



**THE MARKETING SCHOOL**

## DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

**RESTRIÇÕES NA PUBLICIDADE:**

**O CASO CENTRAL DE CERVEJAS**

**AUTORA:** Rita Nogueira

**ORIENTADOR:** Professor Doutor Nuno Farinha

ESCOLA SUPERIOR DE LISBOA, JULHO DE 2014

## **AGRADECIMENTOS**

A elaboração desta dissertação de Mestrado só foi possível graças à colaboração e apoio de muitas pessoas. Sem a força, apoio e determinação que me transmitiram o trabalho dificilmente teria chegado ao fim.

Ao Professor Nuno Farinha, que me orientou desde a primeira hora e até ao final deste verdadeiro empreendimento e que apesar de todos os percalços nunca desistiu do trabalho desenvolvido.

À Sociedade Central de Cervejas, particularmente à Maria de Jesus, ao Dr. Nuno Pinto Magalhães, ao Dr. Raul Simão, ao Dr. Felipe Gomes, ao Dr. André Marques, à Marilina Louro, Filipa Magalhães e João Cardoso. Obrigada pela atenção e pelo tempo dispensado (nalguns casos a dobrar). Sem a cooperação, boa-vontade e disponibilidade da empresa e de todos, esta tese não seria possível.

Aos colegas e amigos que colaboraram de alguma forma. Ao João Vargas pelo apoio de última hora e sob pressão.

Ao Luís Calvo, que me mostrou o caminho, querer ser mais e melhor.

Finalmente, a toda a minha família, em particular ao meu pai por ser o meu cúmplice em todas as minhas ambições.

## **SUMÁRIO**

Com o passar dos anos e com o aumento da fiscalização por parte das autoridades, há cada vez mais produtos com restrições à publicidade. Estas limitações prendem-se sobretudo com questões de saúde pública, segurança ou menores.

As bebidas alcoólicas são exemplo disso mesmo. Em Portugal, o Código da Publicidade, determina que “é proibida a publicidade a bebidas alcoólicas, na televisão e na rádio, entre as 7 horas e as 22 horas e 30 minutos”.

Sendo a publicidade nos meios de comunicação uma pedra basilar na comunicação de marca e produto, é importante perceber quais as estratégias das empresas que têm, à partida, restrições nesta dimensão da comunicação.

De acordo com os resultados obtidos, a empresa analisada, a Sociedade Central de Cervejas, tem uma comunicação integrada e eficaz. Todas as dimensões da comunicação têm uma mesma linha orientadora e funcionam num verdadeiro mix comunicacional. As estratégias passam por soluções e dinâmicas concretas na publicidade, promoção de vendas, vendas pessoais, relações públicas e marketing directo. Assim, é assegurado que o produto (cerveja) seja comunicado 24 horas por dia, apesar da restrição horária à publicidade televisiva e radiofónica.

## **ABSTRACT**

Throughout the years and with the increasing legal supervision by the authorities, there are more and more products with advertisement restrictions. These restrictions concern, mostly, public health, security and minors.

Alcoholic beverages are an example of those restrictions. In Portugal, the Advertisement Code determines that “alcoholic beverages advertisement is forbidden, on TV and radio, from 7 a.m. and 10h30 p.m.”.

Being media advertisement core for all brand and product communication, it is important to know which strategies companies adopt when they are aware of these restrictions.

The results show that the company studied, SCC, has a true integrated communication that is also effective. All the communication dimensions have the same guiding principles and work in a real communication mix. The strategies are based on solutions and tactics on advertisement, sales promotion, personal sales, public relations and direct marketing. This way, the company makes sure that the product (beer) is communicated 24 hours a day, nevertheless the tv and radio restriction.

## **CONCEITOS-CHAVE**

Marketing

Televisão

Restrições na Publicidade

Bebidas alcoólicas

Publicidade

Promoções de Vendas

Vendas Pessoais

Relações Públicas

Marketing Directo

## **ABREVIATURAS**

ERC- Entidade Reguladora para a Comunicação Social

OCDE- Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

AMA - American Marketing Association

RP - Relações Públicas

DMA - Direct Marketing Association

INE - Instituto Nacional de Estatística

SCC – Sociedade Central de Cervejas

ATL – Above The Line

BTL – Below The Line

TV – Televisão

SMS – Serviço de Mensagens Curtas (Short Message Service)

APCV – Associação Portuguesa dos Produtores de Cerveja

HORECA – Hotéis, restaurantes e cafés

IEC – imposto especial sobre o consumo

FG – Felipe Gomes

NPM – Nuno Pinto Magalhães

RS - Raul Simão

ML - Marilina Louro

FM - Filipa Magalhães

JC - João Cardoso

## ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustração 1 – Os 4P's e os 4C's .....	16
Ilustração 2 – Ambiente de Marketing .....	17
Ilustração 3 – Processo de Comunicação .....	19
Ilustração 4 – Mix da comunicação de Marketing .....	19
Ilustração 5 – Etapas da Resposta do Consumidor .....	23
Ilustração 6 – Tabela com exemplos de restrições .....	27
Ilustração 7 - Diferenças entre Marketing Tradicional e Marketing Directo...	47

## Índice

<b>ÍNDICE.....</b>	<b>8</b>
<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>11</b>
<b>1. PESQUISA BIBLIOGRÁFICA .....</b>	<b>14</b>
<b>1.1. <u>Introdução ao Marketing</u>.....</b>	<b>14</b>
1.1.1. Marketing.....	14
1.1.2. Marketing mix .....	15
1.1.3. O ambiente de Marketing.....	17
<b>1.2. <u>A Comunicação</u>.....</b>	<b>18</b>
1.2.1. Processo de Comunicação .....	18
1.2.2. As Dimensões da Comunicação .....	19
1.2.3. A Comunicação eficaz.....	20
1.2.4. Determinação dos objectivos da comunicação.....	22
<b>1.3. <u>A Publicidade</u>.....</b>	<b>24</b>
1.3.1. Características da Publicidade.....	24
1.3.2. Objectivos da Publicidade.....	25
1.3.3. Canais da Publicidade .....	25
1.3.4. Tipos de Publicidade .....	27
1.3.5. Selecção dos Canais de Comunicação - Comunicação Impessoal .....	28
<b>1.4. <u>Promoção de vendas</u>.....</b>	<b>30</b>
1.4.1. Objectivos das Promoções de Vendas.....	30
1.4.2. Instrumentos da Promoção de Vendas.....	31
1.4.3. Vantagens da Promoção de Vendas .....	32
1.4.4. Efeitos perversos da promoção de vendas .....	34

<b>1.5.</b>	<b><u>Vendas pessoais</u></b> .....	<b>35</b>
1.5.1.	Objectivos das vendas pessoais.....	36
1.5.2.	Características das Vendas Pessoais .....	37
1.5.3.	Evolução das Vendas Pessoais.....	38
<b>1.6.</b>	<b><u>Relações públicas</u></b> .....	<b>41</b>
1.6.1.	Funções de Relações Públicas.....	41
1.6.2.	Instrumentos das Relações Públicas .....	43
1.6.3.	Convergência das Relações Públicas e do Marketing .....	43
<b>1.7.</b>	<b><u>Marketing directo</u></b> .....	<b>45</b>
1.7.1.	Características do Marketing Directo .....	46
1.7.2.	Canais de Marketing Directo .....	47
1.7.3.	Crescimento e benefícios do Marketing Directo.....	48
<b>1.8.</b>	<b><u>Restrições em Portugal: as bebidas alcoólicas</u></b> .....	<b>50</b>
<b>1.9.</b>	<b><u>Quadro-resumo</u></b> .....	Erro! Marcador não definido.
<b>1.10.</b>	<b><u>Quadro de Referência</u></b> .....	<b>54</b>
<b>2.</b>	<b>METODOLOGIA</b> .....	<b>55</b>
<b>2.1.</b>	<b><u>Objectivos</u></b> .....	<b>55</b>
<b>2.2.</b>	<b><u>Estratégias de Investigação</u></b> .....	<b>55</b>
2.2.1.	Tipos de Investigação.....	55
2.2.2.	Processo de Investigação.....	56
2.2.3.	Lógica de Investigação .....	57
<b>2.3.</b>	<b><u>Método de Selecção de Dados</u></b> .....	<b>57</b>
2.3.1.	O Estudo de Caso.....	57
2.3.2.	Caracterização do mercado em estudo .....	57

2.3.3.	Seleção de Dados – Amostragem no Caso .....	59
2.3.4	Caracterização da empresa-estudo.....	61
<b>2.3</b>	<b><u>Métodos de recolha de Dados</u></b> .....	<b>61</b>
<b>3.</b>	<b>ANÁLISE E DISCUSSÃO DE DADOS</b> .....	<b>68</b>
<b>3.1</b>	<b><u>Enquadramento Geral à Estratégia de Comunicação</u></b> .....	<b>68</b>
<b>3.2</b>	<b><u>Publicidade</u></b> .....	<b>70</b>
<b>3.3</b>	<b><u>Promoção de Vendas</u></b> .....	<b>73</b>
<b>3.4</b>	<b><u>Vendas Pessoais</u></b> .....	<b>75</b>
<b>3.5</b>	<b><u>Relações Públicas</u></b> .....	<b>76</b>
<b>3.6</b>	<b><u>Marketing Directo</u></b> .....	<b>79</b>
	<b>CONCLUSÃO</b> .....	<b>82</b>
<b>4.</b>	<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	<b>86</b>
	<b>Netgrafia</b> .....	<b>88</b>
	<b>ANEXOS</b> .....	<b>89</b>

## **INTRODUÇÃO**

A publicidade é hoje uma das formas mais eficazes de uma empresa dar a conhecer ao público um determinado produto. Assim, as várias formas de publicidade tornaram-se centrais na vida e sucesso de uma firma.

Os meios de comunicação social são, neste momento, um dos meios de difusão por excelência, não só pela grande penetração, mas também pelas vastas possibilidades publicitárias.

Hoje, não chega ter um bom produto, um público-alvo bem caracterizado e bem definido e acrescentar valor. A empresa tem de comunicar com o cliente, segundo Kotler (1999) a administração de marketing é vista como a arte e a ciência da escolha de mercados-alvo e da captação, manutenção e fidelização de clientes por meio da criação, da entrega e da comunicação de um valor superior para o cliente.

Contudo, para um grande número de produtos, e num número crescente de países, mercados e áreas de negócio, a publicidade está restringida. Por exemplo, a publicidade ao tabaco está limitada a vários níveis, num grande número de países incluindo todos os pertencentes à Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE). Outro exemplo: na Suécia, Noruega, Grécia e Canadá existe legislação no sentido de proibir algumas formas de publicidade direccionada às crianças. Também as bebidas alcoólicas têm fortes restrições legais no que diz respeito às formas de publicidade que podem fazer; limitações essas que acontecem em vários países.

Com as alterações do mercado e do ambiente macroeconómico de marketing, as empresas não ficam passivas e tomam constantemente opções estratégicas de comunicação alternativas. Este facto é ainda mais verdade no caso das empresas que têm, à partida, restrições nas formas de promover os seus produtos, como é o caso das bebidas alcoólicas.

As empresas procuram formas estratégicas diferentes para comunicar com o cliente como seja promoção nas redes sociais, patrocínio de eventos, organização de eventos próprios sob alçada da marca, outdoors, entre outros.

Entre os meios de comunicação, a televisão é um dos mais apetecíveis, não só porque tem um público-alvo significativamente maior do que qualquer outro meio, mas também porque permite uma grande flexibilidade de formas publicitárias, já que integra a imagem, o som e o movimento.

De acordo com um estudo da MediaMonitor, em 2010, a televisão em Portugal viu reforçada a sua posição no mercado publicitário, tendo aumentado de 73,4% para 75,4% o seu peso no total de investimentos publicitários, o que equivale a uma receita de 3,8 mil milhões de euros. E se é verdade que a publicidade financia a televisão, também é verdade que essa mesma fonte de financiamento está restringida. Há produtos que, pela sua natureza, não podem ser publicitados – como por exemplo, o tabaco –, ou que sofrem limitações horárias - como por exemplo, as bebidas alcoólicas.

Cabe à Comissão de Aplicação de Coimas em Matéria de Publicidade, à ERC e ao Código da Publicidade regular e supervisionar o cumprimento da Lei. No nº 2 do Artigo 17º da Secção III do Código da Publicidade, no que diz respeito às restrições ao objecto da publicidade, pode ler-se que “é proibida a publicidade a bebidas alcoólicas, na televisão e na rádio, entre as 7 horas e as 22 horas e 30 minutos”. Estas limitações visam proteger determinados interesses, como a saúde pública, os menores, a condução de veículos e aspectos sociais e de saúde dos consumidores.

Embora a publicidade seja uma parte importante nas estratégias de marketing, a verdade é que há muitas outras tácticas empregues pelas indústrias, em particular pela indústria das bebidas alcoólicas, para influenciar os comportamentos de consumo e para construir marcas fortes.

Considera-se que estas empresas de distribuição de bebidas alcoólicas têm um desafio extra nas estratégias publicitárias e de marketing que podem aplicar. As

restrições impostas, à partida, pela legislação em vigor, condicionam a capacidade de chegar ao público e de atingir – muitas vezes – o segmento pretendido.

Assim, esta investigação destina-se a compreender as estratégias de comunicação adoptadas pelas empresas que têm, à partida, restrições na publicidade televisiva.

A pergunta de partida para a investigação será: ‘Quais as estratégias de comunicação adoptadas pelas empresas de bebidas alcoólicas que têm à partida restrições na publicidade televisiva?’

Pretende-se analisar um caso concreto de uma empresa, neste caso a Sociedade Central de Cervejas, e compreender, dentro das orientações da organização, quais as estratégias que encontram para fazer face a uma restrição de que já têm conhecimento de antemão.

## **1. Pesquisa Bibliográfica**

### **1.1. Introdução ao Marketing**

#### **1.1.1. Marketing**

A concepção e definição de marketing têm evoluído ao longo dos anos. Se no início do seu estudo, vendas e marketing se confundiam, hoje essas definições são bem distintas.

Em 1975, Theodore Levitt afirma no artigo 'Marketing Myopia' que "a diferença entre marketing e vendas é mais do que semântica. As vendas têm o foco nas necessidades do vendedor, o marketing nas do comprador. As vendas preocupam-se com a necessidade do vendedor de converter o seu produto em dinheiro; marketing preocupa-se com a ideia de satisfazer as necessidades do consumidor com o produto" (Levitt, 1975). Já Peter Drucker refere que o "objectivo do Marketing é tornar a venda supérflua" (Drucker 1973, apud Kotler 1999, p. 36).

O que é, então, o marketing?

De acordo com a definição da American Marketing Association aprovada em 2007, "o marketing é a actividade, conjunto de instituições, e processos de criação, comunicação, entrega e troca de produtos que tenham valor para os consumidores, clientes, parceiros e sociedade em geral" (AMA, 2007).

Neste sentido, o marketing pretende identificar as necessidades do consumidor e desenvolver produtos que satisfaçam essas mesmas necessidades, assim, "marketing deve ser entendido, não no sentido já ultrapassado de fazer uma venda - 'vender'-, mas no novo sentido de satisfazer as necessidades dos consumidores" (Kotler, 1999, p.9). Mas a função do marketing ultrapassa a simples identificação dos desejos e necessidades dos clientes ou de determinar segmentos e público-alvo, mas extravasa para o planeamento de produtos, serviços e programas, convocando todos os que participam na empresa a pensar e servir os consumidores. Neste sentido, Levitt (1975) defende que o primeiro negócio de qualquer negócio é

continuar no negócio. Assim, é imperativo conquistar e manter os consumidores. O foco nos consumidores e na relação entre a empresa e o público é fundamental, Kotler diz que o “Marketing é o alcance da satisfação dos consumidores com obtenção de um lucro. O objectivo do marketing é atrair novos consumidores através da promessa de mais valor e manter os consumidores actuais através da satisfação das suas necessidades” (Kotler, 1999, p.7).

Nesse sentido, o marketing é indispensável nas empresas. Para que uma organização seja líder de mercado é necessário compreender o consumidor e encontrar soluções através da inovação e qualidade (do atendimento, dos serviços e, claro, do produto). O marketing deve ser encarado como a base de qualquer empresa e deve ser tratado como tal, já que as ferramentas e técnicas estão restritas a um pequeno grupo que tem conhecimentos para o trabalhar.

Apesar de algumas concepções erradas, mas muitas vezes dominantes, o marketing não é exclusivamente publicidade. Apesar de este ser um vector importante do 'marketing mix', há outras estratégias de comunicação.

### **1.1.2. Marketing mix**

O 'marketing mix' pode ser definido como o “conjunto de elementos controláveis do marketing – produto, preço, distribuição e promoção – que a empresa utiliza para produzir a resposta desejada junto do mercado-alvo” (Kotler, 1999, p. 109).

O conceito foi utilizado pela primeira vez em 1949 pelo autor Neil Borden, mas foi sendo aperfeiçoado e actualizado. Em 1975, Jerome McCarthy classificou os instrumentos do marketing e construiu a teoria dos 4P's.

A escolha do mercado-alvo afecta o mix. Por isso mesmo, Kotler (1999) sugere que o mix se deve adaptar ao mercado. Para Kotler (1999) a teoria dos 4P's é orientada para as vendas ou para um mix de vendedor, sugerindo que esta deve ser

substituída pela teoria dos 4C's, mais orientada para o cliente ou para uma estratégia de marketing.

Assim, hoje esses quatro P's estão já ligados a 4 C's:

4 P's	4 C's
Product	Customer needs and wants
Price	Cost to the consumer
Place	Convenience
Promotion	Communication

**Ilustração 1 – Os 4P's e os 4C's**

**Fonte: Robert Lauterborn (1990)**

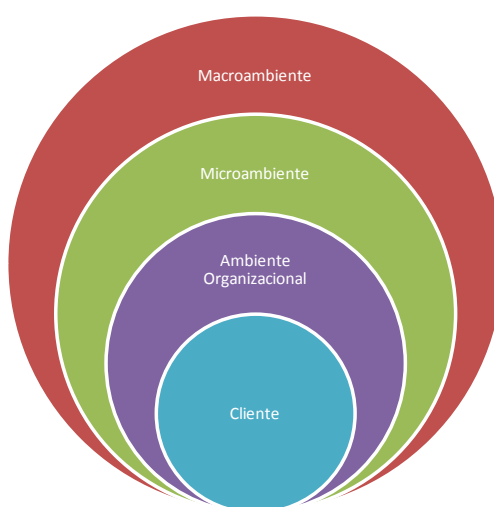
É a combinação destes elementos que compõe as actividades de marketing. Para Porter (1980, p. 6), os “clientes, fornecedores, participantes e produtos substitutos são todos concorrentes para as empresas na indústria, e poderão ser relativamente proeminentes ou activos, dependendo de circunstâncias particulares”. O mix de marketing é um dos responsáveis por tornar perceptível este valor ao potencial cliente. Para tal, é fundamental a interacção com todos os outros departamentos da empresa (ambiente organizacional).

### 1.1.3. O ambiente de Marketing

As empresas estão inseridas num mercado, um mercado global em constante mudança e variação. O ambiente de uma empresa consiste em actores forças externas ao marketing que afectam a capacidade de desenvolver e manter relações com os clientes-alvo. “O ambiente de marketing é o conjunto de todas as forças externas que giram em torno da empresa, sendo usual uma distinção entre Macroambiente e Microambiente” (Pinho, 2000, p. 26).

O ambiente envolve ameaças e oportunidades, por isso mesmo é importante que haja uma análise pormenorizada do mesmo. “O Microambiente é afectado por forças próximas à empresa que afectam a sua capacidade de servir os clientes – empresa, fornecedores, intermediários de marketing, mercado de consumidores, concorrentes e público. Já o Macroambiente é constituído por forças externas à empresa que afectam o Microambiente como forças demográficas, económicas, naturais, tecnológicas, políticas, culturais” (Kotler, 1999, p.146) e legislativas.

De acordo com Porter (1980), “o microambiente apresenta um conjunto de procuras que constituem, em grande parte, oportunidades de negócios para tipos específicos de organizações”.



**Ilustração 2 - Ambiente de Marketing**

Fonte: Adaptado de Porter (1980)

## **1.2. A Comunicação**

Todas as empresas assumem o papel de comunicadoras, mesmo sem ter noção de que estão a desempenhar esse mesmo papel.

O mix de comunicação é normalmente a ferramenta utilizada pelas companhias para comunicar. A propaganda, a promoção de vendas, as relações públicas, a venda pessoal e o marketing directo são instrumentos que combinados entre si podem dar origem a uma comunicação eficaz.

