazo. Os efeitos de curto prazo englobam os benefícios realizados (vendas, e correspondente quota de mercado e lucro) que correspondem aos *cash-flows* atuais. Os efeitos de longo prazo apuram os benefícios não realizados e que correspondem aos *cash-flows* futuros ou ainda à *brand equity*.

A análise dos benefícios a curto prazo é fundamental para identificar se a estratégia de marketing é a mais eficaz e se produz um benefício para a marca. A análise dos benefícios a longo prazo implica métodos mais complexos. A medição do valor da marca (Miller e Muir, 2009:275), pode proceder-se através da:

- Avaliação histórica – investimento aplicado numa marca durante um determinado período de tempo;
- Avaliação de preço *premium* – consiste na diferença de preço entre um produto de marca e um produto equivalente sem marca;
- Avaliação de pagamento de *royalties*² – refere-se ao valor aproximado dos lucros, e do valor dos *royalties* que seriam necessários pagar para que a marca fosse licenciada;
- Avaliação do mercado – quando analisamos o valor que o mercado está disposto pagar por determinada marca;
- Avaliação de ganhos futuros – aplica-se basicamente a marcas que estão presentes em mercados financeiros. O valor das ações de uma empresa é avaliada em função do seu valor no mercado.

² *Royalties* – consiste no valor pago por alguém ao proprietário pelo direito de usar, explorar ou comercializar um produto, obra, terreno, etc.

Hoje em dia a maioria das grandes marcas segue o modelo da Interbrand.

“A avaliação de marca fornece uma linguagem comum para entender seu desempenho e é também uma importante ferramenta de gestão para a empresa.” (Matias e Rocha, 2012:3)

Este modelo (Matias e Rocha, 2012) apura o valor da marca tendo como base os seguintes pontos: a segmentação, a análise financeira, o papel da marca e por último a força da marca. A segmentação engloba critérios geográficos, dimensão da empresa, tipologia de produto e de consumidor. A análise financeira pretende a medição dos rendimentos (*cash-flow*) atuais e futuros atribuídos à marca. O valor da marca é uma métrica que apura a sua influência na tomada de decisão no ato de compra e a força da marca engloba a análise da estabilidade, liderança, previsão de lucro, investimento na marca, proteção da marca, entre outras.

Estes métodos de avaliação fazem sentido, quando se pretende analisar uma empresa de grande dimensão. Mas surge aqui uma dúvida. Se observarmos uma empresa com uma estrutura de pequena e média dimensão, como são analisados estes critérios? De que forma as empresas concluem se a estratégia é eficaz? Para analisar realmente o valor da marca é imprescindível a simbiose entre o departamento financeiro e o departamento de marketing.

Embora o gestor de marcas seja a pessoa indicada para delinear a estratégia de marketing, este pode não reunir o perfil adequado para analisar o retorno do investimento e perceber realmente qual o valor da marca. Desta forma, para a avaliação do valor da marca, a presença do gestor financeiro é o fator-chave para uma avaliação mais detalhada sobre o valor que a marca representa para a empresa.

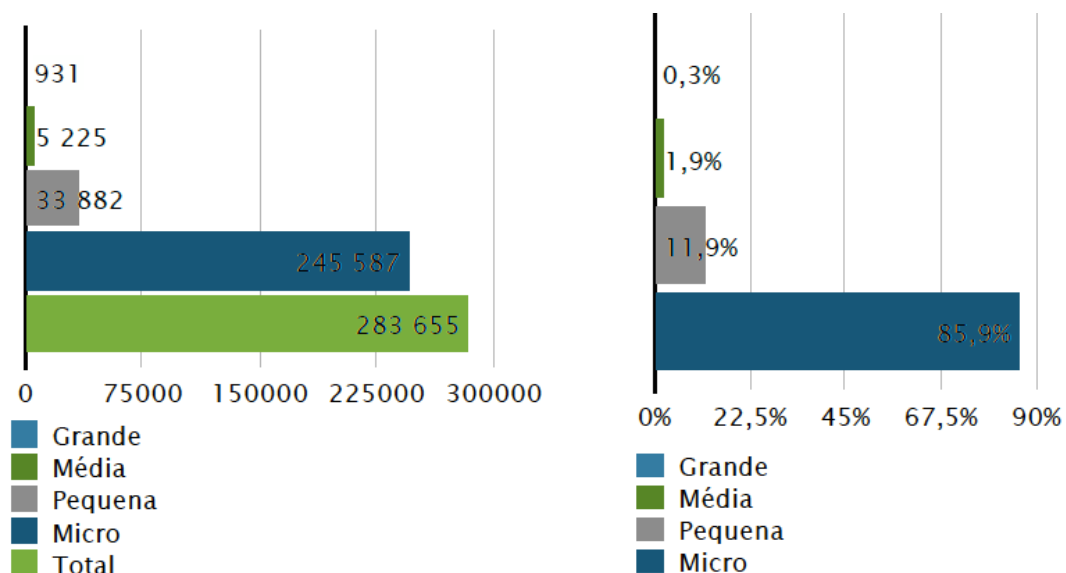
Capítulo 3. ESTUDO EMPÍRICO: O PAPEL DA GESTÃO DE MARCAS PARA AS PMEs

3.1. Caracterização do tecido empresarial português, nas PMEs

Para melhor entender a problemática abordada no estudo de caso que segue no seguinte capítulo, será fundamental analisar como se caracteriza o tecido empresarial português.

Através da informação apresentada na figura 3.1, verifica-se que o total das empresas portuguesas (283 855) é, na maioria, constituído por micro empresas (85,9%), seguindo-se das empresas de pequena (11,9%) e média dimensão (1,9%). As empresas de grande dimensão apenas representam 0,3% das empresas existentes em Portugal. Através desta análise apuramos que 99,7% das empresas nacionais são PMEs, ou seja, a tipologia de empresas que se pretende estudar neste relatório.

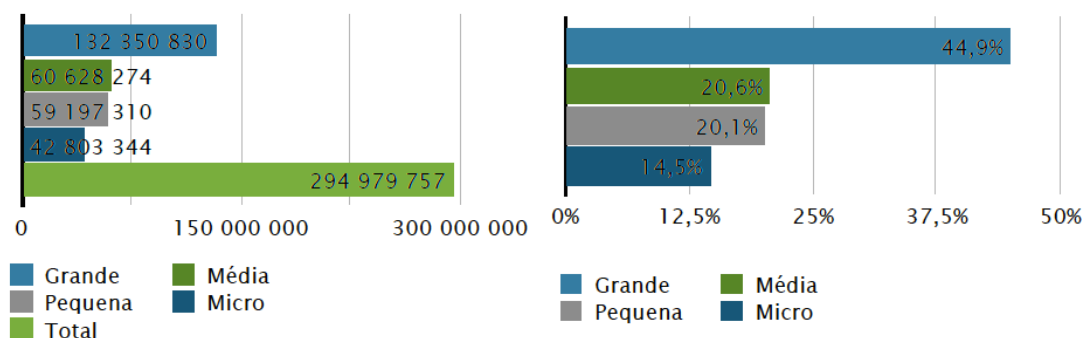
Figura 3.1 - Dimensão setor empresarial Português



Fonte: Informa D&B (2012)

Quando se analisa a distribuição de volume de negócios (figura 3.2) do setor empresarial português, visualizamos que as grandes empresas representam 44,9%, posteriormente as empresas de média (20,6%) e pequena (20,1%) dimensão. Por último as micro empresas apresentam 14,5%.

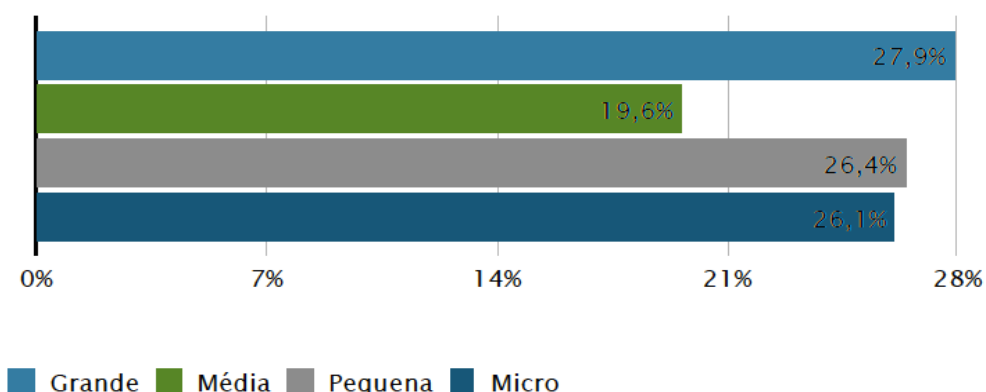
Figura 3.2 - Distribuição de volume de negócios (000'€)
Setor empresarial Português



Fonte: Informa D&B (2012)

Ao analisarmos a figura 3.3 observamos que o número de empregados está relativamente distribuído de forma homogénea pela sua dimensão, sendo que as grandes empresas têm 27,9%, as pequenas 26,4%, as micro 26,1% e por último pelas médias com 19,6%.

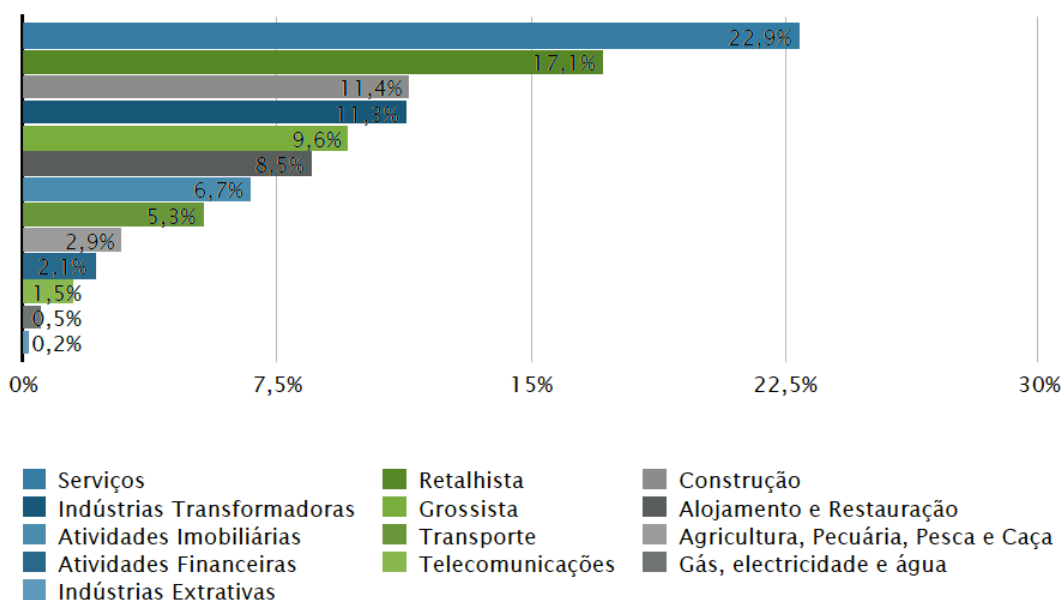
Figura 3.3 - Distribuição nº empregados
Setor empresarial Português



Fonte: Informa D&B (2012)

No que diz respeito à distribuição das empresas pelos vários setores de atividade, verifica-se na figura 3.4 que em Portugal predomina o setor dos serviços (22,9%), o setor retalhista (17,1%), o setor da construção (11,4%) e setor das indústrias transformadoras (11,3%).

Figura 3.4 - Distribuição de empresas em Portugal
Setor de atividade

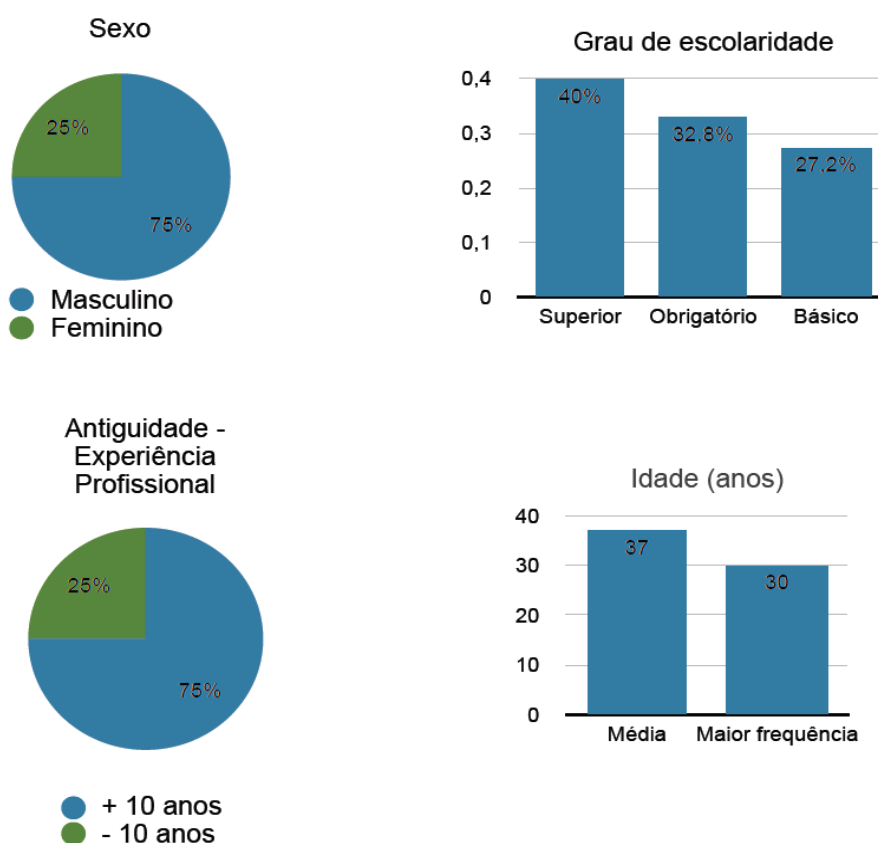


Fonte: Informa D&B (2012)

Como já verificamos, anteriormente, a maioria das empresas são PMEs, com uma maior representação das micro empresas (85,9%). Se focamos a nossa atenção sobre estas referimo-nos a uma estrutura organizacional (< 10 colaboradores) cuja as decisões estão basicamente concentradas no próprio empreendedor. Neste ponto será interessante efetuar uma breve análise sobre o perfil do empreendedor.

Ao analisar a figura 3.5 verifica-se que a maioria (75%) dos empreendedores portugueses são do sexo masculino, sendo apenas o sexo feminino representado pelos restantes 25%. A idade mais frequente dos empreendedores é de 30 anos, no entanto a idade média situa-se nos 37 anos. Apesar de classificarem-se como jovens, a maioria (75%) já apresenta mais de 10 anos de experiência profissional. Ainda numa última análise ao perfil do empreendedor português verifica-se que grande parte tem habilitações superiores (40%), no entanto os restantes 60% têm o ensino obrigatório (32,8%) e o básico (27,2%).

Figura 3.5 - Perfil do empreendedor em Portugal



Fonte: Elaborada pela autora (baseado em Ferreira e Serra, 2009:12)

Sendo as empresas caracterizadas maioritariamente por micro empresas, questionamo-nos sobre quem assume as decisões de marketing? Este ponto será analisado no capítulo seguinte.

3.2. Metodologia do estudo

3.2.1. Estudo de caso

O principal objetivo do estudo, passa por entender qual o papel da gestão de marcas para as empresas de pequena e média dimensão do território nacional.

