



DISSERTAÇÃO PARA A OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRE EM  
TURISMO COM ESPECIALIZAÇÃO EM *GESTÃO ESTRATÉGICA DE*  
*EVENTOS*

## **O *EVENT-MARKETING* COMO ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO DE MARCAS**

Natasha Sofia Pereira Reto, nº 2513

Orientador: Prof. Doutor Nuno Gustavo

ESCOLA SUPERIOR DE HOTELARIA E TURISMO DO ESTORIL

# **O EVENT-MARKETING COMO ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO DE MARCAS**

Dissertação apresentada à Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril para a obtenção do grau de Mestre em Turismo, Especialização em Gestão Estratégica de Eventos.

Orientador: Professor Doutor Nuno Gustavo

Natasha Sofia Pereira Reto

Junho, 2012

## **Agradecimentos**

Ao terminar esta dissertação resta-me registar os meus sinceros agradecimentos às pessoas que, de várias formas contribuíram para que se tornasse numa realidade.

Ao meu orientador Prof. Doutor Nuno Gustavo, pela disponibilidade que nunca me foi negada, e pelos conselhos e sugestões que me ajudaram a aperfeiçoar este trabalho.

Aos meus colegas de mestrado, com quem partilhei ideias, receios e, por fim, alegrias - em especial, ao meu colega Joel, um incansável sonhador, com quem caminhei lado a lado ao longo desta jornada, e me deu um inestimável alento a não desistir.

Aos meus pais, por me darem a oportunidade de concretizar mais esta etapa da minha vida com a mesma paciência e confiança, de quem acredita sempre no meu sucesso.

À minha restante família pelo seu apoio e pelas altas expetativas que não me permitiram sequer pensar em desistir. Obrigada.

Aos meus amigos, que nunca duvidaram que este momento iria chegar, e que com a força e perseverança me iam lembrando de que o fim estava à espreita. Em especial ao Pedro, que me deu uma ajuda inestimável e apoio incondicional neste projeto.

Obrigada a TODOS.

## Resumo

Perante um mercado cada vez mais competitivo e global, onde os canais de comunicação estão massificados e os consumidores partilham entre si informações sobre as marcas de forma rápida e sem qualquer tipo de controlo, os *marketeers* sentiram a necessidade de reinventar as suas estratégias de comunicação, centrando as suas atenções na vertente emocional do consumidor. É com o intuito de comunicar de forma diferente e ativa com os consumidores que surge o conceito de *experiential marketing*, do qual faz parte a estratégia de *event-marketing*.

Através da análise de três estudos de caso, constituídos por marcas líderes de mercado e com forte presença em eventos experienciais, esta dissertação pretende realizar um estudo exploratório, cujo objetivo é o de compreender o modo como os eventos são encarados pelas marcas, analisando os principais fatores motivacionais existentes para a aposta nesta estratégia como ferramenta de comunicação.

Este estudo confirmou a importância dos eventos experienciais como parte da estratégia comunicacional global das marcas estudadas. Verificou-se que, nos casos analisados, os eventos são parte de uma estratégia global de *marketing* experiencial adotada, na última década, pelas marcas, e representam uma parte significativa do seu *budget* de *marketing*. Estes eventos têm um carácter anual e, na maioria dos casos, já contam com inúmeras edições, o que evidenciando um investimento a longo-prazo por parte das marcas.

A sua principal motivação para a aposta nesta estratégia foi o reforço do seu posicionamento. Neste caso específico, o objetivo foi, sobretudo, a aproximação do segmento jovem, criando relações emocionais com os consumidores através de memórias perduráveis.

Revelou-se, também, nesta investigação, a existência de um sistema de avaliação dos eventos estudados, o que indicia a sistematização da estratégia e o seu reconhecimento como ferramenta de comunicação de marcas. A avaliação dos

efeitos dos eventos é realizada, nos casos analisados, por entidades externas, e evidencia-se a importância em aferir o retorno mediático e a satisfação dos consumidores. Para tal, as empresas utilizam sobretudo os questionários e ferramentas de *clipping*.

**Palavras-chave:**

Event-marketing, Marketing Experiencial, Brand Awareness, Evento, Marca

## ***Abstract***

Facing an increasingly competitive and global market where communication channels are commoditized and consumers share information with each other about brands, marketers felt the need to reinvent their communication strategies, focusing its attention on the emotional aspect of the consumer. The concept of experiential marketing, which is part of an event-marketing strategy, arises in a response to communicate differently and active consumer that arises

Through the analysis of three case studies of leading brands with a strong presence in experiential events, this dissertation intends to conduct an exploratory study, whose aim is to understand how the events are perceived by the brands, analyzing the main motivational factors for investing on this strategy as a communication tool.

This study acknowledges the importance of experiential events as part of the overall communication strategy of the brands studied. According to the analyzed cases, events are part of a global experiential marketing strategy adopted in the last decade and represent a significant part of the company's marketing budget. These are annual events and in most cases they have been running for several consecutive years, showing that a long-term investment was made by the brand.

The main motivation for the brands to invest on this strategy is the reinforcement of its positioning in the market. In this particular case, the main goal was the approach of the youth segment. Through the creation of lasting memories in the head of the consumers, brands intend to build an emotional connection between the brand and the consumer.

This investigation reveals the existence of an evaluation system used by the brands which gives it the recognition of being a communication tool. The evaluation of the events' effects is in the analyzed cases made by external entities focused on measuring the media return and the consumer satisfaction. For this purpose, questionnaires and clipping tools are the most used techniques.

**Key-words:**

Event-marketing, Experiential Marketing, Brand Awareness, Event, Brand

## **Glossário**

CEM – *Customer Experience Management*

CEO – *Chief Executive Officer*

CRM – *Customer Relationship Management*

EXPRO - *Experience Producers*

IMC - *Integrated Marketing Communication*

INE – Instituto Nacional de Estatística

LROI – *Life Return on investments*

MIA - *Meeting Industry Association*

ROE - *Return on Experience*

ROI- *Return on investments*

ROO - *Return on Opportunity/ Objective*

SEM – *Strategic Experience Modules*

WoM - *Word of Mouth*

# Índice Geral

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>13</b>
1.1. Apresentação e Justificação do Tema.	13
1.2. Objetivos da Investigação	17
1.3. Metodologia de Investigação	18
1.3.1. Modelo de Investigação	18
1.3.2. Perguntas de Partida	20
1.3.3. Desenho da investigação, Tipo de estudo, Dimensões e Variáveis	20
1.3.4. Métodos e Ferramentas da Investigação	24
1.3.4.1. Definição da Amostra	26
1.3.5. Método de Recolha de Dados	27
1.3.5.1. Escolha dos Entrevistados	28
1.3.5.2. A Realização da Entrevista	29
1.3.6. Análise de Conteúdo	30
<b>2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO</b>	<b>32</b>
2.1. Event-marketing	32
2.1.1. Contextualização Histórica dos Eventos	32
2.1.2. Conceito de Evento	32
2.1.3. Classificação e Tipologia de Eventos	33
2.1.4. Novos Paradigmas do Marketing	35
2.1.5. Evolução e Origens do <i>Event-marketing</i>	36
2.1.6. O Conceito de <i>Event-Marketing</i>	37
2.1.7. As Principais Características do Event-Marketing	38
2.1.8. Os Objetivos do <i>Event-Marketing</i>	41
2.1.9. Patrocínio e <i>Event-Marketing</i> : Semelhanças e Diferenças	41
2.2. A evolução e importância do branding	43
2.2.1. O Conceito de Marca	44
2.2.2. O Conceito de <i>Brand Equity</i>	46
2.2.3. <i>Brand Equity</i> e <i>Event-Marketing</i> : Qual a Sua Relação?	48
2.2.4. A Origem do Marketing Experiencial	49
2.2.5. Conceito de Marketing Experiencial	50
2.2.6. Conceito de Experiência	51
	8

2.2.7.	Modelos de Marketing Experiencial	52
2.2.8.	<i>Marketing</i> Experiencial e os Eventos	55
2.2.9.	Desvantagens e Riscos	56
<b>2.3.</b>	<b>Avaliação do Event-marketing</b>	<b>56</b>
2.3.1.	<i>Event-marketing</i> Como Estratégia Integrada de Marketing	57
2.3.2.	O Plano de Comunicação	57
2.3.3.	Avaliação dos Efeitos do Evento	59
2.3.3.1.	Métodos de Avaliação	59
2.3.3.2.	Técnicas de Avaliação	62
2.3.4.	Vantagens e Desvantagens do <i>Event-Marketing</i>	70
2.3.4.1.	Pontos Fortes da Estratégia	70
2.3.4.2.	Pontos Fracos da Estratégia	71
<b>3.</b>	<b>OS FESTIVAIS DE VERÃO COMO FORMA DE MARKETING EXPERIENCIAL: O CASO DO SUPERBOCK SUPER ROCK, VODAFONE MEXEFEST E OPTIMUS ALIVE!</b>	<b>72</b>
<b>3.1.</b>	<b>Apresentação das Empresas Estudadas</b>	<b>73</b>
3.1.1.	Unicer	74
3.1.1.1.	Dimensão Económica	74
3.1.1.2.	Dimensão Comunicacional/Marketing	75
3.1.2.	Vodafone	76
3.1.2.1.	Dimensão Económica	76
3.1.2.2.	Dimensão Comunicacional/Marketing	77
3.1.3.	Optimus	78
3.1.3.1.	Dimensão Económica	78
3.1.3.2.	Dimensão Comunicacional/Marketing	79
<b>3.2.</b>	<b>Apresentação dos Eventos</b>	<b>81</b>
3.2.1.	Superbock Super Rock	82
3.2.2.	Vodafone Mexefest	84
3.2.3.	Optimus Alive	86
<b>3.3.</b>	<b>Estudo Empírico</b>	<b>90</b>
3.3.1.	Análise dos Resultados: Entrevistas	90
3.3.2.	Discussão dos Resultados	96
3.3.2.1.	Importância do <i>Event-marketing</i>	96
3.3.2.2.	Conceito dos Eventos	97

3.3.2.3.	Objetivos do Evento	98
3.3.2.4.	Sistema de Avaliação do Evento	99
3.3.2.5.	Eficácia do Evento	101
<b>4.</b>	<b>CONCLUSÕES FINAIS</b>	<b>101</b>
<b>5.</b>	<b>LIMITAÇÕES DO ESTUDO E LINHAS PARA FUTURAS INVESTIGAÇÕES</b>	<b>106</b>
<b>6.</b>	<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>108</b>
<b>7.</b>	<b>WEBGRAFIA</b>	<b>115</b>

## Índice de Ilustrações

ILUSTRAÇÃO 1 ALOCAÇÃO DO BUDGET ÀS TÉCNICAS DE <i>MARKETING</i>	15
ILUSTRAÇÃO 2 RELEVÂNCIA DOS EVENTOS NO FUTURO	16
ILUSTRAÇÃO 3 SISTEMA DE CONTROLO DE UMA ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO	69
ILUSTRAÇÃO 4 RESUMO	105

## Índice de Tabelas

TABELA 1 ESQUEMA EXPLICATIVO DA METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO	19
TABELA 2 METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO	20
TABELA 3 DIMENSÕES E VARIÁVEIS DO ESTUDO	24
TABELA 4 CLASSIFICAÇÃO DE EVENTOS	34
TABELA 5 TIPOLOGIA DE EVENTOS	34
TABELA 6 QUADRO-RESUMO DAS MARCAS DOS ESTUDOS DE CASO	81
TABELA 7 QUADRO-RESUMO DOS ESTUDOS DE CASO	89
TABELA 8 GUIÃO DA ENTREVISTA	90
TABELA 9 CRITÉRIOS E FERRAMENTAS DE AVALIAÇÃO DO EVENTO	99

# 1. Introdução

## 1.1. Apresentação e Justificação do Tema.

Com um mercado cada vez mais competitivo e global, e perante inúmeros fatores como a limitação financeira das economias, a proliferação de produtos, a massificação dos canais e os elevados custos da comunicação e da publicidade, a atenção dos *marketers* centrou-se em formas de comunicação alternativas. Estão, por isso, pressionados a desenvolver formas de comunicação mais económicas, mais dirigidas, mais eficientes e com maior nível de interação e relação emocional com o cliente (Cunningham, Taylor, & Reeder, 1994; Wohlfeil & Whelan, 2006).

A partir do início do século XXI, essa necessidade foi agudizada pelas enormes transformações no mercado, que obrigaram as empresas a reinventarem-se (Yeoman, Robertson, Ali-Knight, Drummond, & McMahon-Beattie, 2004).

O crescimento das redes sociais tornou a comunicação entre os consumidores mais fácil e mais rápida. A partilha de opiniões sobre os produtos e sobre as marcas, nas inúmeras plataformas *online* existentes, aumentam de forma considerável a vulnerabilidade e exposição da empresa e fornecem aos consumidores infinitas fontes de informação. Desta forma, os *marketers* sentiram a necessidade de não olharem para os indivíduos apenas como consumidores, e focaram as suas atenções na vertente emocional do ser humano. Assim, são introduzidos no mercado novos conceitos, como o *marketing* emocional, o *experiential marketing* e o *brand equity*, que procuram atingir, não a mente, mas o coração dos consumidores (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2010).

Para além disso, num panorama global de crise, onde os indivíduos são cada vez mais afetados pelas rápidas mudanças nos contextos social, económico e ambiental, o *marketing* adquire uma outra função. Embora focado na satisfação das necessidades do consumidor, o *marketing* deve agora tentar compreender as suas ansiedades e sonhos, partilhando os seus desejos de alcançar uma vida melhor. O *marketing* da atualidade deve abranger não só o lado racional do consumidor, mas a

sua mente, o seu coração e o seu espírito, partilhando as suas aspirações e os seus valores (Kotler et al. 2010).

Agora entende-se que as marcas detêm um papel importante no processo de diferenciação do produto e que o papel do *branding* já não é, apenas, o de identificar o produto, mas o de criar uma identidade própria da marca, através da formação e comunicação de valores inerentes à mesma, que permitirão aos consumidores diferenciá-la de outras marcas (Wohlfeil & Whelan, 2005).

Assim, começa a arriscar-se em estratégias que apostem não só no consumidor como o principal foco das empresas, mas também, e sobretudo, na vertente emocional do seu comportamento (Martensen, Gronholdt, Bendtsen, & Jensen, 2007).

É com o intuito de comunicar ativamente com os consumidores que surge o conceito de *event-marketing* (Duncan & Smythe, citado por Whelan & Wohlfeil, 2006, p. 314). Sendo extremamente focados no consumidor e estando directamente relacionados com os seus hábitos, quer sejam de lazer ou de trabalho, os eventos começam a ser encarados como ferramentas de comunicação ao serviço das empresas (Masterman & Wood, 2006).

Como defendem, ainda os referidos autores:

*“Num mercado sobrelotado com mensagens promocionais bastante competitivas , os eventos oferecem a oportunidade de criar um ambiente protegido e desimpedido, onde apenas é transmitida a mensagem de uma marca. Esta especificidade torna a mensagem mais memorável e se for comunicada de uma forma única, criativa e com uma forte componente de entretenimento, os participantes ficam mais aptos a desenvolver uma preferência pela marca e, em última instância, poderá verificar-se uma mudança no seu comportamento de compra.”* (Masterman & Wood, 2006, p.230).

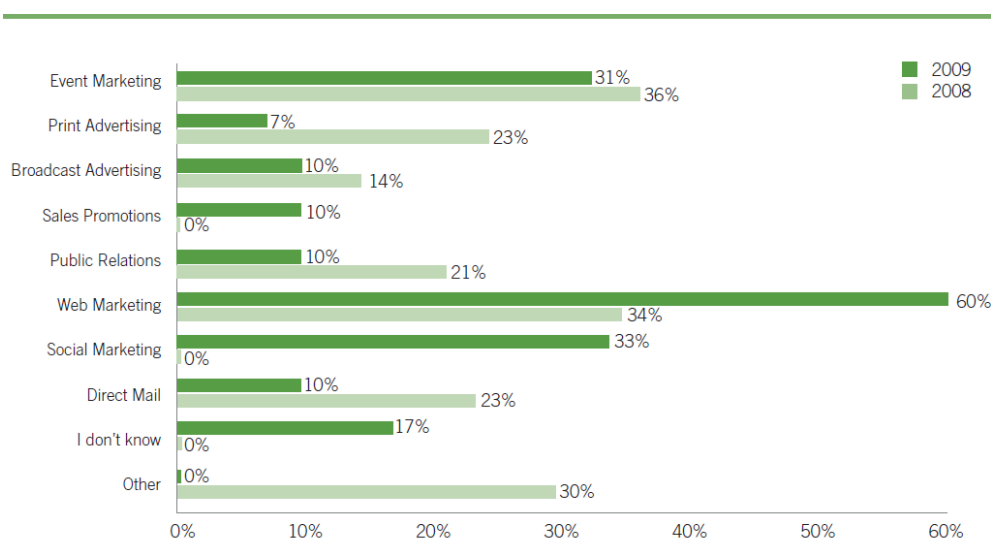
Assim, e tal como refere Crowther *“a atratividade dos eventos para as organizações do setor privado, num mercado competitivo (e muitas vezes saturado) é evidente.”* (2010, p.228). Para além de serem considerados como fatores importantes na criação de *awareness* da

marca e de imagem corporativa (Gardner & Schuman, Gross, Traylor & Schumann;; Sneath, Finny & Close, citado por Close, Finney, Lacey, & Sneath, 2006, p. 421-422) os eventos desempenham também um papel preponderante na produção de ROI (*Return on Investment*), sendo considerados como a estratégia de comunicação mais vantajosa neste contexto para 22% dos 108 executivos seniores e diretores de *marketing* de empresas norte americanas analisadas no *Event View 2010 Global Report* (Event Marketing Institute, 2010).

O *event-marketing* é uma das estratégias de comunicação que apresenta um crescimento mais rápido, sendo que, em 2003 foram investidos na mesma \$152 mil milhões (*in Wall Street Journal*, citado por Sneath *et al.* 2005, p. 374), e é preferida por 32% dos marketers questionados pelo *Event View 2010 Global Report*, que a consideram como uma estratégia vital no plano de *marketing* (George P. Johnson *in* Event Marketing Institute, 2010).

Assim, à medida que o número de eventos utilizados como estratégia de comunicação em *marketing* cresce rapidamente, também a proporção do *budget* alocada a esta estratégia denota um aumento (Masterman & Wood, 2006). Segundo dados do relatório supramencionado, o *event marketing* contou com um aumento de 31% no seu investimento, estando no *top 3* desta classificação.

**Ilustração 1 Alocação do Budget às Técnicas de Marketing**



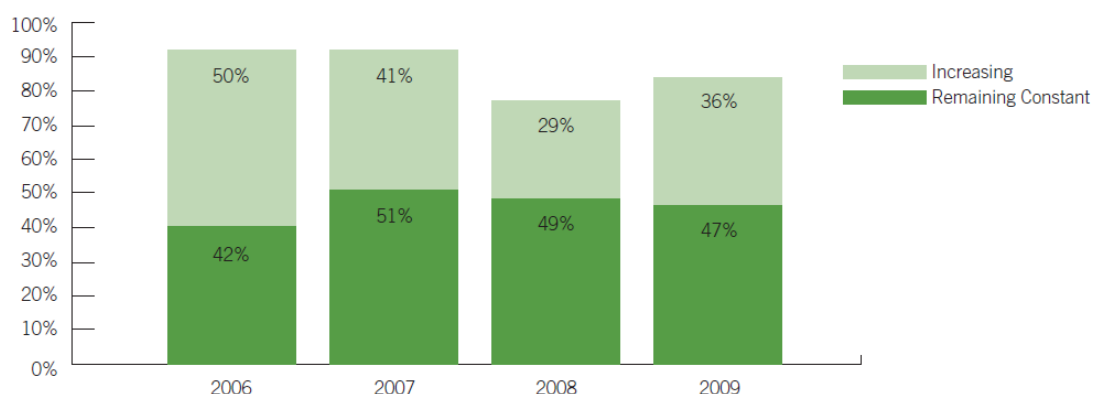
Fonte: Event View 2010 Global Report (2010).

Os dados apresentados refletem não só o poder económico desta recente ferramenta de *marketing*, mas também o seu carácter atual e cada vez mais relevante no cenário do mercado mundial. Tendo em conta que os estudos referidos foram realizados no mercado norte-americano, considerou-se interessante estudar a possibilidade desses resultados serem generalizados à realidade portuguesa.

Todos os dias os consumidores nacionais são confrontados nos diferentes canais de comunicação, com inúmeros casos de *event-marketing*, quer sejam na forma de festivais de música, a passatempos lançados pelas marcas que se transformam em pequenos eventos *per se*. Este aspeto atual e constante que os eventos assumem no panorama do *marketing* nacional foi o mote para a exploração deste tema.

Apesar do seu carácter recente, e tal com afirma Gustavo “mais do que uma tendência, o *Experience Marketing* e os *Branded Entertainment Events* devem ser entendidos como uma certeza do século XXI.” (2009, p. 30). Segundo os dados do *Event View 2010 Global Report* a percentagem de *marketers* que prevê o crescimento da relevância dos eventos neste contexto aumentou de 29% para 36%, sugerindo um elevado nível de confiança por parte das empresas nesta ferramenta, como estratégia ao incentivo e à fidelização dos seus consumidores (George P. Johnson/ Event Marketing Institute, 2010).

**Ilustração 2 Relevância dos Eventos no Futuro**



Fonte: *Event View 2010 Global Report* (2010).

A credibilidade e a consistência desta ferramenta de comunicação fazem do *event-marketing* um objeto de estudo bastante aliciente, tendo em conta as projeções que preveem a sua relevância a longo prazo.

A nível pessoal, justifica-se a escolha deste tema pelo forte interesse da autora em futuramente desempenhar funções nesta área, e em já ter tido a oportunidade de colaborar numa agência de eventos empresariais, o que consolidou a sua aspiração profissional. Em relação aos estudos de casos selecionados para a presente investigação – festival Optimus Alive!, festival Vodafone Mexefest e festival Superbock Super Rock - estão, todos eles, inseridos no contexto dos festivais de música. Esta escolha prendeu-se com a participação da autora como voluntária na sua edição do festival Optimus Alive '10 , o que proporcionou a criação de laços com o festival e com a marca, e despertou a sua atenção sobre o mesmo.

Por último, a escassa literatura dedicada ao estudo dos eventos e ao modo como estão ligados com a área do *marketing* (Crowther, 2011; Martensen *et al.*, 2007), torna o seu estudo mais pertinente e o seu contributo mais proeminente.

## **1.2. Objetivos da Investigação**

O principal objetivo desta tese está, de algum modo, relacionado com esta última problemática. De facto, e como afirma Gupta, o *event-marketing* não é aplicado de uma forma sistemática, mas sim pelo “método tentativa-erro” (2003, p.88). A criação de modelos que sistematizem todo o processo e que possibilitem a avaliação dos resultados data, apenas, dos últimos anos.

Apesar da reconhecida importância da avaliação dos eventos, esta parte do processo é ainda, muitas vezes, negligenciada pelas empresas organizadoras, em parte devido ao fraco conhecimento que possuem sobre esta questão (Sneath *et al.*, 2005; Yeoman, Ian *et al.*, 2004).

Um questionário realizado pela MIA (*Meeting Industry Association*) constatou que 40% dos *venues* solicitaram aos organizadores do evento opiniões acerca do seu serviço, e pouco mais de 15% dos organizadores/*venues* fizeram a mesma questão aos

participantes do evento (The Right Solution; Tum citado por Yeoman, Ian *et al.*, 2004, p. 131).

Os objetivos gerais deste estudo são, assim:

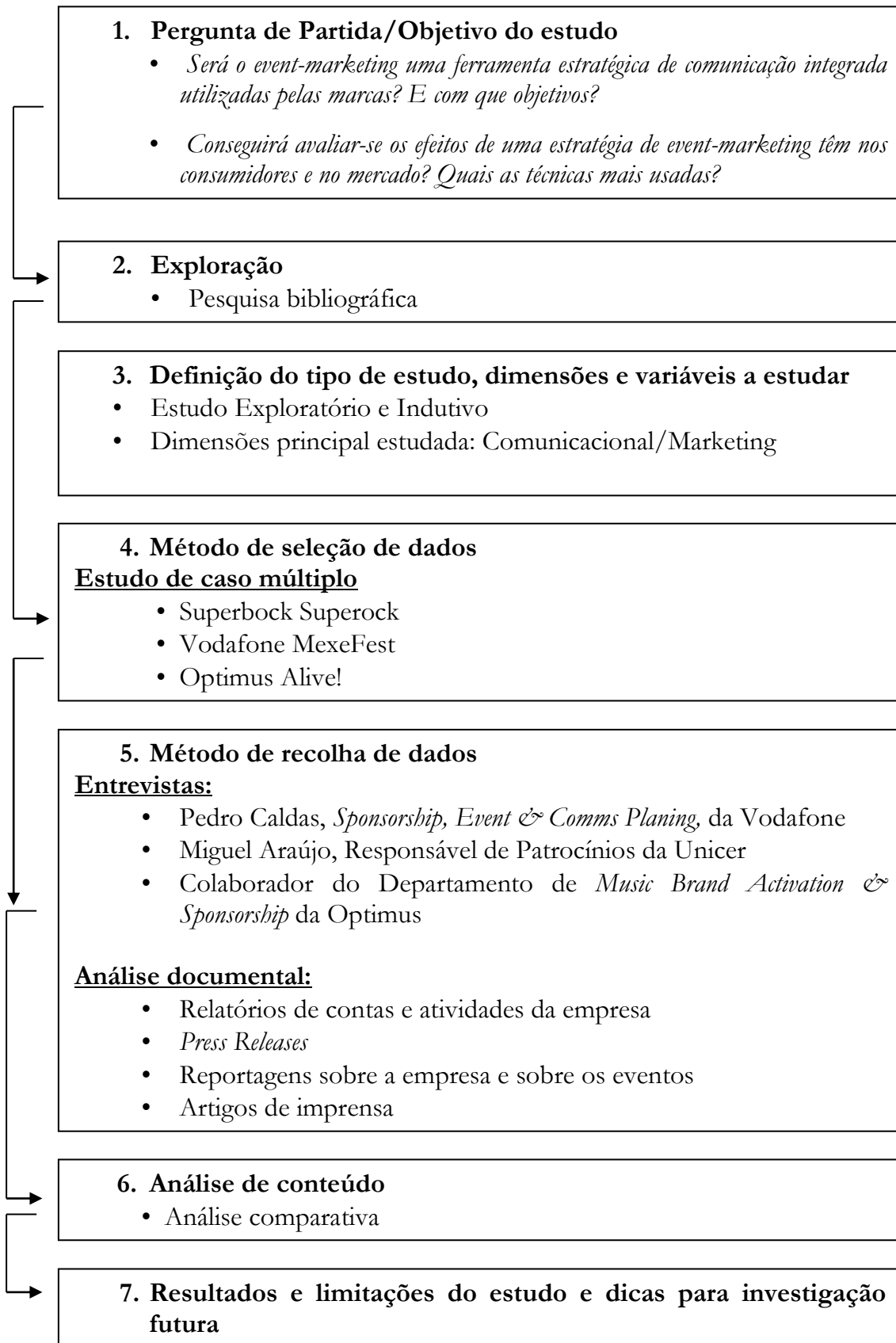
1. Estudar o fenómeno do *event-marketing*, revelando as suas principais características e especificidades;
2. Compreender a evolução do *event-marketing* como estratégia de comunicação da marca, integrada num plano de marketing e os seus objectivos.
3. Analisar e expor métodos e instrumentos conhecidos de avaliação da eficácia dos *event-marketing* como ferramentas de comunicação (potenciar o valor da marca junto dos consumidores - *brand equity*, *awareness* da marca - e conduzir a mudanças no seu comportamento e nas suas atitudes perante a mesma – conduzir ao consumo).