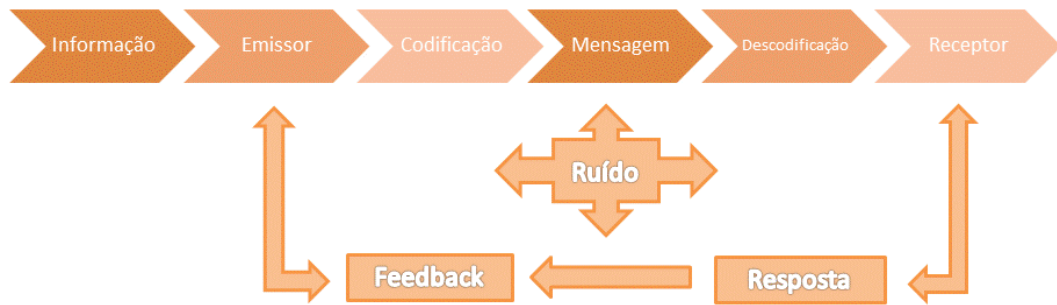
A comunicação integrada de marketing deve ser coerente na coordenação destes elementos do mix da comunicação para criar, na óptica do consumidor, uma posição, mensagem e imagem únicas (diferenciadas e consistentes) do produto e da organização.

### **1.2.1. Processo de Comunicação**

Segundo Kotler (1999), as funções mais importantes do processo de comunicação são quatro: codificação, descodificação, resposta e feedback.

- *Emissor*: transmite a mensagem.
- *Codificação*: processo de transformar o pensamento em forma simbólica.
- *Mensagem*: conjunto de símbolos que o emissor transmite.
- *Meio*: canais de comunicação através dos quais a mensagem passa do emissor para o receptor.
- *Descodificação*: Processo através do qual o receptor confere significado aos símbolos transferidos pelo emissor.
- *Receptor*: recebe a mensagem.
- *Resposta*: conjunto de reacções do receptor depois de descodificar a mensagem.

- *Feedback*: resposta do receptor que regressa ao emissor.
- *Ruído*: distorção durante o processo de comunicação (não é planeada).



**Ilustração 3 – Processo de Comunicação**

Fonte: Adaptado de Kotler (1999)

### 1.2.2. As Dimensões da Comunicação

Do mix da comunicação de marketing fazem parte cinco formas principais de comunicação. De acordo com Kotler (1999):



**Ilustração 4 – Mix da comunicação de Marketing**

Fonte: Adaptado de Kotler (1999)

- a) *Publicidade*: qualquer forma paga de apresentação e promoção impessoal de ideias, mercadorias ou serviços por uma determinada empresa;
- b) *Promoção de vendas*: uma variedade de incentivos de curto prazo para encorajar a experimentação ou a compra de um produto ou serviço;
- c) *Vendas pessoais*: interacção pessoal (cara-a-cara) com um ou mais compradores potenciais; apresentação pessoal da força de vendas da empresa com o objectivo de construir relações com os clientes, apresentar produtos ou serviços, responder perguntas e fazer pedidos;
- d) *Relações públicas*: construção de boas relações com os vários públicos-alvo através da obtenção de publicidade favorável e da construção de uma boa 'corporate image' e lidando com ou eliminando rumores desfavoráveis, histórias ou acontecimentos; como o mercado é bastante competitivo, aumentar as relações ao estar próximo e fidelizar esses públicos é marca a diferença;
- e) *Marketing directo*: comunicação directa através da individualização dos consumidores para obter uma resposta imediata e cultivar uma relação de longo prazo com os consumidores; utiliza o correio, telefone, fax, e-mail ou Internet para estabelecer a comunicação com clientes específicos e potenciais.

### A Comunicação eficaz

De acordo com Kotler (1999), a obtenção do êxito no processo de comunicação exige a execução de oito etapas:

- 1) *Identificação do público-alvo*: actuais clientes da organização, os potenciais ou influenciadores do processo de compra. A identificação exige levantamento de informações, sobre o público-alvo, sobre a imagem da marca, produtos e concorrentes;

- 2) *Determinação dos objectivos da comunicação:* respostas esperadas pelo profissional de marketing. Segundo Kotler (1999, p. 761), as respostas podem ser de três tipos: “cognitivas (awareness e conhecimento), afectivas (gosto, preferência, convicção) ou comportamentais (compra).”;
- 3) *Elaboração da mensagem:* o objectivo da mensagem é atrair e manter o interesse dos potenciais e actuais clientes e despertar o desejo levando esses clientes a comprar;
- 4) *Seleção dos canais de comunicação:* estão divididos entre pessoais e não-pessoais, de acordo com o público-alvo e com o orçamento disponível:
  - Comunicação pessoal – comunicação directa; individualização da mensagem; significância para o receptor.
  - Comunicação impessoal – através de mediação (ex: rádio, jornais, TV, outdoors).
- 5) *Decisão sobre o mix de comunicação:* depende da definição clara do objectivo da empresa, a fim de evitar a escolha de canais de retorno baixo e pouco atractivos para o público-alvo;
- 6) *Medição dos resultados da comunicação:* conhecer o impacto da comunicação no público-alvo; pesquisa de mercado;
- 7) *O profissional de marketing:* é alguém que procura uma resposta do cliente potencial; recorre a técnicas para atrair a atenção do consumidor e, conseqüentemente, estimula a procura pelos produtos e serviços da empresa;
- 8) *Influências culturais:* para ter sucesso uma empresa tem de adequar a linguagem de comunicação do produto ao país, meio, cultura em que este está inserido.

## Determinação dos objectivos da comunicação

Os objectivos da comunicação dizem respeito às respostas esperadas pelo marketer. O objectivo final é a compra, mas, de acordo com Kotler (1999), até lá chegar há um longo processo composto por (pelo menos) seis etapas que podem ser descritas como uma “hierarquia das etapas de resposta do consumidor. O objectivo da comunicação de marketing é conduzir o consumidor ao longo destas etapas e, por fim, atingir a compra” (Kotler, 1999, p. 760):

- 1) *Awareness*: o comunicador tem de perceber qual o nível de consciência que os consumidores têm do produto ou organização. Se a maior parte do target não tem qualquer consciência, o primeiro passo é construí-la.
- 2) *Conhecimento*: o público-alvo pode ter consciência da existência do produto ou empresa, mas não saber muito mais.
- 3) *Afinidade*: partindo do princípio que o público-alvo tem consciência e conhece o produto, como se sentem em relação a este. É preciso construir sentimentos positivos em volta do produto.
- 4) *Preferência*: o público-alvo pode gostar do produto, mas não ser da sua preferência em relação a outros. Neste caso, a comunicação tem como objectivo construir essa preferência através da promoção da qualidade do produto, valor e benefícios. O sucesso da campanha pode ser medido através da medição posterior das preferências do público-alvo.
- 5) *Convicção*: além da preferência, o público-alvo deve desenvolver uma convicção em comprá-lo. O comunicador tem de convencer o consumidor que este é o melhor produto que o consumidor poderia adquirir.
- 6) *Compra*: o comunicador tem de conduzir o consumidor até ao passo final, até à compra. As acções podem incluir promoções com preços especiais, prémios, etc.

As etapas da resposta do consumidor podem ser esquematizadas da seguinte forma, tendo como objectivo perceber melhor o caminho a fazer para atingir a compra:



**Ilustração 5 – Etapas da Resposta do Consumidor**

Fonte: Adaptada de Kotler (1999)

Tendo em conta estes objectivos para a comunicação, passa-se em seguida à discussão das várias dimensões da comunicação, onde se apresentam as características de cada uma delas.

### **1.3. A Publicidade**

Como já foi referido anteriormente, a publicidade pode ser definida como qualquer forma paga de apresentação e promoção impessoal de ideias, mercadorias ou serviços por uma determinada empresa.

#### **1.3.1. Características da Publicidade**

Apesar das suas muitas formas, de acordo com Kotler (1999), há características comuns a todas elas:

- 1) Pode chegar a massas de consumidores geograficamente dispersos com um custo reduzido por cada exposição;
- 2) Graças à sua natureza pública, os consumidores tendem a olhar para os produtos publicitados como legítimos e têm consciência que a compra desses mesmos produtos vai ser entendida e aceite publicamente;
- 3) Possibilita à empresa vendedora repetir a mensagem muitas vezes o que, por outro lado, permite ao consumidor receber a mensagem e compará-la com a dos concorrentes;
- 4) A publicidade em larga escala por parte de uma empresa traduz informação sobre o tamanho, a popularidade e o sucesso da própria organização;
- 5) Publicitar é muito caro o que permite às empresas dramatizar os produtos através da cor, som e impressão.
- 6) Por um lado, pode ser útil para construir uma imagem que dura no tempo de um determinado produto. Por outro lado, pode servir para potenciar vendas rápidas e que decorrem num curto espaço de tempo.

No entanto, a publicidade enquanto forma de comunicação com o potencial-consumidor também tem desvantagens (Kotler, 1999):

- 1) Apesar de chegar a muitas pessoas, muito depressa, é impessoal e pode não ser tão persuasiva como os vendedores;
- 2) A comunicação é unilateral, a mensagem é só num sentido, o público-alvo pode sentir falta de atenção ou resposta;
- 3) Pode ser demasiado cara, a publicidade televisiva, por exemplo, pode não estar acessível a todas as empresas.

### **1.3.2. Objectivos da Publicidade**

Apesar destas vantagens, a publicidade assume nos dias de hoje uma importância central na vida de qualquer empresa. O objectivo da publicidade é divulgar, difundir e persuadir uma ideia, serviço ou produto junto do público-alvo. De acordo com o artigo 3º do Código da Publicidade, “considera-se publicidade, para efeitos do presente diploma, qualquer forma de comunicação feita por entidades de natureza pública e privada, no âmbito de uma actividade comercial, industrial, artesanal ou liberal, com o objectivo directo ou indirecto de:

- a) Promover, com vista à sua comercialização ou alienação, quaisquer bens ou serviços.
- b) Promover ideias, princípios, iniciativas ou instituições.”

### **1.3.3. Canais da Publicidade**

Os meios utilizados para difundir e dar suporte às mensagens publicitárias são variados, entre eles estão os meios de comunicação de massas, como a televisão, rádio

ou jornais, que chegam a muitas pessoas. “Por isso, importa enquadrar a actividade publicitária como grande motor do mercado, enquanto veículo dinamizador das suas potencialidades e da sua diversidade e, nessa perspectiva, como actividade benéfica e positiva no processo de desenvolvimento de um país” (Código da Publicidade). Deste enquadramento fazem parte restrições que se impõem às mensagens transmitidas pelas empresas. “Uma sociedade responsável não pode deixar igualmente de prever e considerar a definição de regras mínimas, cuja inexistência, podendo consumir situações enganosas ou atentórias dos direitos do cidadão consumidor, permitiria, na prática, desvirtuar o próprio e intrínseco mérito da actividade publicitária” (Código da Publicidade). Assim, a regulação da publicidade e da actividade publicitária é necessária, e há mensagens e conteúdos limitados pela legislação em vigor. Em causa estão critérios como o da saúde, o da segurança ou do vício, e o da protecção de menores, entre outros.

Há vários casos de restrições na publicidade a nível mundial. Por exemplo, na Suécia e Noruega está proibida toda e qualquer publicidade dirigida a menores de 12 anos. Já em relação à tentativa de controlo do sobrepeso e obesidade, a França proibiu a publicidade a alimentos direccionada a crianças e adolescentes. Também as restrições relacionadas com o tabaco e bebidas alcoólicas são muito comuns. Em Portugal a publicidade a tabaco está totalmente proibida. Já em relação às bebidas alcoólicas, em muitos países, as marcas não podem fazer publicidade, não podem patrocinar eventos desportivos ou de grande visibilidade mediática e têm de incluir mensagens para limitar o consumo.

	Restrição	Objectivo
Noruega	Proibida publicidade dirigida a menores de 12 anos	Proteger os menores
Suécia	Proibida publicidade dirigida a menores de 12 anos	Proteger os menores
França	Proibida publicidade a alimentos direccionada a crianças e adolescentes	Combater a obesidade
Portugal	Proibida a publicidade a tabaco	Promoção da saúde

**Ilustração 6 – Tabela com exemplos de restrições**

Fonte: Adaptação da própria

### 1.3.4. Tipos de Publicidade

A publicidade faz parte do mix de comunicação como uma das formas de transmitir ao consumidor informação sobre um produto. Na verdade, o objectivo principal da publicidade é “vender informando, persuadindo e lembrado aos consumidores a existência de determinado produto, ou serviço, ou da sua superioridade” (Longernecker., 2006, p. 359).

Em relação ao tipo de publicidade, é possível identificar seis categorias principais: “com foco no consumidor, business-to-business, comércio, retalho, direct response e recrutamento” (Jefkins, 2000, p. 33).

A mensagem publicitária pode ser transmitida por diversos meios:

- Comunicação Impressa: jornais, revistas, fliers, brochuras;

- Comunicação Outdoor: cartazes, quiosques, eventos;
- Comunicação Emitida: Televisão, Rádio, Internet;
- Comunicação 'encoberta' (product placement): filmes, séries de Televisão e eventos desportivos;
- Comunicação Indirecta: um produto faz lembrar uma marca com restrições na publicidade (ex: Sagres sem álcool faz lembrar toda a marca Sagres que remete para cerveja com álcool, produto com restrições na publicidade televisiva);
- Comunicação de Serviço Público: causas sociais;
- Comunicação através de Celebidades.

### **1.3.5. Selecção dos Canais de Comunicação - Comunicação Impessoal**

Os meios de comunicação impessoal são as formas de transmissão de mensagens que não têm qualquer ligação entre o produtor e o consumidor e que não envolvem qualquer feedback. Nestas formas de comunicação estão incluídos três formas: “os grandes meios de comunicação social, atmosferas e eventos” (Kotler, 1999, p. 769).

- 1) *Grandes meios de Comunicação*: imprensa (jornais, revistas, direct mail), meios de transmissão (rádio e televisão) e meios de exposição (outdoors, cartazes, sinais);
- 2) *Atmosferas*: ambientes desenhados e pensados para criar ou reforçar a inclinação do consumidor em relação a um produto;
- 3) *Eventos*: situações encenadas para comunicar mensagens para audiências definidas. Por exemplo, grand openings, conferências de imprensa, patrocínio de eventos;

De acordo com Kotler (1999), a comunicação impessoal afecta directamente os consumidores. Mais, com frequência os meios de comunicação de massas afectam indirectamente os consumidores, mas provocam maior comunicação pessoal. A comunicação parte da televisão, revistas e outros meios de comunicação, penetra nos líderes de opinião e depois para os consumidores em geral.

Este fluxo da comunicação e influência pressupõe que “os meios de comunicação de massas afectam atitudes e comportamentos dos consumidores através de um processo de fluxo de comunicação” (Kotler, 1999, p. 769).

#### **1.4. Promoção de vendas**

A American Marketing Association define promoção de vendas como "a pressão do marketing aplicada durante um período de tempo predeterminado e limitado, ao nível do consumidor ou retalhista, para estimular a experimentação do produto, aumentar a procura dos consumidores e melhorar a disponibilidade do produto". Para uma empresa, o principal objectivo da promoção de vendas é conduzir a escolha do consumidor.

As promoções de vendas têm crescido muito nos últimos anos, para este facto contribuíram vários factores. Para Kotler (1999), a pressão dentro das empresas junto dos *product managers* para que aumentem as vendas, leva a que recorram a promoções, já que são estas são vistas como um instrumento eficaz de vendas a curto-prazo. Por outro lado, no exterior da empresa, a competição e o mercado competitivo das marcas concorrentes (pouco diferenciadas entre si) faz com que as promoções sejam utilizadas como forma de diferenciar a oferta. Em terceiro lugar, a eficácia da publicidade tem vindo a decrescer devido ao crescimento dos custos e das restrições legais, o que faz com que outros elementos do mix da comunicação do marketing cresçam. Por último, os consumidores estão cada vez mais orientados para as promoções. Até mesmo os grandes retalhistas pedem cada vez mais promoções aos fabricantes.

##### **1.4.1. Objectivos das Promoções de Vendas**

Os objectivos de uma promoção podem variar muito. Na verdade, depende a quem é dirigida a promoção. Normalmente, as promoções de vendas não são feitas de forma autónoma, ou seja, costumam fazer parte de uma estratégia que engloba a publicidade, vendas pessoais e outros elementos do marketing mix. Kotler (1999) e Pinho (2000) distinguem três objectivos das promoções tendo em conta o destinatário.

1. *Promoção dirigida ao consumidor*: vendedores podem utilizar para aumentar as vendas a curto prazo ou para ajudar a construir uma quota de mercado consistente a longo prazo;
2. *Promoção dirigida ao retalhista*: inclui conseguir que os retalhistas adquiram novos itens e maior inventário, conseguir que publicitem o produto e que lhe concedam maior espaço de prateleira, e conseguir que comprem em avanço;
3. *Promoção dirigida aos vendedores*: conseguir maior apoio da força de vendas para o produto ou novos produtos e conseguir que assinem novas contas.

As promoções dirigidas ao consumidor devem ser publicitadas e podem acrescentar entusiasmo à volta da marca, já as dirigidas aos retalhistas e aos vendedores devem apoiar o processo de vendas pessoais da empresa.

Kotler (1999) sublinha ainda que, mais do que criar vendas a curto prazo ou mudanças de marca temporárias, as promoções de vendas devem reforçar a posição do produto e construir uma relação de longo prazo com o consumidor.

#### **1.4.2. Instrumentos da Promoção de Vendas**

Os instrumentos da promoção de vendas prendem-se directamente com os objectivos das mesmas. Ou seja, mudam de acordo com o destinatário. Pinho (2000) divide os instrumentos em três áreas:

1. *Promoção dirigida ao consumidor*: é desenvolvida pelo fabricante e deve ter acções coordenadas com os esforços de promoção dos lojistas. As mais comuns são: amostras, cupões, ofertas de devolução de dinheiro, descontos, prémios, concursos e demonstrações;

2. *Promoção dirigida ao retalhista*: programa de descontos. Pode ser abatimentos na compra, mercadorias gratuitas, descontos nos produtos e concurso de vendas para revendedores;
3. *Promoção dirigida ao vendedor*: prémios, concursos e competições de vendas para estimular as vendas do produto ou marca em promoção.

### **1.4.3. Vantagens da Promoção de Vendas**

Como todos os elementos do marketing mix, as promoções de venda trazem consigo vantagens e desvantagens na sua realização. Grande parte das desvantagens prendem-se com a percepção do consumidor em relação ao produto ou marca. Já as vantagens têm que ver com o volume de vendas e percepção do consumidor em relação ao acto de compra.

Uma das vantagens relacionada com o volume de vendas, "as promoções aumentam significativamente as vendas, os retalhistas ganham dinheiro ao fazer promoção de produtos das empresas e promoções publicitadas podem aumentar o tráfego das lojas" (Blattberg et al., 1995, p. 122). No mesmo sentido, um estudo de Gupta (1988) assegura a eficácia das promoções de vendas. De acordo com o documento, 84% do aumento das vendas devido a promoções deve-se à mudança de marca.

Já no que diz respeito às vantagens para o consumidor e percepção no acto da compra, há seis vantagens principais:

1. *Poupança*: os autores destacam esta como a principal vantagem para o consumidor, no imediato;
2. *Qualidade*: as promoções podem levar a que o consumidor compre um produto que de outra forma não teria dinheiro para comprar ou que sairia do seu orçamento, assim há uma upgrade na qualidade;

3. *Conveniência*: a promoção pode reduzir os custos de procura e decisão do consumidor, melhorando a conveniência da compra;
4. *Expressão-valor*: a promoção potencia a percepção do consumidor de que fez uma compra inteligente ou boa e promove a oportunidade de reafirmação de valores pessoais;
5. *Exploratório*: criam um consumo sempre em mutação, promovendo a estimulação e ajuda a preencher a necessidade de informação e exploração do consumidor;
6. *Entretenimento*: promoções são muitas vezes divertidas de ver ou utilizar" (Chandon, 2000, p. 6).

De forma mais abrangente, incluindo vantagens para o consumidor, para a empresa e para os retalhistas ou lojistas, Pinho (APUD Cobra, 2000) elenca um total de 15 vantagens na utilização das promoções de vendas:

1. estimula e aumenta o tráfego no ponto de venda;
2. incentiva o consumidor a comprar;
3. evita quebras de vendas de produtos sazonais;
4. estimula a tendência de demonstrar o produto;
5. atenua a competição já que o cliente prefere aquele que promove o produto;
6. aumenta a atracção pelo produto, já que a acção é publicitada;
7. facilita a introdução de produtos novos ou novas utilizações do produto;
8. convence as pessoas a comprar o produto em maior quantidade;
9. leva as pessoas a falar sobre o produto;

10. propicia o testemunho das pessoas sobre o produto;
11. leva o retalhista a conceder mais espaço à empresa;
12. inspira retalhistas a obter maior stock do produto;
13. estimula a força de vendas;
14. familiariza o público com novas embalagens;
15. chama a atenção para um novo plano de prémios.

#### **1.4.4. Efeitos perversos da promoção de vendas**

Se é verdade que as promoções de vendas podem potenciar as vendas e oferecer vantagens aos consumidores, retalhistas e vendedores, também é verdade que essas mesmas promoções podem ter efeitos perversos. As desvantagens deste elemento tem sobretudo a ver com a percepção da qualidade do produto ou da marca, com a lealdade, a mudança, e o preço.

De acordo com DelVecchio (2005) as principais desvantagens são quatro: redução da lealdade do consumidor à marca, uma mudança de marca, redução da percepção da qualidade e aumento da sensibilidade do consumidor ao preço.