O presente estudo assenta na implementação de um inquérito por questionário direcionado para os diretores de marketing e/ou gestores. O mesmo foi enviado por correio electrónico a uma amostra de PME's portuguesas. Malhotra e Birks (2007) destacam como vantagens do inquérito online: a rapidez, o custo, a

qualidade da resposta, a qualidade dos dados e a possibilidade de contactar determinados segmentos.

3.2.2. Desenho do questionário

Antes de prosseguir para a análise da estrutura do questionário, é importante lembrar que este foi enviado via *email*. O *email* (apêndice 1) teve como principal objetivo explicar o propósito do seu envio e englobava os seguintes pontos: o tema e a natureza do estudo, o *link* para o acesso ao inquérito, a garantia de anonimato e confidencialidade das respostas, um incentivo para o preenchimento (envio dos resultados do inquérito para a conta de *email* do inquirido), e finalmente a informação com os contactos no caso do respondente necessitar de alguma informação adicional.

Ao longo do inquérito foram utilizadas perguntas (apêndice 2) de escolha simples e de escolha múltipla, sendo que em algumas questões estava presente a possibilidade de resposta aberta.

Na tabela 2.2 podemos verificar como que se estrutura o questionário elaborado para o estudo de caso e qual o objetivo de cada grupo de questões. Este foca questões relacionadas com o tipo de amostra (questões introdutórias), questões sobre a prática de planeamento e estratégia de marketing, e por fim questões completamente direcionadas para a gestão da marca (existência, o papel do gestor da marca, o planeamento e a estratégia, e o investimento na marca e avaliação do valor da marca).

Tabela 2.2 - Desenho do questionário

Temática abordada	Questões	Objetivo
Questões introdutórias	1) Dimensão da empresa 2) Setor de atividade	Definir a tipologia da amostra

Tabela 2.2 - Desenho do questionário

Temática abordada	Questões	Objetivo
<p>Marketing (planeamento e estratégia)</p>	<p>3) Na sua empresa por quem passam, os assuntos relacionados com o marketing?</p> <p>4) Existe planeamento de marketing na sua empresa?</p> <p>5) Identifique a principal razão por que o investimento em marketing não é prioritário na sua empresa?</p>	<p>Definir a existência de planeamento e estratégia de marketing, assim como apurar a sua importância para a PME.</p>
<p>Gestão da marca (abordagem introdutória)</p>	<p>6) A gestão de marketing na sua empresa inclui aspectos relacionados concretamente com a gestão de marcas?</p>	<p>Entender se a empresa tem como prática comum a gestão da sua marca.</p>
<p>Gestão da marca (papel do gestor de marcas)</p>	<p>7) A gestão da marca passa por que departamentos?</p> <p>8) Qual é a formação académica da equipa/pessoa responsável pela gestão da marca?</p>	<p>Analisar o perfil do responsável pela gestão da marca.</p>

Tabela 2.2 - Desenho do questionário

Temática abordada	Questões	Objetivo
<p>Gestão de marcas (planeamento e estratégia)</p>	<p>9) Que ações de marketing levadas a cabo na sua empresa se situa no campo da gestão da marca?</p> <p>10) Que fatores influenciam o sucesso da sua marca?</p> <p>11) Em que medida as opções selecionadas na questão anterior têm impacto no caso concreto da sua empresa?</p> <p>12) A escolha das ações é efetuada em função</p>	<p>Entender as principais medidas que influenciam as decisões a nível da gestão da marca, e como são definidas (de forma generalista) as ações estratégicas da gestão da marca na PME.</p>
<p>Gestão da marca (investimento na marca e avaliação do valor da marca)</p>	<p>13) O valor investido na gestão da marca representa que percentagem do orçamento em marketing?</p> <p>14) Considera que o valor investido na gestão da marca é</p> <p>15) Como avalia o retorno do investimento?</p> <p>16) A sua empresa recorre a serviços de outsourcing para a criação de campanhas/ações relacionadas com a gestão da marca?</p>	<p>Analisar se a PME apura qual o valor investido na marca, bem como se avalia o valor real da sua marca.</p>

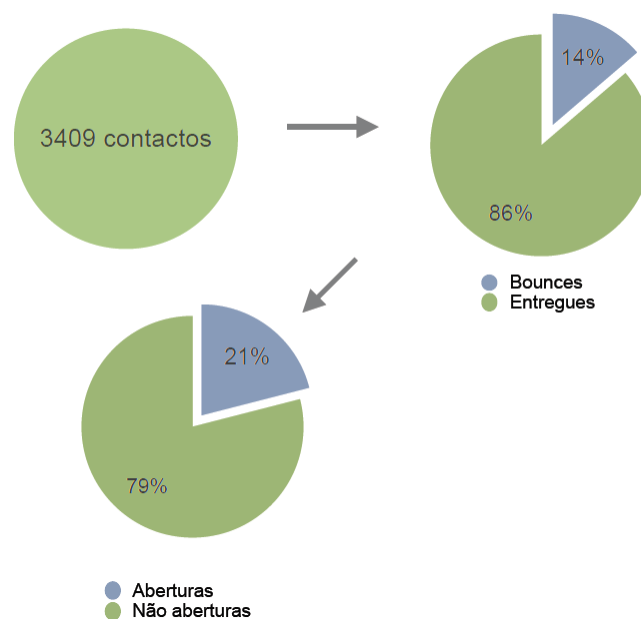
Fonte: Elaborada pela própria

3.2.3. População e amostra

A amostra é constituída por PME's nacionais, que são orientados pelas normas da Comissão Europeia (Jornal Oficial da Comissão Europeia:2003). Foram enviados 3409 inquéritos, fruto de uma base de dados elaborada através de CRM e outra com dados fornecidos pelo INE.

O envio foi efetuado através de uma plataforma especializada e certificada para *email* marketing, o E-GOI³. A plataforma utilizada permite definir a taxa de eficácia relativamente ao envio do estudo através da análise das métricas representadas pela seguinte figura.

Figura 3.6 - Resultados do envio de *email*



Fonte: Elaborada pela autora (baseada em plataforma E-GOI)

Verifica-se através da figura 3.6 que inquérito foi enviado a 3409 contactos, no entanto apenas 86% foi entregue ao endereço de *email*. Os restantes 14% são contactos que apresentavam erros (*email bounces*), ou porque o destinatário não existia, por outro falha de servidor, entre outras razões. Voltando ao 86% dos *emails* que chegaram ao destinatário, verifica-se que 21% dos contactos

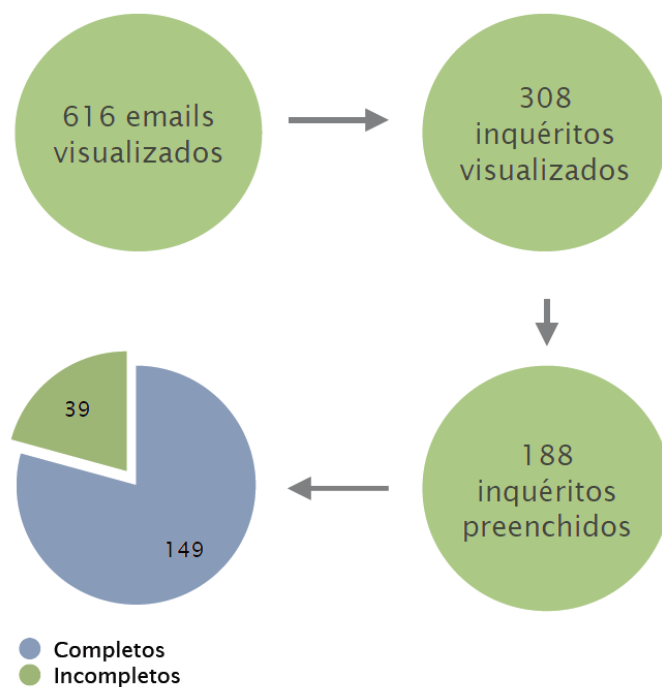
³ E-GOI – Software online de *email* marketing, criação de *newsletters*, SMS marketing, formulários, integração com redes sociais.

abriram o *email* em questão. Sendo assim, observa-se que dos 3409 contactos estabelecidos, 616 inquiridos observaram o *email* enviado.

O questionário foi elaborado através da plataforma Survs⁴. Foi escolhida esta plataforma por submeter os resultados de forma automática, sem necessidade de tratamento estatístico.

Na figura 3.7 observamos que dos 616 *emails* visualizados, aproximadamente 50% (308) visualizaram o inquérito sobre o estudo em questão. Dos 308 inquéritos visualizados, 188 inquéritos (149 completos e 39 incompletos) foram respondidos e submetidos.

Figura 3.7 - Resultados do envio do inquérito



Fonte: Elaborada pela autora (baseada em plataforma Survs)

Desta forma, e considerando que foram enviados cerca de 3409 inquéritos, obteve-se uma taxa de resposta aproximada de 5,5% (188 inquéritos).

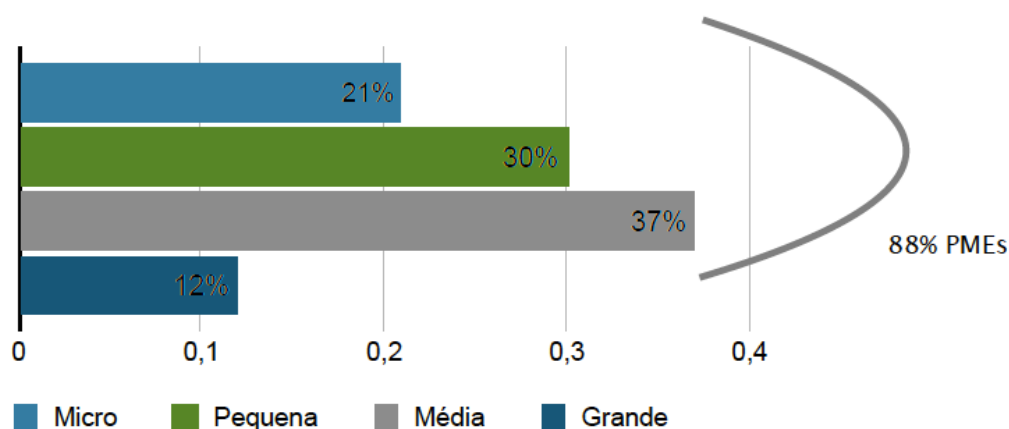
⁴ www.survus.com

3.2.4. Resultados

Abordagem introdutória

A primeira questão do questionário (apêndice 3) pretende definir qual a percentagem de empresas respondentes que são relevantes para este estudo. Da totalidade dos questionários enviados, verifica-se (figura 3.8) que 12% das empresas são de grande dimensão. No entanto, 88% das respostas surgem de micro, pequena e média dimensão. Fazendo uma análise mais detalhada, é notório que a taxa de resposta foi mais elevada nas empresas de pequena e média dimensão, respetivamente com 30% e 37%. As micro empresas⁵ representam 21% da amostra.

Figura 3.8 - Dimensão da empresa



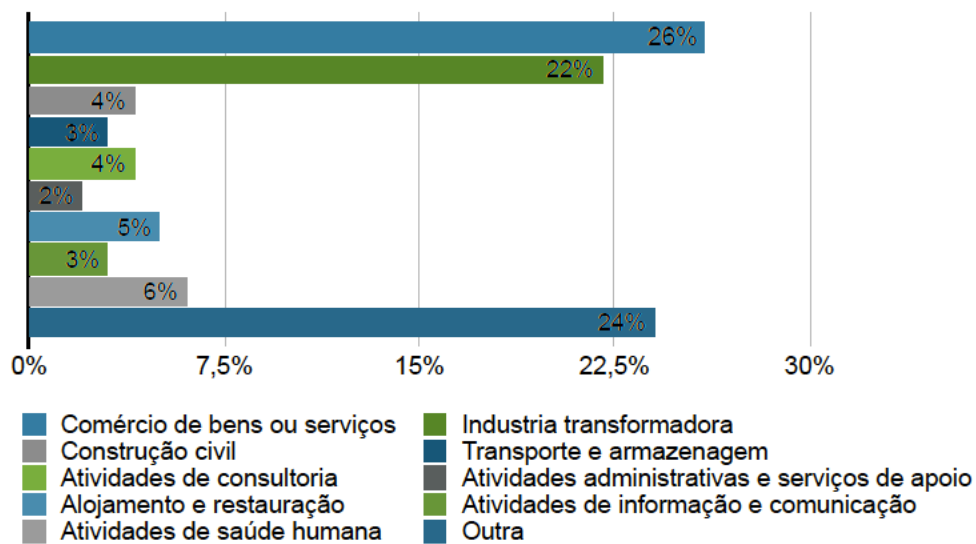
Fonte: Elaborada pela autora (baseada em Plataforma Survs)

Embora durante a segmentação tenha havido uma preocupação para abranger várias áreas de atividade, observa-se (figura 3.9) que a maioria das respostas é proveniente de empresas cuja atividade varia entre o comércio de bens e serviços (26%), outras atividades (24%) e a indústria transformadora (22%). No resultado do estudo podemos observar (apêndice 4) que 24% são representadas pelas outras atividades, variando estas pelas atividades de comércio de bens e serviços, de vinicultura, agricultura, extração de sal, entre outras. As restantes atividades apresentam valores menos significativos para a

⁵ Micro empresa – Empresa com um volume de negócios inferior a 2 milhões de euros e com menos de 10 trabalhadores.

análise do estudo, nomeadamente de construção civil (4%), de transporte e armazenagem (3%), de consultoria (4%), administrativas e serviços de apoio (2%), alojamento e restauração (5%), de informação e comunicação (3%) e de saúde humana (6%).

Figura 3.9 - Setor de atividade

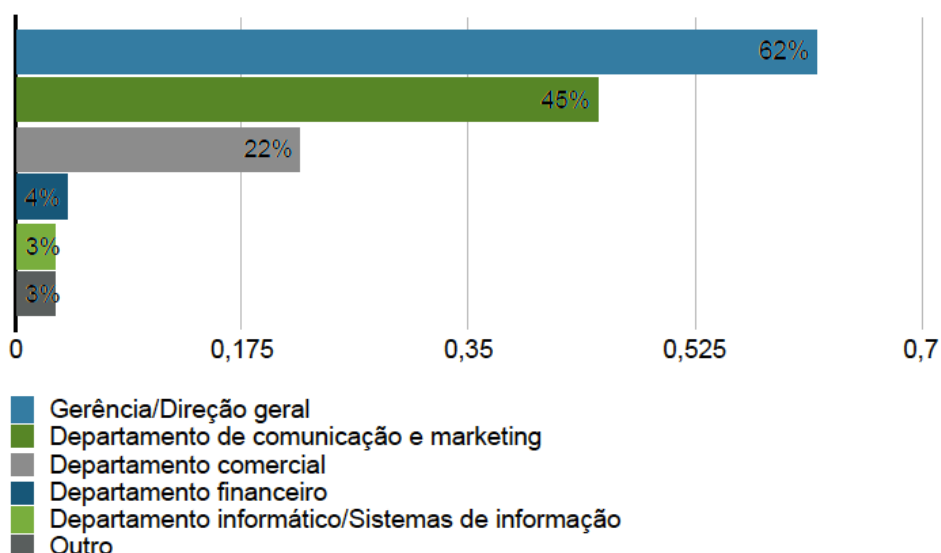


Fonte: Elaborada pela autora (baseada em plataforma Survs)

Marketing (planeamento e estratégia)

Na figura 3.10 observamos que as decisões de marketing passam maioritariamente pela gerência/direção geral e pelo departamento de comunicação e marketing, com respetivamente com 62% e 45%. O departamento comercial também assume alguma responsabilidade nas decisões de marketing, com 22% de respostas. Os departamentos informáticos/sistemas de informação (4%) e financeiro (3%) não representam o maior peso nestas decisões.