## **1.3. Metodologia de Investigação**

### **1.3.1. Modelo de Investigação**

Nesta investigação seguiu-se um modelo metodológico de investigação composto por 9 fases: Definição de Perguntas de Partida; (2) Exploração; (3) Tipo de Investigação (4) Método da seleção de dados, (5) Método da recolha de dados; (7) Análise das informações e tratamento dos dados; (8) Resultados (9) Limitações do estudo e dicas para investigação futura

Tabela 1 Esquema Explicativo da Metodologia da Investigação



Fonte: Quivy (1992) adaptado.

### 1.3.2. Perguntas de Partida

A primeira fase deste projeto iniciou-se com a definição de três perguntas de partida que funcionaram como fio condutor da investigação e esperam com ela ser respondidas.

1. *Será o event-marketing uma ferramenta estratégica de comunicação integrada utilizada pelas marcas, de forma sistemática?*
2. *Em que contextos é utilizada e para que fins?*
3. *Serão os efeitos dos eventos avaliados pelas marcas? Quais as técnicas mais usadas?*

### 1.3.3. Desenho da investigação, Tipo de estudo, Dimensões e Variáveis

Após a leitura e pesquisa bibliográfica, que permitiram um estudo mais aprofundado sobre o tema, seguiu-se a definição da metodologia da pesquisa a ser utilizada. Esta deve ser entendida como o conjunto detalhado e sequencial de métodos e técnicas científicas a serem executados ao longo da pesquisa, de tal modo que se consiga atingir os objetivos inicialmente propostos e, ao mesmo tempo, atender aos critérios de menor custo, maior rapidez, maior eficácia e mais confiabilidade de informação (Barreto e Honorato, 1998 citado por Noeme, 2010, p.10).

Na tabela seguinte apresenta-se uma breve caracterização da metodologia utilizada no presente estudo.

**Tabela 2 Metodologia da Investigação**

<b>METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO</b>	<b>CLASSIFICAÇÃO</b>
<b>Procedimento de investigação</b>	Exploratório
<b>Tipo de investigação quanto aos objetivos</b>	Pesquisa exploratória
<b>Tipo de investigação quanto à forma de abordagem</b>	Pesquisa qualitativa
<b>Método de abordagem</b>	Indutivo

<b>Procedimentos técnicos</b>	Estudo de caso
<b>Colheita de dados</b>	Entrevista: não estruturada Semi-diretiva
<b>Análise da informação</b>	Análise de conteúdo

Fonte: Elaboração própria

No que diz respeito ao procedimento de investigação, este estudo pode ser considerado de natureza exploratória, cuja principal finalidade é desenvolver, esclarecer ou modificar conceitos e ideias, com vista à formulação de problemas mais precisos (Gil, 1995).

Segundo Malhotra (2006), e comparando com uma investigação descritiva, a pesquisa exploratória pretende descobrir perceções e não descrever características ou funções do mercado; é flexível e versátil, não sendo marcada pela formulação prévia de hipóteses específicas; o seu processo de pesquisa é, normalmente, qualitativo. Por estas características, é perfeitamente justificável enquadrar este estudo numa pesquisa exploratória, que pretendeu sobretudo e, através do levantamento bibliográfico e estudos de casos, dar a conhecer uma realidade pouco estudada como é o campo do *event-marketing* e levantar hipóteses de entendimento dessa mesma realidade (Carmo & Ferreira, 1998).

Uma investigação exploratória facilita a compreensão das dimensões do problema e da sua análise. O seu objetivo passa por explorar um problema ou uma situação para prover critérios e maior compreensão (Malhotra & Birks, 2007). Segundo este último autor a pesquisa exploratória pode ter as seguintes finalidades:

1. Obtenção de informação de base quando se desconhece o objeto de estudo;
2. Definição de áreas problemáticas ou formulação hipóteses para investigações futuras;

3. Identificação de padrões de comportamento, atitudes, crenças, motivações, opiniões relevantes ou evidentes, e para desenvolver estruturas com base nestes constructos.

No contexto da presente investigação, o carácter exploratório está presente sobretudo nos dois últimos aspetos mencionados pelos autores, da seguinte forma:

- Entender os conceitos e os objetos de estudo;
- Verificar quais as técnicas de avaliação mais utilizadas;
- Compreender quais os aspetos mais avaliados, aquando da análise da eficácia de um evento.

Esta presença é facilmente denotada em **duas fases da investigação**: aquando do **enquadramento teórico**, onde foi realizada a revisão da literatura e definida a pergunta de partida; e no momento do **trabalho de campo**, na recolha de estudos de caso, e na construção do guião da entrevista.

Tendo em conta as perguntas de partida formuladas e os objetivos definidos optou-se por realizar um estudo qualitativo, baseado na caracterização e na compreensão de processos. Segundo Amaro “a metodologia qualitativa é geralmente utilizada quando a ênfase do estudo é colocada mais no significado do que na medição de um particular fenómeno (...) e é especialmente útil quando, mais do que medir um fenómeno se pretende compreendê-lo ou captar dimensões ou atributos que são por vezes bastante importantes, mas que têm pequena expressão numérica” (2006, p. 161-162).

Pelo contrário, e de acordo com Godoy, (1995) num estudo quantitativo o investigador conduz o seu trabalho a partir de um plano estabelecido *a priori*, com hipóteses e variáveis definidas, preocupando-se com a medição objetiva e a quantificação dos resultados. Já a pesquisa qualitativa não procura enumerar e/ou medir os fenómenos estudados, nem utilizar instrumentos estatísticos na análise dos dados. Envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos

interativos procurando compreender os fenómenos segundo a perspectiva dos sujeitos participantes.

Uma característica do método qualitativo é que a análise dos dados tende a seguir um processo indutivo. Neste estudo, as abstrações consolidam-se a partir das inspeções dos dados e não da comprovação ou refutação de hipóteses estabelecidas *a priori*. A lógica desta investigação foi também ela indutiva, pois partiu-se de estudos de casos individual, chegando-se a conclusões que podem ou não ser generalizadas. Segundo Freixo (2009), numa lógica de investigação indutiva, começa-se por uma observação para que, no final do processo, se possa elaborar uma teoria.

Com base nos conceitos expostos é possível definir que o estudo em questão é predominantemente de carácter qualitativo, pois não foram utilizados métodos estatísticos na interpretação dos dados e o objetivo do estudo é, exatamente, o de compreender o fenómeno do *event-marketing* e de que forma este está imiscuído no processo de comunicação das empresas.

Apesar de ser uma investigação de carácter exploratório, são também identificáveis traços descritivos. No decorrer desta investigação, a metodologia descritiva foi utilizada em duas fases: na **recolha e análise da informação** – aplicação da entrevista, análise qualitativa e comparativa da informação – e na última fase, aquando da **explicação das conclusões finais**.

Assim, esta dissertação tem, para além do objetivo comum a todos os trabalhos de cariz semelhante, de condensar e consolidar os conhecimentos provenientes de estudos anteriormente realizados sobre este tema, o de:

- Compreender de que modo a estratégia de *event-marketing* é percebida pelas marcas como uma estratégia de comunicação, e de que forma está integrada no seu plano geral de comunicação;
- Aferir quais as motivações das marcas para aposta nesta estratégia e qual a sua eficácia;
- Averiguar a existência de um processo de avaliação dos resultados do *event-marketing* e expor os métodos e técnicas adotados.

Em relação às dimensões do estudo, foram consideradas as seguintes:

**Tabela 3 Dimensões e Variáveis do Estudo**

<b>DIMENSÃO</b>	<b>VARIÁVEIS</b>	<b>INDICADORES</b>
<b>Económica</b>	Relevância da estratégia de <i>event-marketing</i> no plano de comunicação da empresa.	Número de eventos associados à marca Avaliação da percentagem do <i>budget</i> associada ao <i>event-marketing</i>
	Eficácia do <i>event-marketing</i>	Retorno financeiro (p.e. mediatismo) Continuidade do evento
<b>Sociocultural/ Comportamental</b>	Adesão dos consumidores a eventos estratégicos	Número de participantes
<b>Estratégica</b>	Percepção do conceito <i>event-marketing</i>	Objetivos do evento Nível de envolvimento da marca na organização Nível de interacção com o cliente Dimensão, formato e objectivos dos eventos.
	Sistema de avaliação do evento	Existência de um sistema de avaliação Avaliação externa/interna Métodos e ferramentas utilizadas na avaliação

Fonte: Elaboração própria

#### **1.3.4. Métodos e Ferramentas da Investigação**

Na terceira fase, definiu-se a abordagem metodológica a utilizar e, considerando a natureza qualitativa da dissertação, o método escolhido foi o estudo de caso.

Segundo Yin (1984) apesar do seu forte cariz descritivo, o estudo de caso é também uma ferramenta minuciosa e profunda (citado por Ponte, 2006).

Martins afirma que “o estudo de caso é próprio para a construção de uma investigação empírica que pesquisa fenómenos dentro do seu contexto real (...). Sustentada por uma plataforma teórica, reúne o maior número possível de informações, em função das questões orientadoras do estudo, por meio de diferentes técnicas de levantamento de dados (entre outras): entrevista e questionário” (2006, p.10).

Coloca-se aqui em evidência que o estudo de caso tenta responder a questões de “como” ou porquê”, focando-se na investigação e compreensão de um fenómeno atual no seu próprio contexto, mas que, e apesar de se basear num processo indutivo, não se utiliza quando se quer conhecer propriedades gerais de toda uma população. Pelo contrário, usa-se para compreender a especificidade de uma dada situação ou fenómeno, para estudar os processos e as dinâmicas da prática, com vista à sua melhoria, ou para ajudar um determinado organismo ou decisor a definir novas políticas. O seu objetivo fundamental é proporcionar uma melhor compreensão de um caso específico (Carmo & Ferreira, 1998; Ponte, 2006).

Neste contexto a opção pelo estudo de caso pretendeu evidenciar um fenómeno contemporâneo, como é o caso do *event-marketing*, analisando-o no seu contexto real e natural de ação, como é o caso dos estudos de caso escolhidos. Para além disso, esta investigação seguiu a perspetiva pragmática descrita por Ponte, “cuja intenção fundamental é simplesmente proporcionar uma perspetiva global, tanto quanto possível, completa e coerente do objetivo de estudo do ponto de vista do investigador” (2006, p. 12).

Segundo Araújo, Pinto, Lopes, Nogueira, & Pinto (2008) e Carmo & Malheiro Ferreira (1998), existem diferentes tipos de estudo de caso:

- Estudo de caso único
- Estudo de caso múltiplo

Tendo em conta o objetivo desta investigação acima descrito, optou-se pela última tipologia – o estudo de caso múltiplo. Este tipo de estudo de caso consiste na análise comparativa de vários casos, com o intuito de conhecer as diversidades que possam existir dentro da mesma realidade (Ponte, 2006).

Os estudos de caso múltiplos apresentam, segundo Herriot & Firestone (1983), maior robustez e são, por isso, mais convincentes. Este autor afirma que uma das condições para se elaborar um bom estudo de caso múltiplo é obedecendo a uma lógica de replicação, ou seja, em que “cada caso deve ser cuidadosamente selecionado de modo a que ou preveja resultados semelhantes (uma replicação literal) ou produza resultados contrastantes mas por razões previsíveis (uma replicação teórica)” (citado Yin, 1994, p. 58-59). Tem-se, nessas condições, a possibilidade de construção de uma teoria (*grounded theory*) a partir dos resultados comuns aos casos analisados. Generaliza-se uma teoria para explicar e prever fenómenos semelhantes. (Martins, 2008).

No caso desta investigação, observa-se uma replicação literal, sendo que, dois dos três estudos de caso analisados têm como por objeto de estudo marcas do mesmo mercado, e em todos os casos, as marcas desenvolvem eventos musicais para um público-alvo semelhante.

#### **1.3.4.1. Definição da Amostra**

Tal como afirmam, Stake (1995) e Creswell (1994), a investigação, num estudo de caso, não é baseada em amostragem, pois ao escolher o “caso” o investigador estabelece um fio condutor lógico e racional que guiará todo o processo de recolha de dados (citados por Araújo *et al.*, 2008).

Neste caso a amostragem não é probabilística, pois os casos foram selecionados de acordo com vários critérios que, tendo em conta o objetivo do trabalho, foram definidos pelo investigador. Neste caso o critério mais marcante foi o facto de ser uma instituição cuja marca estivesse publicamente envolvida numa estratégia de *event-marketing*, que abrangesse o ramo da música. Para além disso, pode afirmar-se

que o processo de amostragem desta tese foi também efetuado por conveniência, tendo sido fortemente baseada na disponibilidade das instituições analisadas.

As empresas escolhidas para esta investigação e, que serão analisadas mais detalhadamente posteriormente neste trabalho, foram as seguintes:

- Optimus (empresa portuguesa de telecomunicações)
- Vodafone (empresa multinacional de telecomunicações)
- Unicer (empresa portuguesa de bebidas refrescantes)

A difícil cooperação das instituições é justificativa para o reduzido número de estudos de caso analisados neste estudo. Este tipo de amostragem de casos muito semelhantes e em pequeno número não permitem avaliar objetivamente os dados e por isso, os seus resultados não são estatisticamente projetáveis na população (Carmo & Ferreira, 1998).

#### **1.3.5. Método de Recolha de Dados**

De seguida, e tendo por base o método de seleção de dados definido, seguiu-se a definição do método de recolha dos mesmos.

As pesquisas qualitativas interessam-se mais pelos processos do que pelos produtos e o seu principal interesse não é efetuar generalizações, mas antes particularizar e compreender os sujeitos e os fenómenos na sua complexidade e singularidade (Bogdan e Biklen, 1994). Deste modo, entre as técnicas de pesquisa qualitativa, a técnica de entrevista e a observação participante são algumas das que melhor dão resposta às características anteriormente referidas (Serrano, 2004).

No caso desta investigação, utilizou-se a técnica da entrevista, por acreditar-se que a mesma coloca o investigador em contacto direto e aprofundado com os indivíduos e permite compreender com detalhe o que eles pensam sobre determinado assunto ou fazem em determinadas circunstâncias.

Enquanto a pesquisa bibliográfica permitiu obter conhecimento sobre tudo o que já tinha sido estudado acerca do conceito de *event-marketing*, a entrevista permite observar os factos como eles acontecem na sua realidade e os sentidos que nela assumem para compreender os seus mecanismos e o seu alcance (Albarello, Digneffe, Hiernaux, Maroy, Ruquoy, & Saint-Georges, 1995). No caso específico deste estudo, e tendo em conta que, o que se pretende analisar está relacionado com a estratégia da empresa e com a sua forma de atuação perante as mesmas, tornou-se evidente a necessidade de obter esse tipo de informações junto das partes envolvidas. Para tal, e na impossibilidade de aceder a documentação confidencial da empresa, optou-se pela realização de entrevistas a colaboradores das empresas selecionadas para o estudo.

Neste caso, optou-se por uma abordagem direta de recolha de dados, ou seja, não disfarçada, o que significa que o objetivo da investigação foi dado a conhecer a todos os participantes aquando da sua colaboração. A entrevista aplicada foi uma entrevista semi-diretiva, porque combina características ambíguas: por um lado, possui traços não diretivos, pois o interrogado foi livre de estruturar o seu próprio pensamento dentro de um tema geral que se pretendeu ver-se explorado; por outro lado, em determinadas partes da entrevista, foram utilizadas questões consistentes e bem estruturadas, de modo a aprofundar algumas questões que não seriam abordadas naturalmente pelo interrogado. Foi realizado um guião para a entrevista que serviu de ponto de referência para a condução da entrevista (Albarello *et al.*, 1995).

#### **1.3.5.1. Escolha dos Entrevistados**

Sobre quem se deve interrogar para uma entrevista e como estabelecer contato com os inquiridos são questões para as quais não existem respostas concretas, estando sobretudo baseadas no discernimento e bom-senso do indivíduo (Albarello, *et al.*, 1995).

Neste caso a seleção dos entrevistados foi personalizada, pois procurou-se inquirir indivíduos a desempenhar funções específicas, neste caso, cargos de topo relacionados com o departamentos de Comunicação e/ou *Marketing* das empresas em estudo. São, de seguida, referidos os entrevistados:

- Miguel Araújo, Responsável de Patrocínios da Unicer;
- Pedro Caldas, Diretor do Departamento de *Sponsorship, Event & Comms Planing*, da Vodafone;
- Colaborador do Departamento de *Music Brand Activation & Sponsorship* da Optimus, que, por questões de confidencialidade, solicitou o anonimato.

Em relação ao seu número e tal como defende Albarello *et al.* “num estudo qualitativo interroga-se número limitado de pessoas, pelo que a questão da representatividade estatística não se coloca. O valor da amostra passa a ser a sua adequação aos objetivos da investigação (...)”(1995, p.103). Neste estudo foram entrevistados três indivíduos, todos colaboradores no departamento de Patrocínios e/ou Comunicação de cada uma das empresas estudadas.

#### **1.3.5.2. A Realização da Entrevista**

O contato com os inquiridos foi realizado, numa primeira instância, através da rede social *LinkedIn*, com o intuito de estabelecer um contacto sem intermediários. Esta opção foi apoiada na opinião de Carmo & Ferreira que defendem que :

*“A experiência tem demonstrado que o contacto prévio com os entrevistados (que pode ser feito presencialmente mas também pelo correio, telefone, fax, correio eletrónico ou qualquer outro canal) não é um gasto inútil de energias, mas constitui pelo contrário um investimento. Ao ter este procedimento o investigador não só fica com mais garantias sobre a disponibilidade física e psicológica da pessoa escolhida, mas também se lhe apresenta com uma imagem de profissionalismo e demonstra ter respeito pelo seu tempo, o que, decerto, irá ter efeitos positivos no ambiente em que a mesma irá decorrer”* (1998, p.135).

Assim, após a resposta dos inquiridos, foram posteriormente explicados, via correio eletrónico, os objetivos da investigação e os termos da sua participação na mesma.

Posteriormente foram marcadas as entrevistas presenciais, de acordo com a disponibilidade dos inquiridos.

O registo áudio da entrevista não foi possível, em nenhum dos casos, visto não ter sido obtida a aprovação pelos inquiridos. Apesar de muitos autores defenderem a gravação integral da entrevista, Albarello *et al.* compreende na sua obra esta exceção, afirmando que “não existe regra geral neste domínio, na medida em que, certos temas ou posições ocupadas pelos indivíduos são mais suscetíveis do que outros de gerarem atitudes de prudência” (1995, p. 103).

Assim, neste caso, coube ao investigador tomar nota das respostas e comportamentos dos inquiridos ao longo da entrevista.

#### 1.3.6. Análise de Conteúdo

Tendo em conta o método de recolha de dados utilizado – a entrevista - o tratamento dos dados recolhidos foi realizado através da análise de conteúdo. Segundo Berelson (1952, 1969) a análise de conteúdo é “uma técnica de investigação que permite fazer uma descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto da comunicação”, tendo por objetivo a sua interpretação (citado por Carmo & Ferreira, 1998, p. 251).

O tratamento das entrevistas percorreu as fases sugeridas na literatura por Malhotra & Birks (2007) e por M. B. Miles e A. M. Huberman (1984) citado em Alberello *et al.* (1995):

1. **Redução de dados:** recorreu-se à codificação de forma a organizar e gerir a informação recolhida, durante a qual o texto foi separado por trechos considerados interessantes. Cada trecho foi incluído dentro de uma categoria, o que permitiu agrupar dentro de cada categoria respostas com ideias e opiniões similares.
2. **Apresentação de dados:** Após esta fase preliminar de tratamento de dados selecionou-se como principal estratégia de análise dos mesmos o “método comparativo constante”. Este método permite construir categorias que

funcionam como elemento conceptual básico a partir do qual se procede á interpretação dos dados. A definição das categorias foi feita *a posteriori*, obedecendo às características de exaustividade (todo o conteúdo classificado foi incluído nas categorias, exceto factos ou opiniões sobre aspetos aparte dos objetivos de investigação), exclusividade (os mesmos elementos pertencem apenas a uma categoria), objetividade (as categorias estão claramente explicitadas) e pertinência (as categorias são diretamente relacionadas com os objetivos e com o conteúdo). Os factos foram organizados de modo a permitir um trabalho de interpretação e de comparação. Após uma apresentação literária da empresa, seguiu-se a apresentação, pela mesma ordem, da mesma categoria de dados.

**3. Interpretação/Validação de dados:** Nesta etapa foi realizada a interpretação dos dados recolhidos

Ao contrário do que se passaria na descrição simples, onde a entrevista é tratada de acordo com uma grelha de análise com categorias pré-existentes, o método utilizado, neste caso, foi o baseado na descrição analítica, onde não se pretendem verificar hipóteses. As categorias e as relações criadas entre elas foram sendo descobertas ou elaboradas indutivamente, a partir dos dados recolhidos. Foram descobertas as categorias mais pertinentes para descrever e compreender a realidade observada (Albarello *et al.*, 1995)

## 2. Enquadramento Teórico

### 2.1. Event-marketing

#### 2.1.1. Contextualização Histórica dos Eventos

*“Since the dawn of time, human beings have found ways to mark important events in their lives (...)”*

(Bowdin, Glenn *et al.*, 2003, p. 2)

Desde sempre existem inúmeras referências a eventos na história humana, sendo que os primeiros foram sobretudo de carácter religioso ou espiritual, passando mais tarde para os de propósito comerciais, como as feiras.

No entanto, a industrialização dos eventos e a sua profissionalização datam, apenas, do fim do século XX, quando o setor empresarial reconhece o valor em termos económicos e promocionais dos eventos, tendo em conta a situação do mercado. A maior consciencialização por parte dos consumidores e uma crescente oferta de produtos, obrigaram as empresas a reinventarem-se perante um mercado saturado. (Yeoman, Ian *et al.*, 2004; Bowdin, Glenn *et al.*, 2003)

#### 2.1.2. Conceito de Evento

No seu sentido mais lato, evento significa “acontecimento, ocorrência, sucesso” (Pedro, Caetano, Christian, & Rasquilha, 2007), no entanto Getz destaca que “a área dos eventos é agora tão vasta que é impossível fornecer uma única definição que inclua todas as variedades e especificidades dos eventos” (2007, p.11). De facto, a literatura relacionada com a área está inundada de variantes da definição de evento.

Gezt (2007), por exemplo, faz a distinção entre os eventos não-planeados e os planeados. Tendo em conta a forte componente metódica de que é caracterizada a estratégia de *event-marketing*, é pertinente apenas a abordagem sobre os eventos planeados. O autor destaca este tipo de eventos como “sendo criados para atingir objetivos específicos, incluindo os relacionados com a economia, cultura, sociedade

e ambiente. O planeamento deste tipo de eventos envolve o *design* e a implementação de temas, suportes, consumíveis, serviços e programas que sugiram, facilitem ou restrinjam experiências aos participantes, convidados, espetadores ou a outros envolvidos. Todas as experiências vividas no evento são pessoais, únicas, e fruto de interações entre todos os aspectos do evento” (2007, p. 21).

Atualmente, esta descrição é utilizada, por muitos autores, para denominar os *special events*. Getz (2007), ainda na mesma obra, apesar de os definir como uma tipologia de eventos, admite que estes abarcam, hoje em dia, praticamente todos os eventos planeados. Tendo em conta esta pluralidade de significados, o autor simplifica o conceito de *special events*, expondo duas definições, uma do ponto de vista do organizador, e outra do ponto de vista do consumidor ou convidado.

- “Um *special event* ocorre uma única vez ou é de carácter pouco frequente e destaca-se do programa ou das atividades normais do patrocinador ou do organizador (Getz, 2007, p. 27).

- “Para o consumidor ou convidado, o *special event* é uma oportunidade para viver uma experiência de lazer, social ou cultural, que difere do leque de experiências tradicionais a que tem acesso ou que quebre a rotina” (Getz, 2007, p. 27).

### **2.1.3. Classificação e Tipologia de Eventos**

Devido à sua popularidade, a indústria dos eventos foi crescendo de forma significativa, e atualmente, as empresas têm ao seu dispor inúmeros meios para atingir os seus objetivos comunicacionais e promocionais. Existe uma panóplia de eventos, dependendo do público-alvo definido, da dimensão pretendida e do *budget* estipulado pelas empresas (Pedro *et al.*, 2007; Masterman & Wood, 2006).

A escolha deve ter em conta a estratégia de comunicação da empresa e os objetivos que se pretendem atingir com o evento (Sneath *et al.* , 2005; Saget, 2006).