### **1.5. Vendas pessoais**

Os conceitos de 'marketing' e de 'vendas pessoais' são muitas vezes confundidos. Na verdade, "vendas pessoais é uma das muitas formas de comunicação do marketing" (Cant, 1994, p. 3). Assim, torna-se importante dissociar os dois, e definir o que são, na verdade, as 'vendas pessoais'. Para Cant (1994), pode ser definido como o processo de comunicação cara-a-cara entre um vendedor e um potencial-cliente no qual o primeiro apreende as necessidades do segundo e procura satisfazer essas mesmas necessidades oferecendo ao consumidor a oportunidade de comprar algo de valor, como um produto ou serviço. Já para Kotler (1999), as vendas pessoais consistem na interação pessoal (cara-a-cara) com um ou mais compradores potenciais; apresentação pessoal da força de vendas da empresa com o objectivo de construir relações com os clientes, apresentar produtos ou serviços, responder perguntas e fazer pedidos. Por outro lado, Pinho (2000) lembra que o marketing faz parte das várias dimensões da comunicação, mas assume-se como o verdadeiro elo de ligação entre a empresa e os clientes. O vendedor é o principal representante da empresa junto dos clientes e ainda constitui uma excelente fonte de informação ao trazer para a empresa informações sobre os consumidores, os concorrentes e o mercado.

Como parte importante da estratégia de Marketing, "a actividade de vendas desempenha um papel fundamental como função do marketing, mas não pode ser entendida como uma actividade isolada" (Pinho, 2000, p. 41). Daqui se depreende, desde logo, que as vendas pessoais abarcam muito mais tarefas do que a simples venda em si mesma. Podemos ir ainda um pouco mais longe, e concluir que as tarefas da venda pessoais variam de empresa para empresa.

No entanto, e de acordo com Kotler (1999), cada vendedor tem uma ou mais tarefas: prospecção, definição do alvo, comunicação, venda, serviço, recolha de informação e alocação de produtos.

Também Vaccaro (1995) salienta a abrangência de funções que cabem nas vendas pessoais, mas sublinha a necessidade de uma relação entre vendedor e cliente. Para o autor, a venda pessoal “é o processo de análise das necessidades do cliente em relação a um determinado produto ou serviço; a recomendação do produto ou serviço que melhor satisfaz as necessidades do consumidor; e a persuasão de que o preço é justo, de que a fonte do produto é satisfatória e de que este é o momento ideal para a compra” (Vaccaro, 1995, p. 4). Uma abordagem que envolve a construção e transformação de transacções em relações através da conquista da confiança e respeito dos consumidores.

### **1.5.1. Objectivos das vendas pessoais**

Regendo-se as empresas por lucros da venda de serviços ou produtos transaccionais é natural que imponham ao sector das vendas objectivos a atingir. De acordo com Pinho (APUD Cundiff, 1981) esses objectivos podem ser de natureza quantitativa, se disserem respeito aos resultados das vendas:

1. “atingir um volume de vendas específico;
2. obter um volume de vendas que contribua para os objectivos de lucro da empresa;
3. manter despesas de venda pessoal nos limites estabelecidos;
4. conquistar e manter uma quota específica do mercado” (Pinho, 2000, p. 43).

Por outro lado, e tal como já referido, hoje as vendas não são apenas o acto de vender, mas são também uma troca de informações e a construção de uma relação com o cliente. As vendas pessoais têm também objectivos qualitativos:

1. “criar o conhecimento do produto;

2. despertar o interesse do consumidor;
3. estabelecer a preferência pelo produto;
4. negociar preços e outras condições;
5. proporcionar um reforço no pós-venda;
6. conseguir a colaboração dos clientes na promoção dos produtos;
7. ajudar no treino da equipa de vendas dos intermediários;
8. recolher informações do mercado que sejam úteis para a empresa." (Pinho, 2000, p. 43).

É, precisamente, graças a estas qualidades que as vendas pessoais são muitas vezes vistas como vantajosas em relação à publicidade, já que "é uma ferramenta particularmente eficaz no desenvolvimento da preferência, convicção e acção do consumidor" (Pinho, 2000, p. 48).

### **1.5.2. Características das Vendas Pessoais**

De acordo com Cant (1994), as vendas pessoais têm várias e importantes características:

1. *Flexível*: a abordagem pode ser adaptada a situações ou clientes. O vendedor pode responder e ultrapassar objecções, focus nas questões do interesse do cliente e garantir o feedback imediato;
2. *Construção de relações*: gestão de relações, gerir a interacção e assegurar que os clientes recebem os serviços apropriados;

3. *Troca de comunicação mais eficiente*: ao contrário da venda pessoal, a maior parte das dimensões da comunicação baseia-se numa relação unidireccional, o que não garante que o consumidor receba e perceba a mensagem. A venda pessoal aumenta a compreensão da mensagem de marketing, sobretudo quando um produto tem de ser demonstrado ou explicado ao consumidor, particularmente no marketing industrial ou de serviços;
4. *Comunicação diádica*: significa comunicação directa ou one-on-one entre duas pessoas. Dá vantagem ao vendedor em relação às outras formas de comunicação de marketing, por diversos motivos:
  - permite adaptar a mensagem especificamente ao interlocutor;
  - inexistência de distrações;
  - feedback imediato e directo.
5. *Caro*: precisamente porque envolve a comunicação one-on-one, o recrutamento, formação, salário e apoio ao vendedor são tarefas caras. Não é necessariamente uma desvantagem, já que muitas vezes compensam a despesa. O vendedor fecha o negócio (ou a venda). O vendedor também consegue fazer o cross-selling de forma mais fácil do que os outros meios, já que o vendedor consegue fazer recomendações e sugestões específicas;
6. *Questões éticas*: a primeira questão prende-se com a possibilidade de manipular os potenciais-clientes. Quer do ponto de vista de pressão excessiva, quer do ponto de vista de ofertas em demasia, perto do 'suborno'.

### **1.5.3. Evolução das Vendas Pessoais**

Em geral, as vendas têm vindo a mudar ao longo dos anos. O conceito tradicional de venda pessoal evoluiu muito ao longo dos últimos anos, uma mudança necessária já que o focus do vendedor e da venda já não se limita ao lucro a curto

prazo conseguido com a venda em si mesma. "Para os vendedores, no papel de parceiros, a venda pessoal mudou de um focus em influenciar o comportamento do cliente para a gestão do conflito inerente numa relação entre cliente-vendedor" (Weiz, Bradford, 1999, p. 241). Assim, as empresas têm alterado o papel atribuído aos vendedores e departamento comercial como resultado do aumento da importância e atenção dados à relação entre o cliente e o vendedor (e empresa), "o enfoque passa para a construção de relações em vez de fazer vendas a curto prazo, o uso das vendas dita as mudanças na forma como a empresa selecciona, avalia, treina e recompensa os vendedores e força de vendas" (Weiz, Bradford, 1999, p. 241). De acordo com estes dois autores, existem quatro eras do papel desempenhado pelos vendedores e departamento comercial: papel produtivo, papel de venda, papel de marketing e papel de parceiro. Todas as eras coexistem, mas é a última que permite um maior desenvolvimento das relações entre consumidores e clientes. Para Weiz e Bradford, são estes vendedores os verdadeiros criadores de valor, já que trabalham com os clientes e empresas para desenvolver soluções que potenciem os lucros de ambas as empresas.

O verdadeiro objectivo destes vendedores é desenvolver uma relação duradoura com os consumidores e criar valor a partir dessa mesma relação. O papel de parceiro, tal como no caso do marketing, requer que o vendedor entenda as necessidades do consumidor e que o convença de que os produtos ou serviços da sua empresa satisfazem essas mesmas necessidades. Mais, o vendedor deve construir uma relação de confiança e de compromisso para que haja uma troca informações de forma livre com o consumidor para que seja possível encontrar novas soluções.

Conscientes destas alterações, quer nas relações, quer na obtenção de valor, as empresas passaram a integrar a função de vendas verticalmente na empresa. Ou seja, as forças de vendas deixaram de ser compostas apenas por vendedores e passaram a integrar cargos de gestão, etc. "Estas equipas de vendas 'cross-functional' são necessárias, já que o vendedor individualmente não possui o conhecimento ou a influência dentro da empresa necessários para propor ou implementar um programa

que traga vantagem competitiva para a relação de díade entre consumidor e vendedor" (Weiz e Bradford, 1999, p. 244).

## **1.6. Relações públicas**

As relações públicas (ou RP) são outra das formas de obter uma comunicação eficaz. As empresas precisam cada vez mais de se relacionar com diferentes grupos e públicos-alvo e, para isso, devem ter técnicas adequadas a cada público e a cada mensagem. Kotler (1999) define relações públicas como a construção de boas relações com os vários públicos-alvo através da obtenção de publicidade favorável e da construção de uma boa 'corporate image' e lidando com ou eliminando rumores desfavoráveis, histórias ou acontecimentos. Sendo o mercado bastante competitivo, aumentar as relações através da proximidade e fidelizar esses públicos pode marcar a diferença.

### **1.6.1. Funções de Relações Públicas**

Cada vez mais determinantes em qualquer empresa, os departamentos de relações públicas têm vindo a aumentar no número de recursos humanos, mas também no número de funções.

Kotler (2009) destaca como principais funções das relações públicas, as seguintes:

1. *Relações com a imprensa ou assessoria*: criar e colocar informação noticiosa nos meios de comunicação de forma a atrair atenção para uma pessoa, produto ou serviço;
2. *Publicidade de produto*: publicita produtos específicos;
3. *Negócios públicos*: construção e manutenção de relações com a comunidade local ou nacional;

4. *Lobbying*: construção e manutenção de relações com legisladores e membros do governo de forma a influenciar - favoravelmente - a legislação e regulamentação;
5. *Relações com investidores*: manutenção de relações com shareholders e outros na comunidade financeira;
6. *Desenvolvimento*: relações com doadores ou membros de organizações sem fins lucrativos para angariar apoio financeiro ou voluntariado.

O objectivo das relações públicas está, assim, mais claro. É utilizado para promover produtos, pessoas, locais, ideias, actividades e até mesmo nações. Pinho (2000) acrescenta a estas, outras funções, e defende que cabe ao departamento de relações públicas o desenvolvimento das seguintes etapas:

1. *Assessoria*: o profissional faz assessoria aos diferentes sectores e à empresa no que diz respeito à sua política; sugerem e coordenam políticas de relações públicas, de propaganda institucional, relações industriais, apoio ao marketing e propõem atitudes para o tratamento com os vários públicos da empresa;
2. *Pesquisa*: pretende potenciar o conhecimento da empresa, da situação externa e interna, problemas que afectam posicionamento perante opinião pública e públicos; promoção de pesquisas de opinião pública e análise de resultados, análise de clipping, entrevistas com líderes de opinião, promoção e análise de pesquisas administrativas ou institucionais;
3. *Planeamento*: orientação e formalização de objectivos, além de priorizar campanhas e programas de relações públicas; elaboração de orçamentos e custos, recrutamento de pessoas na implementação de programas;
4. *Execução*: produção de material informativo e de todas as acções a ser desenvolvidas nos sectores de divulgação, informação e contactos;

5. *Avaliação*: exame ou aferição dos resultados dos trabalhos de relações públicas, utilizando, sobretudo, técnicas de pesquisa.

### **1.6.2. Instrumentos das Relações Públicas**

Para atingir os objectivos a que se propõe, o departamento de RP recorre a uma série de instrumentos que podem ser agrupados em três grandes grupos (PINHO, 2000, p.87):

1. *Meios de comunicação*: divulgação jornalística externa; comunicação entre a empresa e o público específico; comunicação boca-a-boca;
2. *Promoção de eventos*: planeamento e criação de eventos e promoções especiais para divulgar a marca ou produto;
3. *Actividades de Comunicação*: gestão de assuntos públicos; coordenação de políticas de relações públicas, de propaganda institucional, relações industriais, apoio ao marketing e soluções para o tratamento com os vários públicos da empresa."

### **1.6.3. Convergência das Relações Públicas e do Marketing**

É reconhecido o papel distinto dos departamentos de Marketing e RP. Se ao primeiro cabe "detectar, fazer prognósticos, servir e satisfazer as necessidades do consumidor"; ao segundo cabe "a conquista da boa vontade dos vários grupos de interesse da organização, de modo a não prejudicar o desempenho e o lucro" (Toledo, 1989, p. 5).

Dada a distinção das suas funções, os dois departamentos funcionam muitas vezes de forma completamente autónoma, independente e sem cooperação. Ora, neste momento, são cada vez mais os autores que defendem um caminho de

convergência para as duas áreas. Grunig (1998) defende que as organizações são mais funcionais e produtivas se mantiverem os dois departamentos em separado, mas acrescenta que deve existir uma integração entre o marketing virado para a publicidade e aquele virado para as RP. No mesmo sentido, Toledo (1989) defende que a convergência entre os dois demonstram a sua relação íntima, já que ambas contribuem para melhorar o processo informativo e persuasivo da comunicação.

### **1.7. Marketing directo**

Kotler (1999) define marketing directo como a comunicação directa através da individualização dos consumidores para obter uma resposta imediata e cultivar uma relação de longo prazo com os consumidores. Já para a American Marketing Association (AMA) é o "total das actividades através das quais o vendedor, na troca de bens ou serviços com o consumidor, direcciona esforços para um público em particular (target) utilizando um ou mais canais de comunicação (correio, e-mail, telemarketing, etc) de forma a obter uma resposta por telefone, correio ou pessoalmente de um potencial ou cliente efectivo".

A diferença entre esta forma de comunicação e as outras, como a publicidade, por exemplo, é a capacidade de ter uma resposta imediata por parte do consumidor. O marketer que recorre a esta dimensão, "pode medir imediatamente a percentagem de inquiridos, intenções de compra e compradores", e apesar de sair mais caro "por pessoa contactada, o targeting superior e as características da resposta, compensam o custo extra, na maior parte das vezes" (Kotler, 1993, p. 167).

Ao contrário de outros tipos de comunicação, o foco do marketing directo não está nos produtos vendidos, antes está nos clientes impactados. Ou seja, os objectivos são determinados em função dos consumidores atingidos pela estratégia de marketing.

Uma vez recolhidos os dados iniciais, esta forma de marketing pode "fazer ofertas, testar o interesse e medir a intenção de compra" (Kotler, 1993, p. 168). É por este motivo que o marketing directo ocupa um lugar tão importante nas estratégias de marketing e que continua a crescer. Se no passado as duas formas mais utilizadas para comunicar directamente com o consumidor eram o telefone e o correio, hoje há muitas outras: o marketing directo pode recorrer ao fax, e-mail, Internet ou telemóveis para estabelecer a comunicação com clientes específicos e potenciais. O desenvolvimento da Internet, das redes sociais, tablets, smartphones e telemóveis,

tem permitido ao marketing directo inovar e adaptar a sua oferta cada vez mais ao tipo de cliente.

### **1.7.1. Características do Marketing Directo**

O Marketing Directo é uma dimensão da comunicação que se distingue das outras através de características muito específicas. O marketing directo pretende ser uma alternativa ao marketing dirigido às massas, personalizando a mensagem e garantindo uma eficácia maior na comunicação com os consumidores ou potenciais-clientes.

Assim como características concretas desta dimensão de comunicação, Kotler (1993) identifica cinco: a eficácia no targeting, já que o marketer consegue seleccionar quem deve receber a mensagem; personalização da mensagem, uma vez que a comunicação pode ser adaptada a cada cliente, tendo em conta o que se sabe sobre cada um; a qualidade na interacção, porque a pessoa que recebe a mensagem pode interagir e comunicar com o marketer fazendo perguntas, sugestões e encomendendo; medição da resposta, uma vez que a comunicação é interactiva o marketer consegue medir a taxa de resposta para determinar o sucesso do programa de marketing; e, por último, a construção de relações que podem ser potenciadas através da comunicação, por exemplo, em ocasiões especiais ou oferecendo prémios.

O foco é, assim, na construção de uma relação com o consumidor que resulte em vendas repetidas ao longo do tempo. Essencial é, desta forma, a recolha e utilização de informação e dados sobre os consumidores, para que sejam geradas estratégias de marketing mais precisas, mais focadas e mais personalizadas do que nas técnicas e estratégias mais tradicionais.

Estão assim identificadas as principais diferenças entre uma comunicação impessoal (comunicação de massas) e outra mais dirigida (através do marketing directo).

<b>Marketing de Massas</b>	<b>Marketing Directo</b>
Chega a um público alargado através dos meios de comunicação de massas	Comunica directamente com o consumidor ou potencial cliente
Comunicação é impessoal	Pode personalizar a comunicação através de nome ou título e mensagens dirigidas
Comunicação unidireccional: do anunciante para o consumidor	Comunicação pode ser interactiva
Programas de promoções muito visíveis	Programas de promoção pouco visíveis
Promoção determinada pelo orçamento	Orçamento determinado pelo sucesso da promoção
Dados para tomada de decisão recolhidos de pesquisas de mercado	Bases de dados alargadas determinam os programas de marketing
Dados recolhidos fora do processo de venda	Dados são produzidos como parte do processo de vendas
Análise conduzida ao nível da segmentação	Análise conduzida ao nível individual
Utiliza variáveis como reconhecimento da publicidade ou intenção de compra para medir eficácia	Eficácia é mensurável e, por isso, altamente controlável

**Ilustração 7 - Diferenças entre Marketing Tradicional e Marketing Directo**

**Fonte: Roberts, 1998**

### **1.7.2. Canais de Marketing Directo**

Como já referido anteriormente, ao longo dos tempos, os canais utilizados para comunicar directamente com o consumidor têm vindo a mudar. Com o desenvolvimento da Internet, dos telemóveis e dos tablets e smartphones, a comunicação depende cada vez mais destas formas e o consumidor espera um

contacto cada vez mais directo e eficaz por parte dos marketeers. De acordo com a Associação Americana de Marketing Directo (DMA), os canais mais utilizados para o marketing directo são hoje os seguintes:

1. "Correio
2. Telemarketing
3. E-mail
4. Publicidade na Internet (banners)
5. Motor de busca de Marketing
6. Redes sociais
7. Internet
8. Telemóveis
9. Direct Response Television
10. Direct Response Radio
11. Direct Response Magazines
12. Direct Response Newspapers"

### **1.7.3. Crescimento e benefícios do Marketing Directo**

Para Kotler (1999), os benefícios do marketing directo para o consumidor são muitos e conhecidos. A compra a partir de casa é conveniente e com menos pressão, poupa tempo e apresenta ao consumidor uma maior variedade. O consumidor pode ainda comparar preços e compras através da pesquisa de catálogos (enviados por correio ou online) e encomendar produtos para si ou outros. Há ainda uma outra questão, mais recente, relacionado com o 'e-commerce': as promoções e os leilões num determinado período do dia, consoante a maior ou menor predisposição para a compra. Os benefícios não ficam por aqui.

Para o marketeer, o principal benefício é poder personalizar e adaptar a sua mensagem, o que permite a criação de uma relação continuada com cada consumidor.

Outra das vantagens prende-se com a possibilidade de chegar aos consumidores ou potenciais clientes no momento certo e precisamente "porque atinge mais consumidores interessados nas melhores alturas, o material de marketing directo tem maior taxa de leitura e de resposta" (Kotler, 1999, p. 951). Permite ainda testar mensagens e meios alternativos e garante privacidade.

O marketing directo tem vindo a crescer, já que "a 'desmassificação' do mercado resultou num aumento significativo de nichos com preferências distintas. O marketing directo permite o foco nestes micro-mercados com respostas que vão melhor ao encontro das necessidades do consumidor" (Kotler, 1999, p. 952).

Mas o 'boom' do marketing directo também se prende muito com o desenvolvimento da internet. De acordo com Kotler (1999), as formas de comunicação online, não só têm provado ser melhores no custo-benefício, como provam ser mais eficazes no contacto e venda a potenciais e clientes efectivos.

Assim como muda os benefícios e o impacto, a internet também tem efeitos perversos no marketing directo. Um dos erros frequentes é assumir "que o marketing tradicional e o marketing digital moderno não têm nada em comum", a verdade é que tal como no tradicional também o marketing digital tem dois tipos de comunicação com o consumidor "a comunicação dirigida (marketing directo) e a comunicação impessoal (marketing de massas), sendo cada uma das estratégias importante, embora diferentes na execução e capacidade de medição" (Gordon, 2009, p.1). Assim, os marketeers devem utilizar o canal digital como forma de chegar directamente ao consumidor, através do marketing digital directo. Existem hoje muitas formas novas de conseguir isso mesmo, por exemplo, recorrendo aos sites, ao e-mail, à recolha de dados (data mining) e do seu processamento através de sistemas de CRM e também através do Social Media Intelligence, que tira partido das redes sociais e da capacidade de comunicar com o consumidor em tempo (cada vez mais) real e com uma oferta mais próxima (física e emocionalmente) do cliente.

### **1.8. Restrições em Portugal: as bebidas alcoólicas**

Portugal é o 8º país do mundo com maior consumo de álcool *per capita*. De acordo com os dados relativos a 2005 da *World Drink Trend*, cada português com mais de 15 anos bebeu cerca de 115 litros de álcool durante o ano. No total, Portugal consome cerca de 2,8 milhões de litros de álcool por dia.

Por ano, morrem cerca de 4500 pessoas por motivos relacionados directamente com o consumo de álcool, o que representa um custo de cerca de 190 milhões de euros anuais ao Sistema Nacional de Saúde.