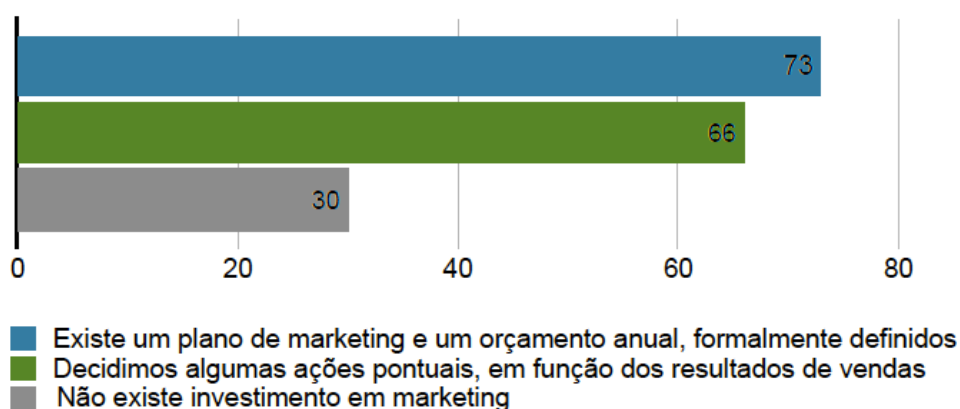
Figura 3.10 - Responsabilidade de marketing



Fonte: Elaborada pela autora (baseada em plataforma Survs)

Na quarta questão (figura 3.11) verifica-se que 43% têm um plano de marketing e um orçamento anual formalmente definido. Também observamos que 39% decide algumas ações pontuais em função dos resultados de vendas. Os restantes 18% dos inquiridos não investem em marketing.

Figura 3.11 - Existência de planeamento de marketing



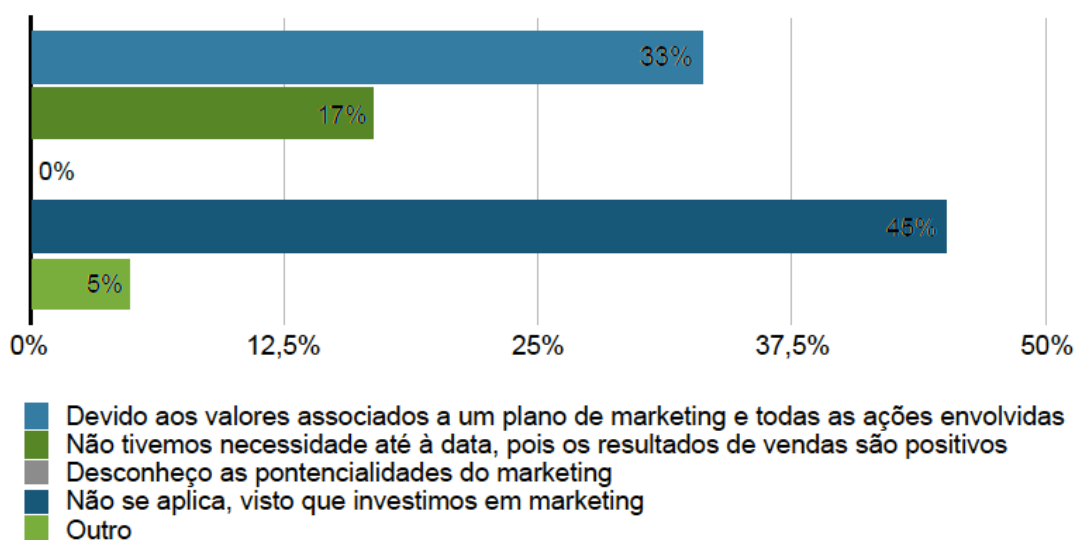
Fonte: Elaborada pela autora (baseada em plataforma Survs)

Será interessante estudar o motivo que leva a algumas empresas ao não investimento em marketing e perceber as razões que os levam a seguir esta estratégia. Serão questões relacionadas com o valor do investimento envolvido numa campanha, com o simples desconhecimento das suas potencialidades,

os resultados de vendas eram satisfatórios ou porque esta temática é simplesmente desconhecida?

Na figura 3.12 (quinta questão) observamos que 33% das empresas afirmam que o marketing não é prioritário devido à questão do valor do investimento (valor associado a um plano de marketing e todas as ações envolvidas) implicado. No entanto, 17% das empresas não consideram o marketing prioritário, visto que os resultados de vendas são positivos. Ainda observamos que 45% consideram que esta questão não se aplica à sua realidade, visto que investem em marketing. Nesta questão é importante ainda aprofundar os 5% das empresas que responderam que consideram que o marketing não é prioritário por várias questões (ver apêndice 5), nomeadamente pela venda de produtos de marca branca, pelo lobby de determinados produtos (ex: azeite), pela não-acreditação por parte da gerência, entre outros.

Figura 3.12 - Por que o investimento em marketing não é prioritário



Fonte: Elaborada pela autora (baseada em plataforma Survs)

Na quinta questão (figura 3.12), observa-se que todas as empresas conhecem as potencialidades do marketing. Esta questão é bastante pertinente, se pensarmos que na terceira questão verificamos que a maioria dos assuntos relacionados com o marketing passa pela gerência/direção geral. Sendo o marketing uma matéria em constante atualização, podemos refletir se as empresas acompanham realmente estas mudanças ou continuam a adotar um

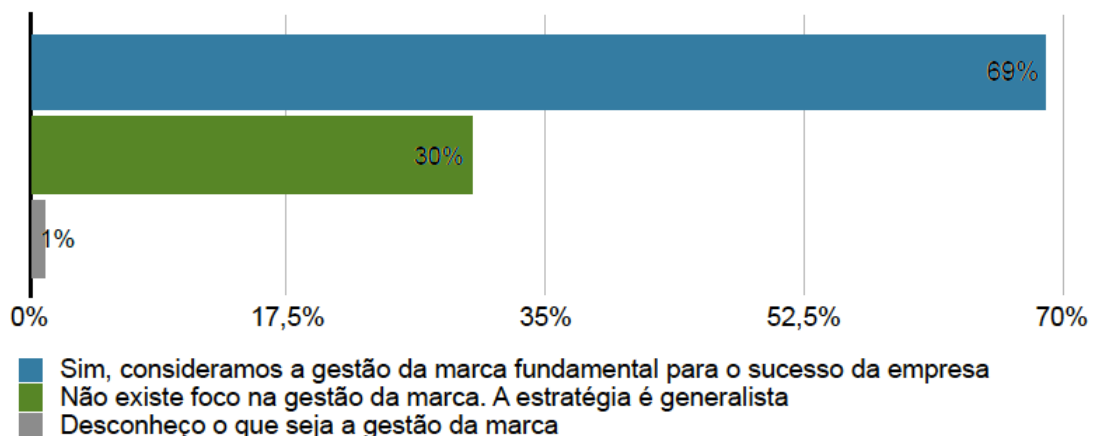
marketing tradicional, pensando que conhecem realmente as potencialidades do marketing.

Gestão da marca (abordagem introdutória)

Das empresas que adotam o marketing, será interessante entender como se relacionam com a gestão da marca. Desta forma, foi necessário aprofundar a importância e o papel da gestão da marca.

Ao analisarmos na figura 3.13, observamos que a gestão da marca assume uma percentagem significativa quando questionamos as empresas se a gestão de marketing inclui aspetos relacionados com a gestão de marcas. A maioria com 69%, considera a gestão da marca fundamental para o sucesso da empresa. Os restantes 30% apontam que não existe foco na gestão da marca e que a estratégia de marketing é generalista. Entretanto 1% desconhecem o significado da gestão da marca, logo a sua estratégia não passa por estas ações.

Figura 3.13 - Relação entre o marketing e a gestão de marcas



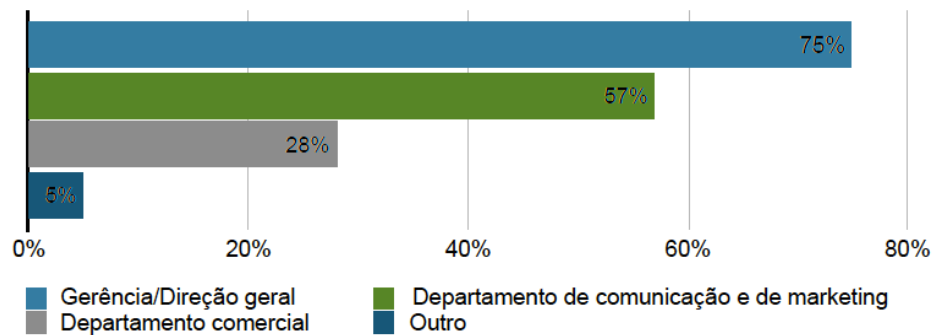
Fonte: Elaborada pela autora (baseada em plataforma Survs)

Gestão da marca (papel do gestor de marcas)

Tal como analisamos na terceira questão (figura 3.10), a maioria das decisões de marketing são assumidas pela gerência/direção geral e departamento de comunicação e marketing. O mesmo acontece quando estamos a falar da gestão de marcas, ao observarmos os resultados da sétima questão (figura

3.14), onde visualizamos que a decisão também passa por estes departamentos (respetivamente 75% e 57%). Os outros departamentos que também assumem esta responsabilidade são o departamento comercial (28%) e os outros departamentos (apêndice 6), nomeadamente o jurídico, de qualidade, de investigação e desenvolvimento, de relações públicas e empresas em regime de *outsourcing* (consultoria).

Figura 3.14 - Responsabilidade de gestão de marcas

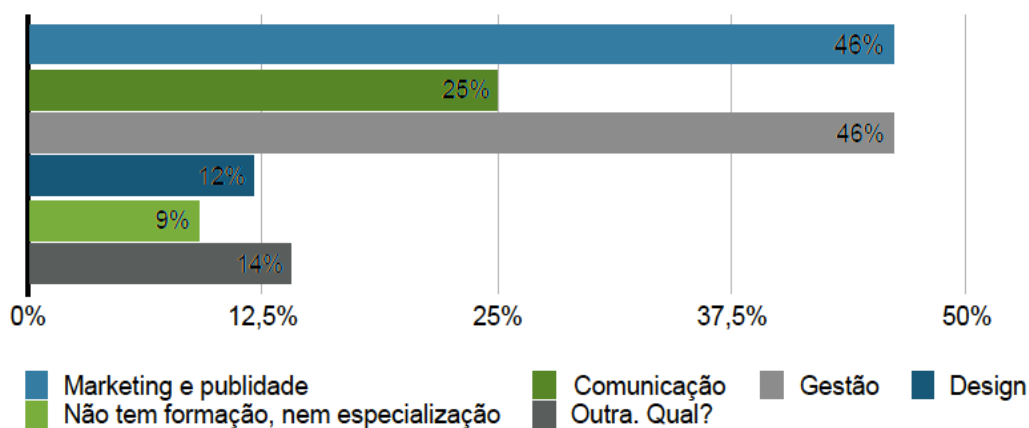


Fonte: Elaborada pela autora (baseada em plataforma Survs)

Não é suficiente analisar quais os departamentos que assumem a responsabilidade de gerir a marca, é importante entender quais são as competências de quem assume esse papel.

Verificamos na oitava questão (figura 3.15) que a formação académica da equipa responsável pela gestão de marcas é maioritariamente nas áreas do marketing e publicidade (46%) e de gestão (46%). Sendo que as equipas também são formadas nas áreas da comunicação (25%), *design* (12%), entre outras áreas (14%) nomeadamente farmácia, engenharia, jurídica, economia, gestão hoteleira, serviços sociais, arte, arquitetura, enologia (apêndice 7). Ainda podemos visualizar que 9% não têm formação, nem especialização (9%). É interessante observar que o papel da gestão da marca tanto pode passar por uma equipa com um elevado grau de formação na área do marketing, comunicação ou gestão, como podem não ter qualificações académicas para delinear estratégias relacionadas com gestão da marca.

Figura 3.15 - Formação académica da equipa responsável pela gestão de marcas



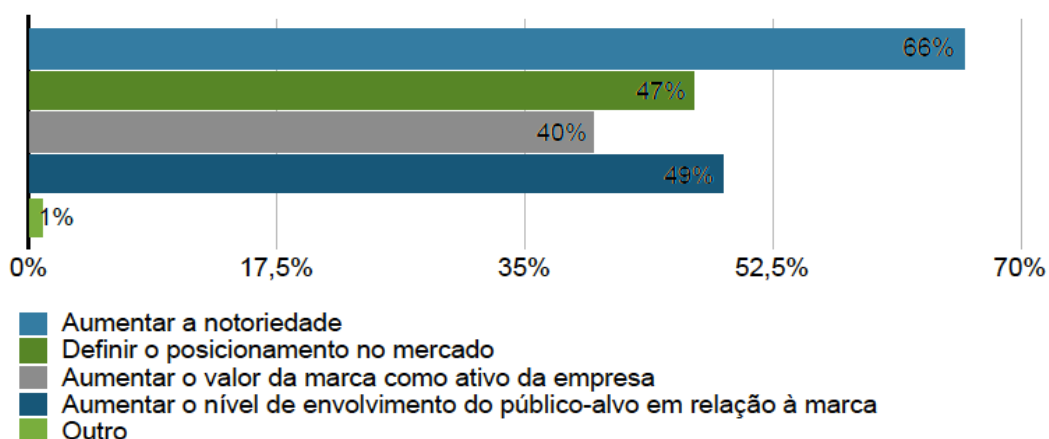
Fonte: Elaborada pela autora (baseada em plataforma Survs)

Gestão de marcas (planeamento e estratégia)

Porque as empresas pretendem apostar na gestão da marca? Que ações de marketing são adotadas para focar a estratégia na gestão da marca?

Na nona questão (figura 3.16) verificamos que as ações mais comuns estão definitivamente ligadas ao aumento da notoriedade da marca (66%). No entanto, existem outros pontos de extrema importância nomeadamente aumento do nível de envolvimento do público-alvo em relação à marca (49%), a definição do posicionamento no mercado (47%) e o aumento do valor da marca como ativo da empresa (40%).

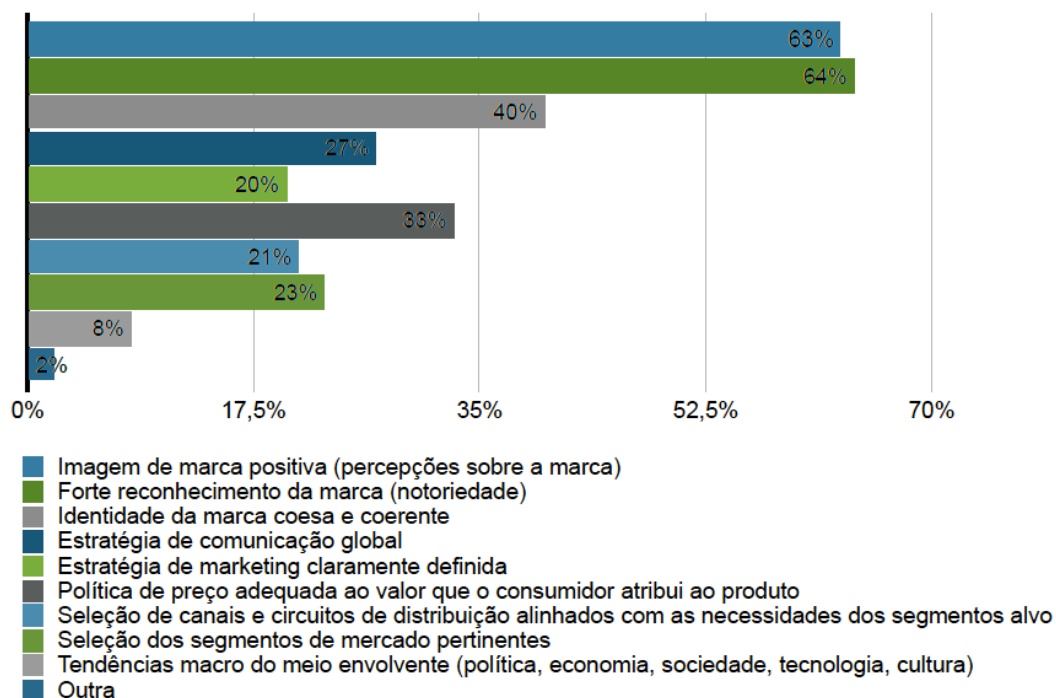
Figura 3.16 - Ações de marketing aplicadas no campo da gestão de marcas



Fonte: Elaborada pela autora (baseada em plataforma Survs)

Na décima questão 10 (figura 3.17) foi solicitado que descrevessem os três fatores que mais influenciavam o sucesso da sua marca.