Apesar da classificação e tipificação dos eventos não ser consensual entre os autores de referência, optou-se por uma adaptação dos modelos de Pedro *et al.* (2007) e Bowdin, Allen, O'Toole, Harris, & McDonnell (2003).

Tabela 4 Classificação de Eventos

CLASSIFICAÇÃO DE EVENTOS	
CRITÉRIO	CLASSIFICAÇÃO
<b>Finalidade</b>	Eventos institucionais Eventos promocionais
<b>Periodicidade</b>	Esporádicos Periódicos De oportunidade
<b>Área de abrangência</b>	Locais Regionais Nacionais Internacionais
<b>Público-alvo</b>	Corporativos Para o consumidor
<b>Nível de participação</b>	Empresas podem criar os seus próprios eventos Empresas podem participar em eventos criados por outras empresas, através de apoios ou patrocínios

Fonte: Elaboração própria

Tabela 5 Tipologia de Eventos

TIPOLOGIA DE EVENTOS	
Feiras	Políticos
Mega-eventos	Desportivos
Associativos	Culturais
Corporativos	Sociais
Públicos	Workshops

Fonte: Elaboração própria

#### 2.1.4. Novos Paradigmas do Marketing

“A pressão para inovar está a aumentar.”

Poiesz & Raaij (2007, p.29)

Nos últimos anos, os profissionais de *marketing* foram confrontados com um decréscimo de eficácia dos resultados provenientes do *marketing* tradicional, devido sobretudo à saturação do mercado, à sua incapacidade de fidelizar os consumidores e à mudança dos hábitos e comportamentos dos mesmos (Cunningham *et al.*, 1994).

Como afirmam Weinberg (1993) e Kroeber Riel (1984) “existe um grande número de indústrias que atingiram, agora, uma situação de saturação, estando os seus produtos tão estagnados que não conseguem diferenciar-se apenas pela sua qualidade e funcionalidade” (citado por Whelan & Wohlfeil, 2006, p. 313).

Também os novos hábitos de consumo dos clientes, contribuíram para uma mudança no panorama do *marketing*. A maior flexibilidade dos horários laborais e a vulgarização do tempo de férias fomentaram o interesse pelas atividades de lazer e desportivas, aumentando a importância e a mediatização dos eventos de cariz cultural e desportivo. Por sua vez, a maior cobertura deste tipo de eventos pelos *media* motivou as empresas a apostar na organização ou no patrocínios de eventos (Cunningham *et al.*, 1994, p. 420).

As alterações no perfil do consumidor foram também provocadas pela sobrelocação do mercado, que assiste agora, a um incrível desenvolvimento tecnológico. A oferta constante de produtos recentes e inovadores contribuiu para um aumento dos padrões de vida dos consumidores e tornou-os mais inconstantes, imprevisíveis e exigentes, tornando-se mais difícil surpreendê-los (Wohlfeil & Whelan, 2005; Poiesz & Raaij, 2007).

Também a massificação dos canais de *marketing* (Wohlfeil & Whelan, 2006) e a excessiva quantidade de informações comerciais que as empresas transmitem, influenciaram estas alterações. Este “frenesim comunicativo” traduziu-se num

consumidor mais seletivo, com menos disponibilidade psicológica para absorver as informações, e que desenvolveu métodos para as evitar (Poiesz & Raaij, 2007).<sup>1</sup>

Paralelamente ao facto de a sua eficácia ter diminuído, estes meios de comunicação representavam também, nos anos 80, um custo bastante elevado no *budget* das empresas (Cunningham *et al.*, 1994).

A conjugação destes fatores obrigou as empresas a elevarem a sua capacidade de produzir e/ou comercializar produtos revolucionários e de os apresentar aos consumidores de uma forma mais intensa e, sobretudo, mais original. O próprio conceito de *marketing* foi remodelado, abrindo espaço para a introdução de novos termos como *experience marketing*, *event marketing* e *viral marketing* (Poiesz & Raaij, 2007).

#### **2.1.5. Evolução e Origens do *Event-marketing***

Berridge (2006) observou que “os eventos estão a expandir-se para além das suas origens culturais e celebrativas, estando o seu papel no mundo dos negócios a mudar, à medida que a sua eficácia na área do *marketing* é mais claramente compreendida e que, conseqüentemente, aumentam os investimentos nesta estratégia” (citado por Gezt, 2007, p. 203).

Em termos históricos, o *event-marketing* como estratégia de comunicação ao serviço do *marketing* experiencial nasceu na Alemanha, no final dos anos 80, em resposta às mudanças significativas tanto na área do *marketing*, como no comportamento do consumidor. Os objetivos traçados eram os de “capturar a mentalidade do consumidor, encorajando a experiência ativa dos valores da marca, ao nível comportamental, permitindo aos consumidores envolverem-se com a marca e fazerem parte de uma hiper-realidade” (Whelan & Wohlfeil, 2006, p. 313).

A profissionalização do *event-marketing* ocorreu aquando da criação da Associação do Comércio de *Marketing*, pelo *International Events Group* (Cunningham *et al.*, 1994). Mais tarde, com o aumento do número de eventos, cresceu também o número de

---

<sup>1</sup> Ver Anexo 1

gestores especializados nesta área e surgem, então, vários programas de treino e acreditação em universidades (Yeoman, Ian *et al.*, 2004), o que, como afirma Bowdin *et al.* (2006) “era já um sintoma da larga aceitação do valor estratégico dos eventos” (citado por Crowther, 2010, p. 227).

Apesar de ser um fenómeno relativamente recente, as suas origens provêm de práticas mais remotas como a filantropia e o patrocínio (Cunningham *et al.*, 1994). Embora estes três conceitos possam parecer similares, as suas diferenças estão, sobretudo, relacionadas com as motivações da empresa e os resultados esperados de cada uma das estratégias (*Global Media Commission of the International Advertising Association*, 1998, citado por Cunningham *et al.*, 1994, p. 409).

Afirma-se, ainda, que o *event-marketing* evoluiu em detrimento da prática do patrocínio, ao qual começaram a estar associadas algumas falhas. Os elevados custos de investimento e a imparcialidade dos critérios que definiam os objetivos e que estavam na base da escolha dos eventos a patrocinar, obrigaram as empresas a planear mais cuidadosamente as suas atividades estratégicas e a optar por ferramentas com maior rentabilidade (Cunningham *et al.*, 1994, p. 421).

#### **2.1.6. O Conceito de Event-Marketing**

Tal como acontece com a definição do conceito de evento, existem, na literatura especializada, diversas noções de *event-marketing*, que tem sido associadas a todo o tipo de fenómenos de *marketing*, desde a promoção de eventos e patrocínios a promoção de vendas (Wohlfeil e Whelan, 2005).

Esta multiplicidade de definições atribuídas tanto pelos investigadores como pelo próprio mercado, tem contribuído para a descrença na eficácia dos eventos como ferramenta de comunicação da marca, o que evidencia a importância de uma caracterização precisa deste conceito (Whelan & Wohlfeil, 2006).

Um aspeto que parece ser comum à maioria dos autores é o facto de o *event marketing* ser uma ferramenta que se foca nas experiências do consumidor e que lida com o consumo emocional e racional de uma forma holística (Schmitt, 1999).

Não obstante, é também um ponto assente na definição de *event-marketing*, que o seu objetivo primordial é comunicar uma marca, um produto, uma ideia ou uma organização através do envolvimento emocional e ativo do público-alvo numa atividade específica (Drengner, Gaus, & Jahn, 2008; Close *et al.*, 2006; Masterman & Wood, 2006) .

Seguindo a mesma linha de raciocínio Whelan & Wohlfeil definem *event marketing* “como a comunicação interativa dos valores da marca, organizando eventos de *marketing* tridimensionais que representem hiper-realidades relacionadas com a marca, em que os consumidores estejam ativamente envolvidos ao nível comportamental, e que resulte na sua ligação com a marca.” (2006, p.214). Isto significa que a realidade tradicional que é o mundo da publicidade torna-se numa experiência real multissensorial para os consumidores. É isto que diferencia o *event-marketing* das outras formas de comunicação tradicionais e promove a participação voluntária dos consumidores, apesar do seu intuito comercial amplamente reconhecido.

#### **2.1.7. As Principais Características do Event-Marketing**

Uma das principais características do *event-marketing* é ser totalmente orientado para a vertente experiencial. Para Getz (2007) e Crowther (2010) a experiência dos participantes é um aspeto essencial na gestão do evento. Através do *event-marketing* os participantes são encorajados a viver e participar na experiência e a interagir com a marca de uma forma atipicamente ativa. (Whelan & Wohlfeil, 2006)

O *event-marketing* permite que o evento seja percecionado como um momento intimista e personalizado, ao serem criadas experiências focadas diretamente nos hábitos e interesses dos consumidores (Schreiber and Lenson, 1994, citado por Masterman & Wood, 2006, p. 215).

Ao proporcionar este ambiente restrito, os eventos tornam-se numa oportunidade de envolver os consumidores com a marca e/ou com o produto, fomentando a sua lealdade (Close *et al.*, 2006; Saget, 2006; Crowther, 2011) .

O envolvimento reflete o compromisso emocional do consumidor e a sua devoção a um assunto ou atividade. Quanto mais envolvido nas atividades o consumidor se encontrar, mais forte é a tendência e a vontade de se comprometer e de processar a informação que lhe é transmitida (Kroeber-Riel and Weinberg, 2003 e Zaichkowsky, 1985, citado por Wohlfeil & Whelan, 2006, p. 125; Hauser, 2005) .

O nível de envolvimento com um produto ou com uma atividade depende do quanto esta se relaciona com o indivíduo. Assim, para garantir um nível de relevância elevado, o evento deve ser desenhado para agradar a sua audiência, relacionando-se com os seus interesses de lazer e com as suas necessidades experienciais (Wohlfeil & Whelan 2006, p.125).

Para além disso, e contrastando com o caráter monológico das comunicações dos meios tradicionais, como a publicidade ou até o mais recente *e-marketing*, o *event-marketing* proporciona uma plataforma interativa, onde os participantes e os *stakeholders* participam voluntariamente e comunicam entre si (Whelan & Wohlfeil, 2006; Crowther, 2011). Esta interação espontânea “permanece a longo prazo na memória do consumidor, muito mais do que as mensagens comerciais.” (Whelan & Wohlfeil, 2006, p.325).

Outra característica que distingue os eventos é a sua intangibilidade. O consumidor não pode tocar ou levar consigo a experiência do evento (Allen, McDonnel, O’Toole, & Harris, 2005). É, neste contexto, que se sublinha a importância de criar uma experiência exclusiva e irrepetível, de modo a criar uma memória capaz de perdurar no tempo, e que seja tão intensa que conduza a alterações na mentalidade do consumidor.

Na sociedade atual o comportamento dos consumidores é largamente influenciado pela sua procura intrínseca de felicidade e prazer instantâneas e pelo desejo de romper com o seu quotidiano (Opaschowski, 1998 e Mitchell, 1998, citado por Wohlfeil & Whelan 2006, p.130). O *event-marketing* permite a criação de um cenário, onde a marca desempenha uma personagem e onde o imaginário dos participantes é

estimulado, enquanto se envolvem, interagem e absorvem a mensagem da marca, num ambiente excêntrico e único (Allen, 2002; Masterman & Wood, 2006).

Por último, é de salientar uma última particularidade desta estratégia, que, contudo, não reúne o consenso dos especialistas. O grau de envolvimento que as empresas devem adotar na organização dos eventos causa, ainda, algumas divergências. Constatam, por isso, na literatura diferentes opiniões, que serão de seguida apresentadas.

Alguns autores defendem que o *event-marketing* deve ser uma estratégia da total responsabilidade da empresa, pois, desse modo, esta beneficia de um controlo total sobre os conteúdos e formato de todo o evento (Whelan & Wohlfeil, 2006; Drengner *et al.*, 2008).

No entanto, as opiniões variam, e tal como defendem Cunningham *et al.* (1994), o termo *event-marketing* engloba a noção de patrocínio nos eventos, o que pressupõe que a empresa utilize um evento já planeado e organizado por outra entidade, para comunicar a sua marca. No entanto, Cunningham *et al.* (1994) admitem que esta estratégia deve pressupor mais do que o pagamento de um *fee*, sendo indispensável a plena concordância do evento com os objetivos estratégicos da empresa e o seu envolvimento dentro do tema.

Existem ainda autores que não dão relevância a este aspeto, como Sneath *et al.* (2005), que não distinguem as duas situações; e como Shimp (1993) e Van Heerden (2011) que defendem um meio-termo, onde admitem que “esta ferramenta (*event-marketing*) envolve, muitas vezes, mas não sempre o patrocínio, pois o evento pode ser organizado por uma agência externa, mas não pressupor o pagamento de um *fee*” (citados por Close, Finney, Lacey, & Sneath, 2006, p. 421); ou, ainda, como Masterman que atesta que “os eventos promocionais excluem todas as comunicações e promoções realizadas em eventos que tenham sido desenvolvidos com outros propósitos”(2007:216) .

### 2.1.8. Os Objetivos do *Event-Marketing*

Atualmente, tanto os setores privados, na forma de empresas, instituições, organizações, como os governos locais, na ação dos governos centrais ou locais, apostam nos eventos como meio para atingirem os seus objetivos estratégicos (Bowdin, Glenn *et al.*, 2003; Gupta, 2003).

De ambas as partes, as principais motivações para a utilização do *event-marketing* são o reforço da comunicação da marca com o consumidor, a melhoria da sua imagem e a criação de *awareness* e de valor, forte encorajadores de vendas (Martensen *et al.*, 2007; Sneath *et al.*, 2005).

Não obstante, o *event-marketing* é considerado, ainda, como uma tática bastante eficaz no combate à concorrência e uma ferramenta primordial na criação de um ambiente restrito e intimista, ideal para cercar os mercados-alvo pretendidos (Masterman, 2007; Gupta, 2003).

No entanto, a popularidade desta estratégia não advém, apenas, destas vantagens, mas também da sua capacidade distinta de atingir os objetivos comunicacionais das empresas, através da interação ativa com os consumidores (Close *et al.*, 2006).

### 2.1.9. Patrocínio e *Event-Marketing*: Semelhanças e Diferenças

Evoluídos do filantropismo, o patrocínio e o *event-marketing* possuem raízes bastante idênticas, o que dificulta, por vezes, a sua definição. Na literatura de referência não existe um consenso no que diz respeito à distinção ou não dos conceitos. No âmbito desta dissertação, e tendo em conta que objeto de estudo é especificamente a estratégia de *event-marketing*, é pertinente a diferenciação destas noções.

É importante, numa primeira instância, compreender que, apesar de ter evoluído de práticas como o mecenato ou doações, o patrocínio não é considerado uma actividade filantrópica, mas sim “um investimento estratégico de *marketing*, que pressuõe benefícios comerciais em troca, quer seja, de *brand awareness*, de *brand equity* ou de um aumento das vendas” (Allen, Johny *et al.*, 2005, p. 238).

O patrocínio, na sua forma mais simplificada, é considerado como um acordo mútuo que consiste no pagamento de um *fee*, que, por sua vez, pode tomar diversas formas: recursos, equipamento, serviços, pessoas ou uma combinação dos mesmos. Este custo é assumido por um indivíduo ou por uma organização, intitulado de patrocinador, a um outro denominado de patrocinado, em troca de um conjunto de direitos que se podem manifestar sob a forma de reconhecimento ou promoção verbal e/ou visual, através da publicidade, da força de vendas, do *marketing* direto, ou da promoção de vendas (Mau, Weihe, & Silberer, 2006; Masterman, 2007).

As muitas semelhanças entre estas duas estratégias são as principais responsáveis pela dualidade de opiniões formuladas sobre este assunto. É o caso, por exemplo, dos objetivos que partilham em comum, como listaram Rossitier and Percy (1987) e Boone and Kurtz (2002) nas suas obras:

- Transmitir informação e através disso criar ou aumentar *brand awareness*;
- Modificar atitudes e comportamentos através de percepções positivas sobre a organização, produto, ou marca;
- Influenciar desejos, criando intenções de compra e facilitando-a;
- Aumentar ou estabilizar a procura (citados por Masterman & Wood, 2006, p. 42).

Outra similitude reside no facto de ambos utilizarem os eventos como plataforma de apresentação das suas marcas, com um propósito comercial/económico, obtendo simultaneamente uma elevada exposição mediática (Mau *et al.*, 2006).

Apesar das suas semelhanças, estas duas estratégias são bastante distintas em alguns aspetos. Drengen *et al.* (2008), evidenciam o facto de o *event-marketing* ser organizado pela própria empresa, enquanto a ação do patrocínio pressupõe a utilização de um evento criado por outra organização/empresa. No entanto, e como já foi discutido, esta não é uma questão consensual. Para além disso, no caso do patrocínio, as mensagens de *marketing* durante o evento são limitadas às restrições definidas no contrato entre o patrocinador e a empresa organizadora, o que pode limitar os seus efeitos junto dos consumidores. No caso do *event-marketing*, e como a própria empresa está responsável pelo tema e programação do evento, não existem

limitações às atividades e à exposição da marca, que pode até ser a única com representação no evento, caso a organização assim o deseje.

Pelo contrário, num evento patrocinado, podem existir diversas marcas patrocinadoras com a mesma taxa de participação, o que conduz a uma dispersão da atenção do consumidor (Allen *et al.*, 2005).

Embora o patrocínio e o *event-marketing* sejam estratégias de comunicação de *marketing* distintas e independentes, os seus aspetos em comum podem encorajar a sua aplicação conjunta. A título de exemplo, e no caso de o patrocínio ser a ação principal, o *event-marketing* pode deter um papel secundário desenhado para comunicar e interagir de forma mais intensa e pessoal com os consumidores, potenciando assim, os efeitos do patrocínio (Wohlfeil & Whelan, 2006).

## **2.2. A evolução e importância do branding**

Uma das principais características do *marketing* moderno está relacionada com o reconhecimento por parte das organizações de que o valor do produto não é criado no seu processo de produção, mas sim no ato do seu consumo (Patterson e Firat & Shultz citado por Wohlfeil & Whelan, 2005, p. 5).

Esta situação está relacionada com a mudança dos padrões de consumo da sociedade, de um consumo de manutenção caracterizado pela compra racional de produtos/serviços utilitários com o objetivo de satisfazer as necessidades básicas; para um consumo experiencial, que impele os consumidores a comprarem apenas pelo prazer que isso lhes confere. A sociedade de consumo apresenta, agora, uma maior propensão para a participação ativa em atividades de lazer e de entretenimento, o que releva, no contexto das organizações, a urgente necessidade de adotar estratégias que comuniquem a marca de uma forma experiencial, de modo a captar a atenção do consumidor atual (Wohlfeil & Whelan, 2005, p. 7).

Dessa forma, o *marketing* atual é, não apenas vocacionado para a satisfação dos consumidores, como pretende obter uma aproximação à mente e ao espírito do

próprio (Kotler *et al.*, 2010). Esta nova tendência sugeriu uma mudança no paradigma do *branding*. Se, anteriormente a marca era percebida apenas como um meio de identificação do produto, hoje em dia, esta deverá ser encarada como uma fonte de relações sensoriais afetivas e de associações cognitivas, que podem ser convertidas em experiências memoráveis e recompensadoras para os consumidores. Como defende Schmitt:

*“Os consumidores querem produtos, comunicações e campanhas de marketing que estimulam os seus sentidos e com as quais eles se relacionem. A capacidade que uma empresa tem em fornecer ao consumidor uma experiência memorável, utilizando as tecnologias de informação e a marca, irá aumentar as suas probabilidades de sucesso no mercado global.” (1999; p. 57)*

Tendo em conta o facto de a marca ser um aspeto inerente ao *event-marketing* é pertinente uma exposição superficial sobre o seu conceito e os seus elementos, evidenciando aqueles em que exerce maior influência.

### **2.2.1. O Conceito de Marca**

“A marca é um nome e/ou símbolo distinto (como um logo, marca, ou o *design* da embalagem) que permite identificar um bem ou um serviço de um fornecedor ou um conjunto de fornecedores, e distingui-los da sua concorrência” (Aaker, 1991, p. 7). A marca é, também a ligação entre o produto e o consumidor, e à medida que esse relacionamento foi ganhando importância, o seu valor na empresa foi aumentado, sendo hoje um dos ativos mais poderosos (Krishnakumar, 2009).

A marca simplifica o processo da decisão de compra para os consumidores, pois compila diversas informações acerca do produto (Keller, 2003). Através da marca o consumidor reconhece a origem do produto e, afasta os produtos similares concorrentes (Aaker, 1991).

Num mercado caótico, sobrelotado de mensagens comerciais que, muitas vezes, levam apenas à desorientação do consumidor, as marcas detêm um papel importante na clarificação e fiabilidade da origem do produto (Poiesz & Raaij, 2007).

No panorama atual, entende-se que, e tal como afirma Crowther “a marca é o *core business* da atividade do *marketing* nas organizações” (2010, p.229), e que uma estratégia forte de *branding* é o que irá permitir às empresas diferenciarem os seus produtos dos da concorrência. Ao criarem uma identidade/imagem própria das suas marcas, as organizações estão a contribuir para a formação e comunicação de valores relacionáveis com o seu público-alvo (Wohlfeil & Whelan, 2005).

A marca já não é só o nome ou o logotipo, mas é constituída por todos os aspetos tangíveis e intangíveis percebidos pelos consumidores. O *branding*, por estar intrinsecamente relacionado com a imagem, perceção e atitude, facilita a transformação do produto em algo mais tangível para o consumidor. A perceção denomina o estímulo recebido através dos cinco sentidos em conjugação com as experiências passadas, motivações e expectativas. A perceção não é só determinada pelos *inputs* que o indivíduo recebe, mas pela maneira como ele recebe e interpreta esses inputs. O processamento dessa informação dita como o estímulo é ou não convertido em conhecimento útil. O papel do *branding* é fazer com que a mensagem não seja apenas absorvida pelo consumidor, mas que seja processada, compreendida e retida pelo mesmo, através da associação da marca a um logotipo, a uma cor, a imagens ou a experiências. O *branding* assume, por isso, a atividade central do departamento de *marketing* de uma empresa, sendo uma ferramenta crucial de combate à concorrência, pois promove a diferenciação da marca (Allen *et al.*, 2005).

Atualmente esta base de diferenciação é, cada vez mais, constituída não pelo preço, mas pelos ativos e pelas competências da empresa, ou seja, pelo seu valor acrescentado (Poiesz & Raaij, 2007). Kotler *et al.* (2010) sugerem que as empresas se diferenciem construindo o seu próprio ADN: real, no sentido em que este deve transmitir exactamente os valores e a missão da empresa; e único, para que distinga a marca dos seus competidores.

Um ativo é algo que a empresa possui, como a sua marca, que a torna superior as empresas concorrentes. Por sua vez, uma competência é algo que a empresa consegue fazer melhor do que os seus competidores, como por exemplo, as suas estratégias de *marketing* ou a sua eficiência no processo de produção (Aaker, 1991).

Para conseguir persistir no mercado e obter receitas a longo-prazo, é necessário identificar quais são os ativos e as competências da organização que constituam a mais-valia da organização. Este valor acrescentado é denominado na literatura pelo *brand equity*.

### 2.2.2. O Conceito de *Brand Equity*

*Brand equity* representa o valor adicionado que uma marca pode conferir a um produto (Farquhar, 1989 citado por Myers, 2003, p. 39). Aaker completa afirmando que *brand equity* é “o conjunto de ativos e obrigações relacionados com a marca que adicionam ou deduzem valor a um produto ou serviço, para a organização e/ou para os seus consumidores” (1991, p. 15).

Presente na mesma obra do autor, está um esquema explicativo das cinco bases principais do *brand equity*:<sup>2</sup>

- Lealdade para com a marca: diminui a vulnerabilidade perante a concorrência;
- *Awareness* do nome: uma marca familiar transmite confiança e é preferida a uma marca desconhecida;
- Valor percebido: influencia diretamente a decisão de compra e a lealdade para com a marca, especialmente quando consumidor não se sente motivado para tal;
- Associações à marca: associações positivas ou negativas à marca que podem fortalecer ou vulnerabilizar a marca perante a sua concorrência;
- Outros ativos: patentes, marcas registadas.

O *brand awareness* é um importante componente do *brand equity*, e um dos resultados do *event-marketing* que mais cativam os *marketers*. Segundo Keller o *brand awareness* “está relacionado com a força dos indícios/lembranças na memória, reflectindo-se na capacidade do consumidor de identificar a marca em diversas situações. (1993, p.3)

---

<sup>2</sup> Ver Anexo 2

O *brand awareness* é a capacidade de um potencial consumidor associar uma determinada marca a uma categoria de produtos, sendo um sinal de envolvimento e consideração por parte consumidores. Influencia, sobretudo, a atitude no consumidor, embora não consiga, só por si, ter impacto junto das vendas. (Aaker, 1991).

Para criar *awareness*, a mensagem que a organização transmite tem de ser memorável e exclusiva, dois aspetos inerentes aos eventos experienciais.

Os eventos privilegiam esta familiaridade e envolvimento pela sua capacidade de comunicarem num ambiente íntimo com um público-alvo específico. O seu conceito centra-se exatamente no consumidor e no seu estilo de vida, permitindo a sua aproximação à marca (Masterman & Wood, 2006).

O *brand awareness* é constituído por dois elementos: a *brand recall* e o *brand recognition*. O *awareness* de uma marca pode avaliar-se em vários níveis:

- Desconhecimento da marca (Alguma vez ouviu falar da marca?)
- Relembração (Que marcas de carros se lembra?)
- *Top-of-mind* (Qual é a primeira marca de carros que se lembra?)
- Domínio da marca (Se a marca for a única de que o cliente se lembra)
- Conhecimento da marca (Se o cliente sabe os valores da marca)
- Opinião sobre a marca (O consumidor já tem uma opinião sobre a marca)

Para além do *awareness* da marca, Keller através do seu modelo do *customer brand equity* defende que “o poder da marca depende do que o consumidor aprendeu, sentiu, viu e ouviu sobre a marca, resultado das experiências que obteve ao longo do tempo.”(2003, p.59). Está assim identificada outra das componentes que pode trazer valor acrescentado à marca: a sua imagem. “A marca e a imagem da marca estão relacionadas com a essência do produto ou do serviço e conduzem ao reconhecimento e às associações mentais favoráveis ou desfavoráveis (Poiesz & Raaij, 2007, p. 30).