As recomendações da Organização Mundial de Saúde vão no sentido de uma redução do álcool para que diminuam os problemas ligados ao consumo desta substância.

Os governos têm desenvolvido uma política do álcool, relacionada com a diminuição do consumo de álcool com o objectivo de prevenir as consequências do seu consumo.

Assim, e enquanto veículo transmissor de informação relacionada com bebidas alcoólicas, a publicidade sofre uma restrição legislativa, ou seja, o código da publicidade limita a publicidade a um horário durante o qual é menos provável que os grupos de risco estejam a ver televisão ou a ouvir rádio.

Em Portugal, o Artigo 17º, da Secção III, do Código da Publicidade prevê que:

“1 - A publicidade a bebidas alcoólicas, independentemente do suporte utilizado para a sua difusão, só é consentida quando:

- a) Não se dirija especificamente a menores e, em particular, não os apresente a consumir tais bebidas;
- d) Não encoraje consumos excessivos;
- e) Não menospreze os não consumidores;

- f)** Não sugira sucesso, êxito social ou especiais aptidões por efeito do consumo;
- g)** Não sugira a existência, nas bebidas alcoólicas, de propriedades terapêuticas ou de efeitos estimulantes ou sedativos;
- h)** Não associe o consumo dessas bebidas ao exercício físico ou à condução de veículos;
- i)** Não sublinhe o teor de álcool das bebidas como qualidade positiva.

**2** - É proibida a publicidade de bebidas alcoólicas, na televisão e na rádio, entre as 7 e as 22 horas e 30 minutos.”.

A par da legislação inscrita no Código da Publicidade, o sector cervejeiro tem ainda um Código de Auto-regulação dos Cervejeiros portugueses para a Comunicação Comercial, em Anexo, no qual se prevê, por exemplo, que a comunicação da marca “Possua princípios éticos, verdadeiros e baseados na boa-fé comercial de modo a evitar: insinuações de êxito social, desportivo ou sexual”.

Este código elaborado pela APCV, “não pretende substituir-se à actual legislação sobre regras de publicidade”, mas “assumir um forte compromisso do sector cervejeiro em respeitar a legislação vigente, mas indo ainda mais além do que estipula essa mesma legislação, reforçando princípios éticos da publicidade e o apelo claro ao consumo moderado e responsável da cerveja”.

### 1.9. Síntese

Ao longo dos últimos capítulos, identificaram-se e descreveram-se as cinco dimensões da comunicação: publicidade, promoção de vendas, vendas pessoais, relações públicas e marketing directo. Cada uma destas dimensões tem objectivos concretos, bem como canais específicos onde é transmitida a mensagem.

Assim, elaborou-se um quadro-resumo, para a pergunta de partida: Quais as estratégias de comunicação adoptadas pelas empresas de bebidas alcoólicas que têm à partida restrições na publicidade televisiva?

OPÇÕES DE COMUNICAÇÃO:  
meios adequados face às restrições

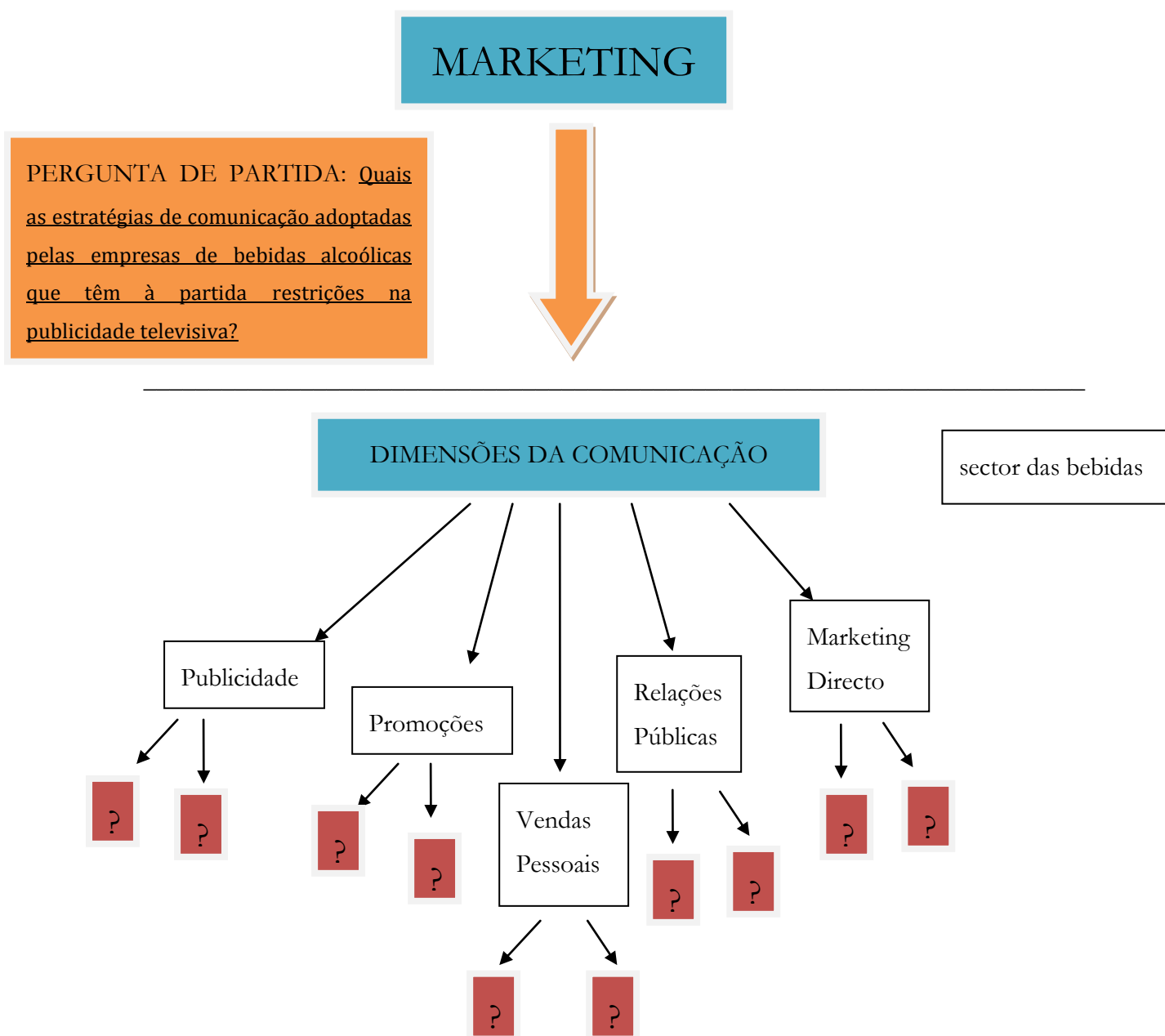


Dimensões da comunicação	Descrição	Objectivos	Canais
<b>PUBLICIDADE</b>	Qualquer forma paga de apresentação e promoção impessoal de ideias, mercadorias ou serviços por uma determinada empresa.	Promover, com vista à sua comercialização ou alienação, quaisquer bens ou serviços;  Promover ideias, princípios, iniciativas ou instituições.	Comunicação Impressa; Comunicação Outdoor; Comunicação Emitida; Comunicação 'encoberta' (product placement); Comunicação Indirecta; Comunicação de Serviço Público; Comunicação através de Celebridades.
<b>PROMOÇÃO DE VENDAS</b>	Incentivos de curto prazo para encorajar a experimentação ou a compra de um produto ou serviço.	Aumentar as vendas a curto prazo ou ajudar a construir uma quota de mercado consistente;  conseguir que os retalhistas adquiram maior inventário,	Amostras, cupões, ofertas de devolução de dinheiro, descontos, prémios, concursos e demonstração; abatimentos na compra, mercadorias gratuitas, descontos nos produtos e

		<p>conseguir que publicitem o produto</p> <p>conseguir que comprem em avanço; conseguir maior apoio da força de vendas para o produto.</p>	<p>concurso de vendas para revendedores;</p> <p>prémios, concursos e competições de vendas.</p>
<p><b>VENDAS PESSOAIS</b></p>	<p>Interacção cara-a-cara com um ou mais compradores potenciais com o objectivo de construir relações com os clientes, apresentar produtos ou serviços, responder perguntas e fazer pedidos.</p>	<p>Atingir um volume de vendas; manter despesas de venda pessoal nos limites; conquistar e manter quota de mercado; criar conhecimento do produto; despertar o interesse do consumidor; estabelecer a preferência pelo produto.</p>	<p>Venda cara-a-cara junto de retalhistas ou clientes</p>
<p><b>RELAÇÕES PÚBLICAS</b></p>	<p>Obtenção de publicidade favorável e construção de uma boa 'corporate image' e lidando com ou eliminando rumores desfavoráveis, histórias ou acontecimentos.</p>	<p>Construção de boas relações com os vários públicos-alvo</p>	<p>Meios de comunicação; Promoção de eventos; Actividades de Comunicação.</p>
<p><b>MARKETING DIRECTO</b></p>	<p>Comunicação directa através da individualização dos consumidores.</p>	<p>Obter uma resposta imediata e cultivar uma relação de longo prazo com os consumidores.</p>	<p>Correio; Telemarketing; E-mail ; Publicidade na Internet (banners); Motor de busca de Marketing; Redes sociais; Internet; Telemóveis; Direct Response Television;</p>

			Direct Response Radio; Direct Response Magazines: Direct Response Newspapers
--	--	--	---

A partir destas dimensões, esquematizadas no quadro anterior, e tendo em conta o objectivo da investigação, elaborou-se o seguinte Quadro de Referência:



## **2. METODOLOGIA**

### **2.1. Objectivos**

O objectivo central deste estudo é identificar as estratégias de comunicação adoptadas pelas empresas que têm, à partida, restrições na publicidade televisiva.

Para tal, pretende-se:

- Identificar as opções estratégicas relativas à área de comunicação;
- Compreender a percepção que os entrevistados têm das estratégias de comunicação implementadas;
- O impacto das estratégias escolhidas e implementadas pela organização, do ponto de vista dos entrevistados.

### **2.2. Estratégias de Investigação**

A estratégia de investigação pretende reunir e definir os procedimentos necessários para obter as informações cruciais para a resolução do problema levantado. A investigação pode ser de três tipos: exploratória, descritiva e explicativa.

#### **2.2.1. Tipos de Investigação**

Neste estudo a investigação que se propõe realizar é do tipo exploratória. O propósito deste tipo de investigação é promover critérios e compreensão através da descoberta de factores associados ao problema e ao fenómeno em estudo. Neste caso, escolheu-se este caminho de investigação, já que se pretende obter critérios para abordar o problema de investigação levantado. Aaker, Kumar e Day (2004, p. 94) explicam que “a falta de estrutura rígida” deste tipo de pesquisa permite a investigação de diferentes ideias e possibilidades. Também para Malhotra (2004,

p.100), este método de pesquisa é versátil, flexível e não-estruturado “porque não são empregados protocolos e procedimentos formais de pesquisa. Raramente envolve questionários estruturados, grandes amostras e planos de amostragem por probabilidade. Em vez disso, os investigadores estão sempre alerta para novas ideias e percepções à medida que procedem com a pesquisa.”.

### **2.2.2. Processo de Investigação**

Para atingir os objectivos deste estudo devem recolher-se dados, dados que, neste caso, são primários. Estes são diferentes quanto à sua natureza, podendo ser qualitativos ou quantitativos.

Malhotra (2004) distingue as duas abordagens aos dados primários da seguinte forma: “a pesquisa qualitativa proporciona melhor visão e compreensão do contexto do problema, enquanto a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados e, normalmente, aplica alguma forma da análise estatística”.

Para Carson (2001), os métodos qualitativos não são mais do que técnicas de interpretação que permitem uma análise mais flexível e variada em relação a ambientes que estão sempre a mudar, como é o caso em estudo.

Assim, seguir-se-á uma abordagem qualitativa dos dados. Esta abordagem pressupõe uma perspectiva tendencialmente indutiva, já que se baseia num caso particular, e subjectiva, uma vez que a compreensão é contextual, ao contrário da abordagem quantitativa. Nesta segunda, há uma preocupação com os números e generalizam-se resultados, a perspectiva é dedutiva.

No caso da abordagem qualitativa o processo de recolha de dados é, normalmente, a entrevista, o que tem como objectivo apurar e analisar qual a interpretação que os participantes têm do problema, o focus group, questionários e entrevistas em profundidade. Esta abordagem pode colocar o investigador numa

posição delicada, já que o significado e as crenças pessoais estão mais expostas do que na abordagem qualitativa, mais objectiva.

### **2.2.3. Lógica de Investigação**

A lógica de investigação seguida é tendencialmente indutiva já que as conclusões retiradas não estavam presentes nas premissas do problema. Para Malhotra (2004), o método indutivo, parte dos aspectos particulares de um fenómeno e procura chegar ao geral. Logo, a conclusão tirada será, provavelmente, verdadeira, mas não necessariamente verdadeira.

Numa abordagem indutiva a teoria é produzida através da investigação. No entanto, neste trabalho não houve preocupação com a generalização dos resultados obtidos dadas as especificidades da metodologia escolhida.

## **2.3. Método de Seleção de Dados**

### **2.3.1. Caracterização do mercado em estudo**

De acordo com dados do World Trend Drink, consomem-se, em Portugal, 2,8 milhões de bebidas alcoólicas por dia, ou seja, cada português com mais de 15 anos consome em média 115 litros por ano. No mundo, Portugal ocupa o sétimo lugar no consumo destas bebidas. Segundo um estudo do Instituto Nacional de Estatística, a cerveja é a bebida alcoólica mais consumida, seguida do vinho, registando-se ainda uma forte expansão das bebidas brancas.

De acordo com a APCV, “em termos económicos, o sector cervejeiro vale cerca de 1,5% do PIB português, o equivalente a 1700 milhões de euros”.

Este é, no entanto, um mercado que está a decrescer. De acordo com o mesmo estudo do INE, entre 2003 e 2008, registou-se uma redução de 8% no

consumo. Já a APCV, aponta para uma redução de 10,2% entre 1992 e 2002. As associações do sector responsabilizam a crise e a recessão económica.

### **2.3.2. O Estudo de Caso**

O estudo de caso tem vindo a ser considerado como opção metodológica ao longo dos tempos. De acordo com George e Bennett (2005), o estudo de caso debruça-se sobre uma examinação detalhada de um evento para desenvolver ou testar explicações que possam ser generalizadas a outros eventos.

As principais vantagens da opção metodológica são "o potencial para chegar a uma validação conceptualmente elevada, os procedimentos fortes que permitem explorar novas hipóteses, o valor como um meio útil de examinar o papel hipotético de mecanismos causais em casos particulares e a capacidade de dar resposta a complexidade causal" (George e Benett, 2005, pg. 19).

O estudo vai decorrer numa organização, já que esta é a melhor forma de atingir os objectivos da investigação. A organização deverá comercializar bebidas alcoólicas e deverá possuir, na sua estrutura, um departamento de Marketing que faça a comunicação das bebidas comercializadas.

O problema levantado é: "quais as estratégias de comunicação adoptadas pelas empresas de bebidas alcoólicas que têm à partida restrições na publicidade televisiva", assim a melhor forma de responder à questão de investigação será estar junto de uma organização, mais precisamente do seu departamento de Marketing, que tenha este desafio.

O método de selecção de dados é não probabilístico, aqui confia-se "no julgamento do investigador, que pode, arbitrariamente ou conscientemente, decidir os elementos a ser incluídos na amostra" (Malhotra, 2004, p. 325). Durante a investigação será levado a cabo um estudo de caso, ou seja, vai ser utilizada uma metodologia de investigação especialmente construída para melhor compreender e explorar um contexto complexo e que envolve factores diferentes.

Neste caso, seguiu-se o critério de conveniência onde “as unidades amostrais são acessíveis, fáceis de medir e cooperadoras” (Malhotra, 2004, p. 326).

### **2.3.3. Selecção de Dados – Amostragem no Caso**

Neste caso, a organização foi escolhida de acordo com os factores de proximidade e pela facilidade de acesso à informação pretendida. Assim, os dados serão recolhidos no interior do departamento de Marketing, unidade que fará a comunicação das bebidas comercializadas.

Foram realizadas quatro entrevistas, com uma duração média de 30 minutos. Todas as entrevistas foram gravadas, três foram realizadas presencialmente na sede da Sociedade Central de Cervejas, uma foi realizada telefonicamente, por impossibilidade de agenda do entrevistado.

Para este estudo de caso, foram entrevistados:

- Dr. Filipe Gomes, Sponsorship Brand Manager, das suas funções fazem parte a gestão de todos os patrocínios relacionados com as marcas Sagres e Heineken, seja desportivos ou eventos, e a gestão de personalidades públicas relacionadas com as marcas;

-Dr. Raul Simão (RS), Beer Mainstream Marketing Manager, responsável por todo o marketing das marcas de cerveja da empresa;

- cuja função consiste na gestão de tudo o que diz respeito às relações com os media, com as outras empresas do sector, gerindo todas as relações institucionais da empresa (por exemplo, com o Estado);

- Marilina Louro (ML) e Filipa Magalhães (FM), ambas Beer Off Trade Consumer Marketing Managers, responsáveis pelo marketing das marcas de cerveja no Off trade, ou seja, na distribuição, envolvidas em todos os processos ‘below the line’, influenciar no acto da compra; João Cardoso (JC), Beer On Trade Consumer

Marketing Manager, responsável pelo marketing no On Trade, ou seja, no canal HORECA.

No quadro seguinte, procede-se à discriminação das entrevistas realizadas à equipa

<b>Nome</b>	<b>Cargo</b>	<b>Tempo de entrevista</b>	<b>Local</b>
<b>Filipe Gomes</b>	Sponsorship Brand Manager	34 minutos	Telefónica – Gravada através de app
<b>Raul Simão</b>	Beer Mainstream Marketing Manager	29 minutos	Sociedade Central de Cervejas
<b>Nuno Pinto Magalhães</b>	Director de Comunicação e Relações Institucionais	27 minutos	Sociedade Central de Cervejas
<b>Marilina Louro, Filipa Magalhães e João Cardoso</b>	Beer Off Trade Consumer Marketing Managers  E Beer On Trade Consumer Marketing Manager	Entrevista conjunta  25 minutos	Sociedade Central de Cervejas

#### **2.3.4 Caracterização da empresa-estudo**

A empresa em estudo será a Sociedade Central de Cervejas, fundada em 1934, detém, entre outras marcas, a cerveja Sagres.

Em Dezembro de 2012, a Sociedade Central de Cervejas tinha 47,9% de quota de mercado no sector das cervejas. À cerveja Sagres cabe cerca de 42,9% do mercado. Mesmo assim, relativamente ao ano anterior, perdeu cerca de 11,2% do volume de vendas.

O principal concorrente da SCC é a Unicer, sendo o seu principal produto no sector das cervejas a Super Bock.

A SCC emprega cerca de 800 empregados e tem um volume de negócios anual na ordem dos 327 milhões de euros. É a segunda empresa em Portugal com o maior volume de negócios, logo depois da principal concorrente.

Para a escolha da empresa a analisar, foi seguido o critério de conveniência, por facilidade no contacto, e de proximidade.

Para responder ao questionário que será aplicado no estudo de caso, será contactado o Marketing Manager da Sociedade Central de Cervejas, responsável pelas estratégias de comunicação.

### **2.3 Métodos de recolha de Dados**

O método de recolha de dados foi a entrevista semi-estruturada. Já que se tratam de estratégias de comunicação de um determinado tipo de produtos, num mercado concreto, optou-se por entrevistar pessoas-chave nas decisões estratégicas em estudo.

É através destas entrevistas que se recolhem dados e opiniões que facultem pistas sobre o tipo de estratégias seguidas pela empresa e sobre possíveis investigações futuras.

De acordo com Valles (APUD Merton e Kendall, 2002), a entrevista semi-estruturada difere de outros tipos de investigação que poderiam parecer superficialmente semelhantes. Para o autor (Valles, 2002, pg. 20), os motivos que apoiam esta diferença são:

- “os entrevistados estiveram expostos a uma situação concreta;
- os investigadores estudaram previamente a citada situação, derivando da análise de conteúdo (...);
- o guião da entrevista foi elaborado a partir da análise de conteúdo e das hipóteses desenhadas;
- a entrevista centra-se nas experiências subjectivas das pessoas expostas à situação, com o propósito de contrastar as hipóteses e averiguar respostas ou efeitos não previstos.”

Assim, a vantagem desta opção reside na “posição vantajosa do entrevistador possui ao ter analisado previamente a situação-objecto da entrevista” (Valles, 2002, pg. 20).

Tal como indicado previamente na revisão da literatura, para desenhar o questionário seguiu-se a pesquisa bibliográfica que deu origem ao quadro-resumo (já elaborado). O quadro faz a descrição, define objectivos e determina os canais preferenciais de cada dimensão da comunicação analisada previamente: Publicidade, Promoção de Vendas, Vendas Pessoais, Relações Públicas e Marketing Directo.

Quais as estratégias de comunicação adoptadas pelas empresas de bebidas alcoólicas que têm à partida restrições na publicidade televisiva?