Figura 3.17 - Fatores influenciadores para o sucesso da marca

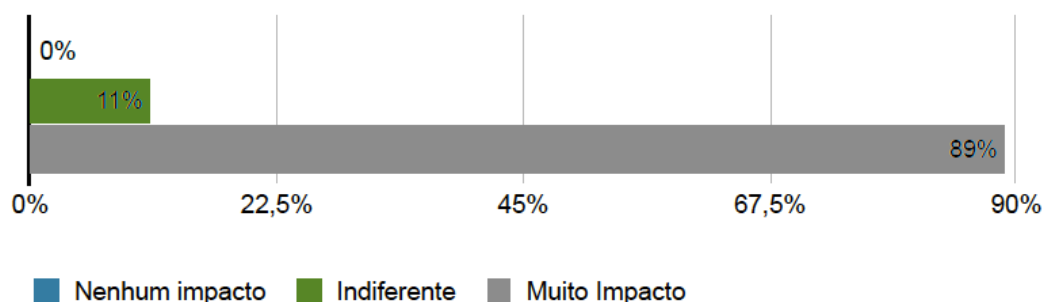


Fonte: Elaborada pela autora (baseada em plataforma Survs)

Como podem observar os pontos mais mencionados estão relacionados com os valores associados à notoriedade, imagem e identidade da marca. Os resultados apontam que o forte reconhecimento da marca (64%), a percepção de uma imagem de marca positiva (63%) e a construção da identidade da marca coesa e coerente (40%) são os fatores que mais influenciam o sucesso de marca. Para além destes fatores, as respostas também indicam que as políticas de preço adotadas (33%), a seleção dos canais e circuitos de distribuição (21%), da seleção dos mercados (21%) e das tendências macro do meio envolvente (8%), são também influenciadores.

As ações adotadas na décima questão têm impacto para o sucesso das PMEs, no entanto será imprescindível analisar o nível de impacto das mesmas. A maioria (89%) aponta (figura 3.18) que as ações praticadas para a gestão da marca tem muito impacto na sua empresa. Os restantes 11% concluem que estas ações são indiferentes.

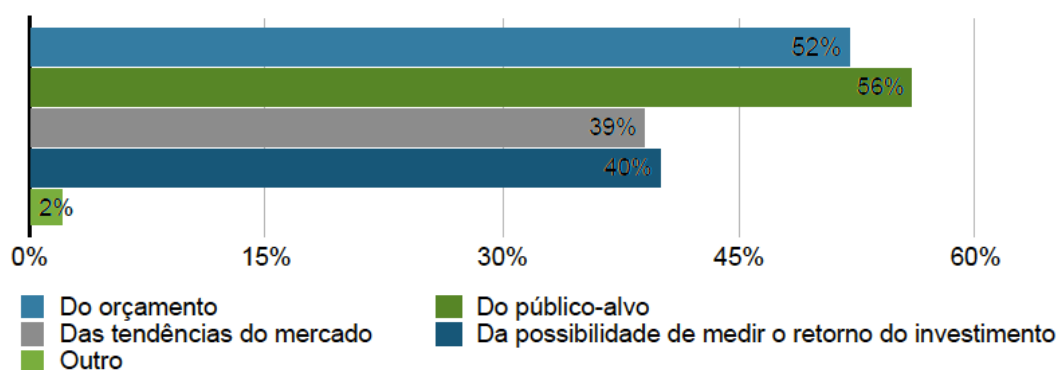
Figura 3.18 - Impacto dos fatores influenciadores para o sucesso da marca



Fonte: Elaborada pela autora (baseada em plataforma Survs)

Na décima questão 12 (figura 3.19), visualizamos como é efetuada a escolha das ações relacionadas com a gestão da marca. Verificamos que grande parte das ações é escolhida em função do público-alvo e do orçamento, com respectivamente 56% e 52%. No entanto, 39% referem que a escolha das ações está relacionada com as tendências de mercado e a 40% com possibilidade de medir o retorno do investimento da várias ações.

Figura 3.19 - A escolha das ações de gestão de marcas



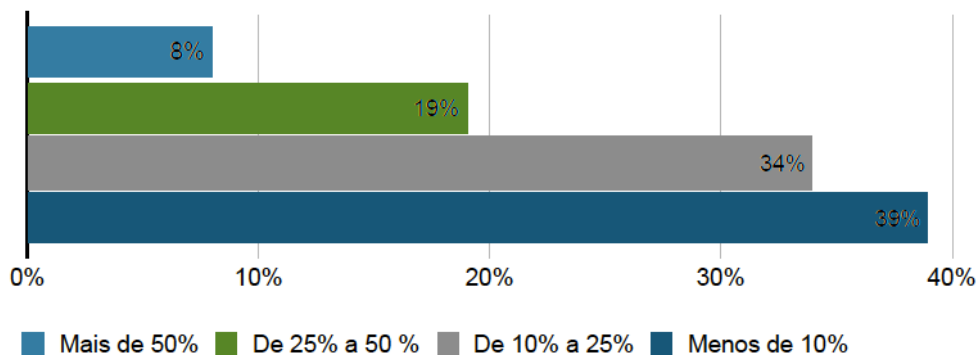
Fonte: Elaborada pela autora (baseada em plataforma Survs)

Gestão da marca (investimento na marca e avaliação do valor da marca)

Na décima terceira questão (figura 3.20), observa-se que o investimento na gestão da marca representa uma pequena fatia do valor definido para o marketing. A maioria das empresas não investe mais do que 25% deste valor na gestão da marca, sendo que 34% investe de 10 a 25% e 39% investe menos do que 10% do seu orçamento na gestão da marca. Os restantes 19% investem entre 25% e 50% e por último 8% é representada pelas empresas

que investem mais do que 50% do orçamento destinado ao marketing na gestão da sua marca.

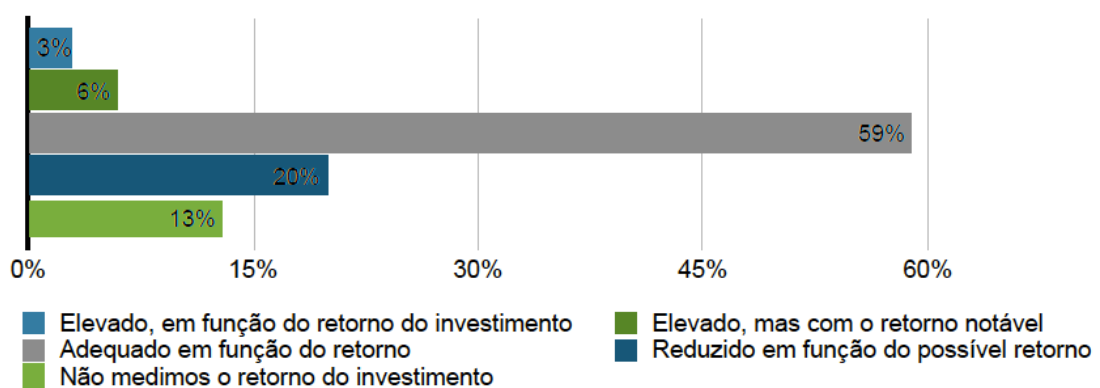
Figura 3.20 - Coeficiente do valor investido na gestão da marca na totalidade do investimento em marketing



Fonte: Elaborada pela autora (baseada em plataforma Survs)

É fundamental entender se as empresas analisam o retorno do investimento e se a estratégia aplicada é a mais rentável e adequada. Desta forma, na décima quarta questão (figura 3.21) verifica-se que 59% das empresas referem que o investimento na gestão da marca é adequado em função do retorno. No entanto, também observamos que 20% das empresas afirmam que o investimento na gestão da marca é reduzido em função do possível retorno.

Figura 3.21 - Impacto do valor investido na gestão da marca

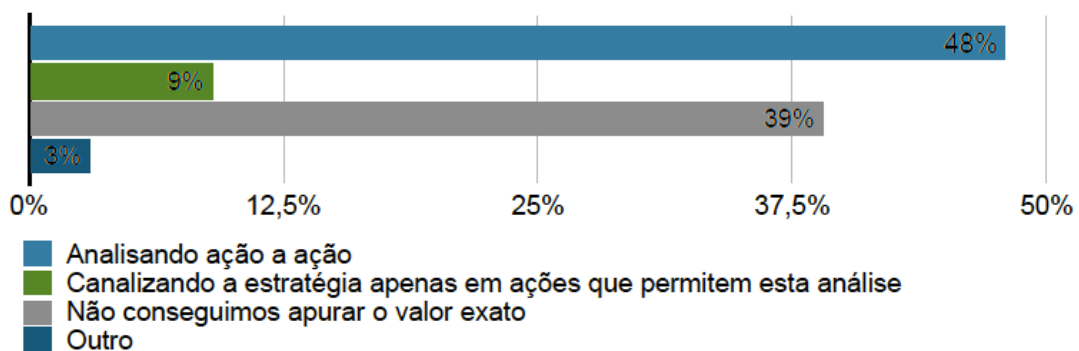


Fonte: Elaborada pela autora (baseada em plataforma Survs)

Observamos que 13% das empresas não mede o retorno do investimento. Com 6% encontramos as empresas que consideram que o investimento é elevado, mas com um retorno elevado e apenas 3% das empresas têm uma perspectiva menos positiva em relação ao valor investido.

Na décima quinta questão (figura 3.22) verificamos que a maioria das empresas (48%) analisa ação a ação para conseguir medir o retorno do investimento. No entanto, ainda temos 39% das empresas que não conseguem apurar o valor exato do investimento atribuído à gestão da marca. Podemos observar que 9% das empresas canalizam a estratégia apenas em ações que permitem esta análise.

Figura 3.22 Avaliação do valor investido na marca

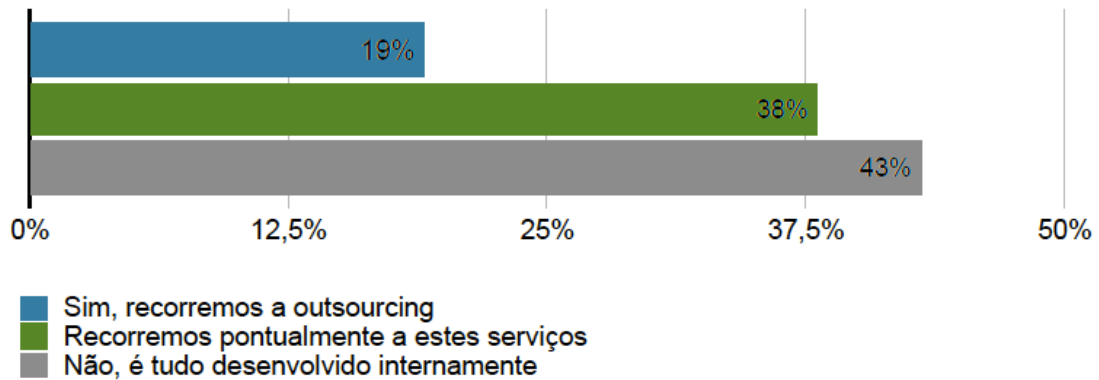


Fonte: Elaborada pela autora (baseada em plataforma Survs)

Na última questão (figura 3.23), visualizamos que a maioria das empresas inquiridas ou desenvolvem internamente as campanhas/ações relacionadas com a gestão da marca (43%) ou recorrem pontualmente a serviços de *outsourcing*⁶ (38%). Apenas 19% das empresas canalizam esta responsabilidade para as empresas externas especializadas nesta área.

⁶ *Outsourcing* – Subcontratação de serviços a uma empresa externa e especializada

Figura 3.23 Parcerias com serviços de *outsourcing* para a gestão da marca



Fonte: Elaborada pela autora (baseada em plataforma Survs)

3.3. Conclusão do estudo

O estudo permite analisar se existe a presença de uma estratégia de marketing e de gestão de marca no tecido empresarial português, mais propriamente nas empresas de pequena e média dimensão.

Das 188 PME's que responderam ao questionário, 88% são representadas pelas empresas de pequena e média dimensão em que as decisões de marketing passam maioritariamente pela gerência/direção geral e pelo departamento de comunicação e marketing, com respetivamente com 62% e 45%.

Apesar de verificarmos que 43% das empresas tem um plano de marketing devidamente elaborado, o estudo também conclui que 39% das empresas ainda limitam a sua estratégia e plano de ação em função dos resultados de vendas. Sendo o tecido empresarial português na maioria caracterizado por PME's, leva-nos a concluir que não é aplicada uma prática de estratégia planificada a médio e longo prazo. Porque esta é uma prática comum nestas empresas? A falta de uma equipa especializada? Ausência de uma visão estratégica para a área do marketing? Orçamentos de marketing que dependem dos resultados de vendas?

Ao longo do estudo, verificamos que um dos principais fatores que influenciam a aposta no marketing está relacionado com o valor do investimento envolvido para o desenvolvimento de uma campanha. A estratégia é delineada a curto prazo e em função dos resultados de vendas. Esta prática é notória e poderá estar também relacionada por quem toma estas decisões. Observamos que apesar de grande parte passarem pela gerência/administração (62%) e pelo marketing (45%), no entanto ainda existem outros departamentos a assumir esta responsabilidade. Se a responsabilidade do gestor da marca passa por funções relacionadas com o marketing, como podem os outros departamentos valorizar esta matéria e a sua importância para o crescimento da empresa?

No entanto, o resultado do estudo também aponta que existem empresas que para além de uma prática comum de ações de marketing apostam principalmente na gestão da marca com o intuito de aumentar a sua notoriedade (66%). Existem outros fatores que influenciam as empresas para investir na gestão da marca, nomeadamente a definição do posicionamento no mercado (47%), o aumento do valor da marca (40%) como ativo da empresa e o aumento do nível de envolvimento do público-alvo em relação à marca (49%). As ações são delineadas principalmente em função do público-alvo e do orçamento.

Na maioria das empresas a parcela do orçamento de marketing reservada para a gestão da marca não excede os 25%. Verificamos também, que apesar da maioria (59%) das empresas considerarem que o investimento realizado é adequado em função do seu retorno, observamos ainda que 39% não conseguem medir o retorno das suas ações. Este resultado é de facto um pouco contraditório. Será importante definir a estratégia em função da medição do retorno do investimento? Como as empresas poderão medir eficazmente estes resultados?

Capítulo 4. DESCRIÇÃO DETALHADA DO *CURRICULUM VITAE*

4.1. A formação como fator-chave para o sucesso profissional

Foi aproximadamente há 20 anos que a mestranda iniciou o seu percurso académico e deu rumo a uma nova etapa da sua vida.