A imagem da marca é definida, por Keller como “as percepções acerca da marca, à medida que são refletidas pelas associações à marca contidas na memória do consumidor” (1993, p.3). Estas associações podem ser divididas em três categorias: atributos, benefícios e atitudes e podem ser criadas através da experimentação direta, de informações comunicadas através da própria empresa, do *word-of-mouth*, do logotipo ou do nome da marca, e da identificação da mesma com uma pessoa, uma empresa ou um evento (Keller, 2003).

Brown defende que esta imagem da marca pode ser reforçada através de uma comunicação interativa com os consumidores, onde a partilha de experiências seja realizada através de meios que consigam transmitir os valores da marca de uma forma inovadora, distinguindo-se do tumulto dos recursos tradicionais. (citado por Whelan & Wohlfeil, 2006, p.314). O *event-marketing*, pelas suas características já referidas, é uma ferramenta bastante eficaz no cumprimento destes parâmetros.

### **2.2.3. Brand Equity e Event-Marketing: Qual a Sua Relação?**

No que diz respeito aos efeitos práticos da criação e maximização de *brand equity*, Aaker (1991) destaca duas vertentes:

- Valor para o cliente: aumentar/melhorar a interpretação e processamento de informação; maior confiança na decisão de compra e maior satisfação no consumo.
- Valor para a organização: aumentar/melhorar a eficiência e eficácia dos planos de *marketing*; reforçar a lealdade para com a marca; maiores preços/margens de lucro; maior facilidade em extensões da marca; ganhar vantagens competitivas.

Criar *brand equity* significa criar familiaridade entre consumidores e a marca, através de associações fortes, agradáveis e únicas. Esta familiaridade é resultado do número de experiências relacionadas com o produto que foram sendo acumuladas pelos consumidores, através do seu uso, da publicidade, etc. Este elemento, quando combinado com repetidas exposições da marca, aumenta a capacidade do consumidor em lembrá-la e reconhecê-la.

Estas associações podem ser diretas como é o caso do *word-of-mouth*, ou indiretas, como é o caso dos eventos. O *marketing* experiencial, no qual se inclui a estratégia de *event-marketing*, é uma forma vantajosa de obter respostas positivas e criar um *buzz* acerca da marca, o que estimula a criação de *brand equity*. É eficaz na transmissão do perfil da marca e de um sentimento de comunidade aos consumidores e, por isso, é responsável pelo fortalecimento da marca. A marca ao estar associada a um evento, vai automaticamente ficar ligado aos atributos e benefícios do evento em si, melhorando o *brand awareness*, adicionando novas associações, melhorando a força, favoritismo e exclusividade das associações já existentes. Isto realça a necessidade de o evento ser analiticamente planeado de forma a ser criada alguma congruência entre o mesmo e a marca (Keller, 1993, p.2003). Se o evento for desadequado ao seu público-alvo ou se carecer de uma boa organização, a empresa poderá sofrer um impacto negativo na imagem da sua marca (Allen, 2002).

#### 2.2.4. A Origem do Marketing Experiencial

O marketing experiencial surgiu exatamente das referidas mudanças no mercado e no aparecimento de um consumidor mais exigente, que procurava nas marcas algo mais do que a satisfação das suas necessidades básicas.

Com este novo paradigma reafirma-se a necessidade de responder a cada cliente de forma individualizada, pois cada consumidor apresenta necessidades e desejos diferentes. Assim surgem novas ferramentas de trabalho como o CRM (*Customer Relationship Management*), que como afirma Amaral, pressupõe “a gestão afincada de uma base de dados onde se colocam todos os dados possíveis de recolher relativos a clientes, comportamentos de consumo, produtos preferenciais, modos de pagamento, canais privilegiados, entre outros. Onde, através de uma análise exaustiva destas diferentes variáveis poderão ser delineados Planos Comunicacionais ajustados, o mais possível, às necessidades e expectativas dos clientes”.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Em <http://pt.scribd.com/doc/57370916/Paper-Experiential-Marketing-Customer-Experience-Management> acedido a 26/05/12

No entanto, com a proliferação das redes sociais e fóruns, é cada vez mais difícil a marca ter o controlo, tanto sobre os dados do cliente, como do que o cliente fala sobre ela. Assim a relação da marca com o consumidor inverte-se e, atualmente, a atuação da marca é cada vez mais gerida para e pelo cliente. É o denominado *marketing* experiencial.

### 2.2.5. Conceito de Marketing Experiencial

“Focada no estímulo sensorial e no desenvolvimento de uma relação emocional com a marca, o *Experience Marketing* ou *Customer-Experience Marketing* ou ainda *Experiential Marketing* preconiza a abordagem ideal desta nova filosofia de comunicação” (Gustavo, 2009, p. 29).

Ao contrário das estratégias de *marketing* tradicionais cuja agressividade conduziu ao afastamento dos consumidores, o *marketing* experiencial é pessoal, físico, e não representa uma ameaça para o cliente, aspetos que o tornam bastante eficaz (Hein, 2007).

Perante o controlo do mercado pelos consumidores, as marcas devem entender as suas necessidades e garantir-lhes um serviço prestado de acordo com os seus critérios. O *marketing* experiencial procura, assim, criar estimulantes experiências interactivas e sensoriais que envolvam o consumidor/cliente física, mental, emocional, social e espiritualmente no consumo do produto ou serviço, de forma a tornar essa experiência memorável (Smilansky, 2009). Afinal, e como constatou Drew Neisser, CEO da *Renegade Marketing* em Nova Iorque, “O valor de uma interação física ou virtual é seis vezes mais eficiente do que um monólogo” (citado por Hein, 2007, p. 25).

Esta ideologia está também relacionada com a nova abordagem de fidelização dos consumidores, denominada de CEM (*Customer Experience Management*) definido pelo mesmo autor como “o processo estratégico de gestão das experiências do consumidor com o produto ou a empresa” (Smilansky, 2009). Isto permite à marca diferenciar-se através de “brand experiences” que chegam a cada um dos

consumidores. Esta perspectiva deve ser aliada ao experience marketing, através dos diversos canais de comunicação.

Schmitt identificou algumas características do *marketing* experiencial. São elas:

- Foco nas experiências dos consumidores;
- O consumo é encarado como uma experiência holística;
- Os consumidores são indivíduos tanto racionais, como emocionais;
- Os seus métodos e ferramentas são ecléticos, ou seja, são diversificados e multifacetados, pois podem ser, tanto analíticos e quantitativos, como intuitivos e qualitativos (1999, p.57-59).

Tendo em conta que, atualmente, e tal como afirmam Poiesz & Raaij “a qualidade do produto é ultrapassada pela qualidade da experiência que o mesmo pode gerar” (2007, p. 28). A empresa pode ganhar vantagens competitivas se apostar na dimensão experiencial do comportamento do consumidor, pois quanto mais envolvido este estiver nas atividades da marca, mais forte será o seu desejo em comprometer-se com a mesma (Whelan & Wohlfeil, 2006).

#### **2.2.6. Conceito de Experiência**

Para compreender de que forma as organizações podem criar experiências memoráveis e exclusivas, que aproximem emocionalmente as suas marcas aos consumidores, é necessário entender o conceito de experiência, no contexto da realidade empresarial. Hauser explica que “qualquer interação que o consumidor tem com uma marca/produto/serviço é uma experiência.” (2005, p.104) A experiência possui uma dimensão cognitiva que está relacionada com o *awareness*, a percepção, a memória, a aprendizagem, o juízo de valor, o entendimento ou o sentido da experiência - todos eles, elementos indispensáveis no processo de comunicação de uma marca (Getz, 2007).

Existem, por isso, diferentes tipos de experiências, mais ou menos genéricas, que podem ser associadas a diversos tipos de acontecimentos (eventos), consoante sejam os objetivos estratégicos da empresa.

### 2.2.7. Modelos de Marketing Experiencial

Pine, J. e Gilmore, J. (1998)<sup>4</sup> definem 5 princípios metodológicos para a construção de experiências para o consumidor. São eles:

1. “*Theme the Experience*” – Todas as experiências devem ter um tema-base que seja apelativo, envolvente e que proporcione momentos inesquecíveis;
2. “*Harmonize Impressions*” – A experiência deve imprimir no consumidor impressões memoráveis, que o impulsionem a partilhá-la no seu meio, criando assim word-of-mouth.
3. “*Eliminate Negative Cues*” – É importante eliminar qualquer má influência ou impressão que contradiga ou anulem o tema da experiência;
4. “*Mix in Memorabilia*” – Nesta fase, o merchandising assume a sua importância. É necessário integrar na experiência elementos que o consumidor possa levar consigo ou comprar, de modo a prolongá-la na sua memória;
5. “*Engage All Five Senses*” – Na base da construção da experiência devem estar os estímulos sensoriais que facilitam a transmissão da mensagem. Quanto mais sentidos forem activados mais eficaz e memorável se torna a experiência.

Já para Schmitt (1999) existem dois conceitos importantes dentro do *Experiential Marketing*: o SEM’S (Strategic Experience Modules), e os ExPro’s (*Experience Producers*).

SEM’s são, segundo o autor, módulos que a marca pode utilizar de modo a criar diferentes experiências para o seu consumidor. São identificados tipos de experiências base (SEM’S), nomeadamente:

**Sentir** – Este módulo apela à estimulação dos 5 sentidos básicos (audição, tacto, paladar, cheiro e visão), de modo a criar experiências multisensoriais no acto de consumo ou durante a comunicação do produto.

---

<sup>4</sup> Citado por Amaral (s.d.) em <http://pt.scribd.com/doc/57370916/Paper-Experiential-Marketing-Customer-Experience-Management> acedido a 26/05/12

**Comover** - Módulo relacionado com o apelo aos sentimentos e emoções do consumidor de forma a criar experiências afectivas com a marca. Para criar este tipo de experiência é necessário entender o que estimula o consumidor para ter certo tipo de sentimentos e emoções, que o levem a simpatizar e envolver-se com a marca.

**Pensar** - Módulo relacionado com o apelo ao intelecto do consumidor, através de experiência provocadoras e surpreendentes, que provoquem intriga.

**Agir** - Módulo relacionado com o apelo ao enriquecimento do modo de vida dos consumidores, motivando-os a optar por padrões comportamentais diferentes.

**Relacionar** - Módulo que apela ao “self-improving” do consumidor e à necessidade de este ser visto de uma maneira positiva pelos demais. Este tipo de acção contempla todos os módulos já referidos, expandido-os para as relações existentes entre os indivíduos e o seu meio-ambiente.

Embora estes módulos estejam individualizados, estão inter-relacionados e devem ser combinados aquando da criação da experiência, de modo a potenciar os seus resultados.

Os ExPros são os veículos que proporcionam as experiências e incluem a comunicação da marca, *branding*, presença do produto, *co-branding*, espaços físicos, media e as pessoas.

Ter noção do meio experiencial em que o consumidor está envolto e compreender de que forma se pode criar a melhor experiência para o mesmo, é a base para a implementação da estratégia de CEM. Esta estratégia, segundo Schmitt, B. (2003)<sup>5</sup> guia-se por 5 componentes chave da experiência do consumidor:

---

<sup>5</sup> Citado por Amaral (s.d.) em <http://pt.scribd.com/doc/57370916/Paper-Experiential-Marketing-Customer-Experience-Management> acedido a 26/05/12

1. A compreensão da Micro e da Macro Envolvente em que a empresa e os consumidores se movem, bem como a análise cuidada do seu comportamento de consumo, e das Macro e Mega Tendências atuais;
2. Caracterização e definição do posicionamento experiencial (*Experiential Positioning*) e do valor obtido pelo cliente na utilização/compra do produto ou serviço (*Experiential Value Promise*), e a definição do tema e das técnicas de *marketing* e comunicação a implementar;
3. O desenho da *Brand Experience* através da identificação das características experienciais e estéticas do produto/serviço que apelem e envolvam o cliente;
4. A determinação dos pontos de contacto e interacção com o cliente (*Customer Interface*);
5. A inovação deve ser constante e coerente em todas as actividades da empresa.

Por fim, Smilansky (2009), considera o modelo BETTER, um processo de seis fases, na criação de uma estratégia de *marketing* experiencial. A base deste modelo é explicada pelo seu acrónimo:

- ***Brand*** (Marca): É necessário extrair da marca os seus principais valores e características de modo a construir a sua identidade.
- ***Emotional connection*** (Ligação emocional): A marca deve conseguir estabelecer um contacto emocional com o consumidor através da combinação de experiências multi-sensoriais e três atributos-chave: autenticidade, positividade e significância pessoal.
- ***Target audience*** (Público-alvo): O conhecimento profundo do consumidor e do seu estilo de vida é essencial na construção de experiências personalizadas.
- ***Two-way interaction*** (Interação bidirecional): Este atributo deve ser o resultado das fases anteriores. Uma “*live brand experience*” deve pressupor uma interação entre os consumidores e a marca, direta ou indiretamente.

- **Exponential Element** (Elemento extraordinário): É importante que em cada experiência exista um apelo à partilha do momento por parte do consumidor, potenciando assim o boca-a-boca.
- **Reach** (Alcance): Apesar de crucial, o alcance de uma experiência não deve depender apenas do *word-of-mouth*. A marca deve utilizar os canais disponíveis para transmitir a mensagem e abranger e envolver a sua audiência, maximizando o alcance.

### 2.2.8. Marketing Experiencial e os Eventos

Uma das mais profundas tendências no mundo dos eventos gerou-se, como já foi referido, após a inserção do conceito de “experiência” no mundo empresarial com finalidades estratégicas de *branding*. À procura intensa por experiências aliou-se o poder dos eventos em conectar emocionalmente os consumidores às marcas, através de apelos emocionais relacionados com a auto-estima, sentimento de pertença, socialização, entre outros (Getz, 2007 e Masterman & Wood, 2006).

Os eventos que são, na sua essência, experienciais, interativos, segmentados e relacionais, são considerados, por alguns autores, o modo mais eficaz na criação de experiências emocionais (Masterman & Wood, 2006; Schmitt, 1999).

O’ Sullivan and Spangler (1998), ressalva que um evento experiencial deve garantir as seguintes condições ao seus participantes:

- a participação e envolvimento durante o evento;
- o envolvimento físico, mental, social, espiritual e emocional;
- a mudança ao nível do conhecimento, das competências, da memória e da emoção;
- a percepção consciente de ter estado ou vivido, de forma intencional, uma experiência ou um evento; e
- a satisfação de uma necessidade interna ou psicológica (citado por Gezt, 2007, p. 176).

Estes *experience brand events*, como são denominados por Masterman & Wood (2006), são estratégias ideais para mercados sobrelotados com informação e desconfiança, que pretendem «dar vida à marca», através da criação de uma experiência lúdica e interativa, que possibilite o envolvimento emocional (Schmitt, 1999).

Tendo em conta a intangibilidade que caracterizam estes eventos, é importante que sejam reproduzidas experiências em cenários extraordinários que os participantes não possam reproduzir noutra instância. Quanto mais invulgar for a experiência, mais tempo perdurará na memória do participante e maior será a probabilidade de gerar boca-a-boca e captar o interesse da imprensa (Masterman & Wood, 2006; Wohlfeil & Whelan, 2006; Allen, 2002; Allen *et al.*, 2005).

#### **2.2.9. Desvantagens e Riscos**

Naturalmente, existem alguns riscos associados a esta estratégia. O mau funcionamento do produto durante o evento e as dificuldades em obter licenças de utilização do espaço público, são os casos mais frequentes (Hein, 2007).

Dado o carácter experiencial dos eventos, o seu potencial para reforçar as perceções positivas da marca, podem funcionar, de igual forma, no sentido inverso. Isto porque, todo o erro cometido durante a experiência pode converter-se, ele próprio, na imagem de marca da empresa (Crowther, 2010).

### **2.3. Avaliação do Event-marketing**

Como em todas as estratégias e ferramentas aplicadas ao *marketing*, é necessário existir um sistema de avaliação preciso, que oriente os *marketers* na construção ou incremento do *brand equity* (Myers, 2003).

Para além de todas estas pontos de contacto, e tendo em conta que a marca é, atualmente, um dos ativos intangíveis mais importantes para uma organização, representando cerca de 50% do valor da empresa no mercado, o *brand equity* da marca tornou-se um elemento fundamental na monitorização e avaliação da eficácia do *event-marketing*, sendo um dos principais indicadores que determinam a eficácia

desta estratégia de marketing, como ferramenta de comunicação (Martensen & Gronholdt, 2010).

### **2.3.1. Event-marketing Como Estratégia Integrada de Marketing**

Antes de seguir para a exploração dos processos de avaliação da eficácia desta estratégia, é necessário compreender que o *event-marketing* é mais do que uma simples ferramenta de promoção da marca. Sendo capaz de alcançar objetivos estratégicos de uma forma mais eficiente e eficaz do que as suas alternativas, é imperativo que o *event-marketing* seja tratado como parte do plano estratégico de *marketing* da empresa e que a sua execução e avaliação sejam cientificamente planeadas, executadas e avaliadas, tal como as restantes estratégias (Gupta, 2003).

Tal como defende Saget (2006), um dos fatores cruciais que dita o sucesso de um evento promocional é que este não seja a única ação realizada pela empresa. O *event-marketing* é uma oportunidade única de integrar outras atividades comunicacionais da empresa, como a publicidade, as relações públicas e o marketing direto, com experiências nas quais os consumidores podem participar ativamente. Esta integração irá produzir mensagens mais fortes e consistentes e auxiliará na construção da imagem da marca/produto/serviço. Tratar esta ferramenta de uma forma isolada pode comprometer a maximização do seu potencial (Gupta, 2003; Sneath *et al.* 2005).

Estas teorias vão de encontro ao que, no campo geral do *marketing*, se denomina por comunicação integrada de marketing (em inglês, IMC- *Integrated Marketing Communication*), e que foi definido como um conceito que reconhece a mais-valia da coordenação de todas atividades comunicacionais contempladas no plano de comunicação da empresa (Duncan and Everett, 1993; Pickton and Broderick, 2011, citado por Masterman & Wood, 2006, p. 5; Hauser, 2005, p. 10).

### **2.3.2. O Plano de Comunicação**

Para obter uma vantagem competitiva sobre os seus concorrentes e garantir o aumento do *brand equity* da marca/produto/serviço perante o consumidor, o

processo de concepção de um plano comunicacional necessita ser planeado de uma forma sistemática e controlada, bem como as estratégias que dele fazem parte (Masterman & Wood, 2006).

Tendo em consideração que o *event-marketing* depende fortemente da comunicação, e que esta está, por sua vez, sujeita à assimilação e compreensão correta da mensagem pelo recetor, é ainda mais evidente a importância de um planeamento e controlo cuidados durante a elaboração do programa comunicacional, bem como da sua monitorização (Masterman & Wood, 2006).

Segundo a literatura de referência, um plano estratégico de comunicação deve contemplar os seguintes pontos:

- Análise da situação;
- Definição de objetivos;
- Análise do comportamento e expectativas do consumidor;
- Estratégias de segmentação e mensagem;
- Análise da concorrência,
- Definição de táticas de marketing
- Budget;
- Planeamento a longo prazo;
- Implementação
- Monitorização, avaliação e controlo (Masterman & Wood, 2006; Yeoman, Ian *et al.*, 2004).

Em suma, e como está representado no Anexo 3<sup>6</sup>, um plano estratégico deve assumir numa primeira fase, a necessidade de uma análise à posição do mercado e às expectativas dos consumidores, visto que, o próprio plano deverá estar baseado nas necessidades da audiência. Após esta análise, devem ser determinados objetivos mensuráveis e sustentáveis para a empresa, aprovados pelos *stakeholders* (Torkildson 2005, citado por Crowther, 2010, pp. 231-232). As estratégias de comunicação mais

---

<sup>6</sup> Ver Anexo 3

apropriadas devem ser escolhidas e implementadas de acordo com estes objetivos. O plano deve ser monitorizado e os seus resultados avaliados, num processo contínuo, que, simultaneamente, não iniba a flexibilidade, criatividade e inovação necessária à produção efetiva de comunicações de *marketing* (Masterman & Wood, 2006). Este planeamento permite aos gestores compreender o risco associado à estratégia escolhida e o retorno que podem obter da mesma, antes da sua concretização. Para além disso, permite corrigir erros, numa fase inicial, de forma a minimizar potenciais danos. Estes planos devem ser aplicados de uma forma contínua e cíclica, para que as possíveis falhas possam ser corrigidas, aumentando assim os seus níveis de eficácia e eficiência (Crowther, 2010).

### **2.3.3. Avaliação dos Efeitos do Evento**

#### **2.3.3.1. Métodos de Avaliação**

De acordo com Allen “a avaliação do evento é o processo de observar, medir e monitorizar criticamente a implementação do evento de modo a poder aferir os seus resultados de uma forma precisa” (2002, p. 45). A avaliação é o que permite à organização ter o controlo do evento. Neste contexto controlo significa “a ação tomada em resultado da avaliação e pode envolver decisões de manter ou emendar o plano (...)” (Masterman & Wood, 2006, p. 12).

Existem, atualmente, poucos estudos empíricos que tentam explicar os efeitos do *event-marketing* (Close *et al.*, 2006; Mau *et al.*, 2006), o que justifica, em parte, a utilização do método tentativa-erro na aplicação desta estratégia e, por vezes, a inexistência de uma avaliação.

Os *marketers* focados, sobretudo, na prestação de um serviço exímio, capaz de impressionar os consumidores pela sua criatividade e exuberância, negligenciam, muitas vezes, a qualidade da experiência, a satisfação do participante e a avaliação antes, durante e após o evento (Getz, 1998).

Segundo um estudo realizado a empresas norte americanas apresentado no *Event View 2009 Global Report*, 73% dos gestores inquiridos afirmaram proceder a alguma forma de avaliação no período pós-evento, com apenas 6% do *budget* destinado ao

*event-marketing* a serem utilizados em métodos de avaliação (George P. Johnson/MPI Foundation/Event Marketing Institute, 2009).

De facto, e como afirma Getz (2007), é ainda pouco claro para a maioria das empresas como é que podem avaliar o impacto dos eventos. A relação entre o *marketing* e os eventos tem sido menosprezada pela comunidade e só recentemente, chamou à atenção de académicos e investigadores, que começaram a publicar, de uma forma mais sistemática, os resultados dos seus estudos. (Martensen *et al.*, 2007; Gupta, 2003)

Uma avaliação meticulosa dos resultados de um evento deve abordar tanto uma análise interna como externa à organização, permitindo aos gestores evidenciarem as áreas mais fracas e mais fortes do evento, facilitando a sua melhoria para efeitos futuros (Torkildson, 2005, citado por Crowther, 2010).

Na generalidade das situações a empresa procura apenas avaliar a eficácia do evento (por exemplo, o alcance dos objetivos propostos, sobretudo ao nível do volume de vendas) e a sua eficiência (como a utilização ótima dos recursos da empresa). No entanto, a maior ênfase dada aos indicadores económicos resultou numa menor atenção prestada aos aspetos sociais, culturais e ambientais, mais difíceis de avaliar (Getz, 2007). “De facto, 27% das empresas só avaliam a eficiência de um evento através das vendas e das quotas do mercado, apesar de, como uma atividade orientada para a comunicação, o *event-marketing* devesse ser avaliado pelas suas capacidades promocionais” (Sneath *et al.*, 2005, p. 375).

Assim, para uma correta avaliação dos efeitos de um evento, tanto a curto como a longo prazo, os seguintes aspetos devem ser abordados:

- Realização dos objetivos específicos do evento e globais da empresa, assumindo que este está integrado no plano estratégico de marketing;
- Eficiência organizacional (coordenação, motivação, satisfação dos colaboradores e ótima utilização dos recursos escassos e valiosos, fornecidos pelo ambiente);

- Medição do *awareness* da marca e mudanças de atitudes provocadas nos participantes;
- Análise do volume das vendas;
- Caracterização do público participante;
- Relação custo/benefício (sendo o custo as despesas com o projeto e os benefícios o crescimento do mercado, o melhoramento da imagem, a agregação de valor da marca ao produto, a exposição nos meios de comunicação)
- Relevância, clareza e credibilidade da mensagem transmitida;
- Aferição da satisfação dos participantes (Tzelepi and Quick, 2002, citado por Getz, 2007, p. 300; Gupta, 2003; Pedro, 2007; Masterman & Wood, 2006).

Assim, e como ressalva Smilansky, “ a avaliação é uma das fases mais importante no plano (...), pois mesmo que a estratégia seja fantástica e a sua operacionalização perfeita, mas não forem submetidas a avaliação, não existe nada tangível para comprovar o seu sucesso.” (2009, p.200) Apesar desta constatação ser algo consensual entre os autores, os métodos para o conseguir são discutíveis. Existem, na literatura, diversas opiniões acerca dos critérios e sistemas de avaliação mais adequados para a avaliação dos impactos de uma estratégia de *event-marketing*. De seguida, serão apresentados alguns modelos de avaliação propostos por diferentes autores.

O autor Smilansky propõe, na sua obra, um modelo de avaliação com cinco passos:

- “Elaboração do *scorecard* experiencial;
- Análise o ROI e LROI;
- Verificação alterações entre o plano original do evento e o que de facto decorreu, em termos de *timing*, custos e resultados;
- Revisão de evidências físicas do evento, tais material audiovisual e fotográficos;
- Elaboração de um relatório que exponha as fraquezas, os pontos fortes e os melhoramentos a realizar do evento” (2009, p.213).

### 2.3.3.2. Técnicas de Avaliação

Em relação às técnicas de avaliação de resultados mais utilizadas, foram retiradas da literatura as seguintes:

#### ✓ **Scorecard experiencial**

Em relação a este passo, Smilansky (2009) sugere que o processo de avaliação comece no período de pré-evento com a elaboração de uma tabela onde todos os métodos de avaliação estejam definidos e detalhados. Este documento servirá de base ao próximo passo: a construção de um *scorecard* experiencial.