Dimensões da comunicação	Descrição	Objectivos	Canais
<b>PUBLICIDADE</b>	Qualquer forma paga de apresentação e promoção impessoal de ideias, mercadorias ou serviços por uma determinada empresa.	Promover, com vista à sua comercialização ou alienação, quaisquer bens ou serviços;  Promover ideias, princípios, iniciativas ou instituições.	Comunicação Impressa; Comunicação Outdoor; Comunicação Emitida; Comunicação 'encoberta' (product placement); Comunicação Indirecta; Comunicação de Serviço Público; Comunicação através de Celebridades.
<p><b>PERGUNTA 1</b></p> <p>Dada a natureza do produto que é comercializado, quais as principais restrições que podem ser factor de exclusão nas estratégias potenciais?</p>			
<p><b>PERGUNTA 2</b></p> <p>Gostaria que me indicasse quais as linhas orientadoras relativas à publicidade.</p>			
<p><b>PERGUNTA 3</b></p> <p>Quais os meios/canais que são, normalmente, utilizados neste tipo de produto?</p>			
<b>PROMOÇÃO DE VENDAS</b>	Incentivos de curto prazo para encorajar a experimentação ou a compra de um produto ou serviço.	Aumentar as vendas a curto prazo ou ajudar a construir uma quota de mercado consistente; conseguir que os retalhistas adquiram maior inventário, conseguir que publicitem o produto conseguir que	Amostras, cupões, ofertas de devolução de dinheiro, descontos, prémios, concursos e demonstração; abatimentos na compra, mercadorias gratuitas, descontos nos produtos e concurso de vendas para revendedores;  prémios, concursos e

		comprem em avanço; conseguir maior apoio da força de vendas para o produto.	competições de vendas.
<p>PERGUNTA 4</p> <p>Dada a natureza do produto que é comercializado, quais as principais restrições que podem ser factor de exclusão nas estratégias potenciais?</p>			
<p>PERGUNTA 5</p> <p>Gostaria que me indicasse quais as linhas orientadoras relativas à promoção de vendas.</p>			
<p>PERGUNTA 6</p> <p>Quais os meios/canais que são, normalmente, utilizados neste tipo de produto?</p>			
<b>VENDAS PESSOAIS</b>	Interacção cara-a-cara com um ou mais compradores potenciais com o objectivo de construir relações com os clientes, apresentar produtos ou serviços, responder perguntas e fazer pedidos.	Atingir um volume de vendas; manter despesas de venda pessoal nos limites; conquistar e manter quota de mercado; criar conhecimento do produto; despertar o interesse do consumidor; estabelecer a preferência pelo produto.	Venda cara-a-cara junto de retalhistas ou clientes
<p>PERGUNTA 7</p> <p>Dada a natureza do produto que é comercializado, quais as principais restrições que podem ser factor de exclusão nas estratégias potenciais?</p>			
<p>PERGUNTA 8</p> <p>Gostaria que me indicasse quais as linhas orientadoras relativas às vendas pessoais.</p>			

<p>PERGUNTA 9</p> <p>Quais os meios/canais que são, normalmente, utilizados neste tipo de produto?</p>			
<p><b>RELAÇÕES PÚBLICAS</b></p>	<p>Obtenção de publicidade favorável e construção de uma boa 'corporate image' e lidando com ou eliminando rumores desfavoráveis, histórias ou acontecimentos.</p>	<p>Construção de boas relações com os vários públicos-alvo</p>	<p>Meios de comunicação; Promoção de eventos; Actividades de Comunicação.</p>
<p>PERGUNTA 10</p> <p>Dada a natureza do produto que é comercializado, quais as principais restrições que podem ser factor de exclusão nas estratégias potenciais?</p>			
<p>PERGUNTA 11</p> <p>Gostaria que me indicasse quais as linhas orientadoras relativas às relações públicas.</p>			
<p>PERGUNTA 12</p> <p>Quais os meios/canais que são, normalmente, utilizados neste tipo de produto?</p>			
<p><b>MARKETING DIRECTO</b></p>	<p>Comunicação directa através da individualização dos consumidores.</p>	<p>Obter uma resposta imediata e cultivar uma relação de longo prazo com os consumidores.</p>	<p>Correio; Telemarketing; E-mail ; Publicidade na Internet (banners); Motor de busca de Marketing; Redes sociais; Internet; Telemóveis; Direct Response Television; Direct Response Radio; Direct Response Magazines; Direct Response Newspapers</p>
<p>PERGUNTA 13</p>			

Dada a natureza do produto que é comercializado, quais as principais restrições que podem ser factor de exclusão nas estratégias potenciais?

PERGUNTA 14

Gostaria que me indicasse quais as linhas orientadoras relativas ao marketing directo.

PERGUNTA 15

Quais os meios/canais que são, normalmente, utilizados neste tipo de produto?

Para a realização das entrevistas, foi concretizado o questionário que se encontra em anexo, o qual foi aplicado junto dos entrevistados.

#### **2.4. Método de tratamento de dados**

Depois de recolhidos os dados, através da realização de entrevistas semi-estruturadas, procedeu-se à análise de conteúdo. A análise de conteúdo é “um conjunto de instrumentos metodológicos cada vez mais subtis e em constante aperfeiçoamento, que se aplicam a discursos extremamente diversificados” (Bardin, 1977, pg.9). Os vários instrumentos e técnicas usadas na análise de conteúdo têm em comum “uma hermenêutica controlada, baseada na dedução: a inferência” (Bardin, 1977, pg.9).

Assim, foram analisadas as respostas de cada um dos entrevistados de forma a cruzar os dados obtidos com a revisão da literatura.

O tratamento dos dados foi feito da seguinte forma:

- gravação da entrevista através de uma aplicação no telemóvel;
- transcrição na íntegra (ver ANEXOS) das respostas obtidas;
- análise dos dados e selecção da informação pertinente.

Os dados recolhidos estão esquematizados num quadro que se encontra no capítulo dos anexos.

### 3. ANÁLISE E DISCUSSÃO DE DADOS

#### 3.1 Enquadramento Geral à Estratégia de Comunicação

De acordo com a revisão da literatura efectuada, a empresa quer criar no consumidor *awareness*, conhecimento, afinidade, preferência, convicção e compra. Ou seja, para o marketer, o objectivo final é a compra, mas há um longo processo até obter a resposta desejada. Sendo o objectivo conduzir o consumidor ao acto da compra, o marketer deve conduzi-lo ao longo destas seis etapas.

Estes conceitos podem ser analisados à luz dos resultados obtidos. Assim dão-se alguns exemplos. Raul Simão refere que “por uma questão de audiência vamos para os canais que nos permitem ter uma audiência muito grande e depois complementamos com outdoors e digital para podermos comunicar o dia inteiro”. Uma estratégia clara da marca para criar *Awareness* nos consumidores.

Por outro lado, para criar *Conhecimento* e tentar minimizar o impacto das restrições, Raul Simão revela as linhas orientadoras: “Marca-produto só posso comunicar a partir das 22h30 em televisão. Marca-evento posso comunicar a qualquer hora do dia”.

A marca assume que recorre ao “tipo de pessoas ou figuras publicas que sejam figuras de referência para o nosso target” (FG) e desenha a estratégia de comunicação “de acordo com a linha orientadora da marca. Óbvio que o futebol está lá sempre, a convivialidade com os amigos, algum humor português ligado ao momento cervejeiro. Também temos feito algum destaque a motivos de orgulho nacional, aqueles pequenos prazeres que só nós sabemos que estão cá. Um país para ser descoberto” (RS). Assim, a *Afinidade*, entre consumidores e marca, fica garantida.

Encontrando-se num mercado com uma forte concorrência, é necessário apostar forte na comunicação, garantindo a mensagem certa ao consumidor: “o que estamos a comunicar além de um produto é uma marca, uma marca que tem os seus valores, a sua personalidade” (FG); “Por exemplo, não nos associamos à queima das

fitas, porque entendemos que é uma péssima imagem por causa dos comas alcoólicos” (NPM). Esta é uma forma de diferenciar a marca, assegurando a *Preferência* dos consumidores através de valores e de um posicionamento concreto.

Para convencer o consumidor de que este é o melhor produto a comprar, e tendo em conta as restrições à publicidade que enfrenta, a Sociedade Central de Cervejas, recorre ao *above e below the line*: “Para nós existem todas as barreiras ao nível da publicidade, a nossa função é um complemento à área da publicidade”, “Enquanto o *above the line* actua na mente do consumidor, nós, no *below the line*, actuamos no momento de compra, que é cada vez mais importante. Conseguimos actuar no momento em que se está a decidir, para isso usamos ferramentas no ponto de venda em que o desafio é chamar-lhe à atenção” (ML). Assim, cria-se a *Convicção* na compra na mente do consumidor.

Mariana Loureiro, destaca ainda que “A oferta de brinde imediato, (...) um desconto em vale de desconto, em dinheiro, (...) degustação que ajuda o consumidor, (...) mecânicas cruzadas, (...) destaques em loja, fora do linear, basicamente, tropeça no produto e acaba por compra, porque não tinha planeado, mas acaba por ser impactado pelo espaço, ou pela promoção que possa estar associada (...) e mecânicas indirectas, onde o consumidor tem de fazer alguma coisa para ganhar”. De acordo com a revisão da literatura, estas são estratégias para conduzir o consumidor até ao objectivo final: o acto de *Compra*.

Logo, os resultados obtidos demonstram que cada uma das áreas da comunicação tem estratégias próprias, mas que funcionam como complemento à restrição que o sector das bebidas alcoólicas enfrenta: só poder publicitar na televisão e rádio depois das 22h30.

### **3.2 Publicidade**

Relativamente à primeira dimensão da comunicação e de acordo com a pesquisa bibliográfica efectuada, a publicidade faz parte do mix de comunicação como uma das formas de transmitir ao consumidor informação sobre um produto, sendo o objectivo central vender informando. No caso concreto, a publicidade da marca Sagres enfrenta uma restrição horária definida pelo Código da Publicidade.

À luz dos resultados, é possível compreender que essa restrição é identificada como o factor de exclusão de estratégias por excelência. Por exemplo segundo FG, “qualquer menção em televisão, em espaço comercial, antes das 22h30 não é possível”, RS acrescenta que “só podemos fazer publicidade quer em televisão, quer em rádio, depois das 22h30. Nessa perspectiva temos de privilegiar as faixas horárias mais adequadas para irmos ao encontro do nosso público-alvo”.

Os resultados indicam ainda como restrição, o código de auto-regulação do sector cervejeiro, NPM identifica as principais normas desse código como sendo “várias questões, tem a ver com não utilizar menores nos nossos filmes publicitários, não associar o álcool a qualquer factor de sucesso empresarial, sucesso sexual, não ser discriminatório. São uma série regras de auto-regulação que tomámos como boas práticas”. No que se refere à publicidade, este código traz maiores exigências, segundo NPM, por exemplo, “os nossos anúncios, antes de serem postos no ar, são visionados no ICAP, para atestar a boa conformidade que está previsto no código de auto regulação. E respondem-nos. E só podemos publicar depois da luz verde do ICAP”.

Assim, o período horário que resta ao produto, pela sua natureza, não é o mais apelativo para a marca, segundo RS, “É óbvio que, tendo em conta o espaço disponível nesse período, já é um período na parte final do *prime-time*, *late-night*, temos de encontrar forma de comunicar com o consumidor que estejam dentro da actual lei”.

A linha orientadora da marca é a do cumprimento total desta norma legislativa. São exemplo:

- “Já não pomos o paradigma de fazer publicidade fora de horas” (NPM).

No entanto, a empresa reconhece a necessidade de comunicar 24h por dia. À luz da revisão da bibliografia e tendo em conta os resultados obtidos, é possível verificar que a empresa reconhece as características da publicidade. Segundo RS, “A linha orientadora é um bocado esta por uma questão de audiência vamos para os canais que nos permitem ter uma audiência muito grande e depois complementamos com outdoors e digital para podermos comunicar o dia inteiro”.

Neste sentido, e segundo os resultados obtidos, a empresa encontra outros canais, além da televisão e rádio, para publicitar os seus produtos. São exemplos:

- Patrocínios: “se eu estiver a comunicar Sagres, ou seja, por exemplo, Sagres patrocina o jogo Benfica x Porto, às 17h, eu não posso ter essa menção em televisão. Mas se for o nome da competição, daí a vantagem de ter uma marca-evento, se for Liga Sagres ou como agora a Liga Zon Sagres, já posso. Essa é a diferença entre marca-produto e marca-evento. Marca-produto só posso comunicar a partir das 22h30 em televisão. Marca-evento posso comunicar a qualquer hora do dia” (FG).

A comunicação é paga, sob a forma de patrocínio, logo encontra-se dentro da publicidade, mas ultrapassa o problema legal estando ligado a um evento. À luz dos resultados, é assim reconhecida a necessidade de impactar o consumidor com publicidade em todo o momento. Outro exemplo disso é o seguinte: “temos de encontrar forma de comunicar com o consumidor que estejam dentro da actual lei. O que fazemos é que tudo que tenha a ver com um dos pilares da marca que é o futebol

utilizamos quer do ponto de vista do produto, quer do ponto de vista da activação do consumidor, temos outro tipo de armas no sentido estratégico. Uma delas é utilizar o nosso produto sem álcool, a Sagres sem álcool e aí não temos restrição, por outro lado criamos um conceito de activação que nos permite criar experiências aos consumidores e que nos possibilita comunicar fora desse horário restrito, por exemplo, fizemos recentemente o Vip Tour que na prática levamos os consumidores a fazer um tour pelos clubes da Primeira Liga que se chama Liga Zon Sagres” (RS). Em sentido contrário, Filipe Gomes garante que não faz sentido contornar a lei recorrendo à publicidade dos produtos sem álcool “aquilo pelo que se optou foi por não utilizar esse tipo de comunicação: Sagres sem álcool associada a marcas desportivas ou eventos para estar a comunicar cerveja. Portanto a única situação permitida é comunicando um evento” e garante que é já um acordo entre os Cervejeiros: “chegou-se a acordo que estar a comunicar Sagres sem álcool ou Super Bock sem álcool não era mais do que arranjar uma forma hábil de comunicar cerveja durante o dia. E isso não era correto”.

Logo, tendo em conta as restrições horárias à publicidade, a marca recorre a outras estratégias para que possa comunicar durante todo o dia. Apesar de a marca não dispensar a publicidade na TV e rádio, apesar das restrições, recorre a eventos ou patrocínios, como canais que permitem uma audiência maior, durante mais horas do dia. A marca complementa ainda a restrição com outdoors e comunicação digital para comunicar o dia inteiro.

Assim e à luz da bibliografia analisada, a estratégia da dimensão da publicidade passa por chegar a massas de consumidores geograficamente dispersos com um custo reduzido por cada exposição e permite que, pela repetição, o consumidor receba a mensagem e a compare com a dos concorrentes.

A restrição na publicidade aplica-se apenas a bebidas com álcool. Através dos resultados obtidos, verifica-se ainda alguma confusão na estratégia de publicitar a marca-chapéu [Sagres] através dos sub-produtos sem álcool.

### **3.3 Promoção de Vendas**

Relativamente à segunda dimensão da comunicação e de acordo com os resultados e a pesquisa bibliográfica, a única restrição identificada é, segundo RS, “não podemos fazer sampling massivo, dado ser uma bebida alcoólica, o que podemos é no ponto de venda, de forma completamente identificada, fazer degustação do produto a consumidores que sejam claramente maiores de idade”. Mas mesmo dentro da degustação, os resultados apontam para outras restrições: “a degustação tem alguns impedimentos. Há lojas que só permitem degustação a partir das 14h, já há várias excepções, mas ainda acontece” (FM).

De acordo com a revisão da bibliografia, é a pressão junto dos *product managers* que leva a que se recorra cada vez mais a promoções, já que são estas são vistas como um instrumento eficaz de vendas a curto-prazo.

O objectivo da promoção de vendas não é mais do que procurar aumentar as vendas e construir uma quota de mercado consistente. Em consonância com a pesquisa bibliográfica, ML identifica: “nós, no below the line, actuamos no momento de compra, que é cada vez mais importante. Conseguimos actuar no momento em que está a decidir, para isso usamos ferramentas no ponto de venda em que o desafio é chamar-lhe à atenção”.

As linhas orientadoras são manter a estratégia e imagem da marca. São disso exemplos:

- “declinações da nossa campanha de equity aplicadas a cada ponto de venda. É muito importante que se, por exemplo for a um hipermercado, que o que lá encontra, a activação que estamos a fazer, seja muito semelhante, na mesma linha orientadora do resto da comunicação. Pretendemos que todos os pontos de contacto estejam na mesma direcção e em tudo o que seja promoções de vendas acabamos por fazer isso” (RS).

- “uma das linhas fundamentais é esta consistência, esta coerência na mensagem que passamos” (RS).
- “a verticalização dos pilares estratégicos da marca” (RS)
- “não faz sentido termos uma comunicação above-the-line que vai numa direcção e depois temos as nossas equipas no terreno, as nossas equipas de trade marketing a fazer coisas completamente diferentes” (RS).

Os resultados demonstram que os canais estão perfeitamente identificados:

- “É o off e o on trade” (RS), sendo on trade o canal HORECA e off trade a distribuição.

Já as mecânicas usadas, são precisadas:

- “A oferta de brinde imediato, (...) um desconto em vale de desconto, em dinheiro, (...) degustação que ajuda o consumidor, (...) mecânicas cruzadas, (...) destaques em loja, fora do linear, (...) e mecânicas indirectas, onde o consumidor tem de fazer alguma coisa para ganhar” (ML)
- “No caso do On trade, há duas acções: 1) de visibilidade, onde temos, por exemplo, um cartaz com os nossos produtos, não mais do que isso; 2) acções de rotação que podem ser via dois tipos, ou acções de preço, por exemplo, um cartaz com cerveja e tremoços e isso tem visibilidade no ponto de venda comum espaço para colocação de preço; ou brinde directo ao consumidor” (JC).

Logo, à luz da revisão da bibliografia, pode concluir-se que, no caso da Sociedade Central de Cervejas, através de mecânicas bem estruturadas e integradas na estratégia da marca, a dimensão da promoção de vendas cumpre o seu objectivo:

impactar a decisão do consumidor no acto da compra. As acções de marketing ocorrem durante um período de tempo predeterminado e limitado, tendo como fim estimular a experimentação do produto, aumentar a procura e melhorar a disponibilidade do produto.

### **3.4 Vendas Pessoais**

Relativamente à terceira dimensão da comunicação e de acordo com a pesquisa bibliográfica efectuada, entende-se vendas pessoais como a interacção cara-a-cara com cliente ou potencial comprador com objectivo de apresentar produtos, responder a perguntas ou fazer pedidos de produtos. Esta foi uma pergunta com alguma dificuldade de entendimento. Os entrevistados (mais especializados na área do marketing) revelaram dificuldade em entender em que medida as vendas pessoais podem contribuir numa estratégia de comunicação integrada, tendo em conta as restrições inerentes à natureza do produto.

- Em relação a restrições nas vendas pessoais, os entrevistados identificaram: “normalmente evitamos fazer activações ou duplo posicionamento em locais onde possa haver maior presença de crianças ou menores. É um critério que cabe ao cliente, nós podemos colaborar, mas cabe sempre ao cliente a localização do produto no ponto de venda” (RS)
- “A única restrição que existe é da disponibilidade deles, de tempo e de quererem comprar. A crise afectou significativamente todos os negócios, incluindo o da cerveja” (NPM).

A formação dos responsáveis pelos pontos de venda é chave na relação da marca com o retalhista ou distribuidor. Assim, de acordo com RS, a empresa tem “programas de category management e depois loja-a-loja é preciso que o vendedor

junto do responsável consiga fazer com que o planograma seja bem executado no ponto de venda” (RS).

Em relação às estratégias ou linhas orientadoras foi identificada o aumento da percepção do valor da marca tendo em conta os objectivos desta dimensão da comunicação. FG dá o exemplo: “ Sempre com o objectivo comercial de angariar mais clientes, fidelizar os que já temos, quando falo em clientes são pontos de venda. Fidelizar mais os nossos consumidores e gerar maior proximidade com a marca, em dois sentidos, na compra de cerveja, e proporcionando experiências que mais ninguém pode oferecer, quer seja jogos de futebol, festivais de música, viagens”.

Logo, tendo em conta os resultados, verifica-se que os canais foram mal identificados. À luz da pesquisa bibliográfica, o canal preferencial é a equipa de vendas. Apenas RS identificou os canais como sendo “Venda cara-a-cara, podemos ter promotoras, mecânicas promocionais. A equipa comercial”. Todos os outros resultados obtidos não apontam nesse sentido. Por exemplo NPM identifica o “Canal HORECA e distribuição” como os canais.

### **3.5 Relações Públicas**

Relativamente à quarta dimensão da comunicação e de acordo com a pesquisa bibliográfica efectuada, as relações públicas assumem um papel crucial na construção de boas relações com os vários públicos-alvo. Assim, as restrições indicadas pelos entrevistados são no sentido da imagem associada à marca através de eventos ou personalidades, como, por exemplo:

- “temos sempre o cuidado de não comunicar associando a marca a figuras públicas que estejam associadas a um público jovem. Ter sempre esse cuidado, as figuras públicas que utilizamos têm de ter reconhecimento e afinidade com, diria maiores de 16 porque é a idade legal, mas apontamos sempre para 25 -35 anos em termos de

comunicação. Em termos de estratégia de relações públicas, focamos sempre no tipo de pessoas ou figuras públicas que sejam figuras de referência para o nosso target” (FG).