O bacharel em gestão na Escola Superior de Gestão Hotelaria e Turismo da Universidade do Algarve, despertou um enorme interesse para a área do marketing. No entanto, não foi suficiente para desenvolver as suas competências nesta área, surgindo assim a necessidade de aprofundar o know-how através da licenciatura (bi-etápica em marketing na Escola Superior de Gestão Hotelaria e Turismo da Universidade do Algarve) e do mestrado em marketing (Faculdade de Economia, da Universidade do Algarve).

O percurso académico da licenciatura e do mestrado foi sempre acompanhado com a experiência profissional em áreas do marketing, nomeadamente da distribuição (Grupo Auchan) e da comunicação (Newings design agency.).

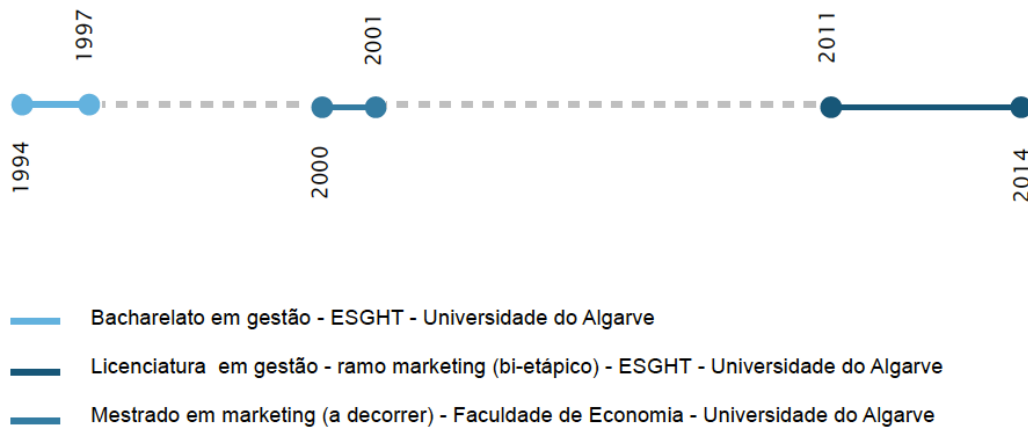
O *know-how* adquirido possibilitaram à mestranda apostar no seu próprio projeto profissional ao criar a Newings design agency. Este projeto concentra o “*core business*” na “ativação” de marcas, e tem por missão encontrar as melhores soluções de comunicação para os seus clientes (principalmente PMEs). Ao estabelecer um contacto mais próximo com as PMEs a mestranda notou algumas fragilidades quando eram abordados temas relacionados com o marketing e principalmente com a gestão de marcas. Com o intuito de entender e melhorar a sua performance profissional, foi fundamental a mestranda optar pela especialização em marketing e pelo desenvolvimento do relatório de atividade profissional com a temática em questão.

Sendo o marketing uma área de constantes mudanças, a mestranda considera que formação continua é imprescindível para o bom desempenho profissional.

4.2. Percurso académico

Para uma melhor análise do percurso académico podemos observar a *timeline* (figura 4.1) com o resumo curricular da mestranda. No entanto, e ao longo deste ponto iremos analisar com mais detalhe os três períodos assinalados.

Figura 4.1 - *Timeline* - Percurso académico



Fonte: Elaborada pela autora

1994 > 1997

Bacharelato em gestão - ESGHT - Universidade do Algarve

O bacharelato em gestão (1994 a 1997) efetuado na Escola Superior de Gestão, Hotelaria foi importante para despertar um grande interesse por parte da mestranda em relação ao “universo” do marketing. Foram lecionadas várias unidades curriculares, bem como realizados dois estágios curriculares que permitiram criar bases para a nova realidade profissional.

Unidades curriculares

- Comunicação organizacional;
- Análise financeira;
- Matemática;
- Direito económico;
- Informática;

- Financiamento PMEs;
- Contabilidade geral;
- Gestão de recursos humanos;
- Inglês;
- Estratégia e gestão previsional;
- Introdução ao direito;
- Sistemas de informação;
- Introdução à gestão;
- Economia e desenvolvimento regional;
- Matemática financeira;
- Comportamento organizacional;
- Direito comercial;
- Análise e avaliação de projetos;
- Auditoria;
- Contabilidade analítica;
- Economia;
- Direito do trabalho;
- Fiscalidade;
- Estatística;
- Marketing;
- Estágio.

Estágios curriculares

1997

- Departamento comercial - Janota - Comércio de Produtos Alimentares, Lda, em S.Brás de Alportel;

1996

- Departamento financeiro - Ministério da Cultura - Delegação de Faro, em Faro.

2000 > 2001

**Licenciatura em gestão - ramo marketing (bi-etápica) - ESGHT -
Universidade do Algarve**

A escolha do ramo em marketing da licenciatura em gestão da Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo foi importante para consolidar conhecimentos e progredir profissionalmente.

Unidades curriculares

- Métodos de investigação;
- Planeamento estratégico de marketing;
- Política de distribuição;
- Política de comunicação;
- Política de produto e preço;
- Marketing de serviços;
- Marketing internacional;
- Sistemas de informação em marketing;
- Relações públicas;
- Eventos e congresso;
- Estágio e projeto.

Projeto final

Tema: Motivações, expectativas e realidade dos consumidores do Jumbo de Faro

Orientador: Professor Doutor Manuel Nunes.

2011 > 2014

**Mestrado em Marketing - Faculdade de Economia - Universidade do
Algarve**

Com o objetivo de atualizar o *know-how* numa aprendizagem mais académica, a mestranda direcionou a sua escolha para o mestrado em marketing da Faculdade de Economia, da Universidade do Algarve. A mestranda frequentou duas unidades curriculares do mestrado de marketing, sendo elas “finanças da

empresa” e “gestão de marcas e canais de distribuição”. A aprovação destas duas unidades curriculares permitiram finalizar o curso de especialização em marketing, considerando a creditação prévia das restantes unidades curriculares do mestrado no âmbito de creditação de unidades curriculares de curso de ensino superior realizada no âmbito do sistema de Ensino Superior Português.

Unidades curriculares aprovadas por equivalência

- Análise e estudos de mercado;
- Comportamento do consumidor;
- Estratégia e política da empresa;
- Comunicação de marketing;
- Marketing de serviços turísticos;
- Marketing de destinos turísticos;
- Distribuição electrónica em turismo;
- *Media research*;
- Metodologias de marketing *research*;
- Técnicas de marketing *research*.

Unidades curriculares aprovadas por frequência

- Finanças da empresa;
- Gestão de marcas e canais de distribuição.

Relatório de Atividade Profissional

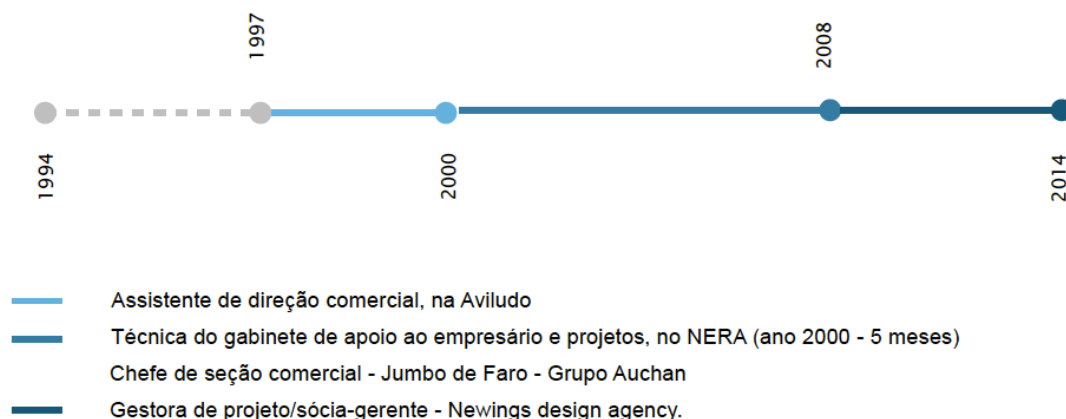
Tema: O papel da gestão de marcas para as PMEs

Orientadora: Professora Doutora Manuela Guerreiro

4.3. Atividade profissional

O percurso profissional da mestranda engloba vários períodos (figura 4.2), no entanto os últimos 14 anos representam um maior peso no total de toda a atividade desenvolvida.

Figura 4.2 - *Timeline* - Percurso de atividade profissional



Fonte: Elaborada pela autora

1997 > 2000

Assistente de direção comercial, na Aviludo - Indústria e Comércio de Produtos Alimentares, SA

Funções desempenhadas

- Apoio à direção comercial nas áreas administrativas e comerciais;
- Elaboração de análises e relatório de vendas e projeções de vendas.

2000

Técnica do gabinete de apoio ao empresário e projetos, no NERA - Associação Empresarial da Região do Algarve

Funções desempenhadas

- Informação e assistência técnica;
- Realização de projetos de investimento e definição da respetiva viabilidade;
- Divulgação de oportunidades de negócio, seminários, conferências e *workshops*, divulgação de feiras empresariais nacionais e internacionais, promoção de meios de cooperação empresarial, promoção de reuniões institucionais e reuniões inter-empresas e intra-empresas no âmbito de parcerias com outras entidades da região.

2000 > 2007

Chefe de seção comercial - Jumbo de Faro - Grupo Auchan

Funções desempenhadas

- Gestão da seção de grande consumo - DPH (departamento de produtos de higiene);
- Definição de estratégias de forma atingir os objetivos de rácios económicos da conta de exploração - volume de vendas (10 milhões de euros), rentabilidade e *cash-flow*;
- Organização de stocks e aprovisionamentos;
- Forte vertente negocial;
- Coordenação de uma equipa com 20 colaboradores;
- Garantir a satisfação do cliente;
- Contacto diário com as políticas da distribuição, de preço e de comunicação.

2008 > 2014

Gestora de projeto/sócia-gerente - Newings design agency.

Funções desempenhadas

- Coordenação da estratégia, gestão da equipa, relação com o cliente, definição de parcerias e orçamentação. Áreas de atuação dos projetos: *brand management*, identidade corporativa, publicidade, suportes institucionais, design gráfico, suportes interativos, *motion graphics*, vídeos corporativos, *website*, aplicações móveis (app), gestão de redes sociais, otimização de motores de pesquisa (SEO), design de ambientes e planeamento de produção;
- Responsável pela área estratégica e de comunicação da marca Newings design agency;
- Responsável pela área financeira e de recursos humanos.

4.4 . Participação em ações de formação

Para além da formação académica, a mestranda investiu ao longo dos últimos dezoito anos também na formação profissional. Durante este período e à medida que a necessidade profissional assim o exigia foi necessário aprofundar novos conhecimentos através da participação em ações de formação, como poderão visualizar na figura 4.3.

Figura 4.3 - *Timeline* - Percurso de participação em ações de formação



Fonte: Elaborada pela autora

2006

Curso: Inglês (Iniciação) - IIEFP (50 horas)

Conteúdo programático

- Compreender e reproduzir informação oral e escrita em situações diversificadas;
- Ler e interpretar informação;
- Escrever frases simples de acordo com objetivos específicos;
- Compreender e produzir informação em contexto de trabalho;
- Escrever pequenos textos com objetivos específicos;

- Compreender linguagens não verbais.

2008

Curso: Formação Pedagógica Contínua de Formadores - IEFP (60 horas)

Conteúdo programático

- Gestão de conflitos no processo formativo;
- Dinâmica de grupo;
- Conflito interpessoal e estratégias de intervenção em contexto de formação;
- Indisciplina em contexto da formação;
- Prevenção da violência em contexto da formação;
- Animação de grupos de Formação;
- Animação pedagógica;
- A dinâmica de grupo;
- Comunicação pedagógica e a vivência grupal;
- O contrato formativo;
- Estratégias formativas e dispositivos de animação.

Curso: Gestão da formação - Valor por Medida (30 horas)

Conteúdo programático

- O sistema de formação nas organizações;
- Conceção e desenvolvimento da formação;
- O plano de formação;
- A organização da formação;
- Metodologias de difusão da formação;
- Planeamento, administração e controlo da formação;
- Planeamento e gestão de projetos de formação;
- Apresentação de trabalho final;

2010

Workshop: *Trending* - Restart (16 horas)

Conteúdo programático

- *CoolHunting* e identificação de tendências na perspectiva do consumidor;
- Principais exemplos e métodos utilizados para identificação de mentalidades de tendências;
- Como converter as tendências em valor acrescentado para o negócio;
- Processo e túnel de inovação empresarial;
- ADN de inovação;
- *Briefing* e aplicação prática.

Programa de Formação: Acção PME - Gestão Ambiental - Academia PME - IAPMEI (153 horas)

Conteúdo programático

- Ambiente, gestão de desperdícios e reciclagem;
- Sistemas de gestão da qualidade;
- Sistemas de gestão da qualidade e da gestão ambiental;
- A motivação;
- Legislação laboral;
- Gestão de recursos humanos;
- Marketing para PMEs;
- *E-learning*;
- Formação personalizada.

2011

Workshop: Comunicar com redes sociais e aplicações - Restart (16 horas)

Conteúdo programático

- Os seis graus de Kevin Bacon;
- Granotter e os laços fracos;

- Milgram, Watts e os mundos pequenos;
- Putman e o capital social;
- Comunidades Online:
 - Da *usenet* aos sites de redes sociais;
 - Princípios de Social Media:
 - Design da *web social*;
 - *Social media marketing* e gestão de comunidades;
- Configuração de presenças em *web social*:
 - Página Facebook;
 - Perfil Twitter;
 - Blog Wordpress;
 - Facebook;
 - Perfis;
 - Grupos e páginas;
 - A plataforma Facebook;
 - Gestão de páginas;
 - Casos práticos;
- Twitter:
 - Gestão de perfis;
 - Participação e influência;
- Blogs:
 - Plataformas e tecnologias;
 - Gestão e promoção;
 - Estratégia de conteúdos;
- Partilha de media:
 - Do You Tube ao Flickr;
 - Reviews e bookmarking social;
- Otimizar e promover na *web social*:
 - *Search Engine Optimization e Search Engine Marketing*;
 - Integração de serviços e canais;
 - Media online para *web social*;
- Estratégia para *web social*:
- Framework;
 - Modelos organizacionais;

- Métricas organizacionais;
- Métricas para web social;
- Desmistificando o ROI.

2012

Workshop : Comunicação com *Stakeholders* - Informar com eficácia - Academia PME - IAPMEI (7 horas)

Conteúdo programático

- Avaliação de como a empresa se comunica a si própria e ao seu negócio;
- Identificação do estilo pessoal de comunicação de empresário;
- Identificação dos *stakeholders* da empresa;
- Constituição da matriz de *stakeholders*;
- Alinhamento com os quatro quadrantes de estratégia de comunicação;
- Alinhamento da comunicação segundo interesses da empresa e dos *stakeholders*;
- Análise SWOT para priorização de *stakeholders* fundamentais;
- Criação de actividades de relacionamento e comunicação com os *stakeholders* fundamentais.

2013

Workshop : Facebook marketing para Empresas - nível 1 - Offizen Efficient Business Center (14 horas)

2013 > 2014

Curso: *Web Marketeer* - Flag (243 horas)

Conteúdo programático

- Fundamentos de *Web Marketing*;
- *Web copywriting*;

- O *website* como ferramenta de *marketing online*;
- *Workshop*: da publicidade *online* à geração de *leads*;
- Fundamentos de *email marketing*;
- Projecto prático;
- Fundamentos de *Search Engine Marketing*;
- *Search Engine Optimization*;
- *Official Google Adwords training I*;
- *Official Google Adwords training II*;
- Google Analytics;
- Projeto prático;
- Fundamentos de *social media marketing e community management*;
- Facebook *marketing*;
- Twitter;
- LinkedIn for *business*;
- Blogging com *wordpress*;
- Pinterest for *business*;
- Projeto prático;
- Plano de *web marketing*;
- Projeto final.