O *scorecard* é uma tabela onde todas as ferramentas de avaliação, sejam eles quantitativos ou qualitativos, são avaliados quantitativamente. Isto porque, para que estes mecanismos de avaliação sejam, de facto, úteis à organização, devem poder ser medidos. Assim, a cada ferramenta de avaliação deverá estar associado uma estimativa quantificável. Esta estimativa irá agir como o objetivo a cumprir pela organização com a experiência, e permitir, em última análise, avaliar a sua eficácia. Simultaneamente devem definir-se os limites até aos quais as variações positivas e negativas destas estimativas são aceitáveis. Caso estes valores sejam ultrapassados, a organização poderá proceder a análise a situação e proceder a alterações no plano, se necessário (Smilansky, 2009).

O *scorecard* deve ser constituído por diversas colunas, nas quais devem vir expressas as diferentes ferramentas de avaliação utilizadas, os objetivos a que estão associadas, os resultados estimados (com base em experiências anteriores e realistas), os resultados obtidos e um último espaço para eventuais comentários. Este documento permite à organização fazer uma avaliação global do evento, ao tomar conhecimento das diferenças entre os resultados esperados e os atingidos (Smilansky, 2009).

#### ✓ **Cálculo do ROI/LROI/ROO/ROE**

Smilansky (2009) defende ainda o cálculo de indicadores financeiros, como é o caso do ROI. O termo ROI, também conhecido por Rendibilidade dos Investimentos e cuja designação representa as iniciais da expressão anglo-saxónica "*return on investments*", é ser considerado, neste contexto, um indicador financeiro que avalia a percentagem de receita produzida durante o evento. Esta ferramenta é pertinente, por exemplo, na avaliação de objetivos estratégicos a curto prazo, como por exemplo, um aumento no volume de vendas.

No entanto, e tendo em conta que as recomendações pessoais são o fator que mais influencia o processo de compra e o valor da fidelização de um consumidor é muito maior que o valor do aumento de vendas temporário, as atividades associadas ao marketing experiencial, nas quais estão incluídas os eventos promocionais, dão preferência a uma visão a longo-prazo, onde o objetivo é a fidelização do cliente através do estabelecimento de ligações emocionais duradouras (Smilansky, 2009).

Para medir este retorno a longo prazo, o autor sugere uma ferramenta adequada às estratégias de marketing experiencial: o LROI.

Este indicador calcula-se tendo em conta o número de interações que a marca tem com os consumidores durante o evento, e quantas recomendações geraram entre os mesmos, calculando o *Word of Mouth* (WoM), que corresponde à expressão portuguesa, boca-a-boca. Assim, e conhecendo a já referida influência que o WoM tem sobre as vendas, é possível determinar o impacto de toda a experiência no volume de vendas do produto/serviço da marca (Smilansky, 2009). Combinando o cálculo do LROI e do ROI, a organização poderá obter uma previsão mais rigorosa dos resultados da estratégia de comunicação aplicada.

Em relação aos restantes indicadores, estes pretendem também avaliar os efeitos do evento a longo-prazo. ROO, sigla para *Return on Opportunity/Objective*, em português Retorno da Oportunidade/Objetivo, pretende aferir a compreensão do produto pela audiência; e ROE, *Return on Experience* designado por Retorno da Experiência, foca-se na resposta imediata do que foi comunicado (Saget, 2006).

Um outro modelo de avaliação sugerido pela empresa especializada na avaliação de eventos *ShowValue* é o denominado “Processo de 7 passos para uma avaliação com sucesso”, que contempla as seguintes etapas:

1. Definição de objetivos;
2. Criação de um plano de avaliação escrito, e posterior divulgação a todos os departamentos da organização;
3. Preparação dos instrumentos de avaliação escolhidos;
4. Após o evento, recolha da informação;
5. Catalogação da informação, preferencialmente por tema de estudo. (idade, educação, questões sobre a experiência,...)
6. Comparação dos resultados com os objetivos definidos;
7. Elaboração de um relatório com os resultados (Saget, 2006, p. 175).

Como é evidente nos modelos supracitados, a recolha de informação é uma parte crucial do processo de monitorização e avaliação de uma estratégia de comunicação. Em suma, existem dois tipos de técnicas utilizadas para recolher informação dos participantes.

- Análise quantitativa: inquéritos; relatórios de vendas;
- Análise qualitativa: *Focus Group*, entrevistas (Saget, 2006; Pedro, 2007).

#### ✓ Questionários

Os questionários fornecem uma grande quantidade de informação sobre a agradabilidade, reconhecimento e intenções que o evento provocou no consumidor. Esta técnica permite, por exemplo, traçar o perfil demográfico dos participantes, analisar o seu poder de compra, determinar as suas necessidades, expectativas e motivações para participar no evento, verificar se existem participantes com presença repetida em vários eventos e avaliar o ROI/ROO da estratégia (Yeoman, Ian et al., 2004; Saget, 2006).

Estes questionários podem ser realizados diretamente por um entrevistador, pessoalmente ou através do telefone; ou preenchidos pelo próprio respondente, por *email*, *online*, ou papel.

Uma agência de *marketing*, a HI Europe (2004) sugere que os questionários contenham:

- Perguntas de triagem;
- Questões acerca da *brand equity*;
- Perguntas de análise do *awareness* da marca, com e sem auxílio de memória;
- Reconhecimento com auxílios memória;
- Questões sobre a intenção de compra e utilização;
- Análise do *awareness* das marcas concorrentes, com auxílio de memória;
- Medição da capacidade do respondente em recordar uma mensagem, *slogan* ou tema de uma publicidade em particular;
- Questões acerca da imagem da marca (citado por Masterman & Wood, 2006, p.287).

Estes questionários podem ser realizados a participantes escolhidos aleatoriamente após o término do evento, ou a uma amostra de indivíduos previamente selecionada submetida a diversas perguntas antes, durante e depois do evento. O facto de existir uma recolha de informação em diferentes fases do evento, permite à organização captar mudanças no seu comportamento, no decorrer do evento.

No entanto, esta técnica não permite à empresa compreender os motivos pelos quais as mudanças na atitude e/ou perceção do consumidor ocorreram, e existe o risco das respostas dos participantes serem influenciadas pela pressão de fazerem parte de um estudo (Masterman & Wood, 2006; Yeoman, Ian et al., 2004).

Sneath *et al.* apresentam, na sua obra, “*An IMC Approach to Event Marketing: The Effects of Sponsorship and Experience on Customer Attitudes*” (2005) um modelo de avaliação cuja técnica de base é o questionário. O artigo propõe a aplicação de um questionário constituído por 18 perguntas rigorosamente desenhadas para

determinar a influência que o evento teve sobre os consumidores ao nível do *awareness*, das atitudes e dos comportamentos. As questões estão repartidas por grupos, em que o primeiro pretende compreender o meio pelo qual os participantes tiveram conhecimento do evento e em que experiência participaram durante o mesmo. Os seguintes grupos contêm questões que pretendem assimilar a atitude do consumidor em relação à marca e aos seus produtos, e traçar o perfil do respondente (idade, género, remuneração).

### ✓ **Focus Groups**

Este método de investigação é o mais indicado quando se pretende obter informações qualitativas, relacionada com atitudes, opiniões e motivações. Esta técnica implica a entrevista a um determinado grupo de indivíduos, e apesar de ser solicitado aos respondentes uma opinião sobre um determinado assunto, as respostas não são controladas ou pré-seleccionadas, como no caso dos inquéritos (Paley, 2007).

Uma variação deste método são os grupos formados na internet, tanto em blogues como em redes sociais, onde os participantes podem colocar *online* a sua opinião sobre o evento durante todo o processo (Yeoman, Ian *et al.*, 2004).

Os resultados dos *focus groups* não devem ser generalizados ao universo do público-alvo. A amostra entrevistada, apesar de ser escolhida segundo critérios rigorosos, pode não ser representativa do *target* da empresa. Esta técnica deve ser complementada com uma análise quantitativa, que fornecerá à empresa os números necessários para atuar no mercado (Paley, 2007).

### ✓ **Entrevista**

A entrevista é a técnica mais utilizada para a captação de dados. Esta técnica implica a colocação de questões a um ou mais indivíduos que possam prover a organização de opiniões e percepções valiosas acerca do evento. A entrevista pode ser formal ou informal, dependendo do rigor e do carácter científico do processo; e estruturada ou

não estruturada, caso a entrevista seja ou não conduzida por uma lista de perguntas previamente definidas (Paley, 2007).

Apesar de parecer uma ferramenta de simples aplicação, a análise da informação recolhida pode ser complexa, dado que é necessário interpretar de forma imparcial e objetiva os dados obtidos (Yeoman, Ian *et al.*, 2004).

As entrevistas podem ser realizadas pessoalmente, por telefone, ou por correio eletrónico.

### ✓ Observação

Observar o comportamento dos participantes em tempo real e em primeira mão durante o evento, permite à organização obter informações mais fidedignas sobre a sua perceção de toda a experiência e também da marca, pois as suas respostas não estão dependentes da sua memória ou de pressões (Paley, 2007)

A observação é um método de pesquisa na qual os investigadores podem assumir duas posições: serem meros espectadores durante a experiência no caso da observação não-participante, ou agirem como qualquer outro participante, envolvendo-se na experiência, no caso da observação participante (Yeoman, Ian *et al.*, 2004).

A observação participante ou o cliente mistério são técnicas que permitem ao observador imiscuir-se no grupo de participantes e registar atitudes, movimentos e conversas que sejam relevantes à organização (Yeoman, Ian *et al.*, 2004). Estas técnicas são úteis na recolha de elementos-chave da experiência do evento, tais como:

- impressões iniciais do evento;
- performance do evento,
- ambiente e excitação;
- acessos e serviços;
- catering;

- *merchandising*;
- gestão de filas e multidões,
- saídas.

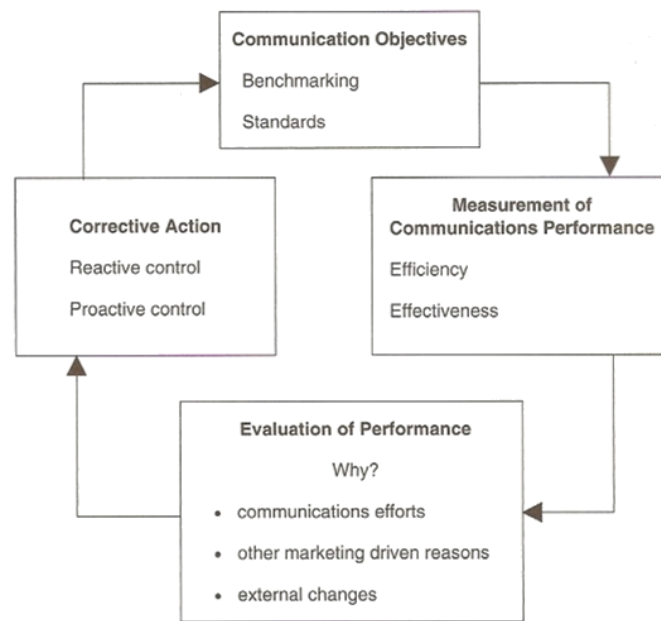
De acordo com Seaton (1997) a observação pode ser usada também em combinação com questionários de forma a avaliar a satisfação do participante, a qualidade do serviço e o perfil do participante (citado por Yeoman, Ian *et al.*, 2004, p. 248).

#### ✓ **Relatório de vendas**

Em relação às vendas, os relatórios de vendas são a ferramenta indicada para determinar o aumento ou não das mesmas (Pedro, 2007)-

Um sistema de controlo é um processo através do qual se mede, avalia e monitoriza a estratégia de comunicação de *marketing*, de modo a tomar ações corretivas se necessário, para alcançar os objetivos definidos em primeiro lugar, como está representado no seguinte gráfico. A organização deve garantir que em todos os eventos são utilizados os mesmos métodos de avaliação, de modo possibilitar a analogia de dados recolhidos em diversos eventos e o *benchmarking* da atividade (Smilansky, 2009; Masterman & Wood, 2006).

Ilustração 3 Sistema de controlo de uma estratégia de comunicação



Fonte: Masterman and Wood (2006)

A avaliação deve existir em todas as fases do evento, pois a recolha constante de *feedback* permite à organização a comparação *a posteriori* destes dados com os estimados, obtendo uma análise global da eficiência do evento. A avaliação após o termo do evento prova-se ser a mais complexa, tendo em conta a dificuldade em isolar os efeitos do evento do impacto das restantes estratégias de comunicação aplicadas pela empresa (Sneath *et al.*, 2005; Smilansky, 2009).

Em suma, as técnicas e critérios mais adequados para a avaliação de uma estratégia de *event-marketing* são:

- **No período pré-evento:** Testes ao conceito do evento; *focus groups*.
- **No período durante e pós-evento:** Questionários; Serviço de atendimento (hospedeiras, voluntários); Vendas; Provas grátis dos produtos; Exposição mediática; agradabilidade; Awareness e Preferência da marca e Word of Mouth (Masterman & Wood, 2006).

A avaliação pode ser realizada pela própria empresa ou por uma entidade independente. Alguns autores recomendam o recurso a empresas especializadas, que

sendo autónomas e com acesso aos mais recentes e tecnologicamente avançados, garantem resultados válidos e com mais qualidade (Saget, 2006, p. 175).

### **2.3.4. Vantagens e Desvantagens do *Event-Marketing***

#### **2.3.4.1. Pontos Fortes da Estratégia**

Um dos grandes benefícios dos eventos é permitirem agregar um conjunto de pessoas num ambiente controlado e personalizado, com um elevado grau de interação, o que favorece o estabelecimento ou fortalecimento de relações. Este efeito é particularmente interessante para as empresas, tendo em conta que poderá converter-se na fidelização de consumidores (McDonnel and Gebhardt, citado por Martensen *et al.*, 2007, p.230; Pedro, 2007).

O crescimento da popularidade dos eventos como experiências está relacionada com a sua capacidade de facilitar o contacto da empresa com nichos de mercado mais difíceis de alcançar (Allen *et al.*, 2005). Para além do público que comparece e que participa no evento, os eventos permitem a divulgação da mensagem da marca a uma audiência mais abrangente, através da publicidade que é gerada em torno do evento, do boca-a-boca e da integração de outros métodos de comunicação (Masterman & Wood, 2006). É gerado um *buzz*, que se positivo, é bastante vantajoso para a marca. Uma comunicação interpessoal ativa sobre a empresa pode gerar ou influenciar as vendas ou maximizar o efeito das estratégias (Hogan, Lemon and Libai, 2004 and Liu, 2006 citado por Drengrer *et al.*, 2008 p. 145).

Uma das características particulares na indústria dos eventos é que, embora possa ser minuciosamente planeado, um evento nunca se repete. Sendo um serviço prestado por pessoas para pessoas, é volátil e depende das expectativas, das disposições e das atitudes dos seus participantes. Assim, por muito semelhantes que os eventos sejam no seu programa ou local, os participantes vão experienciar, cada um deles, de diferentes maneiras. A sua singularidade é o que torna os eventos uma ferramenta bastante atrativa para o *marketing*, que procura dar aos seus clientes experiências irrepetíveis e, conseqüentemente, memoráveis (Getz, 2007).

Um outro ponto positivo a realçar está relacionado com o facto de, nesta estratégia, o evento ser organizado pela própria empresa ou por uma empresa de organização contratada, aspeto que minimiza ou anula o número de mensagens de outras marcas que são comunicadas durante o evento (Drengner *et al.*, 2008). Esta especificidade elimina ou limita a competição pela atenção dos participantes, e garante uma maximização dos resultados do evento.

#### **2.3.4.2. Pontos Fracos da Estratégia**

Embora os autores Masterman & Wood tenham afirmado que “o sucesso no plano de comunicações de *marketing* está amplamente dependente da criatividade e da inovação” (2006, p.7), são também da opinião de que, a utilização de elementos demasiados criativos no evento pode ofuscar a própria marca e a mensagem que pretende ver transmitida.

O elevado investimento numa única ferramenta de comunicação, por vezes, direcionada para um relativamente pequeno grupo de público-alvo, pode ser um aspeto desencorajador à utilização dos eventos como estratégia de *marketing*. No entanto, o retorno do investimento num evento bem planeado e direcionado, é garantido pela sua eficiência no desenvolvimento e fortalecimento das relações entre as marcas e os seus consumidores (Masterman & Wood, 2006).

Os autores Masterman & Wood (2006) sugerem algumas estratégias de financiamento do evento, embora sujeitas a algumas condições. Uma dessas estratégias passa pela cobrança de um *fee* de entrada aos participantes. No entanto, “esta situação só é concretizável quando o valor do evento percebido pelo participante-alvo é maior do que o valor cobrado ou, caso a natureza promocional do evento é tida como um aspeto secundário ao entretenimento presente no evento” (2006, p.231) A segunda estratégia sugerida pelos autores passa pelo recurso ao patrocínio, onde outras marcas são convidadas a contribuir para o evento, seja em géneros ou através de pagamentos directos.

A principal preocupação, neste último caso, deverá ser a não sobreposição das mensagens das marcas convidadas à mensagem da marca que organiza o evento.

Esta situação conduz à formação um ambiente atabalhoado, onde a atenção do cliente irá estar dispersa e os objectivos da marca principal não são cumpridos pelo evento (Drengner *et al.*, 2008).

### **3. Os Festivais de Verão como forma de Marketing Experiencial: O caso do SuperBock Super Rock, Vodafone Mexefest e Optimus Alive!**

No contexto nacional, a realidade dos festivais de música, apesar de menor quando comparada a de outros países europeus, tem apresentado um crescimento gradual nas últimas décadas. De acordo com os números divulgados pelo INE (Instituto Nacional de Estatística) acerca dos espetáculos ao vivo, os concertos de música ligeira, onde se encaixam os festivais de música, detiveram a maior taxa de participação, com 3 milhões de espetadores, que geraram o maior valor de receitas, cerca de 22,1 milhões de euros, em 2005 (Instituto Nacional de Estatística, 2006). Já em 2010, esses valores subiram para 3,8 milhões de espectadores e 50,3 milhões de euros em receitas, o que demonstra um crescente interesse da população portuguesa nos espectáculo de música ao vivo (Instituto Nacional de Estatística, I.P., 2010).

No Inquérito à Ocupação do Tempo, lançado pelo Instituto Nacional de Estatística em que participou também o Observatorio das Actividades Culturais, realizado em 2001, 60% dos inquiridos admitiram ir a mais de 3 espectáculos ao vivo anualmente, sendo a faixa etária dos 15-25 anos, os que mais participam neste tipo de eventos, representando cerca de 36% do universo (Instituto Nacional de Estatística, 2011).

Um outro estudo realizado já em 2012, pela GfK Metris, veio comprovar estes mesmos resultados. Os Festivais de Música são os eventos/espectáculos culturais a que mais portugueses entre os 15 e os 54 anos, assistem/visitam, correspondendo a 21% dos inquiridos. A maioria dos portugueses inquiridos no estudo GfKTrack, Summer Festivals, refere, de forma espontânea e correta, pelo menos um festival de música, o que denuncia o aumento da notoriedade deste tipo de espectáculos.

No entanto, apesar desta tendência crescente, 2012 surge como um ano em que os eventos musicais, particularmente os festivais de música, apresentam uma

diminuição da intenção de frequência. De facto, 16% da actual assistência deste tipo de festivais vai reduzir a sua presença, enquanto que apenas 7% pretende aumentá-la.<sup>7</sup>

Em relação à distribuição dos espectáculos em território nacional, pode também ler-se na mesma publicação, que a região de Lisboa (NUTS II) tem o maior número de sessões de espectáculos (12 052 mil), o maior número de participantes ( 40 624 39 mil) e por conseguinte o maior valor em receitas (57 690 492 mil euros) do país. Logo de seguida aparece a região do Porto (NUTS II) com a segunda maior representatividade. (Instituto Nacional de Estatística, I.P., 2010)

Na região de Lisboa, existem também dados que indicam um crescimento de espectáculos ao vivo. A Área Promocional de Lisboa apresentou um crescimento positivo entre 2005 e 2008, com uma TCMA (taxa de crescimento médio anual) de 2,7%. (Deloitte Consultores S.A, 2010)

### 3.1. Apresentação das Empresas Estudadas

Apresenta-se, de seguida, uma breve caracterização de cada uma das empresas analisadas nos estudos de caso.

Esta análise foi orientada pela matriz de estudo apresentada durante a descrição da metodologia de estudo, embora esta tenha sofrido alterações durante a progressão do estudo.

**Numa dimensão económica,** analisou-se, primeiramente, o tipo de empresa, segundo a sua área de negócio e o seu propósito.

Nalguns casos conseguiu reunir-se dados em relação ao seu posicionamento no mercado, traduzido pelas suas quotas de mercado.

---

<sup>7</sup> Em <http://www.marketeer.pt/2012/05/10/naming-nos-festivais-gera-maior-retorno-para-as-marcas/> acedido a 14/05/12

Na **dimensão comunicacional/marketing**, os dados recolhidos pretendem indicar o posicionamento da marca no que diz respeito ao público-alvo que pretende atingir e, principalmente, a relação com o consumidor, através da análise da evolução das suas estratégias de *marketing*.

### **3.1.1. Unicer**

#### **3.1.1.1. Dimensão Económica**

A Unicer é a maior empresa portuguesa de bebidas refrescantes com uma estratégia multimarca e multimercado assente a sua atividade nos negócios das Cervejas e das Águas engarrafadas.

Atualmente, está presente nos segmentos dos refrigerantes, dos vinhos, na produção e comercialização de malte e no negócio do turismo, detendo dois ativos de referência na região de Trás-os-Montes: os Parques Lúdico-Termas de Vidago e Pedras Salgadas.

Com 1500 colaboradores, a Unicer está presente de Norte a Sul do país com 10 estabelecimentos que incluem centros de produção de cerveja, de sumos e refrigerantes, e de vinhos; centros de captação e engarrafamento de água; vendas e operações.

A marca Superbock nasce em 1927, e de entre os fatores que têm contribuído, ao longo dos anos, para o sucesso do produto, encontra-se a sua excelente qualidade, a adaptação ao paladar português, a distribuição alargada, a análise constante das preferências e tendências dos consumidores e uma estratégia de comunicação coerente. É uma cerveja com 5,2% de teor alcoólico, produzida a partir de matérias-primas selecionadas e de alta qualidade. <sup>8</sup> Super Bock é a única marca de cerveja com 35 medalhas, no concurso “Monde Selection de la Qualité”, tendo ganho 25 medalhas de ouro consecutivas.

---

<sup>8</sup> Em <http://www.unicer.pt/gca/index.php?id=279> acessado a 07/05/12

### 3.1.1.2. Dimensão Comunicacional/Marketing

Apostam na Inovação, na gestão das Pessoas alicerçada à qualidade que colocam nas marcas que comercializam e no serviço que prestam.

A sua visão: Onde quer que estejamos a Unicer e as nossas marcas serão sempre a primeira escolha.<sup>9</sup>

A sua missão:

- Conquistar a preferência dos Consumidores para as suas Marcas;
- Ser o parceiro preferido dos seus Clientes;
- Obter o reconhecimento e valorização adequados por parte da Comunidade,
- Garantir a remuneração e a confiança dos seus Acionistas<sup>10</sup>

As suas linhas de orientação estratégica:

- Focalização nos negócios de Cervejas e Águas
- Simplificação e racionalização da estrutura
- Atualização de competências comerciais e de *marketing*
- Consolidação do bom desempenho internacional
  - Angola e África
  - Europa e Resto do Mundo
- Aposta numa Cultura de Resultados <sup>11</sup>

A empresa afirma no seu Relatório de Atividades do ano de 2007 que a principal preocupação deste departamento é “afirmar os novos produtos no mercado e melhorar a notoriedade e imagem das nossas marcas”. (Relatório de Actividades Unicer 2007, 2008, p.7)

Uma grande vantagem competitiva da marca é indiscutivelmente a qualidade superior do produto, que contribui bastante para a elevada notoriedade do produto

---

<sup>9</sup> Em <http://www.unicer.pt/gca/index.php?id=781>, acedido a 07/05/12

<sup>10</sup> Em <http://www.unicer.pt/gca/index.php?id=781>, acedido a 07/05/12

<sup>11</sup> Em <http://www.unicer.pt/gca/index.php?id=334> acedido a 07/05/12

e para o reforço da fidelização dos consumidores. A comprovar isso mesmo está o facto de a *Super Bock* ter sido uma das primeiras marcas da Europa a receber o Certificado de Qualidade da SGS ICS (Serviços Internacionais de Certificação).

Segundo estudo da Nielson Omnibus em Dezembro 07/Janeiro 08 de 2009, a marca *Superbock* tinha uma quota de mercado no valor de cerca de 52,8% (Relatório de Actividades Unicer 2007, 2008). Estudos mais recentes (Nielsen Omnibus, Junho de 2009) afirmam a marca como a preferida de 54% dos consumidores de cerveja.