- “não nos associamos a queima das fitas, porque entendemos que é uma péssima imagem por causa dos comas alcoólicos. Ao não estarmos é uma opção deliberada porque não faz parte da nossa estratégia porque dá péssima imagem e problemas com a imprensa. Não apoiamos desporto automóvel, porque seria um contrasenso. Agora se os motards de Faro fizerem uma concentração, que é um target mais velho e estão confinados a um lugar estaremos presentes. Isto tem a ver com o condicionamento da empresa. Ao não estarmos é uma opção deliberada porque não faz parte da nossa estratégia porque dá péssima imagem e problemas com a imprensa”.

No entanto, há um outro lado mais associado às relações institucionais, com maior preocupação no que diz respeito a legislação, a comportamento fiscal. Nesse caso, a mudança de factores pode influenciar toda a estratégia funcionando como factor de exclusão. NPM exemplifica: “Todos são factores que podem obrigar a ajustar para cima ou para baixo, podem obrigar a ajustar estratégias. Se o imposto subir, temos de alterar a estratégia. Se o limite do álcool se alterar, também. Se disser que a publicidade passa a poder fazer-se a partir das 18h também tem de se alterar a estratégia, estamos permanentemente a analisar a legislação do sector no sentido de ver e contrabalançar qual a melhor estratégia, o que é melhor para o interesse conjunto de todos nós. Isto reflecte-se em todas as estratégias. Marketing, comunicação”.

Como linha orientadora, segue-se a coerência da mensagem passada com um todo na marca Sagres:

- “Temos uma visão de sustentabilidade e de plano a longo prazo” (NPM)

- “A nossa coerência de mensagem tem de ser perfeita, embora com outros objectivos, porque as Relações Públicas também se relacionam com os stake-holders, não é só com os consumidores, esses stake-holders também têm uma palavra a dizer, mas a relação tem de ser coerente. Todas as estratégias de Relações Públicas têm de ser assentes na estratégia, posicionamento da marca, na mensagem que a marca quer passar, no fundo” (RS).

No mesmo sentido, a estratégia segue e baseia-se também num dos pilares da marca: o comportamento responsável. FG exemplifica: “Vamos sempre procurar pessoas que tenham o perfil adequado à marca e que têm um comportamento responsável” e que transmita os valores da marca como Paulo Bento, um dos embaixadores da Sagres, “ É uma pessoa consensual, a nível nacional, (...) também transmite os valores Sagres ao nível da atitude, da garra, do empenho que tem, portanto achamos que é um bom representante, um bom embaixador da marca. (...) Na música temos os Azeitonas, a música da última campanha, com o sentido de portugalidade e de modernidade, são alguém que gera afinidades com outro tipo de target que nós também queremos e que são os jovens”.

Para chegar ao público-alvo tem de se passar por canais de comunicação. À luz dos resultados obtidos, os principais canais da empresa são, de acordo com NPM, “Celebidades, promoção de eventos, acções de responsabilidade social”. Já RS identifica canais semelhantes, mas prefere destacar a relação de convivialidade conseguida com a imprensa e celebridades “O sector cervejeiro gosta da convivialidade, prezamos muito isso. Nesse encontro, trocamos algumas impressões, apresentamos a estratégia da marca, mostramos algumas peças, e esperamos que os jornalistas passem a mensagem. Acaba por estar muito alinhado. Podemos proporcionar para determinado tipo de público uma experiência. Por exemplo, agora na feira do livro, fizemos um lounge e convidamos algumas figuras públicas, mais da área social. Fazemos este tipo de eventos consoante o público”.

Logo, de acordo com a pesquisa bibliográfica, verifica-se que a SCC usa os principais instrumentos das relações públicas: meios de comunicação, promoção de eventos e actividades de comunicação. Os resultados obtidos permitem que se conclua que as principais funções (Kotler, 2009) são asseguradas pelo departamento: *Relações com a imprensa ou assessoria, Publicidade de produto, Negócios públicos, Lobbying, Relações com investidores, Desenvolvimento* (relações com doadores ou membros de organizações sem fins lucrativos).

### **3.6 Marketing Directo**

Relativamente à quinta dimensão da comunicação e de acordo com a pesquisa bibliográfica efectuada, a definição de Kotler (1999) do que é Marketing Directo assenta na questão da possibilidade de individualizar a mensagem. Este é um conceito que pode ser analisado à luz dos resultados. Por exemplo, segundo FG, é no digital que “conseguimos interagir e ter uma resposta quase imediata do consumidor, e quando bem activado pode ser uma ferramenta para fidelizar o consumidor”. Pode assim concluir-se que esta é uma vantagem percebida na SCC que atribui o nome de “digital” ao marketing directo.

Os principais canais identificados são:

- “página do facebook bastante activa, temos canal no youtube, temos o nosso site que foi reformulado, mais do que um site Sagres é um site onde a marca pode veicular mensagens, até lhe chamamos SagresTV em vez de ponto PT. Fazemos muitas acções mobile” (RS).
- “Newsletter também é importante, mas mais para comunicar promoção, não tanto para comunicação de marca, é mais para gerar um comportamento (FG).

As restrições nesta dimensão da comunicação são várias. Seguem exemplos:

- “no nosso site perguntarmos a idade da pessoa, se a pessoa mentir, não há nada a fazer, mas tem de ter mais de 18 anos. No facebook não o podemos fazer” (RS)
- “nunca representar um consumo excessivo de cerveja, ter sempre esse cuidado, está sempre implícito em qualquer meio. Nunca representamos o consumo excessivo de bebidas alcoólicas” (FG).
- “a não podem participação se não tiverem mais de 18 anos, controlado através do acesso e da premiação” (FG).

Os resultados apontam ainda para uma preocupação crescente com os efeitos do digital na reputação da marca. Por exemplo, no caso do Facebook, NPM dá o exemplo: “tentamos sempre fazer warnings quanto à acessibilidade, temos recomendações de consumo de responsabilidade”.

De acordo com a revisão da bibliografia, o foco do marketing directo não está nos produtos vendidos, antes está nos clientes impactados. Ou seja, os objectivos são determinados em função dos consumidores atingidos pela estratégia de marketing. Estes conceitos podem ser analisados à luz dos resultados. Por exemplo:

- “As principais vantagens: rapidez, democratização no acesso, porque qualquer pessoa pode consultar, e feedback. O custo, o custo também é muito mais baixo. Os perigos, enormes, o anonimato, a artificialidade, o registo perene, porque uma pessoa pode dizer uma mentira e a mentira fica sempre, são os grandes inconvenientes. A falta de controlo, por isso o digital em de ser muito bem monitorizado, todos os dias” (NPM).

- “a televisão passa conceito e valor de marca, no digital nós conseguimos interagir e ter uma resposta quase imediata do consumidor, e quando bem activado pode ser uma ferramenta para fidelizar o consumidor”.
- “Acções do marketing directo acabam por acordar os portugueses para aquilo que de melhor Portugal tem, e está de acordo com a portugalidade, impressa no ADN da marca” (RS).

As linhas orientadoras são comuns à estratégia da marca. Tendo em conta os resultados, os valores estão presentes nesta dimensão da comunicação:

- “o futebol está lá sempre, a convivialidade com os amigos, algum humor português ligado ao momento cervejeiro. Também temos feito algum destaque a motivos de orgulho nacional” (RS).
- “nunca se vai ver uma comunicação de Sagres, no facebook, por exemplo, que diga algo como ‘na compra de 12 Sagres mini ganhe uma bola de futebol’, porque estamos a promover o consumo excessivo de cerveja para ganhar um prémio. Verá ‘na compra de Sagres pode ganhar uma bola de futebol’, isto é o exemplo mais claro de restrição e do cuidado que temos. Na comunicação nunca se vai ver esse tipo de abordagem, nós, no sector, não queremos passar uma imagem de irresponsabilidade na comunicação publicitária” (FG).

Logo, verifica-se que a estratégia seguida pela SCC em relação a esta dimensão da comunicação, contempla algumas das características do Marketing Directo. DE acordo com os dados recolhidos, a marca comunica directamente com o consumidor ou potencial cliente, personaliza a comunicação e interage com o consumidor.

## CONCLUSÃO

O objectivo deste estudo é responder à pergunta de partida 'Quais as estratégias de comunicação adoptadas pelas empresas de bebidas alcoólicas que têm à partida restrições na publicidade televisiva?'.

O desenvolvimento deste trabalho académico foi feito utilizando dados recolhidos através de entrevistas semi-estruturadas a especialistas dentro da organização em estudo: a Sociedade Central de Cervejas.

À luz dos resultados obtidos, verifica-se que a empresa tem consciência da existência de uma campanha de comunicação integrada já que, devido à restrição imposta por lei, têm de encontrar formas alternativas de chegar ao consumidor durante o dia, até às 22h30.

Os canais preferenciais são os que permitem ter uma audiência muito grande como TV, imprensa, rádio), esses canais são depois complementados com outdoors e digital para poder comunicar o dia inteiro. Os resultados apontam ainda para que o conhecimento de uma restrição ao nível da publicidade modele a estratégia da empresa.

No sentido de dar resposta à pergunta de partida, e à luz dos resultados obtidos, verifica-se que a empresa segue uma estratégia de comunicação integrada. Os vários entrevistados revelam ter consciência de uma “linha orientadora [que] é sempre a mesma” nas diferentes dimensões da comunicação, “a coerência de mensagem tem de ser perfeita”, “comunicação transversal” ou referindo-se à “verticalização dos pilares estratégicos da marca”. Assim, à luz da pesquisa bibliográfica realizada, é razoável pressupor que a estratégia é eficaz em termos de leitura qualitativa, já que esta é coerente na coordenação dos elementos do mix da comunicação para criar, na óptica do consumidor, uma posição, mensagem e imagem únicas (diferenciadas e consistentes) do produto e da organização. Tendo em conta os resultados, é possível verificar os valores e pilares da marca. Como por exemplo, a

“portugalidade, impressa no ADN da marca”; “modernidade”; “convivialidade”; “consumo responsável”; “futebol”.

De acordo com a revisão da bibliografia efectuada, a comunicação é, ainda integrada, na medida em que aborda os cinco elementos do mix de comunicação: publicidade, promoção de vendas, vendas pessoais, relações públicas e Marketing directo. Tendo em conta os resultados obtidos, todos estes conceitos estão ligados e trabalham em coerência. A linha estratégica aponta para uma combinação e complementaridade entre as várias dimensões da comunicação.

A restrição assume por isso um carácter de grande importância. Além da Lei, o sector cervejeiro tem um código de auto-regulação que vai além do legislador, ou seja, impõe mais regras a todo o sector para evitar a necessidade de uma legislação mais apertada. As restrições que daí resultam são várias, como por exemplo, não utilizar menores nos filmes publicitários, não associar o álcool a qualquer factor de sucesso empresarial, sucesso sexual, sensibilizar para o consumo responsável. O facto de a Central de Cervejas acreditar na defesa e manutenção das boas práticas, faz com que leve, muitas vezes, o cuidado um passo mais longe, até porque considera este um factor essencial para lidar com as limitações legais. O código de auto-regulação é criado precisamente para mostrar ao legislador que há boas práticas no sector, não sendo necessário agravar mais o factor limitativo da publicidade.

As alternativas encontradas são várias, como por exemplo: a dicotomia marca-produto e marca-evento, experiências, oferta de brinde imediato, desconto em vale, em dinheiro, degustação, mecânicas cruzadas, destaques em loja, fora do linear e mecânicas indirectas, onde o consumidor tem de fazer alguma coisa para ganhar. No digital, as redes sociais são cada vez mais o local a explorar.

Tendo em conta os resultados alcançados, verifica-se que a SCC tem uma comunicação integrada e eficaz. Por haver à partida, restrições na publicidade televisiva, desenvolve uma estratégia assente nas várias dimensões da comunicação (Publicidade, promoção de vendas, vendas pessoais, relações públicas e marketing directo), mas tendo um linha orientadora comum a todas já que, de acordo com os

resultados, este é um factor-chave para o sucesso da marca. A preocupação da empresa prende-se com a eficácia da comunicação e as estratégias de comunicação adoptadas.

Assim, as estratégias concertadas, a comunicação integrada, tem como único objectivo construir sempre a marca e comunicá-la 24h por dia nos diferentes canais, uma vez que existe restrição em apenas dois deles: a televisão e a rádio.

No esquema seguinte, é possível encontrar as estratégias encontradas pela Sociedade Central de Cervejas para fazer face às restrições legais.

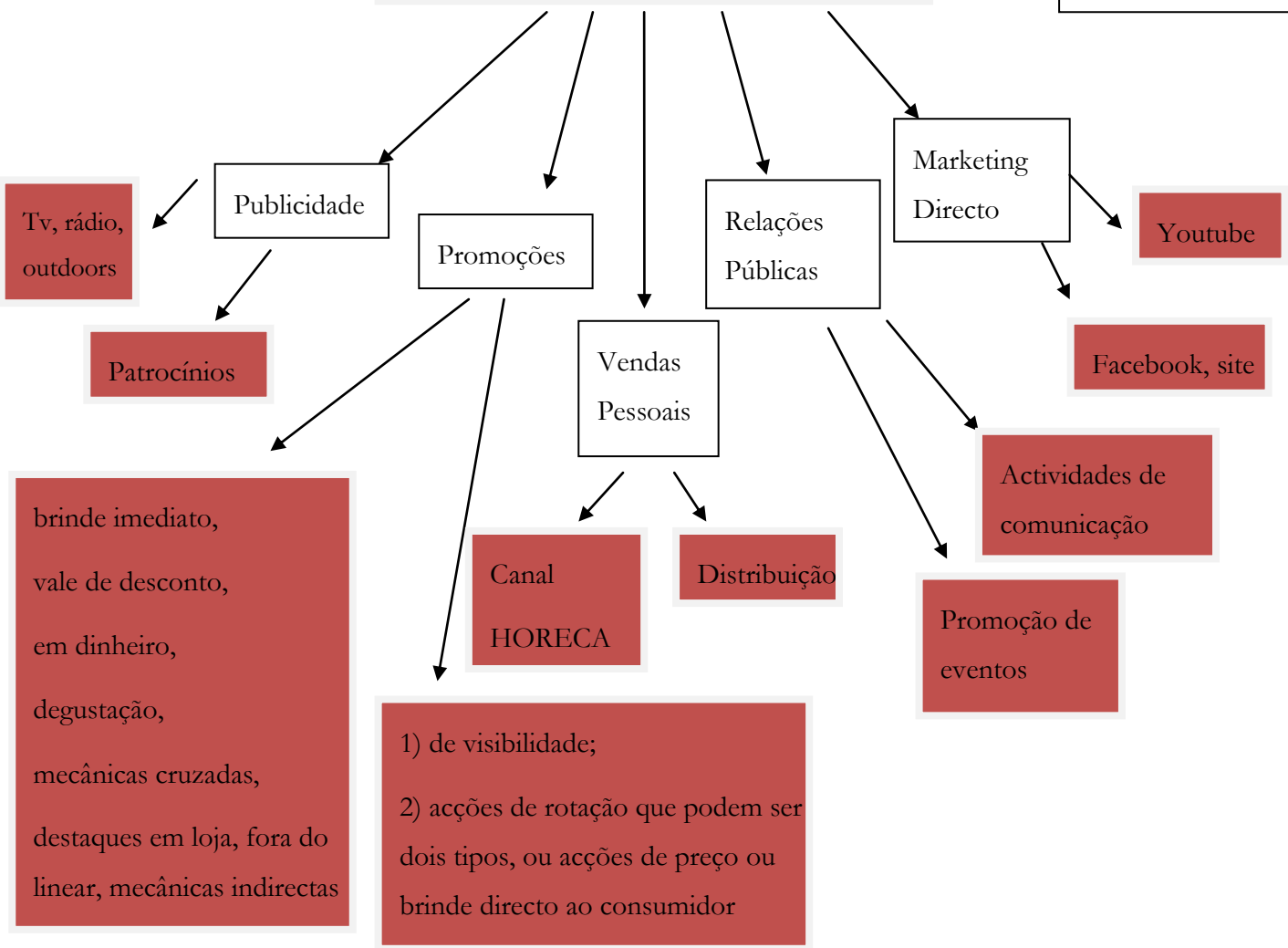
# MARKETING

PERGUNTA DE PARTIDA: Quais as estratégias de comunicação adoptadas pelas empresas de bebidas alcoólicas que têm à partida restrições na publicidade televisiva?



## DIMENSÕES DA COMUNICAÇÃO

sector das bebidas



## BIBLIOGRAFIA

[Aaker](#), D., Kumar, V., [Day](#), G., (2004), *Marketing Research*.

Bardin, L., (1977), *L'analyse de Contenu*, Presses Universitaires de France.

Blattberg, R., Briesch, R., Fox, E. (1995), *How promotions work*, Marketing Science, Vol. 14, No 3.

Cant, M. C., Heerden, van H. (1994). *Personal Selling*.

Carson, D. , Gilmore, A., Perry, C. (2001), *Qualitative marketing research*, Sage Publications.

Chandon, P., Wansink, B., Laurent, G. (2000), *A benefit congruency framework of sales promotion effectiveness*, INSEAD.

George, A., Bennett, A. (2005), *Case Studies And Theory Development In The Social Sciences*, MIT Press.

Grunig, J., Grunig, L. (1998), *The relationship between public relations and marketing in excellent organizations: evidence from the IABC study*, Journal of Marketing Communications, p. 141-162, EUA.

Gupta, S. (1998), *Impact of sales promotion on when, what and how much to buy*. Journal of Marketing Research.

Jefkins, F. (2000). *Advertising*.

Justin Gooderl Longenecker, C. W. (2006). *Small business management: an entrepreneurial emphasis*.

Kotler, P., Haider, D., Rein, I., (1993) , *Marketing Places*. Simon and Schuster.

Kotler, P. (1999). *Kotler On Marketing: how to create, win, and dominate markets*.

Kotler, P. (1999). *Marketing management*. Pearson Education Limited.

Kotler, P. (2009). *Marketing: An Introduction*.

Kotler, P, G. A. (1999). *Principles of Marketing*. Second European Edition.

Levitt, T. (1975). *Marketing Myopia*. Harvard Business Review .

Malhotra, N. K. (2004). *Pesquisa de Marketing - Uma Orientação Aplicada*.

Pinho, J. B. (2000). *Comunicação em Marketing: Princípios da Comunicação Mercadológica*. Papirus.

Porter, M. (1986). *Competition in global industries*. Harvard Business School.

Porter, M. (1980). *Competitive Strategy - Techniques for analysing industries and competitors*. The Free Press.

Rackham, N., DeVincentis, J. (1999). *Rethinking the sales force: Redefining selling to create and capture customer value*. The McGraw-Hill companies

Roberts, M., Berger, P. (1989). *Direct marketing management*, Prentice-Hall.

Toledo, G., Fortes, W. G. (1989), *Relações Públicas e Marketing: uma abordagem estratégica*, Revista de Administração, São Paulo, Brasil.

Vaccaro, J. (1995). *Managing sales professionals: the reality of profitability*. The Haworth Press, Inc.

Valles, M. (2002). *Entrevistas qualitativas*. CIS

Weitz, B., Bradford, K. (1999), *Personal selling and sales management: a relationship marketing perspective*, Journal of The Academy of Marketing Sciences, Vol. 27, No 2, pages 241-254.

## **Netgrafia**

American Marketing Association

URL:

<http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx>

[conferido em 20/02/2012]

Direct Marketing Association (DMA)

URL: <http://www.the-dma.org/index.php>

[conferido em 20/02/2012]

Gordon, J., (2009), Direct Marketing Goes Digital: Addressability Matters More Than Ever, American Marketing Association.

URL:

[http://www.marketingpower.com/ResourceLibrary/Pages/Marketing%20Matters/mmnews9.28.09/direct\\_marketing\\_goes\\_digital.aspx](http://www.marketingpower.com/ResourceLibrary/Pages/Marketing%20Matters/mmnews9.28.09/direct_marketing_goes_digital.aspx)

[conferido em 20/02/2012]

Marktest

URL: <http://www.marktest.com/wap/a/n/id~16e1.aspx>

[conferido em 20/02/2012]

## ANEXOS

### 1. Questionário

Quais as estratégias de comunicação adoptadas pelas empresas de bebidas alcoólicas que têm à partida restrições na publicidade televisiva?

<i>Publicidade</i>
PERGUNTA 1  Dada a natureza do produto que é comercializado, quais as principais restrições que podem ser factor de exclusão nas estratégias potenciais?
PERGUNTA 2  Gostaria que me indicasse quais as linhas orientadoras relativas à publicidade.
PERGUNTA 3  Quais os meios/canais que são, normalmente, utilizados neste tipo de produto?
<i>Promoção de vendas</i>
PERGUNTA 4  Dada a natureza do produto que é comercializado, quais as principais restrições que podem ser factor de exclusão nas estratégias potenciais?
PERGUNTA 5  Gostaria que me indicasse quais as linhas orientadoras relativas à promoção de vendas.
PERGUNTA 6

Quais os meios/canais que são, normalmente, utilizados neste tipo de produto?