Os respetivos comprovativos encontram-se disponíveis nos Anexos 1, 2 e 3.

Capítulo 5. CONCLUSÕES

O presente relatório de atividade profissional permitiu abordar o papel da gestão de marca para as pequenas e médias empresas em Portugal, através de um enquadramento teórico e a sua aplicabilidade na realidade empresarial através de um estudo de caso.

Verifica-se que a temática da gestão de marcas assume uma maior importância quando a empresa entende que uma marca forte e estrategicamente bem planeada a médio e longo prazo reflete um valor acrescentado para sua notoriedade, posicionamento no mercado, envolvimento do público-alvo e, conseqüentemente, para os ativos da organização. No entanto, ainda assistimos a casos em que as empresas não apostam no marketing e na gestão da sua marca, nem sequer lhes atribui qualquer importância. Este facto está relacionado com o valor do investimento associado às ações de marketing, como também apresentam uma visão estratégica de curto prazo preocupando-se apenas com os resultados de vendas.

A decisão sobre a estratégia de marketing e de gestão de marcas é atribuída na maioria das vezes, à gerência/direção geral e ao departamento de marketing. Como o objeto de estudo recai sobre as empresas de pequena e média dimensão, em que é notória a existência de estruturas organizacionais muito simples, o próprio empreendedor sente a necessidade de assumir esta função. Também se verificam situações em que quem assume este papel não apresenta a formação adequada em gestão e em marketing. Surge aqui uma questão: como o empreendedor/colaborador sem habilitações nas áreas do marketing pode assumir um papel de extrema importância para os ativos da empresa?

Em relação às ações estratégicas, observamos que as empresas, por regra, definem as ações em função do seu público-alvo e do orçamento. No entanto, ainda existe uma parte que focaliza a sua estratégia apenas em ações em que seja possível analisar o retorno do investimento. É interessante perceber que das PME's que realmente efetuam esta análise, a maioria conclui que o resultado é adequado comparado com o valor investido.

Afinal, que papel tem a gestão de uma marca nas PMEs? Conclui-se que tem um papel fundamental, no entanto é importante que exista consciência da sua influência para a notoriedade e para a criação de valor da marca. Uma equipa consciente desta importância que procura constantemente as melhores formas de valorizar a sua marca, poderá ser o primeiro passo para definir estratégias adequadas para atingir os objectivos da empresa. Apenas pode-se valorizar a importância da gestão da marca se foram analisados os resultados e comprovada a eficácia das ações implementadas. A partir do momento em que os empresários portugueses entenderem que a aposta na gestão da marca é um investimento eficaz e com retorno viável, ficarão mais receptivos para canalizar a sua estratégia de comunicação e orçamento nesse sentido. A tendência na área do marketing dita que os canais digitais ganham cada vez mais força em detrimento dos canais mais tradicionais. Esta evolução permite às empresas evoluírem de forma a apostarem cada mais em formatos que possibilitam medir a taxa de sucesso das suas ações podendo, assim, otimizá-las de forma mais adequada. Entender se as empresas acompanham a evolução das novas tendências de marketing para a gestão da sua marca poderá, ser objeto de análise para uma futura investigação.

A experiência profissional e os conhecimentos académicos da mestranda, foram essenciais para aprofundar esta temática de extrema importância para os ativos das PMEs do território nacional. Este relatório de atividade profissional, para além de permitir entender as práticas mais comuns em relação ao marketing e à gestão de marcas, possibilita também ao mercado, analisar e identificar as vantagens competitivas ao investirem na sua marca.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aaker, D.A. (1991) *Managing Brand Equity*, New York, The Free Press.

American Marketing Association (2005). Disponível em <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionay.aspx?dLetter=M> (consultado em 10-04-2014).

Castro, J. P. (2007) *Comunicação de Marketing*, 2ª edição, Lisboa, Edições Silabo.

Coelho, C., & Rocha, P. (2007) *Brand Taboos - Os segredos por de trás das marcas, que até hoje ninguém se atreveu a explicar*, Lisboa, Booknomics.

Esteves, F.S.M. (2013) Brand Equity – a importância da abordagem do tema na perspectiva contabilística e financeira, Relatório de Avaliação em Marketing Management, em Seminário de Investigação II. Documento policopiado.

Ferreira, M., Reis, N. & Serra, F. (2009) *Marketing para Empreendedores e Pequenas Empresas*, 3ª edição, Lisboa, Lidel.

Hamel, G. & Prahalad, C.K. (1994) *Competing for the Future*, Boston, Business School Press.

IAPMEI (2014) Disponível em www.iapmei.pt/iapmei-gls-02.php?glsid=4&letra=C (consultado em 01-02-2014)

Informa D&B (2013), Tecido empresarial em Portugal em 2012. Disponível em: www.einforma.pt/images/tecido_empresarial.pdf (consultado em 14-10-2013).

Jornal Oficial da União Europeia (2003) Disponível em: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2003:124:0036:0041:PT:PDF> (consultado em 07-04-2014).

- Keller, L.K. (1998) *Strategic Brand Management – Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, New Jersey, Prentice Hall.
- Kotler, P. (2004) *Os 10 pecados mortais do marketing – Sintomas e soluções*, 5ª edição. Rio de Janeiro, Elsevier Editora.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (1980) *Principles of Marketing Englewood Cliffs*, Prentice Hall.
- Lambin, J.J. (2000) *Marketing Estratégico*, Lisboa, MacGraw-Hill.
- Lencastre, P. (2005) *O livro da marca*, Lisboa Dom Quixote.
- Lendrevie, J. Lindon, D., Dionísio, P. & Rodrigues, J.V. (1999) *Mercator – Teoria e prática de marketing*, 8ª edição, Lisboa, Dom Quixote.
- Malhotra, N. & Birsk, D. (2007) *Marketing Research: an Applied Approach*, 3ª edição europeia, Harlow, Prentice Hall.
- Matias, A. & Rocha, M. (2012) Interbrand: Avaliação de marca – Uma ferramenta estratégica e versátil para os negócios. Disponível em: www.interbrandsp.com.br/wp-content/uploads/2014/03/Interbrand_Avaliação-de-Marca-PT-2.pdf (consultado em 06-04-2014).
- Miller, J. & Muir, D. (2009) *O negócio das marcas – construir marcas fortes para valorizar as empresas*, Lisboa, Edições Tinta da China.
- Olins, W. (2005) *A marca*, Lisboa, Verbo.
- Snow, C.P. (1993) *The Two Cultures*, Cambridge University Press.
- Srivastava, K. & Shocker, A. D. (1991) *Brand Equity: A Perspective on its Meaning and Measurement*, Cambridge, Mass: Marketing Science Institute.

ANEXOS

ANEXO 1 Comprobativos de percurso académico



UNIVERSIDADE DO ALGARVE



CERTIDÃO DE HABILITAÇÕES

Aluno : 9274 - SANDRINE DA SILVA BENTO
Filiação : JOSÉ CONTREIRAS BENTO
GRAZIELA MARTINS DA SILVA
Data Nascimento : 1976-06-17
CC N.º : 11467468
Naturalidade : FRANÇA
Curso : 12 - GESTÃO - (Diurno)
Grau : Bacharelato

CdDep	CdDis	Disciplina	Nota	Extenso	Data	Duração
12	11575	INTRODUÇÃO AO DIREITO	10	Dez	1995-02-15	Semestral
12	11573	INTRODUÇÃO A GESTÃO	13	Treze	1995-02-17	Semestral
12	13388	COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL	14	Catorze	1995-07-03	Semestral
12	11571	INGLÊS	12	Doze	1995-07-10	Anual
12	13389	INFORMÁTICA	13	Treze	1995-07-12	Anual
12	11569	CONTABILIDADE GERAL	13	Treze	1995-07-14	Anual
12	11578	MATEMÁTICA FINANCEIRA	10	Dez	1996-01-22	Semestral
12	13385	ESTATÍSTICA	12	Doze	1996-05-27	Anual
12	11582	ANÁLISE FINANCEIRA	12	Doze	1996-05-31	Semestral
12	13386	FISCALIDADE	14	Catorze	1996-06-05	Semestral
12	11577	ECONOMIA	12	Doze	1996-06-08	Anual
12	13387	MATEMÁTICA	16	Dezasseis	1996-07-10	Semestral
12	11895	ECONOMIA E DESENVOLVIMENTO REGIONAL	12	Doze	1996-12-23	Semestral
12	13391	COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL	13	Treze	1997-01-13	Semestral
12	13394	AUDITORIA	10	Dez	1997-01-17	Semestral
12	13392	SISTEMAS DE INFORMAÇÃO	12	Doze	1997-01-23	Semestral
12	13393	ESTRATÉGIA E GESTÃO PREVISIONAL	14	Catorze	1997-01-28	Semestral
12	11579	DIREITO COMERCIAL	10	Dez	1997-02-27	Semestral
12	14105	DIREITO DO TRABALHO	13	Treze	1997-05-28	Semestral
12	11889	ANÁLISE E AVALIAÇÃO DE PROJETOS	13	Treze	1997-05-29	Semestral
12	11871	GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS	11	Onze	1997-05-30	Semestral
12	13572	FINANCIAMENTO DAS PME'S	14	Catorze	1997-06-02	Semestral
12	13390	MARKETING	12	Doze	1997-06-04	Anual
12	11576	CONTABILIDADE ANALÍTICA	12	Doze	1997-07-04	Anual
12	11887	DIREITO ECONÓMICO	10	Dez	1997-09-13	Semestral
12	12015	ESTÁGIO	14	Catorze	1997-12-09	Semestral


Certifico que face aos respetivos registos, o aluno acima identificado, obteve aprovação com as classificações indicadas, nas disciplinas e datas referidas.

A presente vai autenticada com o selo branco desta Universidade, e contém 1 folha.

Faro, 12 de março de 2014
A Diretora dos Serviços Académicos

(MÁRIA CARLOS FERREIRA)

Emolumentos: 31.50 €

Conferido: 
PIEIDADE SILVA
ASS. TÉCNICA



UNIVERSIDADE DO ALGARVE



CERTIDÃO DE HABILITAÇÕES

Aluno : 9274 - SANDRINE DA SILVA BENTO
Filiação : JOSÉ CONTREIRAS BENTO
GRAZIELA MARTINS DA SILVA
Data Nascimento : 1976-06-17
CC N.º : 11467468
Naturalidade : FRANÇA
Curso : 1041 - CURSO BIETÁPICO EM GESTÃO - RAMO DE MARKETING
Grau : Licenciatura

CdDep	CdDis	Disciplina	Nota	Extenso	Data	Duração
1041	15112	MÉTODOS DE INVESTIGAÇÃO	12	Doze	2001-02-03	Semestral
1041	15113	PLANEAMENTO ESTRATÉGICO DE MARKETING	10	Dez	2001-02-06	Semestral
1041	15115	POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO	12	Doze	2001-02-07	Semestral
1041	15114	POLÍTICA DE DISTRIBUIÇÃO	12	Doze	2001-02-08	Semestral
1041	15121	SISTEMAS DE INFORMAÇÃO EM MARKETING	13	Treze	2001-06-06	Semestral
1041	15119	MARKETING DE SERVIÇOS	10	Dez	2001-06-08	Semestral
1041	15120	MARKETING INTERNACIONAL	14	Catorze	2001-06-11	Semestral
1041	15118	POLÍTICA DE PRODUTO E PREÇO	15	Quinze	2001-06-13	Semestral
1041	15124	ESTÁGIO	14	Catorze	2001-09-05	Semestral
1041	15111	PROJETO	14	Catorze	2001-11-27	Anual
1041	17300	RELAÇÕES PÚBLICAS	13	Treze	2002-01-29	Semestral
1041	17303	EVENTOS E CONGRESSOS	13	Treze	2002-02-05	Semestral

Certifico que face aos respetivos registos, o aluno acima identificado, obteve aprovação com as classificações indicadas, nas disciplinas e datas referidas.

A presente vai autenticada com o selo branco desta Universidade, e contém 1 folha.

Faro, 12 de março de 2014
A Diretora dos Serviços Académicos

(MÁRIA CARLOS FERREIRA)



ANEXO 2 Comprovativos de percurso profissional



Indústria e Comércio de Produtos Alimentares, SA

DECLARAÇÃO

AVILUDO INDUSTRIA E COMERCIO DE PRODUTOS ALIMENTARES, S.A, contribuinte nº 501476180, com sede no Semino – Quarteira, declara para efeitos de tese de mestrado que a Sra. Sandrine da Silva Bento, Cartão Cidadão nº 11467468 foi nossa colaboradora no período de Janeiro de 1998 a Abril de 2000.

Quarteira, 09/04/2014

Avifudo

Industria e Comercio de Produtos Alimentares S.A.
Cont. nº 501 476 180
Tel.289 300 320 Fax: 289 300 329 sede@aviludo.pt
Semino 8125-303 Quarteira
www.aviludo.com

Sede: Semino, 8125-303 Quarteira Tel: +351 289 300 320 - Fax: +351 289 300 329 - www.aviludo.pt
Matriculada na C.R.C de Loulé sob o nº 1261 - Capital Social 1.500.000 € euros - Contribuinte nº 501 476 180



DECLARAÇÃO

A pedido da interessada e para os devidos efeitos, declara-se que a Senhora Sandrine da Silva Bento foi colaboradora do NERA – Associação Empresarial da Região do Algarve entre os dias 01 de março de 2000 e 01 de agosto de 2000, no âmbito do Programa de Estágios Profissionais do IEFP – Instituto do Emprego e Formação Profissional, I. P.

Loulé, 10 de abril de 2014

O Diretor do NERA

NERA - Associação empresarial
da Região do Algarve
Associação sem fins lucrativos
Pública O.R. 100 III série de 12-06-95
(Marco Vieira)

Certificado de Trabalho

SANDRINE DA SILVA BENTO

Para efeitos do disposto no n.º 1 artigo 385º da Lei n.º 99/2003 de 27 de Agosto, se declara que o(a) Trabalhador(a) em título esteve ao serviço desta empresa de 04/09/2000 a 19/07/2007 tendo desempenhado o cargo de Chefe de Secção.

Faro, 24 de Julho de 2007

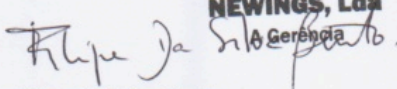


GRUPO
AUCHAN
COMPANHIA PORTUGUESA DE HIPERCERCADOS S.
Sede: Travessa, 1 - 1300 LISBOA
Mat. C. R. C. N.º 00857 / 510802
Capital Social: 15.500.000,00€
N.º Contribuinte: 502 607 920
NOVO Capital Social
77.500.000 Euros

DECLARAÇÃO

Para efeitos de mestrado, a NEWINGS, LDA declara que a Sra. Sandrine da Silva Bento, com o cartão do cidadão nº 11467468 executa na empresa funções de Gestora de Projetos e Sócia-Gerente deste o início de Janeiro de 2008.

Loulé, 04 de Abril de 2014


NEWINGS, Lda
A Gerência
Filipe da Silva Bento
(Sócio-gerente)

ANEXO 3 Comprovativos de participação em ações de formação



INSTITUTO DO EMPREGO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL

Avenida José Malhoa, 11 - 1099-018 Lisboa
Pessoa Colectiva n.º 501442600

Certificado de Formação Profissional

(Decreto Lei n.º 95/92, de 23 de Maio e Decreto-Regulamentar n.º 68/94, de 26 de Novembro)

Centro de Formação Profissional de Faro

Decreto Regulamentar n.º 35/2002, de 23 de Abril

Certifica-se que **Sandrine da Silva Bento**

natural de **França**, nascido(a) a **17-06-1976**, nacionalidade **Portuguesa**, sexo **F**
portador(a) do Documento de Identificação **Bilhete de Identidade n.º 11467468**, emitido
por **Faro** em **20-09-2004**, concluiu, com aproveitamento, em **26-01-2006**, o Curso de
Formação Profissional de

Inglês - Iniciação

que decorreu de **12-12-2005** a **26-01-2006** com a duração total de **50** horas, tendo obtido a
classificação final de **5**, numa escala de **1 a 5**.