Do mesmo estudo sobressaem outros dados interessantes: a marca Super Bock é conhecida por 100% dos consumidores de cerveja em Portugal, sendo por isso uma marca com uma imagem já bastante definida e com níveis elevados de notoriedade, o que justifica em parte o facto de ser a marca portuguesa com a taxa de fidelização mais alta, de 70%.<sup>12</sup>

### **3.1.2. Vodafone**

#### **3.1.2.1. Dimensão Económica**

A Vodafone é uma operadora móvel multinacional com sede em Newbury, Berkshire, no Reino Unido e em Düsseldorf, na Alemanha, com forte presença a nível mundial. Em Junho de 2011 contava com uma base de mais de 382 milhões de clientes em mais de 30 países. Em Portugal, a Vodafone começou a operar sob a marca Telecel em Outubro de 1992. Em Janeiro de 2001, iniciou-se o processo de compra da empresa pelo Grupo Vodafone, e a marca adotou a designação de Telecel Vodafone. Em Outubro desse mesmo ano, o processo foi completado e a marca obteve o nome que se mantém até hoje – Vodafone.<sup>13</sup>

A marca está integrada em três grandes áreas de telecomunicações e o fornece o que designa de serviço fixo ‘triple play’ – Voz, Internet e Televisão. É suportado na própria rede de fibra ótica Vodafone e alcançou já cerca de 450.000 casas na Grande Lisboa e Grande Porto. Ao todo têm já uma base de mais de 6 milhões de clientes,

---

<sup>12</sup> Em <http://www.unicer.pt/gca/index.php?id=279> acessido a 07/05/12

<sup>13</sup> Em [http://www.vodafone.pt/NR/rdonlyres/5F965AE1-D5E1-4FB9-B02A-A724B1E3242A/0/110729\\_PerfildaVodafone.pdf](http://www.vodafone.pt/NR/rdonlyres/5F965AE1-D5E1-4FB9-B02A-A724B1E3242A/0/110729_PerfildaVodafone.pdf) acessido a 07/05/12

o que representa, segunda a empresa, mais de um terço do total de clientes que usam o serviço móvel no país.<sup>14</sup>

No *site* português da marca, estão patentes alguns dos seus objetivos: continuar a responder de forma exemplar às necessidades globais de comunicação dos seus Clientes, quer sejam de natureza móvel ou fixa (voz, Internet e televisão) e a ser uma empresa verdadeiramente admirada, totalmente orientada para o cliente, inovadora, competitiva e ambiciosa.<sup>15</sup>

A inserção no grupo Vodafone, que detinha já uma forte presença e imagem internacional, permitiu à empresa tirar partido desse reconhecimento. A Vodafone Portugal define-se como um operador global de telecomunicações, capaz de responder às várias necessidades de comunicações dos Clientes, com especial enfoque na mobilidade. Intitula-se “uma das maiores, melhores e mais prestigiadas empresas em Portugal”. De facto, em Abril de 2010 a Vodafone Portugal foi considerada a operadora com melhor desempenho na realização de comunicações móveis de voz (2G e 3G), de acordo com os dados divulgados pela ANACOM. (Vodafone Portugal, Abril 10 a Março 11)

### **3.1.2.2. Dimensão Comunicacional/Marketing**

A preocupação com o cliente é o mote do discurso da empresa, sendo apontada pela própria como um dos principais pilares do seu crescimento e base da sua diferenciação. Essa estratégia de demarcação passa pelos seguintes pontos:

- Uma preocupação constante em superar as expectativas dos clientes proporcionando-lhes experiências inovadoras e inesperadas que originam uma forte ligação emocional com a marca;
- A melhor experiência em todas as situações em que o cliente contacta com a marca;

---

<sup>14</sup> Em <http://www.vodafone.pt/main/A+Vodafone/PT/Quem+Somos/OsNossosClientes/> acedido a 07/05/12

<sup>15</sup> Em [http://www.vodafone.pt/main/A+Vodafone/PT/Quem+Somos/a\\_vodafone\\_portugal.htm](http://www.vodafone.pt/main/A+Vodafone/PT/Quem+Somos/a_vodafone_portugal.htm) acedido a 07/05/12

- Uma aposta constante em ser a melhor marca de telecomunicações, com o melhor *portfolio* de equipamentos, os melhores preços, a melhor oferta de *roaming*, a melhor cobertura e qualidade de rede e as ofertas de dados mais inovadoras.<sup>16</sup>

Dados no relatório da empresa confirmam que esta aposta tem dado resultados: em Agosto de 2010 a Vodafone Portugal destaca-se, mais uma vez, por ser o operador com os clientes mais satisfeitos do mercado de telecomunicações, surgindo novamente classificada em primeiro lugar em todos os indicadores apresentados no estudo divulgado pela Anacom. (Vodafone Portugal, Abril 10 a Março 11)

Também nas suas estratégias de *marketing* se denota essa aposta. A primeira campanha global da Vodafone teve início no ano de 2011 e tinha como *slogan* “How are you?” num apelo à partilha de emoções e numa tentativa de proximidade e de criar diálogo entre a marca e o cliente. Já no final de 2005, a campanha mudou e a expressão alterou-se para “Viva o Momento”, num convite para que os seus clientes vivessem o melhor da vida, juntamente com a marca. Atualmente, a *punchline* da marca é a frase “power to you” que realça o facto de o consumidor ser quem comanda a operação da marca, tendo esta a obrigação de se adaptar às necessidades dos seus clientes.<sup>17</sup>

### **3.1.3. Optimus**

#### **3.1.3.1. Dimensão Económica**

A Optimus nasceu em 1998 da união de empresas que integram os maiores e melhores grupos económicos nacionais e internacionais, do qual faz parte o Grupo Sonae, o maior acionista da operadora e, na altura do seu lançamento, a Orange / France Telecom. A Optimus foi a terceira empresa a ganhar a licença móvel GSM de Portugal<sup>18</sup> e foi criada com a ambição de se tornar no melhor operador integrado de telecomunicações no país (Sonaecom, 2010).

---

<sup>16</sup> Em [http://www.vodafone.pt/main/A+Vodafone/PT/Quem+Somos/estrategia\\_visao.htm](http://www.vodafone.pt/main/A+Vodafone/PT/Quem+Somos/estrategia_visao.htm) acessido em 07/05/12

<sup>17</sup> Em [http://www.vodafone.pt/NR/rdonlyres/5F965AE1-D5E1-4FB9-B02A-A724B1E3242A/0/110729\\_PerfildaVodafone.pdf](http://www.vodafone.pt/NR/rdonlyres/5F965AE1-D5E1-4FB9-B02A-A724B1E3242A/0/110729_PerfildaVodafone.pdf) acessido em 07/05/12

<sup>18</sup> Em <http://www.optimus.pt/Main/SobreaOptimus/HistoriaOptimus/> acessido em 09/05/12

A Optimus oferece, em Portugal, uma vasta gama de serviços de comunicações móveis a clientes residenciais e empresariais, incluindo ofertas tradicionais de voz, dados, televisão móvel e uma ampla gama de soluções móveis e serviços de *roaming*, assim como serviços grossistas a terceiros (Sonaecom, 2010). Em 2002, atingiu os 2 milhões de clientes, e em 2010 consolidou a sua posição no mercado português, com 3,6 milhões de clientes e uma quota de mercado de 21% (Sonaecom, 2010).

As suas mais-valias são ambição, a capacidade de inovação, a eficácia do *marketing* e da sua execução, bem como a competência em entender os seus consumidores e superar a sua expectativa (Sonaecom, 2010).

A estratégia da Optimus assenta essencialmente em quatro áreas chave: a migração agressiva de clientes para 3G; uma forte inovação no lançamento de novos serviços relevantes para o consumidor; a renovação da sua oferta base e reposicionamento da marca Optimus.

### **3.1.3.2. Dimensão Comunicacional/Marketing**

Pretendendo posicionar-se como uma marca alternativa ao produto comum, em 2006 a comunicação da Optimus entra numa nova fase. Mais moderna, mais atual, e acima de tudo mais interativa, envolvendo o consumidor num somatório de experiências que o levam a descobrir novas sensações, novas realidades e a olhar a vida como uma oportunidade para simplesmente Experimentar.

Em 2008, a assinatura da marca era formada pela expressão “Do que é que precisas?” que expressava os valores da marca. Segundo Manuel Ramalho Eanes, na altura diretor de *marketing* central da Sonaecom, a marca “assenta nos pilares da qualidade, da proximidade e riqueza da experiência. Queremos ser o magma que permite aos nossos clientes realizar os seus desejos, dando-lhe as ferramentas e o acesso ao mundo fantástico que se esconde por detrás do seu telemóvel.”<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Em <http://imagensdemarca.sapo.pt/praca-dos-ilustres/entrevistas/entrevistas-16/> acedido a 03/05/12

Em 2011, e com o objetivo de reforçar a ligação da marca com as pessoas, a Optimus iniciou uma nova campanha marcada pelo *claim* “O que nos liga é Optimus”, que sublinha os valores de proximidade e envolvimento emocional da marca, representando ao mesmo tempo a vertente tecnológica que está subjacente à marca.

De acordo com Hugo Figueiredo, atual diretor de *marketing* da Optimus.” A nova assinatura corporiza a missão da marca, que é a de possibilitar ligações entre pessoas, aproximando vidas e potenciando emoções’.<sup>20</sup>

A sua orientação para o cliente foi recentemente congratulada por dois eventos independentes. O primeiro foi a análise efetuada pela Marktest em 2010, disponível no Barómetro das Telecomunicações para a rede fixa e móvel, que incluem a Optimus no grupo de marcas de telecomunicações líderes em satisfação do cliente. (Sonaecom, 2010)

Já em 2011, a Optimus conquistou o reconhecimento internacional ao vencer os prémios Contact Center World 2011, na categoria “*Best in Customer Service – EMEA*”, o que lhe concedeu o primeiro lugar na área de Melhor Serviço ao Cliente da Europa, Médio Oriente e África.

Esta distinção vem reconhecer a estratégia “*Make It Easier*” da marca que assenta em quatro pilares de actuação: “*Know Me*”; “*Listen to Me*”; “*Help Me*”; e “*True Service Culture*”. (Sonaecom, 2010)

Por fim, construiu-se o seguinte quadro-resumo que organiza os aspetos mais relevantes das empresas estudadas:

---

<sup>20</sup> Em <http://www.optimus.pt/Empresas/sobreaoptimus/PressReleases/2011/10/19/3817191> acedido a 03/05/12

Tabela 6 Quadro-resumo das Marcas dos Estudos de Caso

	UNICER	VODAFONE	OPTIMUS
ÁREA DE NEGÓCIO	Bebidas Refrescantes	Telecomunicações	Telecomunicações.
DIMENSÃO	Nacional com sedes no estrangeiro Quota de mercado 52,8%	Multinacional 6 milhões de clientes	Quota de mercado de 21% 3,6 milhões de clientes
ESTRATÉGIA/ SEGMENTO	Melhorar a notoriedade e imagem das marcas	Totalmente direcionada para o cliente: superar as suas expectativas. Campanha “Power to you” Jovens (15-25 anos)	Ser mais moderna, mais interativa e levar novas experiências ao cliente Estratégia TAG e Campanha “O que nos liga é Optimus” Young adults (18-30)
EVENTOS ASSOCIADOS	Festivais de música de Verão, casas de espetáculo, concertos	Festivais de Música de Verão e de Inverno, Estação de Rádio	Festivais de música de Verão, Concertos, Concursos de Bandas
BUDGET	50% do budget da área da música é aplicado no evento <i>Superbock Super Rock</i>	40% do total do budget da comunicação é aplicado à música em geral	20% do total do budget da comunicação é aplicado à música em geral

Fonte: Elaboração própria

### 3.2. Apresentação dos Eventos

A análise dos seguintes eventos foi também ela realizada com base na matriz de estudo previamente apresentada. A análise foi baseada nas dimensões definidas - Económica, Sociocultural e Técnica – da seguinte forma:

- **Dimensão Económica:** No domínio económico, analisou-se a importância que o evento possui na estratégia de comunicação global da empresa, através de dados recolhidos como o número de eventos associados com a marca, a repetibilidade do evento e a percentagem do *budget* alocado à sua organização.
- **Dimensão sociocultural:** Nesta dimensão do estudo procurou-se apurar os efeitos na sociedade destes eventos, analisando indicadores como o número de participantes, os níveis de associação do evento à marca,

- **Dimensão Empresarial:** Os eventos foram também analisados segundo o seu perfil, o que inclui a caracterização do seu formato, a sua dimensão e os seus objetivos. Pretendeu assim estudar-se como a estratégia de *event-marketing* era encarada por cada uma das marcas, a nível da participação ativa no evento e do grau de interação com o consumidor durante a experiência.

### 3.2.1. Superbock Super Rock

A música é o principal território da *Super Bock*, pois permite uma aproximação emocional aos consumidores e proporciona momentos de convívio e cumplicidade. Ao reforçar a sua ligação a esta área, mantém o dinamismo que tem trazido ao panorama musical português, desde há 17 anos, com a aposta em novos conceitos e formatos, também fruto da parceria com a Música no Coração.<sup>21</sup>

A marca tem estado bastante ativa na área da música, com diversos festivais como naming sponsor - *Super Bock Super Rock e Super Bock Surf Fest*; com diversos concertos, como os dos Chemical Brothers, Keane, The Police (Relatório de Actividades Unicer 2007, 2008); e com os patrocínios de espaços emblemáticos relacionados com a música como o Pavilhão Atlântico e a Casa da Música. Recentemente foram lançadas as novas iniciativas como o *Superbock DJ Tour*, *O SBSR Band in a van* e as *SBSR Summer Parties*, que vão decorrer nas praias a sul de Lisboa, ao longo dos meses de Agosto e Setembro, numa tentativa de conquista o mercado do sul do país.<sup>22</sup>

Outra das novas iniciativas tomadas pela *Superbock* para reforçar a sua presença na música, foi o lançamento de uma plataforma de comunicação agregadora de todas as iniciativas da marca a decorrer de 1 de Janeiro a 31 de Dezembro. A plataforma vem reforçar a comunicação da marca *online*, que surge como um importante veículo de partilha de informação junto dos amantes da música. Aqui encontram-se todos os

---

<sup>21</sup> Em <http://www.superbocksuperrock.pt/sbsr/pt/noticias/musica-1-janeiro-a-31dezembro.aspx> acedido a 10/05/12

<sup>22</sup> <sup>20</sup> Em <http://www.superbocksuperrock.pt/sbsr/pt/noticias/musica-1-janeiro-a-31-dezembro.aspx>

eventos e atividades patrocinados e com apoio da *Super Bock* e outras novidades das bandas envolvidas nos eventos.<sup>23</sup>

O evento que tem por base a análise da marca é o *Superbock Superrock*, um festival de música de Verão realizado anualmente desde 1995 que faz parte de um dos mais importantes festivais do panorama musical português e tem como parceiro a promotora Música no Coração.

O sucesso da primeira edição do *Super Bock Super Rock* levou a marca a apostar na reedição, em 1996. Depois dos 4 anos iniciais em Lisboa, num formato de 3 dias ao ar livre, o *Super Bock Super Rock* reinventou-se e passou a ser indoor no início na Primavera, em Lisboa e no Porto. Em 2002 e 2003, o festival estendeu-se a outras cidades portuguesas - Coimbra (2002) e Évora (2003). Nestes anos, o *Super Bock Super Rock* internacionaliza-se ao ser organizado em Vigo (2002) e em Madrid (2003). Na data do seu 10.º aniversário, o festival regressa ao seu formato original de 3 dias num recinto ao ar livre junto ao rio Tejo. Em 2008, o *Super Bock Super Rock* acontece, pela primeira vez, no formato outdoor, em duas cidades – Porto e Lisboa. Em 2009, a comemorar as 15 edições, o *Super Bock Super Rock* reinventa-se uma vez mais. É organizado em Lisboa e no Porto, no formato de Grande Festival de Estádio.<sup>24</sup> Em 2010, o evento adota o formato de Grande Festival de Verão que mantém na atualidade, com a duração de três dias na Herdade do Cabeço da Flauta, no Meco.

Para a *Super Bock*, o novo formato do festival agora apresentado “materializa e consolida ainda os valores que sempre pautaram a filosofia da marca que dá nome ao festival. Música, Verão, férias, praia, convívio e diversão são temas fortemente associados ao consumo de cerveja e caracterizam o novo conceito do festival”<sup>25</sup>

---

10/05/12

<sup>24</sup> Em

[http://www.superbock.pt/upload/5/dn\\_605\\_194\\_Super%20Bock%20Super%20Rock%20comemora%20quinze%20edi%C3%A7%C3%B5es.pdf](http://www.superbock.pt/upload/5/dn_605_194_Super%20Bock%20Super%20Rock%20comemora%20quinze%20edi%C3%A7%C3%B5es.pdf) acedido a 10/05/12

<sup>25</sup> Em <http://www.briefing.pt/marketing/7147-super-bock-super-rock-apresenta-se-com-novo-conceito.html> acedido a 10/05/12

Num estudo recente a *Superbock* foi considerado o segundo festival com maior notoriedade e é uma das seis marcas mais associadas a festivais.<sup>26</sup>

Apesar das recentes iniciativas anunciadas, o investimento da Unicer na estratégia de comunicação da *Super Bock* não sofreu nenhum reforço, muito pelo contrário. De facto, a *Super Bock* está a repensar o apoio aos festivais de música e admite deixar de estar presente em alguns. "Estamos a avaliar a relação custo/benefício de todos os festivais", disse ao Diário Económico, Rui Freire, administrador da Unicer, acrescentando que há casos em que essa relação fica aquém do esperado. Segundo Rui Freire, a música continua a representar a mesma fatia do orçamento do *marketing* da Unicer, mas esse orçamento sofreu um "ajustamento", fruto do "contexto económico e da queda de 7% ao ano do mercado das cervejas".<sup>27</sup>

Os valores não foram divulgados e Rui Freire adiantou apenas que, do orçamento anual da marca, a área da música absorve 40% do valor total e o festival *Superbock Super Rock* continua a obter a maior fatia desta percentagem.<sup>28</sup>

### 3.2.2. Vodafone Mexefest

A música é encarada pela marca como um elemento diferenciador, que está no centro da vida do seu principal *target* – jovens. António Carriço, diretor de Marca e Comunicação da Vodafone, afirma que 20% do orçamento de *marketing* estão alocados a ações relacionadas com a música, e que apesar de existirem ajustamentos no mesmo, estes passam pelo desvio de fundos de outras áreas, para uma maior

---

<sup>26</sup> Em <http://www.marketeer.pt/2012/05/10/naming-nos-festivais-gera-maior-retorno-para-as-marcas/> acedido a 14/05/12

<sup>27</sup> Em <http://economico.sapo.pt/noticias/nprint/138881.html> acedido a 21/05/12

<sup>28</sup> Em <http://imagensdemarca.sapo.pt/miradouro-da-actualidade/branding/super-bock-tira-partido-da-musica/> acedido a 10/05/12

aposta na área da música. Não se preveem assim reduções ou ruturas do investimento nestas estratégias.<sup>29</sup>

A Vodafone é reconhecida pelos inúmeros eventos que realiza na área da música: *Vodafone Best Seat*, *Corrida de Sofás da Vodafone*. *Vodafone Mexefest*. Este último é o festival de inverno mais importante no país, assumidamente alternativo, cujo palco se divide pelas diversas salas das cidades de Lisboa e Porto, em duas edições diferentes.

Mais recentemente a marca lançou, em parceria com a Media Capital Rádios a estação de rádio *Vodafone FM*, uma estação urbana e irreverente, que serviu de ferramenta de comunicação da Marca, para aumentar a afinidade da marca com os jovens entre os 15-25 anos, segmento onde a Vodafone tem uma quota de mercado superior a 50%.<sup>30</sup>

O evento da marca analisado mais profundamente neste estudo é o *Vodafone Mexefest*, um evento musical cujas anteriores edições tinha como *naming sponsor* a *Superbock*, outra marca aqui também referida, através do evento *Superbock* em Stock.

No ano de 2011, a Vodafone aproveitou o conceito e refê-lo à medida da marca. O evento considerado pela marca como um festival urbano e alternativo é dividido agora em duas edições, uma em Lisboa e outra no Porto, que contam com mais de 20 concertos que se dividem por diversas salas das cidades.<sup>31</sup>

---

<sup>29</sup> Em <http://imagensdemarca.sapo.pt/miradouro-da-actualidade/branding/ouve-hoje-o-que-vois-gostar-amanha/> acedido em 12/05/12

<sup>30</sup> Em <http://imagensdemarca.sapo.pt/miradouro-da-actualidade/negocios-e-estrategia/vodafone-mexefest/#> acedido em 12/05/12

<sup>31</sup> <sup>29</sup> <sup>30</sup> Em <http://imagensdemarca.sapo.pt/miradouro-da-actualidade/negocios-e-estrategia/vodafone-aposta-definitivamente-na-musica/> acedido a 12/05/12

A associação da marca ao festival revelou-se no conjunto de ações que procuraram proporcionar experiências únicas e valorizar a vivência do festival, como o “Vodafone 5 estrelas” que oferece ao vencedor uma estadia num hotel 5 estrelas da cidade, onde tem direito um concerto privado no quarto e a entrada direta em todas as salas de espetáculo; e como o Vodafone Buzz, que consiste em atuações dentro de autocarros enquanto estes percorrem a cidade <sup>32</sup>.

O objetivo da marca com este festival não é de cariz comercial, mas sobretudo de afirmação da marca junto do segmento mais jovem, de modo a aumentar o respeito e os níveis de agradabilidade da marca. <sup>33</sup>

### 3.2.3. Optimus Alive

A relação da marca Optimus com a música começou em 2008 com o lançamento de um conceito direcionado para o segmento jovem, denominado TAG. O TAG combina comunicações de voz e de texto gratuitas entre membros, com um serviço multiplataforma disponível para telemóveis e PCs, e uma comunidade social com base numa plataforma Web (Sonaecom, 2010). Uma campanha desenvolvida pela Euro RSCG, que custou à empresa 9 milhões de euros de investimento, esteve presente em todos os meios de comunicação: tv, rádio, exterior, *internet*, imprensa. <sup>34</sup>

O aparecimento da nova imagem terá, então, trazido consigo a aproximação a um segmento-alvo mais novo. Um público muito exigente e em constante vontade de mudança. A aposta passou, por isso, pelo investimento na área da música pois, e segundo Hugo Figueiredo, “a música é um dos elementos mais abrangentes da sociedade, sendo sobretudo muito relevante para as pessoas e para os grupos aos quais a Optimus se dirige primordialmente – os *young adults* (18-30). A música em si

---

<sup>34</sup> Em <http://imagensdemarca.sapo.pt/praca-dos-ilustres/entrevistas/entrevistas-16/> acedido a 03/05/12

é um fenómeno de grupos, pelo que se torna particularmente aliciante para uma marca entrar nesta área e tentar uma abordagem inovadora.”<sup>35</sup>

Esta estratégia na música tem como principal objetivo o reforço da afinidade entre a marca e o seu *target*, proporcionando aos clientes momentos inesquecíveis e emocionalmente marcantes. A associação a eventos de música pretende deixar claro que a música faz parte do ADN da marca e que esta está, por isso, ligada aos maiores e melhores eventos nacionais nesta área. A marca não descarta também o cariz comercial deste investimento, e acreditam que esta aposta sustentada e coerente, irá potenciar as vendas a média e longo prazo.<sup>36</sup>

Trata-se de um investimento crucial, já que cerca de 20% do orçamento de *marketing* da marca está afeto à área da música<sup>37</sup>, mas que conta com um retorno crescente, desde 2008.

Segundo a própria marca e os dados de um estudo efetuado pelo Instituto de *Marketing Research*, a Optimus é o operador móvel mais associado à música e aos festivais, com 40,7% das escolhas.<sup>38</sup> Estes resultados devem-se, não só ao leque variado de eventos levados a cabo pela marca, mas também, pela sua rentabilização de uma perspetiva geral e pela adoção de uma estratégia a longo prazo. Segundo Henrique Figueiredo, a aposta na música é essencial e os investimentos atuais vão manter-se.<sup>39</sup>

Atualmente a marca conta com inúmeros projetos ligados sobretudo à música rock, pop e eletrónica nesta área, tais como: Optimus Alive, Clubbing Optimus,

---

<sup>35</sup> <sup>19</sup> Em <http://www.meiosepublicidade.pt/2011/07/25/a-aposta-da-optimus-e-tmn-na-musica/> acedido a 04/05/12

<sup>37</sup> Em <http://imagensdemarca.sapo.pt/miradouro-da-actualidade/tema-que-marca/reportagem-229/> acedido a 06/05/12

<sup>38</sup> Em <http://imagensdemarca.sapo.pt/miradouro-da-actualidade/branding/optimus-lidera-na-musica/> acedido a 04/05/12

<sup>39</sup> Em <http://www.meiosepublicidade.pt/2011/07/25/a-aposta-da-optimus-e-tmn-na-musica/> acedido a 04/05/12

Optimus Secret Shows, Concertos Optimus na Loja da Casa da Música, Optimus Discos, Optimus Hype e Optimus Bailes Optimus. Além da promoção de diversos concertos, a Optimus também lançou uma página na Internet exclusivamente dedicada à música no site [www.optimusdiscos.com/discos](http://www.optimusdiscos.com/discos).<sup>40</sup>

O evento no qual se foca este estudo é o Optimus Alive!, que foi já considerado pela *The Times* como um dos 10 melhores Festivais de Música fora do Reino Unido.<sup>41</sup>

Apesar de inicialmente a organização do festival estar a cargo de um município, a Optimus sempre esteve envolvida no projeto como patrocinador comum. Desde a 2ª edição, em 2008, que assumiu um papel mais interventivo, como *naming sponsor*. O seu nome Optimus Alive! significa vivacidade e que reflete a forma como a empresa encara o seu posicionamento na música.<sup>42</sup>

O Optimus Alive! é, segundo a marca, um conceito diferenciador, pois é um festival multi-palcos onde todos os artistas são artistas principais. Um festival deste cariz traz personalidade à marca e permite à marca estar sempre presente durante todo o evento, com atividades paralelas aos concertos. O objetivo é ligar os produtos a experiências de entretenimento memoráveis.<sup>43</sup>

A enorme afluência do evento contribui também para o seu sucesso. Em 2009 registaram-se 40 mil participantes, enquanto que em 2010 o número subiu para 120 mil. Este é um investimento que representa 50% do investimento da marca na área

---

<sup>40</sup> Em <http://imagensdemarca.sapo.pt/miradouro-da-actualidade/branding/optimus-da-musica/> acedido a 04/05/12

<sup>41</sup> Em <http://www.meiosepublicidade.pt/2012/05/03/especial-eventos-entre-a-capacidade-internacional-e-a-realidade-do-mercado/> acedido a 06/05/12

<sup>42</sup> Em <http://imagensdemarca.sapo.pt/miradouro-da-actualidade/tema-que-marca/reportagem-229/> acedido a 06/05/12

<sup>43</sup> <sup>27</sup> Em <http://imagensdemarca.sapo.pt/miradouro-da-actualidade/tema-que-marca/reportagem-229/> acedido a 06/05/12

da música, cerca de 4 milhões e meio de euros, segunda a promotora do festival, a Everything is New.<sup>44</sup>

Segue o quadro-resumo que traça, de uma maneira geral, o perfil de cada evento:

Tabela 7 Quadro-resumo dos Estudos de Caso

	<b>SUPERBOCK SUPER ROCK</b>	<b>VODAFONE MEXEFEST</b>	<b>OPTIMUS ALIVE!</b>
<b>CONCEITO</b>	Festival de Música de Verão	Festival de Música de Inverno	Festival de Música de Verão
<b>DATA DE REALIZAÇÃO</b>	3 dias no mês de Julho	2 dias no mês de Dezembro em Lisboa e 2 dias no mês de Março no Porto	3 a 4 dias no mês de Julho
<b>PERIODICIDADE</b>	Uma vez por ano	2 vezes por ano – em dois locais distintos	Uma vez por ano
<b>VENUE</b>	Cenário montado ao ar livre	Várias salas de espetáculo	Cenário montado ao ar livre
<b>LOCALIZAÇÃO ACTUAL</b>	Meco, Lisboa	Lisboa e Porto	Algés, Lisboa
<b>1ª EDIÇÃO</b>	1995	2012	2008
<b>Nº PARTICIPANTES</b>	Sem dados.	Sem dados.	2009: 40mil 2010: 120mil
<b>PROMOTORA ASSOCIADA</b>	Música no Coração	Música no Coração	Everything is New
<b>OBJETIVOS</b>	Reforçar o posicionamento  Aumentar a proximidade com o consumidor.	Afirmação da marca junto de público mais jovem, aumentando o respeito e níveis de agradabilidade.  Passar a imagem de uma marca entendida em música.	Reforço afinidade entre a marca e o target, através de experiências memoráveis

Fonte: Elaboração própria

<sup>44</sup> Em <http://imagensdemarca.sapo.pt/miradouro-da-actualidade/tema-que-marca/reportagem-229/> acedido a 06/05/12

### 3.3. Estudo Empírico

#### 3.3.1. Análise dos Resultados: Entrevistas

Neste capítulo será apresentada a análise dos dados com base nos dados recolhidos das entrevistas realizadas. O guião da entrevista foi organizado e dividido em duas partes, como é demonstrado no seguinte modelo:

Tabela 8 Guião da Entrevista

1ª PARTE	2ª PARTE
<b>DIMENSÃO COMUNICACIONAL/MARKETING</b> <b>Caracterização do Evento e da Estratégia</b> <b>Critérios e Métodos de Avaliação</b>	<b>DIMENSÃO ECONÓMICA</b> <b>Relevância Económica da</b> <b>Estratégia</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Valores, Visão, Missão</li><li>• Objetivos</li><li>• Posicionamento</li><li>• Entendimento do conceito de <i>event-marketing</i></li><li>• Origem do Evento e Razões para a sua aposta</li><li>• Objetivos do Evento</li><li>• Conteúdo e Gestão do Evento</li><li>• Envolvência da marca com o evento</li><li>• Público-alvo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Existência de avaliação dos resultados</li><li>• Objetivos da avaliação</li><li>• Critérios e Métodos de avaliação</li><li>• Retorno do Evento</li></ul>

Fonte: Elaboração própria

A apresentação da análise de conteúdo das entrevistas baseou-se na grelha de análise (anexo 2), tendo em vista uma melhor perceção e apresentação da informação.