*Vendas Pessoais*

PERGUNTA 7

Dada a natureza do produto que é comercializado, quais as principais restrições que podem ser factor de exclusão nas estratégias potenciais?

PERGUNTA 8

Gostaria que me indicasse quais as linhas orientadoras relativas às vendas pessoais.

PERGUNTA 9

Quais os meios/canais que são, normalmente, utilizados neste tipo de produto?

*Relações Públicas*

PERGUNTA 10

Dada a natureza do produto que é comercializado, quais as principais restrições que podem ser factor de exclusão nas estratégias potenciais?

PERGUNTA 11

Gostaria que me indicasse quais as linhas orientadoras relativas às relações públicas.

PERGUNTA 12

Quais os meios/canais que são, normalmente, utilizados neste tipo de produto?

*Marketing Directo*

PERGUNTA 13

Dada a natureza do produto que é comercializado, quais as principais restrições que podem ser factor de exclusão nas estratégias potenciais?

PERGUNTA 14

Gostaria que me indicasse quais as linhas orientadoras relativas ao marketing directo.

PERGUNTA 15

Quais os meios/canais que são, normalmente, utilizados neste tipo de produto?

## 2. Esquematização dos dados recolhidos:

Dimensões da Comunicação	Filipe Gomes	Raul Simão	Nuno Pinto Magalhães	Marilina Louro, Filipa Magalhães e João Cardoso
PUBLICIDADE	Qualquer menção em televisão, em espaço comercial, antes das 22h30 não é possível.  Marca-produto só posso comunicar a partir das 22h30 em televisão. Marca-evento posso comunicar a qualquer hora do dia.	Só podemos fazer publicidade quer em televisão, quer em rádio, depois das 22h30. Nessa perspectiva temos de privilegiar as faixas horárias mais adequadas para irmos ao encontro do nosso público-alvo.	Temos de tomar em linha de conta duas coisas: por um lado a limitação horária para a tv, só a partir das 22h30 e tudo o que está previsto no nosso código de regulação para o sector cervejeiro.	Para nós existem todas as barreiras ao nível da publicidade, a nossa função é um complemento à área da publicidade.
	O que eu não posso fazer é associar produto, imagem de produto, líquido, copo, garrafa a essa comunicação durante o dia.	É óbvio que, tendo em conta o espaço disponível nesse período, já é um período na parte final do prime-time, late-night.	Já não pomos o paradigma de fazer publicidade fora de horas	
	Algo que as pessoas têm a percepção que é um festival de música [Super Bock Super Rock], mas que acima de tudo é uma comunicação de marca. Isto é uma forma de contornar a restrição.	Temos de encontrar forma de comunicar com o consumidor que estejam dentro da actual lei. (...). Ao sermos patrocinadores, permite-nos proporcionar estas experiências ao consumidor. Portanto, permite-nos complementar, nessa perspectiva, a restrição de horário.		

	<p>As linhas orientadoras quando fazemos uma campanha de marca-evento temos sempre de comunicar aquilo que é o evento. (...)É uma forma de nós comunicarmos o branding da marca.</p>	<p>A linha orientadora é complementar a nossa campanha de tv com outros meios, outdoors, Internet. Tudo o que permita comunicar com os consumidores, nós usamos. (...) por uma questão de audiência vamos para os canais que nos permitem ter uma audiência muito grande e depois complementamos com outdoors e digital para podermos comunicar o dia inteiro</p>	<p>O código de auto-regulação vem precisamente no sentido de mostrarmos ao legislador que temos boas práticas no sentido de não agravar mais o factor limitativo da publicidade.</p>	
	<p>Nos patrocínios não há restrições. Sempre que envolve produto, imagem de produto, a partir das 22h30. Sempre que não envolve líquido, garrafa, pode ser antes.</p>	<p>Tv, rádio, outdoors, digital e ponto de venda. A única restrição que nos auto-impomos é apelar ao consumo responsável.</p>	<p>TV. A televisão é o eixo principal da comunicação e depois os outdoors e os mupis. A imprensa não é um sector preferencial e a rádio também não. Por ordem de grandeza: televisão, mupis e outdoors e digital.</p>	<p>A oferta de brinde imediato, que usamos muito em loja, muito valorizado pelos consumidores. (...) Temos degustação que ajuda o consumidor. (...) Podemos ter a oferta de brinde em caixa. (...) Em termos de promoção directa, podemos ter mecânicas cruzadas</p>
	<p>Aquilo pelo que se optou foi por não utilizar esse tipo de comunicação: Sagres sem álcool associada a marcas desportivas ou eventos para estar a comunicar cerveja. Portanto a única situação permitida é comunicando um evento (...) Chegou-se a acordo que estar a</p>	<p>(...) temos outro tipo de armas no sentido estratégico. Uma delas é utilizar o nosso produto sem álcool, a Sagres sem álcool e aí não temos restrição, por outro lado criamos um conceito de activação que nos permite criar experiências aos consumidores e que nos possibilita comunicar fora desse horário</p>		

	<p>comunicar Sagres sem álcool ou Super Bock sem álcool não era mais do que arranjar uma forma hábil de comunicar cerveja durante o dia. E isso não era correto.</p>	<p>restrito.</p>		
<p><b>PROMOÇÃO DE VENDAS</b></p>	<p>Em televisão, o raciocínio é muito simples, não faz sentido eu lançar uma campanha publicitária na televisão a apelar ao consumo para ganhar prémio, se eu não puder mostrar o ato de consumo, uma campanha de tv. Se eu mostrar o ato de consumo só posso comunicar depois das 22h30, não posso comunicar antes.</p>	<p>Sampling. (...) não podemos fazer sampling massivo, dado ser uma bebida alcoólica, o que podemos é no ponto de venda, de forma completamente identificada, fazer degustação do produto a consumidores que sejam claramente maiores de idade</p>	<p>A acessibilidade em Portugal, com a nova Lei do Álcool limita-se a vários níveis. Como por exemplo, não pode ser vendido álcool a menores de 16 anos. (...)  Também definiu que não podemos vender álcool em gasolinhas. Terceiro, não se pode vender bebidas alcoólicas, fora dos estabelecimentos autorizados, do canal HORECA, entre as 00h e as 0h da manhã.</p>	<p>Não, em termos de loja não. Só em termos de degustação. Degustação tem alguns impedimentos. Há lojas que só permitem degustação a partir das 14h, já há várias exceções, mas ainda acontece.</p>

	<p>A linha orientadora regula-se pela lei de comunicação publicitária de bebidas alcoólicas, neste caso a cerveja, que diz que só pode ser feita depois das 22h30. (...) O filme normalmente conta essa história, explica à pessoa o que deve fazer para ganhar os prémios, portanto aí não temos outra hipótese que não seja pensar num anúncio a partir das 22h30. Não há hipótese de passar antes das 22h30.</p>	<p>O que tentamos fazer, sempre ligados ao tipo de cliente, são declinações da nossa campanha de equity aplicadas a cada ponto de venda.</p>	<p>Nos supermercados, a activação BTL, a activação na loja, não tem qualquer restrição desde que obedeça à lei, que tem a ver com a nova lei e com regras anteriores como a distância de estabelecimentos escolares. Isso quer dizer nunca afectar menores, não afectar quem conduz.</p>	<p>Há uma estratégia de companhia, uma estratégia de marketing e todos trabalhamos para o mesmo. Existem focos de activação, às vezes. Há contingências do mercado e às vezes seguimos estratégias que estão fora do plano e que têm de ser implementadas.</p>
	<p>Canais de venda normais, o on trade e o off trade, como comunicação no ponto de venda, utilizamos televisão, imprensa e o digital, se for por ordem de importância, hoje está primeiro o digital e só depois a imprensa. Rádio raramente, não é um canal que crie afinidade junto do target.</p>	<p>É o off e o on trade. Há eventos, claro, onde acabamos por estar presentes ou com branding ou com comunicação específica e, às vezes, até fazemos alguma activação.</p>	<p>A nossa activação nas cadeias é com uma equipa própria, ou nossa, ou subcontratada. Nos canais HORECA, temos os clientes segmentados ouro, prata e bronze, depende da dimensão, do consumo.</p>	

	<p>O consumo responsável faz parte de um dos pilares orientadores da comunicação transversal a todas as marcas que temos na Central de Cerveja.</p>			
<p><b>VENDAS PESSOAIS</b></p>	<p>Sempre com o objectivo comercial de angariar mais clientes, fidelizar os que já temos, quando falo em clientes são pontos de venda. Fidelizar mais os nossos consumidores e gerar maior proximidade com a marca.</p>	<p>Normalmente evitamos fazer activações ou duplo posicionamento em locais onde possa haver maior presença de crianças ou menores.  (...)  Aquilo que fazemos é ter programas de category management e depois loja a loja e preciso que o vendedor junto do responsável consiga fazer com que o planograma é bem executado na loja. Mas isso não é nada de extraordinário.</p>	<p>Não há nenhuma restrição. A única restrição que existe é da disponibilidade deles, de tempo e de quererem comprar.</p>	
	<p>On trade e off trade.</p>	<p>Venda cara-a-cara, podemos ter promotoras, mecânicas promocionais. Equipa comercial.</p>	<p>Temos contratos anuais com os grandes grupos, estamos presentes em todos os grandes grupos.  (...) Canal HORECA e distribuição são os grandes canais.</p>	

<b>RELAÇÕES PÚBLICAS</b>	<p>Como factor de exclusão temos sempre o cuidado de não comunicar associando a marca a figuras públicas que estejam associadas a um público jovem. (...) Em termos de estratégia de relações públicas, focamo-nos sempre no tipo de pessoas ou figuras publicas que sejam figuras de referência para o nosso target.</p>	<p>Todas as estratégias de Relações Públicas têm de ser assentes na estratégia, posicionamento da marca, na mensagem que a marca quer passar, no fundo.</p>	<p>O dossier de Public Affairs é determinante para o formato do nosso plano. (...)</p> <p>Tem sempre presente os impostos. Tem o dossier da lei do álcool e restrições. E tem também a ver com matérias-primas.</p>	
	<p>Temos ter de algum cuidado com quem escolhemos. Não controlamos a vida pessoal das pessoas e quando surgem situações complicadas.</p>	<p>Há uma grande ligação entre a estratégia de marca e a estratégia de relações públicas. A linha orientadora é a mesma que se dá para o resto da companhia que lida com o público exterior.</p>	<p>Temos uma visão de sustentabilidade e de plano a longo prazo. Por exemplo, não no associamos a queima das fitas, porque entendemos que é uma péssima imagem por causa dos comas alcoólicos.</p>	
	<p>Para além do papel dos contactos institucionais, do lado dos patrocínios dos embaixadores da marca tem a ver com a identificação de figuras públicas de relevância para o território, homens e mulheres reconhecidos por todos e que tenham ou representem os valores da marca e do conceito da marca.</p>	<p>Um exemplo: imagine que lançamos uma campanha. No próprio dia do lançamento fazemos um encontro com jornalistas, nelhes chamamos conferência de imprensa. O sector cervejeiro gosta da convivialidade, prezamos muito isso.</p>	<p>Os canais próprios, por exemplo, no Optimus Alive vamos fazer umas acções muito engraçadas de consumo responsável pegando em celebridades. Acções de responsabilidades. Celebridades, promoção de eventos, acções de responsabilidade social.</p>	

<p><b>MARKETING DIRECTO</b></p>	<p>A única restrição passa por nunca representar um consumo excessivo de cerveja, ter sempre esse cuidado, está sempre implícito em qualquer meio. Nunca representamos o consumo excessivo de bebidas alcoólicas.</p> <p>(...)</p> <p>não podem participar se não tiverem mais de 18 anos, controlado através do acesso e da premiação</p>	<p>Aquilo que fazemos, tendo em conta a restrição, é no nosso site perguntarmos a idade da pessoa, se a pessoa mentir, não há nada a fazer, mas tem de ter mais de 18 anos. No facebook não o podemos fazer.</p>	<p>Restrições só de auto regulação. É uma área em que temos de estar, mas com muito cuidado.</p> <p>(...)</p> <p>Tentamos sempre fazer warnings quanto à acessibilidade, temos recomendações de consumo de responsabilidade.</p>	
	<p>Em todas as plataformas onde os consumidores tenham de participar só podem maiores de 18 anos.</p> <p>(...)</p> <p>Newsletter também é importante, mas mais para comunicar promoção, não tanto para comunicação de marca, é mais para gerar um comportamento</p>	<p>Somos muito activos na parte digital, temos as infra estruturas à altura da marca: temos página do facebook bastante activa, temos canal no youtube, temos o nosso site que foi reformulado, mais do que um site Sagres é um site onde a marca pode veicular mensagens, até lhe chamamos SagresTV em vez de ponto PT. Fazemos muitas acções mobile.</p>	<p>A estratégia é igual aos outros meios. Não apoiamos eventos onde tenhamos informação que mais de 70% da assistência são menores</p>	

	<p>Nunca se vai ver uma comunicação de Sagres, no facebook, por exemplo, que diga algo como ‘na compra de 12 Sagres mini ganhe uma bola de futebol’, porque estamos a promover o consumo excessivo de cerveja para ganhar um prémio.</p>	<p>Sempre de acordo com a linha orientadora da marca. Óbvio que o futebol está lá sempre, a convivalidade com os amigos, algum humor português ligado ao momento cervejeiro. (...) Acções do marketing directo acabam por acordar os portugueses para aquilo que de melhor Portugal tem, e está de acordo com a portugalidade, impressa no ADN da marca</p>	<p>As principais vantagens: rapidez, democratização no acesso, porque qualquer pessoa pode consultar, e feedback. O custo, o custo também é muito mais baixo. Os perigos, enormes, o anonimato, a artificialidade, o registo perene, porque uma pessoa pode dizer uma mentira e a mentira fica sempre, são os grandes inconvenientes. A falta de controlo, por isso o digital em de ser muito bem monitorizado, todos os dias</p>	
	<p>É o digital. É o ponto de contacto para o marketing de maior proximidade e de maior eficácia.</p>	<p>Site, youtube, facebook.</p>	<p>No digital é o facebook, temos o Sagres tv, os sites. Temos muitas formas de estar, de forma viral, nos sites, através de plataformas de redes sociais.</p>	
<p><b>AUTO-REGULAÇÃO</b></p>	<p>No sector, não queremos passar uma imagem de irresponsabilidade na comunicação publicitária, até porque não queremos que venham grandes impedimentos ou regras para não fazer comunicação de bebidas alcoólicas. Se</p>		<p>Não utilizar menores nos nossos filmes publicitários, não associar o álcool a qualquer factor de sucesso empresarial, sucesso sexual, não ser discriminatório. São uma série regras de auto-</p>	

	<p>tivermos um comportamento responsável, estamos a contribuir para que haja um comportamento responsável, se não tivermos conforme marca, é obvio que as autoridades têm todo o direito de intervir e impedir a comunicação. E nós não queremos isso.</p>		<p>regulação que tomámos como boas práticas.</p>	
			<p>Os nossos anúncios, antes de serem postos no ar, são visionados no ICAP, para atestar a boa conformidade que está previsto no código de auto regulação. E respondem-nos. E só podemos publicar depois da luz verde do ICAP.</p>	

### 3. Entrevistas

**Felipe Gomes**

**Sponsorship Brand Manager**

*Publicidade*

Dada a natureza do produto que é comercializado, quais as principais restrições que podem ser factor de exclusão nas estratégias potenciais?

Falando exclusivamente em sponsorização, qualquer menção em televisão, em espaço comercial, antes das 22h30 não é possível.

Se eu estiver a comunicar Sagres, ou seja, por exemplo, Sagres patrocina o jogo Benfica x Porto, às 17h, eu não posso ter essa menção em televisão. Mas se for o nome da competição, daí a vantagem de ter uma marca-evento, se for Liga Sagres ou como agora a Liga Zon Sagres, já posso. Essa é a diferença entre marca-produto e marca-evento.

Marca-produto só posso comunicar a partir das 22h30 em televisão. Marca-evento posso comunicar a qualquer hora do dia.

Por exemplo, uma comunicação feita através de celebridades? Há algum tipo de restrição?

É uma marca-evento. Por exemplo, os estádios Sagres que tínhamos no Europeu e no Mundial, estão registados como marca-evento, Estádios-Sagres, são marca-evento, ou seja, pode-se comunicar a qualquer hora do dia, porque estou a

fazer um evento. O que eu não posso fazer é associar produto, imagem de produto, líquido, copo, garrafa a essa comunicação durante o dia.

Por exemplo, product placement é possível?

Se estiver numa conferência de imprensa durante o dia não há qualquer problema.

Não há restrição?

Não há restrição.

Vou dar um exemplo da concorrência, para explicar a diferença de marca e evento. O Super Bock Super Rock é um festival de música, mas é uma marca de cerveja. E é comunicado o ano inteiro e durante todo o dia, 24h por dia, porque é um festival de verão. Mas nos cartazes do super bock super rock não há uma única imagem de garrafa de cerveja, não há um único elemento cervejeiro, porque é considerado como um festival de música, que o é, é um facto. No entanto, todos sabemos que está a fazer comunicação de Super Bock.

Algo que as pessoas têm a percepção que é um festival de música, mas que acima de tudo é uma comunicação de marca.

Isto é uma forma de contornar a restrição.

Gostaria que me indicasse quais as linhas orientadoras relativas à publicidade.

As linhas orientadoras quando fazemos uma campanha de marca-evento temos sempre de comunicar aquilo que é o evento. Se estamos a falar da Liga Zon

Sagres o meu produto é o futebol que acontece na Liga. São os jogos, são os jogadores, são os adeptos. Esse é o meu produto.

Na verdade, é uma forma de comunicar a marca.

É uma forma de nós comunicarmos o branding da marca. É uma forma de comunicarmos o branding da Zon e da Sagres. No caso da Zon não tem restrições. No nosso caso temos, e conseguimos comunicar o nosso produto que é a liga, o futebol da primeira divisão, os jogadores, a festa, a emoção. Tudo isso é um produto da Liga Zon Sagres.

Quais os meios/canais que são, normalmente, utilizados neste tipo de produto?

Nos patrocínios não há restrições. Não temos restrições na inserção da marca de bebidas alcoólicas nas camisolas dos jogadores, por exemplo, portanto eu posso comunicar Sagres marca nas camisolas. Nós retiramos a denominação de cerveja Sagres da identidade da marca mas é simplesmente por uma questão estratégica, não tem neste momento nenhuma restrição legal.

Agora, não temos impedimento para comunicar bebidas alcoólicas nos equipamentos a não ser na Selecção Nacional, mas porque não faz parte do contrato e porque não há patrocínios nas camisolas. Mas patrocinamos, por exemplo, nos equipamentos de treino e aí sim, temos a menção Sagres.

No patrocínio não há qualquer tipo de restrição? Fiquei com a ideia de que era Sagres sem álcool.

A questão da cerveja sem álcool era uma forma articulada entre as cervejeiras de comunicar durante o dia cerveja sem restrições legais. Mas dentro da APCV que é, no fundo, a Associação Portuguesa de Cervejeiros, e que regula de alguma maneira a comunicação publicitária das marcas de cerveja do mercado, chegou-se a acordo que estar a comunicar Sagres sem álcool ou Super Bock sem álcool não era mais do que arranjar uma forma hábil de comunicar cerveja durante o dia. E isso não era correto. Portanto aquilo pelo que se optou foi por não utilizar esse tipo de comunicação: Sagres sem álcool associada a marcas desportivas ou eventos para estar a comunicar cerveja. Portanto a única situação permitida é comunicando um evento. Há uma coisa que é certa, nós falamos sempre de cerveja: Sagres é cerveja, assim como Super Bock é cerveja, mas aqui o que estamos a comunicar além de um produto é uma marca, uma marca que tem os seus valores, a sua personalidade.

No caso das promoções é diferente, creio que é uma pergunta mais à frente, aí as regras temos de usar as de restrição de bebidas alcoólicas e publicitárias. Portanto se eu fizer uma anúncio de promoção ao mundial, em que as pessoas têm de consumir Sagres para poderem ganhar uma viagem à Polónia, como foi agora no Euro, só pode ser feito a partir das 22h30.

Sempre que envolve produto, imagem de produto, a partir das 22h30. Sempre que não envolve líquido, garrafa, pode ser antes.

#### *Promoção de vendas*

Dada a natureza do produto que é comercializado, quais as principais restrições que podem ser factor de exclusão nas estratégias potenciais?

Todas as promoções que envolvem o consumo de bebidas alcoólicas, cerveja, para ganhar alguma coisa, só depois das 22h30.

Se for nos meios tradicionais.

Se forem televisão ou rádio sim, se for em imprensa posso comunicar quando eu quiser, se for em digital também. Mas em televisão, o raciocínio é muito simples, não faz sentido eu lançar uma campanha publicitária na televisão a apelar ao consumo para ganhar prémio, se eu não puder mostrar o ato de consumo, uma campanha de tv. Se eu mostrar o ato de consumo só posso comunicar depois das 22h30, não posso comunicar antes.

Gostaria que me indicasse quais as linhas orientadoras relativas à promoção de vendas.