FARO, 2 de Maio de 2006

O Director do Centro

(Carlos Baía)



GOVERNO DA REPÚBLICA
PORTUGUESA

Certificado n.º **DG-FFA / 496 / 2006**



UNIÃO EUROPEIA

TIPO DE FORMAÇÃO: FORMAÇÃO CONTÍNUA

MODALIDADE DE FORMAÇÃO: Aperfeiçoamento

ÁREA DE FORMAÇÃO: Línguas e Literaturas Estrangeiras

COMPETÊNCIA ADQUIRIDAS:

- Fornecer informações sobre si próprio e eventualmente terceiros;
- Usar fórmulas de interação social adequadas a situações correntes;
- Fornecer informações sobre si próprio e a sua família;
- Compreender informações fornecidas;
- Falar e escrever sobre ocupações profissionais;
- Interpretar correctamente instruções escritas

ESTRUTURA CURRICULAR:

	UNIDADES DE FORMAÇÃO Designação	Duração (horas)
1	INGLÊS: INICIAÇÃO 1.1 Compreender e reproduzir informação oral e escrita em situações diversificadas; 1.2 Ler e interpretar informação; 1.3 Escrever frases simples de acordo com objectivos específicos; 1.4 Compreender e produzir informação em contexto de trabalho; 1.5 Escrever pequenos textos com objectivos específicos; 1.6 Compreender linguagens não verbais.	50
	TOTAL	50

OBSERVAÇÕES:



INSTITUTO DO EMPREGO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL

Avenida José Malhoa, 11 - 1099-018 Lisboa
Pessoa Colectiva n.º 501442600

Certificado de Formação Profissional

(Decreto Lei n.º 95/92, de 23 de Maio e Decreto-Regulamentar n.º 68/94, de 26 de Novembro)

Centro de Formação Profissional de Faro

Decreto Regulamentar n.º 35/2002, de 23 de Abril

Certifica-se que **Sandrine da Silva Bento**

natural de **França**, nascido(a) a **17-06-1976**, nacionalidade **Portuguesa**, sexo **F**
portador(a) do Documento de Identificação **Bilhete de Identidade n.º 11467468**,
emitido por **Faro** em **20-09-2004**, concluiu, *com aproveitamento*, em **27-11-2008**, o
Curso de Formação Profissional de

FORMAÇÃO PEDAGÓGICA CONTINUA DE FORMADORES

que decorreu de **27-10-2008** a **27-11-2008** com a duração total de **60** horas.

FARO, 3 de Dezembro de 2008

O Director do Centro

(Carlos Baía)



GOVERNO DA REPÚBLICA
PORTUGUESA



UNIÃO EUROPEIA

Certificado n.º **DG-FFA / 28 / 2008**

*Entidade acreditada pelo Instituto para a Inovação na Formação nos termos da Portaria n.º 782/97, de 29 de Agosto

TIPO DE FORMAÇÃO: Formação Contínua

MODALIDADE DE FORMAÇÃO: Formação Contínua de Formadores

ÁREA DE FORMAÇÃO: Formação de Professores e Formadores

COMPETÊNCIA ADQUIRIDAS:

- Caracterizar os principais recursos didáticos
- Conceber e produzir recursos didáticos
- Operar, de forma adequada, com os diversos equipamentos audiovisuais e multimédia
- Animação Pedagógica

Estrutura Curricular

Horas

	UNIDADES DE FORMAÇÃO Designação	Duração (horas)
1	Gestão de Conflitos no Processo Formativo <ul style="list-style-type: none">• Dinâmica de Grupo• Conflito Interpessoal e estratégias de intervenção em contexto de formação• Indisciplina em contexto da formação• Prevenção da violência em contexto da formação	30
2	Animação de Grupos de Formação <ul style="list-style-type: none">• Animação Pedagógica• A dinâmica de grupo• Comunicação pedagógica e a vivência grupal• O contrato formativo• Estratégias formativas e dispositivos de animação	30
TOTAL		60

OBSERVAÇÕES:



CERTIFICADO DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL

Certifica-se que **Sandrine da Silva Bento**
Natural de França, nascido(a) a 17-11-2008, de Nacionalidade Portuguesa, Sexo Feminino,
portador(a) do Bilhete de Identidade número 11467468 Data de Emissão _____,
em Faro, concluiu com aproveitamento o curso de **Gestão da Formação**
que decorreu entre 28-11-2008 e 23-12-2008 com a duração total de 30 horas.

Classificação final: MUITO BOM

Loulé, 23 de Dezembro de 2008

A Responsável pela Entidade Formadora

VALOR POR MEDIDA, LDA
C-0011 N.º 507 716 400
A GERÊNCIA

Certificado nr.º : 820 /2008

Curso reconhecido pelo IEFP para Efeitos de Renovação de Cap

Avenida Parque das Cidades, Edifício Alfa III, bloco B, Loja 3 - 8100 Loulé

Pessoa Colectiva n.º 507716400



MODALIDADE DE FORMAÇÃO: Formação Contínua	
ÁREA DE FORMAÇÃO: 146 - Formação de Formadores	
PLANO CURRICULAR	
	HORAS
Acolhimento	1
O sistema de formação nas organizações	2
Concepção e Desenvolvimento da Formação	3
O plano de formação	3
A organização da formação	3
Metodologias de difusão da formação	3
Planeamento, Administração e controlo da formação	3
Planeamento e gestão de projectos de formação	3
Apresentação do trabalho final	8
Encerramento	1
TOTAL	30
OBSERVAÇÕES:	

Certificado de Formação Profissional | Workshop

restart | instituto de criatividade, artes e novas tecnologias

Certifica que | Sandrine da Silva Bento
natural de França, nacionalidade Portuguesa
nascida a 17/06/1976, BI nº 11467468
frequentou o Workshop de Trending
na área de Audiovisuais e Produção dos Media (213)
que decorreu a 01 e 08/05/2010
com a duração total de 16 H

O workshop não prevê nenhum processo de classificação



instituto de criatividade, artes e novas tecnologias

Av. da Guerra do Arroz, nº10, Lisboa, Portugal
107 208, 481 751
www.restart.pt

Lisboa, 08 de Maio de 2010

Formador



Entidade Formadora

LSRPTIS

Certificado de Formação Profissional | Workshop

Síntese dos Conteúdos

CoolHunting e Identificação de

Tendências na perspectiva do consumidor. Principais exemplos e métodos utilizados para identificação de Mentalidades e Tendências.

Como converter as tendências em valor acrescentado para o negócio.

Processo e Túnel de Inovação empresarial. ADN de Inovação. Briefing e Aplicação prática.

Modalidade da Formação: Inicial

| Nº de H de formação assistidas: 16 H

| Competências Visadas:

Dominar os modelos de inovação estratégica e empresarial. Aplicação prática de conceitos e saber envolver empresas e profissionais com as temáticas das tendências e inovação.



Instituto de criatividade, artes e novas tecnologias

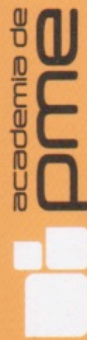
Rua da Dama do Alentejo, nº15, 1200-140 Lisboa
NIF 506 481 751
www.restart.pt



Entidade acreditada por



Entidade certificada por



O saber faz crescer

CERTIFICADO DE FREQUÊNCIA DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL

(ao abrigo do Dec.- Lei n.º 396/2007, de 31 de Dezembro e conforme Portaria n.º 474/2010, de 8 de Julho)

Certificado n.º 841/2010

A Academia de PME do IAPMEI – Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação, I.P. e a Entidade Beneficiária Associação In Loco com o NIPC 502091835 certificam que

Sandrine da Silva Bento

representante da Newings Lda

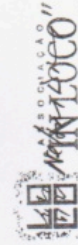
natural de Ris-Orangis (França), nascida em 17/06/1976, titular do n.º de identificação 11467468, válido até 07/11/2014, frequentou o **Programa de Formação-Ação para PME**, financiado pela Tipologia 3.1.1. do POPH do QREN, com a designação Ambiente, Gestão de Desperdícios e Reciclagem que decorreu de 11 de Março a 5 de Novembro de 2010, com a duração de 153 horas.

São Brás de Alportel, 13 de Dezembro de 2010

Pedro Matias

Pedro Matias

Vice-Presidente do Conselho Directivo do IAPMEI



Manuel dos Santos Dias

Presidente da Direcção da In Loco



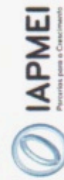
Estrutura curricular

Unidades de Formação		Horas
Seminário / workshop 1 – Ambiente, Gestão de Desperdícios e Reciclagem		14
Seminário / workshop 2 – Sistemas de Gestão da Qualidade		14
Seminário / workshop 3 – Sistemas de Gestão da Qualidade e da Gestão Ambiental		14
Seminário / workshop 4 – Avaliação Intercalar / A Motivação		13
Seminário / workshop 5 – Legislação Laboral		14
Seminário / workshop 6 – Gestão dos Recursos Humanos		14
Seminário / workshop 7 – Workshop de Avaliação Final / Marketing para PME's		11
E-learning		8
Formação personalizada		51

São Brás de Alportel, 13 de Dezembro de 2010

Observação: O curso não prevê nenhum processo de avaliação.

Certificado nº 841/2010
De acordo com o modelo publicado na Portaria nº 474/2010, de 8 de Julho



Certificado de Formação Profissional | Workshop

restart | Instituto de Criatividade, Artes e Novas Tecnologias

Certifica que Sandrine da Silva Bento natural de França, nacionalidade Portuguesa nascida a 17/06/1976, Documento de Identificação Civil nº 114.674.68 frequentou o Workshop de Comunicar com Redes Sociais e Aplicações na área de Audiovisuais e Produção dos Media (213) que decorreu a 4 e 5 de Junho de 2011 com a duração total de 16 H

O workshop não prevê nenhum processo de classificação



Instituto de Criatividade, Artes e Novas Tecnologias

Rua da Quinta de Alcaberges, nº10, 1100-450 Lisboa
MF 556.481.751
www.restart.pt

Lisboa, 5 de Junho de 2011

Sandra Soares
Formador

Sandra Soares
Entidade Formadora

Certificado de Formação Profissional | Workshop

| Síntese dos Conteúdos

Os seis graus de Kevin Bacon:

Granovetter e os laços fracos;

Milgram, Watts e os mundos pequenos;

Putnam e o capital social.

Comunidades Online: da Usenet aos Sites de

Redes Sociais.

Princípios de Social Media: Design da Web Social,

Social Media Marketing, Gestão de Comunidades.

Configuração de presenças em Web Social:

Página Facebook; Perfil Twitter; Blog Wordpress.

Facebook: Perfis; Grupos e páginas; a plataforma

Facebook; Gestão de páginas; Casos práticos.

Twitter: Gestão de perfis; Participação e Influência

Blogs: Plataformas e tecnologias, Gestão e

Promoção; Estratégia de conteúdos.

Partilha de media: do YouTube ao Flickr;

Reviews e bookmarking social.

Optimizar e promover na Web Social: SEO,

SEM e SMM; Integração de serviços e

canais; Media online para web social.

Estratégia para a Web Social: Framework,

Modelos organizacionais; Métricas para

web social; Desmistificando o ROI.

| Modalidade da Formação: Inicial

| Nº de H de formação assistidas: 16 H

| Competências Visadas:

Desenvolver competências de promoção na

Web Social, gestão e otimização da

presença nas redes sociais.



Instituto de criatividade, artes e novas tecnologias

Av. da Quinta da Moura, nº10 1300-120 Lisboa

Nº 509 401 751

www.restert.pt

Entidade acreditada por



Entidade certificada por



A Academia de PME do IAPMEI – Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação, I.P. certifica que

Sandrine da Silva Bento
representante da **Newings, Lda.**

natural de **França** nascido(a) em **17 de Junho de 1976**, titular do n.º de identificação **11467468**, válido até **7 de Novembro de 2014**, frequentou o Workshop "**Comunicação com Stakeholders – informar com eficácia**" que decorreu no dia **18 de Abril de 2012**, com a duração de 7 horas, no âmbito da iniciativa Laboratórios de Criatividade.

Lisboa, 14 de Maio de 2012

O Vice - Presidente do Conselho Directivo

Pedro de Almeida Matias

Estrutura curricular

Unidades de Formação	Horas	Formadora
<ol style="list-style-type: none"> 1) Avaliação de como a empresa se comunica a si própria e ao seu negócio 2) Identificação do estilo pessoal de comunicação do empresário 3) Identificação dos Stakeholders da empresa 4) Constituição da Matriz de Stakeholders 5) Alinhamento com os Quatro Quadrantes de Estratégia de Comunicação 6) Alinhamento da comunicação segundo os interesses da empresa e dos Stakeholders 7) Análise SWOT para priorização de Stakeholders fundamentais 8) Criação de actividades de relacionamento e comunicação com os Stakeholders fundamentais 	7h	Dra. Patrícia Oliveira



GOVERNO DE PORTUGAL

MINISTÉRIO DA ECONOMIA E DO EMPREGO



facebook MARKETING PARA EMPRESAS

Certificado de Frequência **no Workshop Facebook Marketing para Empresas (nível 1)**

Ana Marisa Pereira Mendes, portadora do cartão de cidadão nº 09789436 2 ZZ3,

formadora com CAP n.º F582897/2012, certifica que **Sandrine da Silva Bento**,

Representante da empresa **Newings, Lda**, frequentou o Workshop Facebook Marketing para Empresas (nível 1)

que decorreu a 24, 25 e 26 de Janeiro com a duração total de 14 horas.

Ana Marisa Pereira Mendes

Formadora:

Almancil, 26 de Janeiro de 2013

CERTIFICADO DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL



Certifica-se que a Senhora **Sandrine Silva Bento** natural de França, nascida a 17-06-1976, nacionalidade Portuguesa, sexo feminino, portadora do documento de identificação Cartão do cidadão n.º **11467468**, concluiu com aproveitamento de 21-05-2013 a 29-04-2014, com a duração total de 243 horas, o Curso de Formação Profissional

FLAGProfessional Web Marketeer

12 de Maio de 2014

Formador

Responsável Pedagógico

GoFLAG, S.A. • Praça Duque de Saldanha, 1 - 3º D, 1050-094 LISBOA • NIF 507633288
Tel. 21 3560606 • e-mail: querosabermais@flag.pt • Acção: 3942 / Número de série: MWGU2F46ACY33B



Centro de Formação



AUTHORIZED
Training Center



MODALIDADE DE FORMAÇÃO:
Cursos de Especialização Tecnológica

ÁREA DE FORMAÇÃO:
480 - Informática

PLANO CURRICULAR:

Horas	Unidade Temática	Nota
9	Fundamentos Web Marketing	
15	Web Copywriting	
12	O Website como ferramenta de Marketing Online	
9	Workshop: Publicidade Online à Geração Leads	
6	Fundamentos de E-mail Marketing	
12	Projeto Prático I	18
6	Fundamentos de Search Engine Marketing	
18	Search Engine Optimization	
18	Curso Oficial Google AdWords Training I e II	
12	Google Analytics	
18	Projeto Prático II	18
6	Fundamentos de Social Media Marketing e Community Management	
18	Facebook Marketing	
6	Twitter	
9	LinkedIn for Business	
15	Blogging com WordPress	
6	Pinterest for Business	
24	Projeto Prático III	17
9	Plano de Web Marketing	
18	Projeto Final	17
	Avaliação Final	18

OBSERVAÇÕES: O curso prevê um processo de avaliação com uma escala de 0 a 20 valores

APÊNDICES

APÊNDICE 1 *Email* enviado por E-goi

Exmo(s) Senhor(es),

No seguimento da investigação para conclusão do Mestrado em Marketing na Faculdade de Economia da Universidade do Algarve, está em curso um estudo que tem como objetivo estudar a importância que as PME's atribuem à gestão da marca. Solicita-se a sua colaboração através do preenchimento do questionário desenvolvido para o efeito e disponível em [Questionário Online](#).