A partir da ordenação e análise das respostas de forma vertical, traçou-se os comentários pertinentes para uma adequada compreensão das opiniões dos respondentes.

## DIMENSÕES/COMENTÁRIOS ÀS RESPOSTAS

### 1. DIMENSÃO ESTRATÉGICA

#### 1.1. POSICIONAMENTO DA MARCA

Quando questionados em relação **aos valores pelos quais as marcas se guiam**, notou-se maior frequência de dois vocábulos: «Qualidade» e «Novidade». Pedro Caldas, da Vodafone, afirma que a marca pretende oferecer aos seus clientes “qualidade ao menor preço, surpreender o cliente com inovação e, principalmente, falar ao coração do cliente”. Também na Optimus, a inquirida fala no desejo da marca em ser “nova, irreverente e jovem”. Este posicionamento explica, de alguma forma, a aposta da comunicação através do marketing experiencial na indústria da música.

Essa aposta é justificada por Pedro Caldas, que justifica a aposta nos eventos ligados à música como uma oportunidade de “dar a entender ao público-alvo que a Vodafone entende do assunto” A música, é de facto, a área onde as três marcas mais apostam para realizar eventos, porque como explica a representante da marca Optimus “a música é um dos eixos mais presentes na vida dos consumidores das faixas etárias mais jovens”. Ao criarem momentos únicos e inesquecíveis dentro do campo da música, permite que a marca se aproxime da camada mais jovem do seu público-alvo, como admite Miguel Araújo, da empresa Unicer.

#### 1.2. ENTENDIMENTO DO CONCEITO DE *EVENT-MARKETING*

Na questão seguinte pretendeu-se compreender se **existe um entendimento por parte das empresas das diferenças entre uma estratégia de *event-marketing* e uma de patrocínio**. Todos os entrevistados reconheceram ter conhecimento dos dois termos, bem como das suas divergências.

No entanto, tanto as marcas Unicer como a Optimus admitem que os seus eventos - *Superbock Superock* e *Optimus Alive*, respetivamente – são estratégias que encaixam mais na designação de *event-marketing*, mas com algumas *nuances*. Miguel Araújo afirma que “se por um lado a *Superbock Superock* é um evento onde a Unicer e a

marca *Superbock* têm uma grande intervenção e um histórico muito rico; por outro trata-se de um evento que é organizado por uma empresa promotora de eventos musicais.” Apesar de serem considerados oficialmente como *naming sponsors* do evento Miguel defende que “têm um grande envolvimento nos detalhes da organização, mais do que um *naming sponsor* comum”.

A inquirida da marca Optimus defende a mesma posição, acrescentando que a operacionalização do evento “é um serviço que acaba quase sempre por ser subcontratado devido à sua especificidade.”

O Vodafone Mexefest, da marca Vodafone está incluída na mesma tipologia dúbia. No entanto, Pedro Caldas referiu um exemplo diferente “A corrida de sofás é o exemplo mais concreto de *event-marketing* da empresa Vodafone, pois foi criado e totalmente produzido pela empresa, com objetivo de criar uma experiência única que o consumidor não conseguisse obter em mais nenhum lado”

### 1.3. RAZÕES PARA A APOSTA NO EVENTO

De forma a avançar para o tema da avaliação do evento, julgou-se pertinente aferir **quais os objetivos que as marcas pretendiam alcançar com os respetivos eventos.**

Miguel Araújo afirma que “a associação a eventos permite-nos assegurar uma presença contínua e constante junto do consumidor, nas alturas mais marcantes das suas vidas, nos momentos de amizade, confraternização, partilha e diversão (..) obter uma grande visibilidade, uma grande exposição durante todo o ano, pelo número de vezes que a marca (*Superbock*) aparece”. Este trecho permite aferir que a marca pretende ao mesmo tempo agradar ao consumidor, e obter a maior visibilidade possível com o acontecimento. Miguel acrescenta ainda que este evento “reforça o posicionamento da marca e alavanca a sua proximidade com o consumidor”

A Vodafone privilegia, também, a notoriedade e o contacto com os participantes. Pedro Caldas afirma que “com os eventos, a Vodafone pretende posicionar-se como

uma empresa entendida em música, transmitindo valores como qualidade e inovação (...) tentando sempre proporcionar ao cliente experiências únicas, através de uma forte componente de criatividade.”

Por sua vez, a Optimus sublinha a proximidade com o consumidor, facilitada pelo evento. Os eventos “ são uma forma por excelência de promover a proximidade e relação efetiva com o *target*. Daí o *slogan* da marca ser «experimental» ”, afirma a inquirida. Para além disso, a grande visibilidade que a marca obtém através desta estratégia é também um ponto forte que a empresa considera, pois “um *naming sponsor* tem o seu nome sempre presente e sempre a passar para o *target*”.

Em suma, os eventos são utilizados pelas marcas sobretudo para reforçar os laços afetivos com os seus consumidores, e ao mesmo tempo, aumentar o seu *brand equity* junto dos mesmos.

#### 1.4. SISTEMA DE AVALIAÇÃO

A terceira e última parte da entrevista teve como objetivo **estudar o processo de monitorização e avaliação dos resultados dos eventos**, levados a cabo pelas marcas.

Quando questionados acerca dos critérios utilizados para avaliar os eventos, as respostas, apesar de diferentes, revelaram um critério em comum. Todas as marcas analisadas estudam, essencialmente, a influência do evento na mentalidade e comportamento do consumidor. Os indicadores económicos possuem uma menor representação, pois como explica Pedro Caldas, da marca Vodafone, “ é impossível aferir o impacto de um evento nas vendas, sobretudo tendo em conta o produto de que estamos a falar (telecomunicações)”. Em vez disso, as marcas preferem ter outras iniciativas a nível comercial, como a conceção de bancas onde os produtos possam ser experimentados.

Miguel Araújo explica que, através do evento são analisados “ a notoriedade da marca como um todo e no território da música em específico, e os valores que a música incorpora na marca *Superbock*” No entanto, e apesar da posição da marca

Vodafone, Miguel Araújo faz referência a um critério financeiro, afirmando que o retorno económico da exposição mediática da marca é também avaliado.

**Em relação aos objetivos da avaliação** dos respetivos eventos, todas as marcas fizeram menção que o seu principal objetivo é analisar a associação que os consumidores fizeram do evento à marca e de que forma isso influenciou a sua visão da marca.

A marca Vodafone e Optimus referiram também nos seus testemunhos a importância de uma avaliação precisa do evento como meio de aferição da satisfação do cliente e como forma de caracterizar o seu público-alvo.

Miguel Araújo da Unicer dá ênfase, ainda, a uma outra função da avaliação, “corrigir desvios e lacunas, de forma a poder melhorar as propostas a apresentar aos consumidores”.

**Quando questionadas acerca dos procedimentos de avaliação**, todas as marcas revelam que são realizados essencialmente por entidades externas à empresa. No entanto, a marca Optimus referiu também que “existe sempre um *debriefing* realizado pela própria empresa, onde participam todos os envolvidos na organização do evento” o que faz suscitar a existência também de uma avaliação interna.

Em relação às técnicas pode concluir-se que os questionários aos consumidores e o *clipping* são as técnicas preferenciais das empresas para analisar os efeitos de um evento. Ambas as técnicas, pretendem avaliar o perfil e a satisfação dos participantes, o *awareness* da marca e o retorno mediático que o evento proporcionou. Os questionários são realizados essencialmente no decorrer do evento, enquanto o *clipping* é uma avaliação que se processa durante todas as fases do evento: pré, durante e pós evento.

Outras técnicas mencionadas pelos entrevistados foram os estudos de mercado e os *focus group* que foram mencionados pelos inquiridos das marcas Vodafone e Unicer, como fazendo parte da avaliação no período pré-evento.

A marca Optimus revelou também, que após o evento é realizado um *debriefing* com todos os envolvidos no evento, onde participam também as entidades externas que colaboraram de alguma forma com a empresa para o evento.

Todos os entrevistados admitem que a avaliação é realizada de uma forma global. Aliás Miguel Araújo admite que os efeitos do evento “devem ser avaliados em conjunto com outras estratégias”.

## 2. DIMENSÃO ECONÓMICA

### 2.1. RELEVÂNCIA DOS EVENTOS NA ESTRATÉGIA DA EMPRESA

Foi, ainda, questionada a importância que os eventos representam na comunicação da marca. Para a marca Vodafone, os eventos representam 1/3 do total da comunicação da marca.” Para reafirmar a importância dos eventos na empresa, Pedro Caldas acrescenta ainda que, “em tempos, existiu um departamento apenas dedicado a esta estratégia. Atualmente, esta área está integrada no departamento de comunicação, juntamente com os patrocínios.” Apesar de assumir um papel importante na marca, o diretor do departamento afirma que “o budget dos eventos não vai crescer”, tendo a empresa a tendência permanecer com o mesmo evento 3 a 4 anos.

Miguel Araújo, por sua vez, revela que “os patrocínios e os eventos, de forma global, são uma área muito relevante na Unicer (...)”

### 2.2. EFICÁCIA DO EVENTO

**Quando se questionou a eficácia do evento**, a resposta positiva foi unânime entre os inquiridos. No entanto, Pedro Caldas, da empresa Vodafone, revelou que nem sempre o esforço é compensatório, pois “um evento requer um esforço maior, em termos de recursos financeiros e humanos, tempo de produção e mais criatividade, que por vezes não se transmite na visibilidade do evento.”

Apesar de ser uma estratégia que possibilita à marca ter uma relação única e quase

pessoal com o consumidor, a publicidade tradicional terá sempre uma maior representação no plano de comunicação das empresas, afirma Miguel Araújo.

### 3.3.2. Discussão dos Resultados

As investigações qualitativas privilegiam, essencialmente, a compreensão dos problemas a partir da perspectiva dos sujeitos da investigação. Pode-se dizer que o principal interesse, destes estudos, não é efetuar generalizações, mas antes particularizar e compreender os sujeitos e os fenómenos na sua complexidade e singularidade (Bogdan e Biklen, 1994). Não é, por isso, do interesse desta investigação explicar fenómenos, provar hipóteses e estabelecer leis gerais, mas possibilitar a adaptação do que se descobriu a outras situações e sujeitos.

Nesta fase, proceder-se-á à intercalação entre os dados obtidos no terreno, através da análise documental e das entrevistas realizadas; e as teorias recolhidas da literatura expostas ao longo do segundo capítulo deste trabalho, tendo, sempre como base as questões de investigação iniciais.

#### 3.3.2.1. Importância do *Event-marketing*

Ao analisar as marcas, verifica-se que fazem parte de empresas com segmentos de mercado bastante semelhantes e cujas estratégias de marketing seguem o mesmo fio condutor. *O exacerbado foco no consumidor denuncia a adoção dos princípios do Marketing Experiencial e da aplicação de estratégias de CEM.*

**A aposta em eventos experienciais é por isso encarada como parte de uma estratégia global adotada pelas marcas**, de aproximação do cliente e reforço do seu posicionamento. Esta conclusão advém também do facto dos eventos estudados contarem já com várias edições ou existir a intenção de prosseguir com a estratégia durante vários anos.

O facto de a estratégia de *event-marketing* ser encarada como parte integrante de um plano de comunicação global, e não apenas como jogadas de promoção isoladas e

pontuais, é um aspeto essencial bastante reforçado pelos autores na literatura analisada.

Foram, também, extraídos dados que **comprovam a importância desta estratégia no plano estratégico da empresa.** A percentagem do *budget* alocado ao sector dos eventos musicais é já bastante relevante em todas as marcas analisadas, e no caso da marca Vodafone, a empresa chegou a dispor, no passado, de um departamento próprio responsável pelos eventos. No entanto, não está previsto nenhum aumento de investimento nesta estratégia, pelo que não se prevê o crescimento da sua importância dentro do plano de comunicação das marcas.

### 3.3.2.2. Conceito dos Eventos

Em relação aos eventos estudados, pode concluir-se que se tratam, de uma forma global, de festivais de música, diferenciando-se, essencialmente, no seu conceito.

É interessante analisar que todos os eventos têm como parceiro uma agência promotora de música, o que pode ou não colocar em causa a sua definição com estratégia de *event-marketing*. Na literatura, tal como já foi referido, as opiniões dividem-se acerca do nível do envolvimento que a marca deve ter em todos os aspetos do evento. Após recolha dos dados juntos dos entrevistados pode concluir-se que **todas as marcas analisadas consideram os seus eventos como um meio-termo entre o patrocínio e o *event marketing* na sua forma mais pura.**

Assim, apesar de a marca possuir o controlo total sobre os conteúdos e sobre o formato de todo o evento, é organizado por uma agência externa sem pressupor o pagamento de um *fee* como defendem Shimp (1993) e Van Heerden (2011) (citados por Close *et al.*, 2006, p. 421). Esta situação deve-se ao facto de as empresas considerarem que a organização de um evento musical requer recursos abundantes e de tal forma específicos, que seria praticamente impossível serem assegurados pela própria empresa. O *event-marketing* está, por isso, e no que diz respeito a esta tipologia de evento, muito dependente da subcontratação de serviços por parte da marca.

### 3.3.2.3. Objetivos do Evento

**Em relação aos objetivos desta estratégia, as marcas analisadas corroboram os dados extraídos da literatura.** As marcas analisadas consideram os eventos uma forma de reforçar o seu posicionamento junto do seu *target*, ao mesmo tempo que vinculam uma relação afetiva e aumentam a proximidade com o consumidor. Esta situação vai de encontro às definições encontradas na literatura, que definem o *event-marketing* como uma forma de comunicar uma marca, um produto, uma ideia ou uma organização através do envolvimento emocional e ativo do público-alvo numa atividade específica (Drengner et al., 2008; Close et al., 2006; Masterman & Wood, 2006).

É também comum às marcas analisadas o desejo de transmitirem aos participantes experiências únicas e irrepetíveis, tentando assim aproximar-se do seu público-alvo através do envolvimento em atividades do seu interesse. Neste caso, a opção pelos eventos musicais é justificada pelas marcas como um meio para participar numa das áreas que mais está ligada ao seu *target* – os jovens.

O aumento de notoriedade e o retorno mediático é outros dos grandes objetivos da utilização da estratégia de *event-marketing* apontado pelas empresas estudadas. A melhoria da imagem e o aumento do *brand awareness* estão, por isso, bem patentes nos objetivos das marcas analisadas, como se previra no início do estudo, aquando da pesquisa bibliográfica.

Também o cariz económico foi pronunciado como um dos fatores preponderantes para a aposta no *event-marketing*, embora de forma subtil. O desejo de aumentar a intenção de compra e influenciar o comportamento dos consumidores para obter um aumento/estabilização da procura (Masterman & Wood, 2006) são motivos referidos na literatura para justificar a aposta das marcas em eventos experienciais, e também no estudo se verificou o desejo por parte da marca de que o evento potenciase as vendas a médio e longo prazo.

Apesar de não existir essa possibilidade, e de acordo com o modelo de *marketing* experiencial defendido por Smilansky (2009), a marca deve conseguir durante o

evento criar uma interação bidirecional com o consumidor, direta ou indiretamente. Através da análise dos eventos estudos de caso, pode afirmar-se que essa influência recíproca é alimentada por várias atividades paralelas que decorrem durante o período de pré-evento e também durante o mesmo. É o caso da *Superbock* (Unicer) que organiza no âmbito do mega-evento *Superbock Super Rock*, eventos de menor dimensão, como o *SBSR Band In a Van* e as *SBSR Summer Parties*, de modo a reforçar a ligação da marca ao festival e a promover a interação com a marca.

### 3.3.2.4. Sistema de Avaliação do Evento

Tabela 9 Critérios e Ferramentas de Avaliação do Evento

DIMENSÃO	CRITÉRIOS	FERRAMENTAS
COMPORTAMENTAL	Satisfação dos consumidores	Questionários <i>Clipping</i>
	<i>Awareness</i> da marca	Estudos de mercado.
	Associação à marca	Focus Group
	Público-Alvo	Debriefing
ECONÓMICA	Retorno mediático	Outras as ferramentas de avaliação do retorno mediático

Fonte: Elaboração própria

Apesar das empresas serem criticadas na literatura por centrarem as suas avaliações na eficácia e eficiência dos seus eventos, utilizando maioritariamente indicadores económicos, os dados recolhidos por este estudo indicam que o grande objetivo das

marcas aquando da avaliação do evento é aferir a influência do mesmo na mentalidade e nas perceções dos consumidores acerca da mesma. Avaliar a satisfação do *target* em relação ao evento e a *brand equity* da marca são outros propósitos também mencionados pelas marcas. Os critérios económicos são utilizados em relação ao retorno económico da exposição mediática da marca durante todo o período da produção do evento.

O facto de os critérios económicos não terem a representação esperada neste estudo será, provavelmente causada pela especificidade do produto, no caso das duas marcas estudadas ligadas ao sector das telecomunicações – Optimus e Vodafone – onde o aumento das vendas não é de todo suscetível de avaliação, tendo em conta que não existe venda direta do produto durante os eventos.

Não obstante, denotou-se também uma preocupação em analisar o desempenho do evento de forma a corrigir lacunas e melhorar a prestação de eventos posteriores, tal como sugere Crowther (2010), quando na sua obra, defende que os planos de avaliação devem agir de forma a minimizar potenciais erros e a corrigir falhas de forma a elevar os níveis de eficácia e eficiência dos eventos.

Em relação ao método e técnicas de avaliação mais utilizadas, pode concluir-se pelos dados recolhidos que, tal como recomendam os especialistas, as marcas realizam a maior parte da sua avaliação através de empresas externas. No entanto, num dos estudos de caso analisados, verificou-se também a preocupação pela realização de uma avaliação interna – dentro da empresa – dos resultados do evento, o que também é recomendado pela literatura.

As técnicas mais utilizadas pelas marcas analisadas são os questionários, o *clipping*, juntamente com outras as ferramentas de avaliação do retorno mediático do evento, seguidos pelos estudos de mercado.

No que diz respeito à avaliação na fase pré-evento, existe também a referência à realização de *insights* sobre o mercado, através de *focus groups*.

### 3.3.2.5. Eficácia do Evento

Em relação à eficácia do evento em atingir objetivos referidos, pode concluir-se todas as marcas analisadas admitem que os objetivos estão a ser largamente cumpridos. Estas afirmações podem ser comprovadas pelos estudos de notoriedade e associação da marca realizados. Tal como é referido na análise do evento, o *Superbock Superock* é o segundo festival com maior notoriedade e a *Superbock* é uma das seis marcas mais associadas a festivais. Já a marca Optimus foi considerada o operador móvel mais associado a festivais. Para além disso, verifica-se também uma evolução favorável do número de participantes destes festivais ao longo dos anos, o que indica a boa receção desta estratégia por parte dos consumidores.

No entanto, através da análise da informação recolhida pode concluir-se que o *event-marketing* é uma estratégia que, pela sua natureza, requer grandes investimentos e, por isso mesmo, nunca será um substituto de outras técnicas tradicionais, como a publicidade, cujo investimento apesar de elevado, tem maior retorno em comparação com o *event-marketing*. Denota-se por isso uma tendência para a conjugação desta estratégia com outras técnicas de comunicação, que tal como refere Saget (2006), é um dos factores cruciais que dita o sucesso da própria estratégia de *event-marketing*, maximizando o seu potencial como comunicador da marca (Gupta, 2003; Sneath *et al.*, 2005)

## 4. Conclusões Finais

Neste capítulo pretende-se sintetizar o trabalho realizado, respondendo às questões de partida colocadas inicialmente e, realçar os principais aspetos inerentes a execução de uma estratégia de *event-marketing*.

O objetivo principal deste estudo é o de compreender de que modo os eventos são encarados pelas empresas como estratégias de *marketing* sistematizadas, avaliando a possibilidade de a sua recorrente utilização se dever apenas a uma tendência de *marketing* transitória.

Para tal avaliaram-se três marcas empresariais – duas nacionais e uma multinacional –, líderes no seu segmento, e com forte presença em eventos experienciais, com forte incidência nos festivais de música. Como estudos de caso, foram escolhidos três festivais de música, um de cada marca, e todos foram avaliados em três dimensões – económica, sociocultural e estratégica – de modo a que a maior parte dos aspetos desta estratégia fossem abrangidos pelo estudo, garantindo resultados mais completos.

Apesar de não ter sido inicialmente considerada como um aspeto a analisar durante o estudo, entendeu-se, após a exploração bibliográfica acerca do tema, que seria pertinente avaliar o conhecimento das marcas acerca do conceito de *event-marketing*.

Através da análise dos dados recolhidos, pode concluir-se que existe um pleno entendimento da existência do conceito de *event-marketing*, por parte das marcas, embora não se admita que os eventos em estudo possam ser definidos pelo termo, pois em todos os casos existe a intervenção de uma agência promotora especializada externa. No entanto, a literatura contempla esses mesmos casos, como explicam os autores Shimp (1993) e Van Heerden (2011), que admitem a aplicação do conceito de *event-marketing*, mesmo quando exista apoio externo, desde que a marca não tenha de pagar qualquer fee de representação durante o evento. (citados por Close *et al.*, 2006, p. 421). Considera-se, por isso, os estudos de casos analisados no presente estudo como estratégias de *event-marketing*.

Em relação à primeira questão de análise “*Será o event-marketing uma ferramenta estratégica de comunicação integrada utilizada pelas marcas, de forma sistemática?*” pode concluir-se que existe uma linha estratégica de *marketing* por parte da marca que sustenta e justifica a existência dos eventos analisados.

Ao analisar-se a evolução do posicionamento e das estratégias de *marketing* levadas a cabo pelas marcas, rapidamente se entende que existiu nos últimos anos uma progressão clara em direção ao *marketing* experiencial. Todas as marcas dão agora, especial ênfase ao desejo de satisfazerem as necessidades do cliente, superando as suas expectativas, e elaboram campanhas cujo mote é a criação de uma ligação

emocional com o consumidor. Estes aspetos são fortes indicadores de que existe, de facto, uma estratégia de aproximação da marca ao cliente, e que os eventos são mais uma ferramenta de uma campanha global e não apenas um *one-time event*.

Para além disso, o elevado *budget* alocado aos eventos, neste caso específico, à área da música, são também um importante sinal de que existe um investimento forte nesta estratégia. Esta conclusão alia-se também ao facto de, dois dos três eventos estudados serem realizados anualmente já há mais de 5 anos, o que espelha a coerência e credibilidade da estratégia.

No que diz respeito aos motivos que levam as marcas a apostar nos eventos, e respondendo à questão “*O que motiva as empresas a apostarem nesta estratégia?*” concluiu-se neste estudo que, e indo também de encontro da literatura, as marcas procuram os eventos experienciais com três objetivos principais.

- Criar ligação emocional com o cliente, aproximando-o da marca;
- Aumentar níveis de notoriedade (*awareness*) e familiaridade da marca;
- Reforçar posicionamento.

No estudo em causa, denotou-se que a opção pelos eventos, e sobretudo pelos festivais de música, se devia ao desejo em manter ou conquistar um segmento de mercado, neste caso, o segmento jovem, cuja ligação com a música é amplamente conhecida.