Os dados recolhidos serão objeto de tratamento estatístico e tratados confidencialmente.

Caso pretenda receber, no final do estudo, um resumo dos resultados apurados, por favor indique os seus dados de contacto.

Agradeço desde já a atenção dispensada, disponibilizando-me para esclarecer qualquer questão através do contacto telefónico (962860462) ou de email (sandrinebento@gmail.com).

Com os melhores cumprimentos,

Sandrine Bento
Mestranda da Universidade do Algarve

Esta mensagem foi enviada para (o email do destinatário aparecerá aqui) por sandrinebento@gmail.com
Urbanização Duas Senteleas, Lote 58 8125-305 Quarteira Faro Portugal

[Versão Web](#) [Remover](#)



APÊNDICE 2 Questionário do estudo de caso

Questionário "O papel da gestão da marca numa PME"

No seguimento da investigação para conclusão do Mestrado em Marketing na Faculdade de Economia da Universidade do Algarve, solicita-se a sua colaboração através do preenchimento do questionário "O papel da gestão da marca numa PME".

Agradeço desde já a sua contribuição para a investigação em questão.

1. Dimensão da empresa *

- Micro
- Pequena
- Média
- Grande

2. Setor de atividade *

- Comércio de bens ou serviços
- Indústria transformadora
- Construção civil
- Transporte e armazenagem
- Atividades de consultoria
- Atividades administrativas e serviços de apoio
- Alojamento e restauração
- Atividades de informação e comunicação
- Atividades de saúde humana

Outra. Qual?

3. Na sua empresa, por quem passam os assuntos relacionados com o marketing?

- Gerência/Direção geral
- Departamento de comunicação e marketing
- Departamento comercial
- Departamento financeiro
- Departamento informático/Sistemas de informação

Outro. Qual?

4. Existe planeamento de marketing na sua empresa?

- Existe um plano de marketing e um orçamento anual, formalmente definidos.
- Decidimos algumas ações pontuais, em função dos resultados de vendas.
- Não existe investimento em marketing (se respondeu a esta opção, o questionário finaliza na questão nº 6).

5. Identifique a principal razão por que o investimento em marketing não é prioritário na sua empresa?

- Devido aos valores associados a um plano de marketing e todas as ações envolvidas.
- Não tivemos necessidade até à data, pois os resultados de vendas são positivos.
- Desconheço as potencialidades do marketing.
- Não se aplica, visto que investimos em marketing (se escolheu esta opção, passe à questão nº 6).

Outro. Qual?

6. A gestão de marketing na sua empresa inclui aspetos relacionados concretamente com a gestão de marcas?

- Sim, consideramos a gestão da marca fundamental para o sucesso da empresa.
- Não existe foco na gestão da marca. A estratégia é generalista.
- Desconheço o que seja a gestão da marca (se respondeu a esta opção o questionário encontra-se finalizado).

7. A gestão da marca passa por que departamentos?

- Gerência/Direção geral
- Departamento de comunicação e marketing
- Departamento comercial
- Outro. Qual?

8. Qual é a formação académica da equipa/pessoa responsável pela gestão da marca?

- Marketing e publicidade
- Comunicação
- Gestão
- Design
- Não tem formação, nem especialização.
- Outra. Qual?

9. Que ações de marketing levadas a cabo na sua empresa que situa no campo da gestão da marca?

- Aumentar a notoriedade
- Definir o posicionamento no mercado
- Aumentar o valor da marca como ativo da empresa
- Aumentar o nível de envolvimento do público-alvo em relação à marca
- Outro. Qual?

10. Que fatores influenciam o sucesso da sua marca? (escolha as 3 opções que considera mais importantes)

- Imagem de marca positiva (perceções sobre a marca)
- Forte reconhecimento da marca (notoriedade)
- Identidade da marca coesa e coerente
- Estratégia de comunicação global
- Estratégia de marketing claramente definida
- Política de preço adequada ao valor que o consumidor atribui ao produto
- Seleção de canais e circuitos de distribuição alinhados com as necessidades dos segmentos alvo
- Seleção dos segmentos de mercado pertinentes
- Tendências macro do meio envolvente (política, economia, sociedade, tecnologia, cultura)
- Outra. Qual?

11. Em que medida as opções selecionadas na questão anterior têm impacto no caso concreto da sua empresa?

- Nenhum impacto
- Indiferente
- Muito impacto

12. A escolha das ações é efetuada em função:

- Do orçamento
- Do público-alvo
- Das tendências do mercado
- Da possibilidade de medir o retorno do investimento

Outro. Qual?

13. O valor investido na gestão da marca representa que percentagem do orçamento em marketing?

- Mais de 50%
- De 25% a 50 %
- De 10% a 25%
- Menos de 10%

14. Considera que valor investido na gestão da marca é:

- Elevado, em função do retorno do investimento
- Elevado, mas com o retorno notável
- Adequado em função do retorno
- Reduzido em função do possível retorno
- Não medimos o retorno do investimento

15. Como avalia o retorno do investimento?

- Analisando ação a ação
- Canalizando a estratégia apenas em ações que permitem esta análise
- Não conseguimos apurar o valor exato

Outro. Qual?

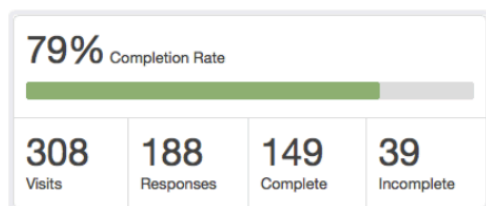
16. A sua empresa recorre a serviços de outsourcing para a criação de campanhas/ações relacionadas com a gestão da marca?

- Sim, recorremos a outsourcing
- Recorremos pontualmente a estes serviços
- Não, é tudo desenvolvido internamente

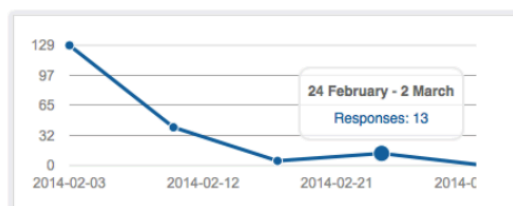
APÊNDICE 3 Resultados do questionário do estudo de caso

Questionário "O papel da gestão da marca numa PME"

Activity



Responses



1. Dimensão da empresa Required

Micro	21%		39
Pequena	30%		57
Média	37%		70
Grande	12%		22
Total respondents			188
Respondents who skipped this question			0

2. Setor de atividade Required

Comércio de bens ou serviços	26%		49
Industria transformadora	22%		41
Construção civil	4%		7
Transporte e armazenagem	3%		6
Atividades de consultoria	4%		8
Atividades administrativas e serviços de apoio	2%		4
Alojamento e restauração	5%		10
Atividades de informação e comunicação	3%		6
Atividades de saúde humana	6%		11
Outra. Qual?	24%		46
Total respondents			188
Respondents who skipped this question			0

3. Na sua empresa, por quem passam os assuntos relacionados com o marketing?

Gerência/Direção geral	62%		116
Departamento de comunicação e marketing	45%		85
Departamento comercial	22%		42
Departamento financeiro	4%		7
Departamento informático/Sistemas de informação	3%		6
Outro. Qual?	3%		5
Total respondents			187
Respondents who skipped this question			1

4. Existe planeamento de marketing na sua empresa?

Existe um plano de marketing e um orçamento anual, formalmente definidos.	43%		73
Decidimos algumas ações pontuais, em função dos resultados de vendas.	39%		66
Não existe investimento em marketing (se respondeu a esta opção, o questionário finaliza na questão nº 5).	18%		30
Total respondents			169
Respondents who skipped this question			4

5. Identifique a principal razão por que o investimento em marketing não é prioritário na sua empresa?

Devido aos valores associados a um plano de marketing e todas as ações envolvidas.	33%		48
Não tivemos necessidade até à data, pois os resultados de vendas são positivos.	17%		25
Desconheço as potencialidades do marketing.	0%		0
Não se aplica, visto que investimos em marketing (se escolheu esta opção, passe à questão nº 6).	45%		66
Outro. Qual?	5%		8
Total respondents			147
Respondents who skipped this question			26

6. A gestão de marketing na sua empresa inclui aspetos relacionados concretamente com a gestão de marcas?

Sim, consideramos a gestão da marca fundamental para o sucesso da empresa.	69%		99
Não existe foco na gestão da marca. A estratégia é generalista.	30%		43
Desconheço o que seja a gestão da marca (se respondeu a esta opção o questionário encontra-se finalizado).	1%		2
Total respondents			144
Respondents who skipped this question			29

7. A gestão da marca passa por que departamentos?

Gerência/Direção geral	75%		103
Departamento de comunicação e marketing	57%		78
Departamento comercial	28%		38
Outro. Qual?	5%		7
Total respondents			137
Respondents who skipped this question			29

8. Qual é a formação académica da equipa/pessoa responsável pela gestão da marca?

Marketing e publicidade	46%		63
Comunicação	25%		34
Gestão	46%		63
Design	12%		17
Não tem formação, nem especialização.	9%		13
Outra. Qual?	14%		20
Total respondents			138
Respondents who skipped this question			28

9. Que ações de marketing levadas a cabo na sua empresa que situa no campo da gestão da marca?

Aumentar a notoriedade	66%		88
Definir o posicionamento no mercado	47%		63
Aumentar o valor da marca como ativo da empresa	40%		54
Aumentar o nível de envolvimento do público-alvo em relação à marca	49%		65
Outro. Qual?	1%		2
Total respondents			134
Respondents who skipped this question			32

10. Que fatores influenciam o sucesso da sua marca? (escolha as 3 opções que considera mais importantes)

Imagem de marca positiva (percepções sobre a marca)	63%		83
Forte reconhecimento da marca (notoriedade)	64%		84
Identidade da marca coesa e coerente	40%		52
Estratégia de comunicação global	27%		35
Estratégia de marketing claramente definida	20%		26
Política de preço adequada ao valor que o consumidor atribui ao produto	33%		43
Seleção de canais e circuitos de distribuição alinhados com as necessidades dos segmentos alvo	21%		27
Seleção dos segmentos de mercado pertinentes	23%		30
Tendências macro do meio envolvente (política, economia, sociedade, tecnologia, cultura)	8%		11
Outra. Qual?	2%		2
Total respondents			131
Respondents who skipped this question			24

11. Em que medida as opções selecionadas na questão anterior têm impacto no caso concreto da sua empresa?

Nenhum impacto	0%		0
Indiferente	11%		15
Muito Impacto	89%		116
Total respondents			131
Respondents who skipped this question			24

12. A escolha das ações é efetuada em função:

Do orçamento	52%		69
Do público-alvo	56%		74
Das tendências do mercado	39%		52
Da possibilidade de medir o retorno do investimento	40%		53
Outro. Qual?	2%		2
Total respondents			132
Respondents who skipped this question			23

13. O valor investido na gestão da marca representa que percentagem do orçamento em marketing?

Mais de 50%	8%		10
De 25% a 50 %	19%		24
De 10% a 25%	34%		43
Menos de 10%	39%		50
Total respondents			127
Respondents who skipped this question			22


14. Considera que valor investido na gestão da marca é:

Elevado, em função do retorno do investimento	3%		4
Elevado, mas com o retorno notável	6%		7
Adequado em função do retorno	59%		75
Reduzido em função do possível retorno	20%		25
Não medimos o retorno do investimento	13%		16
Total respondents			127
Respondents who skipped this question			22

15. Como avalia o retorno do investimento?

Analisando ação a ação	48%		61
Canalizando a estratégia apenas em ações que permitem esta análise	9%		12
Não conseguimos apurar o valor exato	39%		50
Outro. Qual?	3%		4
Total respondents			127
Respondents who skipped this question			22

16. A sua empresa recorre a serviços de outsourcing para a criação de campanhas/ações relacionadas com a gestão da marca?

Sim, recorremos a outsourcing	19%		24
Recorremos pontualmente a estes serviços	38%		48
Não, é tudo desenvolvido internamente	43%		55
Total respondents			127
Respondents who skipped this question			22

APÊNDICE 4 Resultados do questionário do estudo de caso (questão 2)

6	Artesanato
7	Produção e Comercialização de Produtos
19	Tecnologias de Informação
23	Produtora de Filmes Publicitários
25	Estamparia Têxtil
28	Biotecnologia - Sal Marinho Tradicional
33	Artesanato
40	Floricultura
41	INDUSTRIA DO VINHO
44	Sistemas de Informação
50	Fabricação de aparelhos e equipamentos para comunicações
56	turismo
59	artesanato
67	metalomecânica
72	Administração Pública Local
74	Fabricação jogos e brinquedos
75	imobiliária, alojamentos, rent a car, lavandaria, seguros, condomínios, trabalho temporário, design, decoração, restauração, manutenção, construção
78	Mediao imobiliária
79	Instituto Hidrografico
87	Seguros

90	Tecnologias de Informação
92	Formação Profissional na área da Joalheria
94	Media
95	Vitivinicola
100	Tratamento e valorização de resíduos
103	Acessorios Industriais
107	Serviços ao Investigação em biologia molecular
112	Entretimento e Lazer
119	Arquitectura e Engenharia
125	universidade do Algarve e nao opção de turismo ???
134	Ferragens e Acessorios para moveis
139	Comércio de equipamentos industriais de embalagem
140	Industria farmacêutica
141	empresa vitivinicola
143	Entidade Gestora
146	Tecnologias de Informação
147	Comercio de produtos alimentares
149	Saúde Animal
154	Comércio a retalho de Têxteis e Bordados
155	Produção de Ingredientes para a Indústria Alimentar de Panificação e Pastelaria

167	Indústria alimentar
174	Agricultura
183	Administração de condominio
187	Produção e comercialização

APÊNDICE 5 Resultados do questionário do estudo de caso (questão 5)

4	Departamento de Comunicação e RP
26	Departamento Jurídico
38	research
78	Master
131	dep. qualidade
141	empresa consultora

APÊNDICE 6 Resultados do questionário do estudo de caso (questão 7)

3	Farmacia
10	Engenharia
21	Gestão de Marketing
26	Jurídica
39	Economia
58	Gestão Hoteleira
62	Serviço Social
81	Farmacêutica
118	Hist Arte e TIC
119	Arquitecto
140	Não sei
145	Enologia
155	Engenharia / Especialização Marketing
174	Engenharia
181	Gestão
186	Engenharia
188	Direito

APÊNDICE 7 Resultados do questionário do estudo de caso (questão 8)

3	Farmacia
10	Engenharia
21	Gestão de Marketing
26	Jurídica
39	Economia
58	Gestão Hoteleira
62	Serviço Social
81	Farmacêutica
118	Hist Arte e TIC
119	Arquitecto
140	Não sei
145	Enologia
155	Engenharia / Especialização Marketing
174	Engenharia
181	Gestão
186	Engenharia
188	Direito