A última questão prende-se com a existência ou não de um sistema de avaliação dos resultados dos eventos nos consumidores e no próprio mercado. Este tema remete para a primeira pergunta de partida que analisa o modo como os eventos experienciais são encarados pelas marcas a um nível profissional. Isto porque, e tal como defende Gupta (2003) é imperativo que tanto a execução como a avaliação do evento sejam cientificamente planeada, como qualquer outra estratégia de *marketing*.

Através da análise dos dados, pode concluir-se que todos os eventos estudados são avaliados no período pré, durante e pós evento, maioritariamente por agências

externas. Os critérios avaliados pelas marcas podem ser divididos em duas categorias:

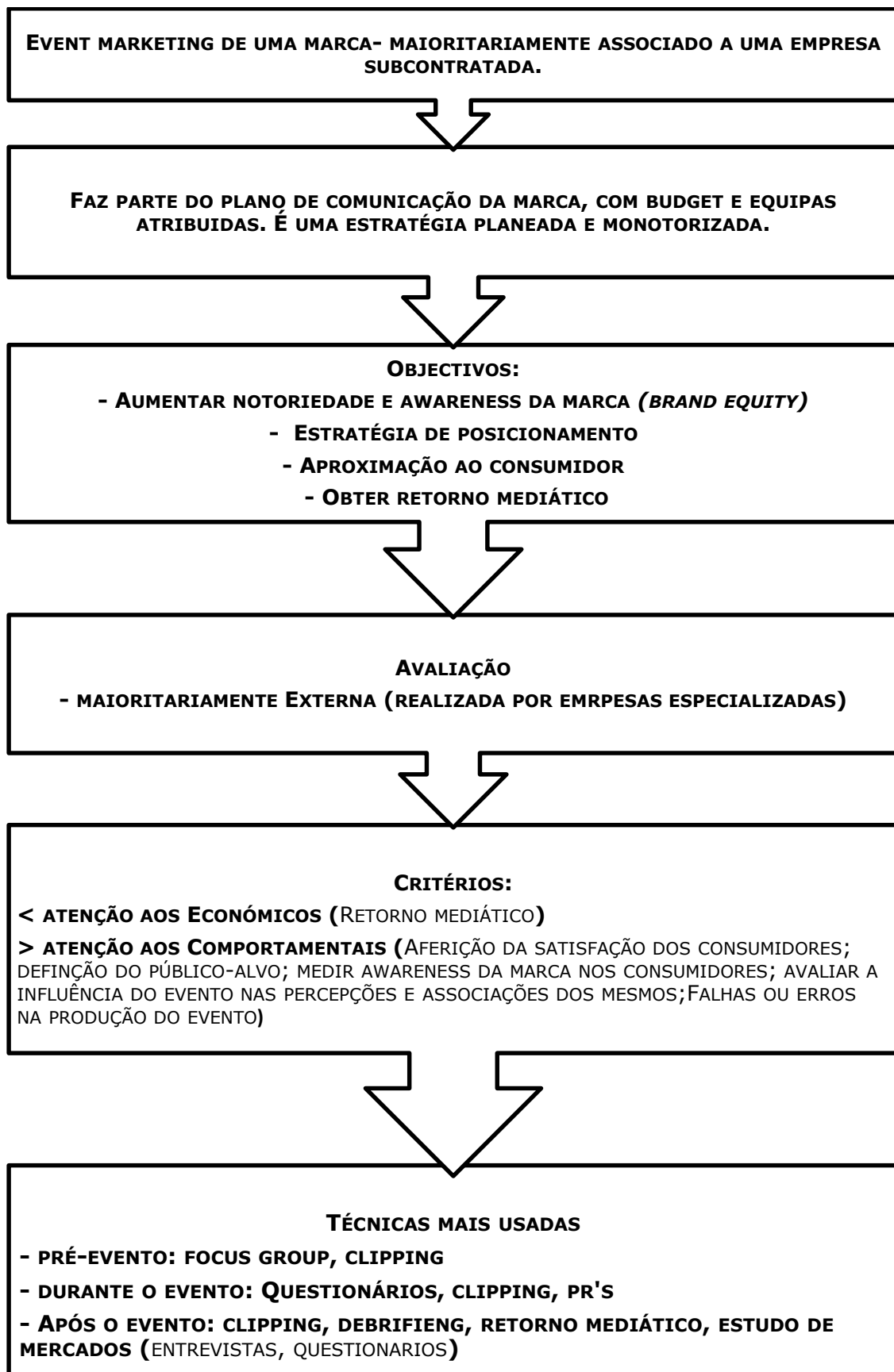
- **Retorno económico:** avaliar, num período pós-evento, o retorno financeiro do evento, no que diz respeito ao seu retorno mediático, comparando com os resultados da publicidade tradicional.
- **Comportamento dos consumidores:** aferir qual o target que foi atraído pelo evento e o seu nível de satisfação em relação ao mesmo; e avaliar os efeitos no *awareness* da marca e consequentemente no seu *brand equity* e posicionamento.

As técnicas mais utilizadas pelas marcas analisadas são os questionários, o *clipping*, juntamente com outras ferramentas de avaliação do retorno mediático do evento, seguidos pelos estudos de mercado.

Apesar de não ter sido uma questão levantada no início do estudo, entendeu-se que seria uma mais-valia para o mesmo, aferir junto das marcas o seu nível de satisfação com a estratégia, em termos da sua eficiência. Apesar de não se preverem cortes ou aumentos de investimento, foi unânime entre os elementos de estudo que a necessidade de um elevado investimento, tornava, por vezes, os eventos experienciais em estratégias pouco rentáveis. O abandono da publicidade tradicional em favor de uma maior aposta neste tipo de estratégias experienciais é, por isso, uma situação improvável.

Em suma, pode traçar-se o seguinte perfil da utilização do *event-marketing* por uma marca:

Ilustração 4 Resumo



Fonte: Elaboração própria

Apesar deste perfil estar, na sua maior parte, de acordo com o traçado na literatura de referência, existem algumas considerações a serem feitas. Embora se tenha observado a prática de técnicas de análise do mercado após o evento, existe ainda um défice na avaliação dos resultados específicos do evento. O cálculo de indicadores como o LROI através do WoM, o ROI, o ROE e o ROO sugeridos por Smilansky (2009) Saget (2006) e referidos no capítulo 2 deste trabalho, devem ser considerados, na medida em que, providenciam as ferramentas necessárias para a obtenção de resultados rigorosos sobre os efeitos do que foi comunicada pelo evento e de como este se reflectiu no negócio da marca.

## **5. Limitações do Estudo e Linhas para Futuras Investigações**

Este trabalho teve como objetivo analisar, de modo exploratório, a importância que o *event-marketing* tem no plano de comunicação de uma marca e como os seus efeitos podem ser avaliados. Pretendeu-se assim, caracterizar o método e procedimentos adotados pelas marcas aquando da utilização desta estratégia.

Esta investigação, sofre no entanto de uma limitação que está relacionada com o processo de seleção de dados, pois as amostras podem não ser diversificadas o suficiente para poderem ser representativas do mercado. De facto, das três marcas analisadas, duas pertencem ao mesmo sector – o das telecomunicações – e os eventos a elas associados e que servem de base às entrevistas, são eventos de cariz musical. Não obstante, alguns investigadores quantitativos afirmam que as conclusões de estudos meramente qualitativos não são válidas porque as amostras de estudo não são representativas, pois baseiam-se no estudo de um só caso, ou de poucos, como é caso desta investigação. No entanto, e como já foi referido no capítulo anterior, sendo uma investigação de cariz maioritariamente exploratório, o seu objetivo não é a generalização das suas conclusões.

No decorrer do processo de conceptualização, investigação e tratamento de dados que este trabalho proporcionou, foram surgindo algumas questões que merecem ser

alvo de um estudo mais aprofundado. Assim, apresentam-se de seguida alguns tópicos para investigação futura:

- Realizar um estudo intensivo da evolução do posicionamento da marca, recolhendo e analisando dados registados previa e posteriormente à introdução da técnica de *event-marketing* no plano de comunicação, de modo a ter uma noção mais precisa e isolados dos seus efeitos no *brand equity* da marca.
- Analisar de que forma o *event-marketing* é encarado e executado por outro tipo de mercado, com públicos-alvo diferentes dos estudados nesta investigação.

## 6. Bibliografia

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

Albarello, L., Digneffe, F., Hiernaux, J.-P., Maroy, C., Ruquoy, D., & Saint-Georges, d. P. (1995). *Práticas e Métodos de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva.

Allen, J. (2002). *The Business of Event Planning: Behind-the-scene secrets of successful special events*. Ontario: John Wiley & Sons.

Allen, J., McDonnel, I., O'Toole, W., & Harris, R. (2005). *Festival and Special Event Management*. Australia: John Wiley & Sons.

Allen, Johnny et al. (2005). *Festival and Special Event Management*. Australia: John Wiley & Sons.

Amaro, F. (2006). Métodos e Técnicas de Investigação Qualitativa. In M. M. Martins, *Comunicação e Marketing Político* (pp. 161-176). Lisboa: ISCSP.

Araújo, C., Pinto, E., Lopes, J., Nogueira, L., & Pinto, R. (2008). *Estudo de Caso*. Mestrado em Educação: Área de Especialização em Tecnologia Educativa, Universidade do Minho: Instituto de Educação e Psicologia.

Bogdan, R., & Biklen, S. (1994). *Investigação qualitativa em educação*. Porto: Porto Editora.

Bowdin, G., Allen, J., O'Toole, W., Harris, R., & McDonnell, I. (2003). *Events Management*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Carmo, H., & Ferreira, M. (1998). *Metodologia da Investigação: Guia para auto-aprendizagem*. Lisboa: Universidade Aberta.

Close, A. G., Finney, R. Z., Lacey, R. Z., & Sneath, J. Z. (Dezembro de 2006). Engaging the Consumer through Event Marketing: Linking Attendees with Sponsor, Community, and Brand. *Journal of Advertising Research* , 420-433.

Crowther, P. (2011). Marketing event outcomes: from tactical to strategic. *International Journal of Event and Festival Management* , 2, No.1.

Crowther, P. (2010). Strategic application of events. *International Journal of Hospitality Management* , 29, 227-235.

Cunningham, P., Taylor, S., & Reeder, C. (1994). Event Marketing: The evolution of sponsorship from philanthropy to strategic promotion. In J. B. Schmidt, S. C. Hollander, T. Nevett, & J. N. Sheth (Edits.), *Contemporary Marketing History* (pp. 407-425). Michigan: Michigan State University.

Drengner, J., Gaus, H., & Jahn, S. (Março de 2008). Does Flow Influence the Brand Image in Event Marketing? *Journal of Advertising Research* , 138-147.

Freixo, J. V. (2009). *Metodologia Científica: Fundamentos, Métodos e Técnicas*. Lisboa: Instituto Piaget.

George P. Johnson/ Event Marketing Institute. (2010). *Event View 2010: Marketing mix continues to adjust, events are accelerating customer relationships*. América do Norte.

George P. Johnson/MPI Foundation/Event Marketing Institute. (2009). *Events Key To Create Relationships That Drives Sales*. América do Norte.

Getz, D. (2007). *Event Studies: Theory, research and policy for planned events*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Gil, A. (1995). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas.

Godoy, A. S. (mar/abr de 1995). Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. *Revista de Administração de Empresas - RAE*, 35 (2), pp. 57-63.

Gupta, S. (Junho de 2003). Event Marketing: Issues and Challenges. *IIMB Management Review*, pp. 87-96.

Gustavo, N. (Junho de 2009). Experience Marketing & Branded Entertainment events. *Festas&Eventos*, VII (12), pp. 28-30.

Hauser, E. (Junho de 2005). Are you experienced? *Chief Marketer*, 104.

Hein, K. (3 de Dezembro de 2007). Enjoy the Experience. *Brandweek*, pp. 20-26.

Keller, K. L. (2003). *Building, Measuring and Managing Brand Equity*. New Jersey: Prentice Hall.

Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, 57, 1-22.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0 From Products to Customers to the Human Spirit*. New Jersey: John Wiley & Sons.

Malhotra, N., & Birks, D. (2007). *Marketing Research: An Applied Approach*. Inglaterra: Financial Times Prentice Hall.

Martensen, A., & Gronholdt, L. (2010). Measuring and managing brand equity: a study with focus on product and service quality in banking. *International Journal of Quality and Service Sciences* , 2 (No.3), 300-316.

Martensen, A., Gronholdt, L., Bendtsen, L., & Jensen, M. J. (Setembro de 2007). Application of a Model for the Effectiveness of Event Marketing. *Journal of Advertising* , pp. 283-301.

Martins, G. A. (2008). Estudo de Caso: Uma Reflexão sobre a Aplicabilidade em Pesquisas no Brasil. *RCO – Revista de Contabilidade e Organizações – FEARP/USP* , 2, 8-18.

Masterman, G. (2007). *Sponsorship for a return on investment*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Masterman, G., & Wood, E. H. (2006). *Innovative marketing Communications: strategies for the events industry*. Oxford: Elsevier Butterwoth-Heinemann.

Mau, G., Weihe, K., & Silberer, G. (2006). Attitudinal Effects of Event-Marketing and Event-Sponsorship: A Comparison. *Proceedings at the 35th EMAC Conference*, (pp. 1-13). Atenas.

Myers, C. A. (2003). Managing brand equity: a look at the impact of attributes. *The Journal of Product and Brand Management* , 12 (No. 1), 39-51.

Paley, N. (2007). *The Marketing Strategy Desktop Guide*. Londres: Thorogood Publishing.

Pedro, F., Caetano, J., Christian, K., & Rasquilha, L. (2007). *Gestão de Eventos*. Lisboa: Quimera.

Poiesz, T. B., & Raaij, W. F. (2007). *Strategic Marketing and the Future of Consumer Behaviour*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

Ponte, J. P. (2006). *O estudo de caso na investigação em educação matemática*. Faculdade de Ciências da Universidade de Lisboa, Grupo de Investigação DIF – Didáctica e Formação, Lisboa.

Quivy, R., & Campenhoudt, L. (2003). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva.

*Relatório de Actividades Unicer 2007*. (2008). Obtido em 07 de Maio de 2012, de Unicer: [http://www.unicer.pt/fotos/gca/ractividades\\_2007\\_pt.pdf](http://www.unicer.pt/fotos/gca/ractividades_2007_pt.pdf)

Saget, A. (2006). *The event marketing handbook: beyond logistic and planning*. Chicago: Kaplan Publishing.

Schmitt, B. (1999). Experiential Marketing. *Journal of Marketing Management* , 53-67.

Serrano, P. (2004). *Redacção e Apresentação de Trabalhos Científicos*. Lisboa: Relógio d'Água.

Smilansky, S. (2009). *Experiential Marketing: A practical guide to interactive brand experiences*. Londres e Filadélfia: Kogan Page.

Sneath, J. Z., Finney, R. Z., & Close, A. G. (Dezembro de 2005). An IMC Approach to Event Marketing: The Effects of Sponsorship and Experience on Customer Attitudes. *Journal of Advertising Research* , 373-381.

Sneath, J. Z., Finney, R. Z., & Close, A. G. (Dezembro de 2005). An IMC Approach to Event Marketing: The Effects of Sponsorship and Experience on Customer Attitudes. *Journal of Advertising Research* , 373-381.

Sonaecom. (2010). *Relatório e Contas 2010*. Obtido em 09 de Maio de 2012

Vodafone Portugal. (Abril 10 a Março 11). *Relatório & Contas*. Obtido em 10 de Maio de 2012

Whelan, S., & Wohlfeil, M. (1 de Abril de 2006). Communicating brands through engagement with 'lived' experiences. *The Journal of Brand Management* , 13 No. 4, pp. 313-329.

Wohlfeil, M., & Whelan, S. (2006). Consumer Motivations to Participate in Marketing-Events: The Role of Predispositional Involvement. In K. M. Ekström, & H. Brembeck (Edits.), *European Advances in Consumer Research* (Vol. 7, pp. 125-131).

Wohlfeil, M., & Whelan, S. (2005). Event-Marketing: When Brands Become "Real-Lived" Experiences. *Proceedings of the 8th Irish Academy of Management* (pp. 1-15). Galway: Galway-Mayo Institute of Technology.

Yeoman, I., Robertson, M., Ali-Knight, J., Drummond, S., & McMahon-Beattie, U. (2004). *Festival and Events Management: an International Arts and Culture Perspective*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Yin, R. (1994). *Case Study research: Design and methods*. Beverly Hills, CA: Sage Publishing.

## 7. Webgrafia

Amaral, M. A. (s.d.). *Experiential Marketing: From CRM to CEM to CMR*. Obtido em 26 de Maio de 2012, de <http://pt.scribd.com/doc/57370916/Paper-Experiential-Marketing-Customer-Experience-Management>

Briefing. (2010). *Super Bock Super Rock apresenta-se com novo conceito*. Obtido em 10 de Maio de 2012: <http://www.briefing.pt/marketing/7147-super-bock-super-rock-apresenta-se-com-novo-conceito.html>

Deloitte Consultores S.A. (2010). *Associação de Turismo de Lisboa – Plano Estratégico 2011-2014*. Obtido em 06 de Maio de 2012, de Visitlisboa: [http://www.visitlisboa.com/getdoc/2d96a472-47a7-408c-a606-977c0f7ab032/ATL-Plano\\_Estrategico-2011-2014.aspx](http://www.visitlisboa.com/getdoc/2d96a472-47a7-408c-a606-977c0f7ab032/ATL-Plano_Estrategico-2011-2014.aspx)

Diário Económico. (2012). *Superbock reavalía presença nos festivais de música*. Obtido em 21 de Maio de 2012: <http://economico.sapo.pt/noticias/nprint/138881.html>

Durães, Pedro. (2011). A aposta da Optimus e TMN na música. *Meios e Publicidade*. Obtido em 04 de Maio de 2012: <http://www.meiosepublicidade.pt/2011/07/25/a-aposta-da-optimus-e-tmn-na-musica/>

Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais (GPEARI) & Observatório das Actividades Culturais (OAC) . (2011). *Estatísticas Culturais do Ministério da Cultura 2009*. Obtido em 05 de Maio de 2012, de [http://www.oac.pt/pdfs/OAC\\_Estatisticas%20Culturais%20MC%202009.pdf](http://www.oac.pt/pdfs/OAC_Estatisticas%20Culturais%20MC%202009.pdf)

Imagens de Marca (2008). *Entrevistas*. Obtido em 03 de Maio de 2012: <http://imagensdemarca.sapo.pt/praca-dos-ilustres/entrevistas/entrevistas-16/>

Imagens de Marca. (2008). *Optimus dá música*. Obtido em 04 de Maio de 2012: <http://imagensdemarca.sapo.pt/miradouro-da-actualidade/branding/optimus-da-musica/>

Imagens de Marca. (2010). *Optimus lidera na música*. Obtido em 04 de Maio de 2012: <http://imagensdemarca.sapo.pt/miradouro-da-actualidade/branding/optimus-lidera-na-musica/>

Imagens de Marca. (2011). *Reportagem*. Obtido em 06 de Maio de 2012: <http://imagensdemarca.sapo.pt/miradouro-da-actualidade/tema-que-marca/reportagem-229/>

Imagens de Marca. (2011). *Superbock tira partido da música*. Obtido em em 10 de Maio de 2012: <http://imagensdemarca.sapo.pt/miradouro-da-actualidade/branding/superbock-tira-partido-da-musica/>

Imagens de Marca. (2011). *Vodafone aposta definitivamente na música*. Obtido em 12 de Maio de 2012. <http://imagensdemarca.sapo.pt/miradouro-da-actualidade/negocios-e-estrategia/vodafone-aposta-definitivamente-na-musica/>

Imagens de Marca. (2011). *Vodafone Mexe Fest*. Obtido em 12 de Maio de 2012: <http://imagensdemarca.sapo.pt/miradouro-da-actualidade/negocios-e-estrategia/vodafone-mexe-fest/#>

Imagens de Marca. (2012) *Ouve hoje o que vais gostar amanhã*. Obtido em 12 de Maio de 2012: <http://imagensdemarca.sapo.pt/miradouro-da-actualidade/branding/ouve-hoje-o-que-vais-gostar-amanha/>

Instituto Nacional de Estatística. (2006). *Estatísticas da Cultura, Desporto e Recreio 2005*. Obtido em 05 de Maio de 2012, de Instituto Nacional de Estatística: [http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_publicacoes&PUBLICACOESpub\\_boui=129711&PUBLICACOESmodo=2](http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=129711&PUBLICACOESmodo=2)

Instituto Nacional de Estatística, I.P. (2010). *Estatísticas da Cultura 2009*. Obtido em 05 de Maio de 2012, de [http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_publicacoes&PUBLICACOESpub\\_boui=104688416&PUBLICACOESmodo=2](http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=104688416&PUBLICACOESmodo=2)

Instituto Nacional de Estatística. (2011). *Práticas Culturais dos Portugueses (2): espectáculos aos vivos*. Obtido em 06 de Maio de 2012, de Observatório das Actividades Culturais: <http://www.oac.pt/pdfs/FolhaOBS3.pdf>

Instituto Nacional de Estatística, I.P. (2011). *Estatísticas da Cultura 2010*. Obtido em 05 de Maio de 2012: [http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_publicacoes&PUBLICACOESpub\\_boui=132415701&PUBLICACOESmodo=2](http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=132415701&PUBLICACOESmodo=2)

Krishnakumar, K. (16 de Abril de 2009). *Customer Based Brand Equity - A Pragmatic Approach*. Obtido em 8 de Agosto de 2011, de Articles Base: Free Online Articles Directory: <http://www.articlesbase.com/marketing-articles/customer-based-brand-equity-a-pragmatic-approach-868384.html>

Marketeer online. (2012). *Naming nos festivais gera maior retorno para as marcas*. Obtido em 14 de Maio de 2012: <http://www.marketeer.pt/2012/05/10/naming-nos-festivais-gera-maior-retorno-para-as-marcas/>

Noeme, T. (2010). *Manual para Projecto de Pesquisa: segundo ABNT NBR 15287 jan. 2006*. Obtido em 22 de 01 de 2012, de Universidade Metodista de São paulo: [http://www.google.pt/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0C\\_CgQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.metodista.br%2Fbiblioteca%2Fmodelo\\_projeto\\_pesquisa.pdf%2Fdownload&ei=84tiT87mBojs8gPQuJWsCA&usg=AFQjCNH3Hg-ibUA60BO-2j9O64udyzXXUQ&sig2=RX6MqNQ\\_Jyq0GE7luSGHc](http://www.google.pt/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0C_CgQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.metodista.br%2Fbiblioteca%2Fmodelo_projeto_pesquisa.pdf%2Fdownload&ei=84tiT87mBojs8gPQuJWsCA&usg=AFQjCNH3Hg-ibUA60BO-2j9O64udyzXXUQ&sig2=RX6MqNQ_Jyq0GE7luSGHc)

Oliveira Marques, Rui. (2012). Especial Eventos: Entre a capacidade internacional e a realidade do mercado. *Meios e Publicidade*. Obtido em 06 de Maio de 2012: <http://www.meiosepublicidade.pt/2012/05/03/especial-eventos-entre-a-capacidade-internacional-e-a-realidade-do-mercado/>

Optimus. (2011). Press release. Obtido em 03 de Maio de 2012: <http://www.optimus.pt/Empresas/sobreaoptimus/PressReleases/2011/10/19/3817191>

Optimus. *História da Optimus*. Obtido em 09 de Maio de 2012: <http://www.optimus.pt/Main/SobreaOptimus/HistoriaOptimus/>

Sonaecom. (2010). *Relatório e Contas 2010*. Obtido em 09 de Maio de 2012: <http://www.sonae.com/rc2010/pdf/RC10PT.pdf>

Superbock Superrock. (2011). *Música: 1 Janeiro a 31 de Dezembro*. Obtido em 10 de Maio de 2012: <http://www.superbocksuperrock.pt/sbsr/pt/noticias/musica-1-janeiro-a-31-dezembro.aspx>

Unicer (2008). *Relatório de Actividades Unicer 2007*. Obtido em 07 de Maio de 2012:  
[http://www.unicer.pt/fotos/gca/ractividades\\_2007\\_pt.pdf](http://www.unicer.pt/fotos/gca/ractividades_2007_pt.pdf)

Unicer. (2009). *Super Bock Super Rock comemora quinze edições*. Obtido em 10 de Maio de 2012:  
[http://www.superbock.pt/upload/5/dn\\_605\\_194\\_Super%20Bock%20Super%20Rock%20comemora%20quinze%20edi%C3%A7%C3%B5es.pdf](http://www.superbock.pt/upload/5/dn_605_194_Super%20Bock%20Super%20Rock%20comemora%20quinze%20edi%C3%A7%C3%B5es.pdf)

Unicer. *A nossa visão e a nossa missão*. Obtido em 07 de Maio de 2012:  
<http://www.unicer.pt/gca/index.php?id=781>

Unicer. *Superbock*. Obtido em 07 de Maio de 2012:  
<http://www.unicer.pt/gca/index.php?id=279>

Unicer. *Uma história de mais de um século*. Obtido em 07 de Maio de 2012:  
<http://www.unicer.pt/gca/index.php?id=334>

Vodafone Portugal. (Abril 10 a Março 11). *Relatório & Contas*. Obtido em 10 de Maio de 2012:  
<http://www.vodafone.pt/main/A+Vodafone/PT/Relatorio+e+Contas/>

Vodafone. *Estratégia*. Obtido em 07 de Maio de 2012:  
<http://www.vodafone.pt/main/A+Vodafone/PT/Quem+Somos/Estrategia.htm>

Vodafone. *Os nossos clientes*. Obtido em 07 de Maio de 2012:  
<http://www.vodafone.pt/main/A+Vodafone/PT/Quem+Somos/OsNossosClientes/>

Vodafone. *Press release: Perfil da Vodafone*. Obtido em 07 de Maio de 2012:  
[http://www.vodafone.pt/NR/rdonlyres/5F965AE1-D5E1-4FB9-B02A-A724B1E3242A/0/110729\\_PerfildaVodafone.pdf](http://www.vodafone.pt/NR/rdonlyres/5F965AE1-D5E1-4FB9-B02A-A724B1E3242A/0/110729_PerfildaVodafone.pdf)

Em <http://imagensdemarca.sapo.pt/miradouro-da-actualidade/tema-que-marca/reportagem-229/>  
acedido a 06/05/12