A linha orientadora regula-se pela lei de comunicação publicitária de bebidas alcoólicas, neste caso a cerveja, que diz que só pode ser feita depois das 22h30. Na estratégia, quando nós pensamos na estratégia de marca, temos uma mecânica na promoção do produto. Ou seja, compra uma cerveja Sagres, tem um código, insere o código numa plataforma digital, para ganhar um determinado prémio. O filme normalmente conta essa história, explica à pessoa o que deve fazer para ganhar os prémios, portanto aí não temos outra hipótese que não seja pensar num anúncio a partir das 22h30. Não há hipótese de passar antes das 22h30.

Quais os meios/canais que são, normalmente, utilizados neste tipo de produto?

Usamos os canais de venda normais, o on trade e o off trade, como comunicação no ponto de venda, utilizamos televisão, imprensa e o digital, se for por ordem de importância, hoje está primeiro o digital e só depois a imprensa. Rádio raramente, não é um canal que crie afinidade junto do target.

Por exemplo, no digital, aí as restrições não existem.

Sim, nunca podemos exagerar na forma como representamos o consumo, isso é linear para todo o sector. Nunca podemos ter excesso de consumo, ou consumo irresponsável. Temos de ter sempre um comportamento responsável na comunicação publicitária. Vou dar um exemplo, se tivermos uma situação de música, se eu quiser comunicar uma promoção que leva as pessoas aos festivais, nunca posso pôr as pessoas numa situação de consumo exagerado, no meio de um festival de verão. Tenho de ter algum cuidado na representação das pessoas que estão a consumir cerveja no festival. Tem de ser um consumo responsável, sempre.

Porque, no fundo, uma das linhas da empresa no que diz respeito à marca é o consumo responsável.

Exatamente. O consumo responsável faz parte de um dos pilares orientadores da comunicação transversal a todas as marcas que temos na Central de Cerveja.

Quer seja Sagres, quer seja Heineken.

A Heineken, por exemplo, este ano nos festivais de verão, tem toda a sua ativação de marca assente na sustentabilidade e consumo responsável. Não vão fazer nada que seja só uma ativação para consumo, por exemplo. Não vou participar em atividades no recinto do Optimus Alive, que sejam só para ganhar cerveja. Nem vou impor que só mediante o consumo de cerveja é que podem participar nas minhas ativações. Todas as ativações que teremos no recinto vão ser par a consciencialização do consumo de bebidas alcoólicas e a premiação vai ser sempre com experiência no território da música e nunca em produto, para passar uma mensagem de consumo responsável.

### *Vendas Pessoais*

Dada a natureza do produto que é comercializado, quais as principais restrições que podem ser factor de exclusão nas estratégias potenciais?

Não, eu diria que não. Do lado da sponsorização, a única coisa que fazemos é disponibilizar todos os ativos que temos dos contratos dos patrocínios e pomos à disposição da equipa de vendas. Ou seja, temos bilhetes para um jogo do Benfica, pomos à disposição das equipas de on e off trade as contrapartidas que temos em bilhetes para poderem ativar junto dos clientes. Incentivos de vendas internos, para os clientes. É a activação das contrapartidas dos contratos dos patrocínios.

Gostaria que me indicasse quais as linhas orientadoras relativas às vendas pessoais.

Sempre com o objectivo comercial de angariar mais clientes, fidelizar os que já temos, quando falo em clientes são pontos de venda. Fidelizar mais os nossos consumidores e gerar maior proximidade com a marca, em dois sentidos, na compra de cerveja, e proporcionando experiências que mais ninguém pode oferecer, quer seja jogos de futebol, festivais de música, viagens.

Quais os meios/canais que são, normalmente, utilizados neste tipo de produto?

On trade e off trade.

## *Relações Públicas*

Dada a natureza do produto que é comercializado, quais as principais restrições que podem ser factor de exclusão nas estratégias potenciais?

Como factor de exclusão temos sempre o cuidado de não comunicar associando a marca a figuras públicas que estejam associadas a um público jovem. Ter sempre esse cuidado, as figuras públicas que utilizamos têm de ter reconhecimento e afinidade com, diria maiores de 16 porque é a idade legal, mas apontamos sempre para 25 -35 anos em termos de comunicação.

Por exemplo, nunca vamos ter uma Ana Malhoa a fazer uma campanha de Sagres. Apesar de, se calhar, os homens Sagres acharem interessante a Ana Malhoa, mas tem uma afinidade muito grande com um target jovem que nós não queremos para a marca, por uma questão de consumo responsável.

Em termos de estratégia de relações públicas, focamo-nos sempre no tipo de pessoas ou figuras publicas que sejam figuras de referência para o nosso target.

Gostaria que me indicasse quais as linhas orientadoras relativas às relações públicas.

Temos ter de algum cuidado com quem escolhemos. Não controlamos a vida pessoal das pessoas e quando surgem situações complicadas, já tivemos mais exemplos de casos desses no caso americano, patrocinadores que deixam de patrocinar atletas porque tiveram comportamentos em sociedade que não são aceitáveis, em Portugal não estamos aí, não chegámos a esse extremo, mas temos cuidado. Se tivermos um patrocinado que tenha um comportamento que não seja aceitável tendo em conta as regras da companhia, é lógico que rescindimos o contrato. Mas o mais provável é que nem nos tenhamos associado a essas pessoas. Vamos sempre procurar pessoas que tenham o perfil adequado à marca e que têm um comportamento responsável.

### Quem está associado à marca Sagres?

Paulo Bento, o seleccionador nacional, foi a cara da campanha do Euro 212 e tem um contrato de patrocínio, de exploração de imagem do Paulo Bento. É uma pessoa consensual, a nível nacional, por todos os portugueses, podem discutir as opções técnicas e táticas, mas no geral é uma pessoa consensual, também transmite os valores Sagres ao nível da atitude, da garra, do empenho que tem, portanto achamos que é um bom representante, um bom embaixador da marca. No passado, tivemos o Luís Figo, como exemplo de um português que fez sucesso no estrangeiro, ao nível mundial, sendo um motivo de orgulho para Portugal, foi e é, mas com menos destaque agora, um embaixador da marca.

Pauleta é outro exemplo. Um antigo embaixador da marca, é outro exemplo, Rui Costa. Isto no futebol.

Na música temos os Azeitonas, a musica da ultima campanha, com o sentido de portugalidade e de modernidade, são alguém que gera afinidades com outro tipo de target que nós também queremos e que são os jovens.

Do lado feminino, tivemos a Rita Andrade e, mais recentemente, temos a Maria João Bastos.

### Quais os meios/canais que são, normalmente, utilizados neste tipo de produto?

Para além do papel dos contactos institucionais, do lado dos patrocínios dos embaixadores da marca tem a ver com a identificação de figuras públicas de relevância para o território, homens e mulheres reconhecidos por todos e que tenham ou representem os valores da marca e do conceito da marca. No fundo, que representem a marca.

### *Marketing Directo*

Dada a natureza do produto que é comercializado, quais as principais restrições que podem ser factor de exclusão nas estratégias potenciais?

A única restrição passa por nunca representar um consumo excessivo de cerveja, ter sempre esse cuidado, está sempre implícito em qualquer meio. Nunca representamos o consumo excessivo de bebidas alcoólicas.

Há alguma restrição de idades para entrar no facebook por exemplo?

Não, não há qualquer tipo de restrição. No site sim.

Em todas as plataformas onde os consumidores tenham de participar só podem maiores de 18 anos. Ou seja, podem ver a comunicação, são impactados, mas não podem participar se não tiverem mais de 18 anos

Como controlam?

Através do acesso e da premiação. A pessoa para reclamar o prémio tem de provar que tem mais de 18 anos. Em qualquer suporte de comunicação que exija a participação essa só é validade após verificarmos a idade da pessoa, quer seja no acto de inscrição, quer seja no acto da premiação. Normalmente, é no acto da premiação que é feita essa validação.

Gostaria que me indicasse quais as linhas orientadoras relativas ao marketing directo.

Nunca se vai ver uma comunicação de Sagres, no facebook, por exemplo, que diga algo como 'na compra de 12 Sagres mini ganhe uma bola de futebol', porque estamos a promover o consumo excessivo de cerveja para ganhar um prémio. Verá 'na compra de Sagres pode ganhar uma bola de futebol', isto é o exemplo mais claro de restrição e do cuidado que temos.

Na comunicação nunca se vai ver esse tipo de abordagem.

É uma auto-restricção, uma linha orientadora da marca, ou é imposta?

Devia ser uma linha orientadora do sector. Até porque nós, no sector, não queremos passar uma imagem de irresponsabilidade na comunicação publicitária, até porque não queremos que venham grandes impedimentos ou regras para não fazer comunicação de bebidas alcoólicas. Se tivermos um comportamento responsável, estamos a contribuir para que haja um comportamento responsável, se não tivermos conforme marca, é obvio que as autoridades têm todo o direito de intervir e impedir a comunicação. E nós não queremos isso.

Há linhas orientadoras dentro do sector?

Exactamente. Há o código de autorregulação do sector.

A Sagres leva a auto-regulação um passo mais longe? Ou limita-se a cumprir?

A Sagres cumpre as linhas orientadoras, mas estamos a começar numa nova fase a comunicar como um elemento diferenciador e posicionador de marca esse mesmo comportamento. É uma das bandeiras das elações institucionais.

Quais os meios/canais que são, normalmente, utilizados neste tipo de produto?

É o digital. É o ponto de contacto para o marketing de maior proximidade e de maior eficácia. Depois tudo o resto, folhetos e etc, é uma questão muito mais de pontos de venda que são nossos clientes em que nós também comunicamos.

Mas em termos de construção de marca e comunicação da marca as redes sociais são cada vez mais o local a explorar, não podemos exagerar, porque tem também as suas especificidades, não pode ser demais. Temos de pensar que a marca é como se fosse mais uma pessoa no facebook ter esse cuidado. Newsletter também é importante, mas mais para comunicar promoção, não tanto para comunicação de marca, é mais para gerar um comportamento.

Que papel atribui ao digital? Já ultrapassa a televisão, em termos de eficácia?

É sempre uma grande discussão. A televisão nunca vai deixar de ser importante para comunicar a marca, vai ter sempre um papel muito importante. A comunicação integrada, que é aquilo que preferimos fazer é o mais eficaz. Em termos de importância depende sempre da campanha, se é de marca ou promocional, mas diria que hoje em dia, em termos de ponto de contacto bem explorado, o digital é quase tão importante como a televisão. Mas cumprem objectivos diferentes. A televisão passa conceito e valor de marca, o digital nós conseguimos interagir e ter uma resposta quase imediata do consumidor, e quando bem ativado pode ser uma ferramenta para fidelizar o consumidor.

**Raul Simão**

**Beer Mainstream Marketing Manager**

*Publicidade*

Dada a natureza do produto que é comercializado, quais as principais restrições que podem ser factor de exclusão nas estratégias potenciais?

Pela natureza do produto, só podemos fazer publicidade quer em televisão, quer em rádio, depois das 22h30. Nessa perspectiva temos de privilegiar as faixas horárias mais adequadas para irmos ao encontro do nosso público-alvo. É óbvio que, tendo em conta o espaço disponível nesse período, já é um período na parte final do prime-time, late-night, temos de encontrar forma de comunicar com o consumidor que estejam dentro da actual lei. O que fazemos é que tudo que tenha a ver com um dos pilares da marca, que é o futebol, utilizamos quer do ponto de vista do produto, quer do ponto de vista da activação do consumidor, temos outro tipo de armas no sentido estratégico. Uma delas é utilizar o nosso produto sem álcool, a Sagres sem álcool e aí não temos restrição, por outro lado criamos um conceito de activação que nos permite criar experiências aos consumidores e que nos possibilita comunicar fora desse horário restrito, por exemplo, fizemos recentemente o Vip Tour que na prática levamos os consumidores a fazer um tour pelos clubes da Primeira Liga que se chama Liga Zon Sagres. Ao sermos patrocinadores, permite-nos proporcionar estas experiências ao consumidor. Portanto, permite-nos complementar, nessa perspectiva, a restrição de horário.

Depois em termos da estratégia de promoção, de promoção de vendas, aí não temos qualquer restrição, temos de ter apenas atenção porque não podemos fazer sampling massivo, dado ser uma bebida alcoólica, o que podemos é no ponto de venda, de forma completamente identificada, fazer degustação do produto a

consumidores que sejam claramente maiores de idade. Aqui não temos restrição horária e mal seria, senão seria inviável fazer qualquer tipo de activação.

Tudo o que tenha a ver com decoração de loja, promoções, folhetos, etc, nada disso tem restrição.

Publicidade a cerveja sem álcool é utilizada para remeter para o produto que só pode ser anunciado mais tarde?

Dei-lhe o exemplo de futebol, a marca é marca Sagres que patrocina, não só a Seleção, mas também o Benfica e outros clubes e a Liga. É obvio que a comunicação que fazemos, vai toda construir para a marca mãe. Agora, quando fazemos de facto publicidade que está fora desse horário na televisão e ligada ao futebol, nomeadamente ligado à Seleção estamos a falar de Sagres sem álcool.

Agora, quando fazemos uma campanha tipo Vip Tour, estamos a falar claramente de Sagres.

Nós quando fazemos cartões de 5 segundos que entram antes e durante o jogo, é Sagres sem álcool.

Mas que aparece a marca e remete tudo para a Sagres.

É porque aquilo que as pessoas retêm da comunicação é que é marca Sagres.

Gostaria que me indicasse quais as linhas orientadoras relativas à publicidade.

Já fomos falando. Procuramos, dentro da responsabilidade e com algum cuidado para apelar ao consumo responsável, complementar a nossa campanha de tv

com outros meios, outdoors, Internet. Tudo o que permita comunicar com os consumidores, nós usamos. A linha orientadora é um bocado esta por uma questão de audiência vamos para os canais que nos permitem ter uma audiência muito grande e depois complementamos com outdoors e digital para podermos comunicar o dia inteiro.

Quais os meios/canais que são, normalmente, utilizados neste tipo de produto?

Tv, rádio, outdoors, digital e ponto de venda.

A única restrição que nos auto-impomos é apelar ao consumo responsável.

É um ponto muito forte?

É algo que colocamos em todas as peças de comunicação, está sempre presente. Obvio que não é a primeira coisa que o consumidor vê, mas está sempre presente. Nas embalagens, materiais de merchandising, quase sem excepção temos o cuidado de colocar isso apelando ao consumo responsável. O que colocamos até é 'aprecie com moderação' nas embalagens, é a ideia de saborear, degustar e tirar todo o prazer de uma cerveja, mas com o devido cuidado.

*Promoção de Vendas*

Dada a natureza do produto que é comercializado, quais as principais restrições que podem ser factor de exclusão nas estratégias potenciais?

Sampling.

Gostaria que me indicasse quais as linhas orientadoras relativas à promoção de vendas.

Estamos presentes no canal HORECA que representa 2/3 do negócio, o restante de distribuição moderna (off trade).

O que tentamos fazer, sempre ligados ao tipo de cliente, são declinações da nossa campanha de equity aplicadas a cada ponto de venda. É muito importante que se, por exemplo for a um hipermercado, que o que lá encontra, a activação que estamos a fazer, seja muito semelhante, na mesma linha orientadora do resto da comunicação. Pretendemos que todos os pontos de contacto estejam na mesma direcção e tudo o que seja promoções de vendas acabamos por fazer isso.

É obvio que depois há acções um pouco mais promocionais e outras mais de activação. Um preço bombástico num folheto não é uma activação, é uma promoção e isso tem a ver com a nossa politica de pricing, não tanto com a política de comunicação. No on trade, canal HORECA, além desta declinação, enquanto no off trade as lojas são muito semelhantes em termos de dimensão, posicionamento, no caso do on trade há uma grande variação. Estar a fazer uma acção para num snack ou um café, é completamente diferente de estar a fazer uma acção para um restaurante ou um hotel. De qualquer das formas, mesmo aí uma das linhas fundamentais é esta consistência, esta coerência na mensagem que passamos. Aqui surge também outros aspectos como a componente de serviço ao clientes, formação ao cliente, por exemplo, em como servir uma boa cerveja, a que temperatura deve estar, a própria rotação do produto no ponto de venda é importante, tem que haver alguma senão a cerveja deixa d ser ao. Há uma comunicação que embora não sendo directa ao consumidor, acaba por ser indirecta. Se nós conseguirmos que os nossos clientes tenham um discurso com os seus próprios clientes, os consumidores, que seja consistente com qualidade da cerveja, com a experiência de cerveja, tudo isso vai criar uma imagem positiva no consumidor. Há a parte mais directa com activações, com promoções, com os tais programas de experiências, mas há uma outra componente muito importante, que

nós nunca descuramos, que é a componente serviço que os clientes precisam e que depois passam para o consumidor final.

### Transversal?

Tentamos fazer isso ao máximo e ao nível nacional. Não faz sentido termos uma comunicação above-the-line que vai numa direcção e depois temos as nossas equipas no terreno, as nossas equipas de trade marketing a fazer coisas completamente diferentes. Procuramos mesmo garantir. Às vezes, há nuances a nível regional, porque há algum evento, mas mesmo aí tentamos pegar na campanha mãe e depois adaptar ao tipo de evento ou necessidade da região. Mas diria que a linha orientadora é sempre a mesma.

### Em que dimensão cabem os eventos?

Na prática passamos determinado posicionamento da marca, mas depois há tradições populares onde o que fazemos é, das duas uma, ou temos só a marca e produtos à venda, ou estamos a falar de eventos que fazem com que desenvolvamos material de propósito. Por exemplo, o evento motard em faro, normalmente a mensagem, a assinatura de marca é declinada para esse evento, a nossa assinatura tem sido 'Sagres somos nós', no caso desse evento é 'Somos motards'. E isso em termos gráficos há uma variação, mas há uma coerência em termos de imagem e não só.

'Somos nos' acaba por ser uma assinatura que transmite o que a marca é para os portugueses, que é nacional e queremos que todos os portugueses se revejam numa Sagres quando estão, por exemplo, a beber com os amigos ou com a família ou quando estão num evento.

O que se pretende nos motards é que como um grupo também se revejam nos valores de portugalidade que a marca tem, e para nós é que consumam o produto, de forma responsável.

Algo que temos vindo a verificar é que neste evento não há problemas de álcool e condução. São pessoas bastante responsáveis neste aspecto.

Há inúmeros exemplos, agora os santos populares, as feiras agrícolas. E que nós achamos que vale a pena declinar a assinatura e não só colocar a marca.

Quais os meios/canais que são, normalmente, utilizados neste tipo de produto?

É o off e o on trade. Há eventos, claro, onde acabamos por estar presentes ou com branding ou com comunicação específica e, às vezes, até fazemos alguma activação.

Temos uma equipa específica só para tratar de eventos. Entre Abril e final de Setembro estão sempre na estrada, há muitos eventos pelo país. Nós estabelecemos uma série de critérios para seleccionar aqueles em que podemos estar presentes, contamos com os nossos parceiros, os nossos distribuidores, para conseguirmos estar presentes em todo o país.

#### *Vendas Pessoais*

Dada a natureza do produto que é comercializado, quais as principais restrições que podem ser factor de exclusão nas estratégias potenciais?

É normal. Não há nada a destacar em relação a outro produto qualquer. A única questão é que normalmente evitamos fazer activações ou duplo posicionamento em locais onde possa haver maior presença de crianças ou menores.

É a única questão. Isso é um critério que cabe ao cliente, nós podemos colaborar, mas cabe sempre ao cliente a localização do produto no ponto de venda.

É mais uma questão de parceria.

Gostaria que me indicasse quais as linhas orientadoras relativas às vendas pessoais.

Aquilo que fazemos é ter programas de category management e depois loja a loja e preciso que o vendedor junto do responsável consiga fazer com que o planograma é bem executado na loja. Mas isso não é nada de extraordinário.

Quais os meios/canais que são, normalmente, utilizados neste tipo de produto?

Venda cara-a-cara, podemos ter promotoras, mecânicas promocionais.

Equipa comercial.

### *Relações Públicas*

Dada a natureza do produto que é comercializado, quais as principais restrições que podem ser factor de exclusão nas estratégias potenciais?

A nossa coerência de mensagem tem de ser perfeita, embora com outros objectivos, porque as Relações Públicas também se relacionam com os stake-holders, não é só com os consumidores, esses stake-holders também têm uma palavra a dizer, mas a relação tem de ser coerente. Todas as estratégias de Relações Públicas têm de ser assentes na estratégia, posicionamento da marca, na mensagem que a marca quer passar, no fundo.

Gostaria que me indicasse quais as linhas orientadoras relativas às relações públicas.

As linhas orientadoras são essas. Há uma grande ligação entre a estratégia de marca e a estratégia de relações públicas.

A linha orientadora é a mesma que se dá para o resto da companhia que lida com o público exterior.

Quais os meios/canais que são, normalmente, utilizados neste tipo de produto?

Um exemplo: imagine que lançamos uma campanha. No próprio dia do lançamento fazemos um encontro com jornalistas, nem lhes chamamos conferência de imprensa. O sector cervejeiro gosta da convivialidade, prezamos muito isso. Nesse encontro, trocamos algumas impressões, apresentamos a estratégia da marca, mostramos algumas peças, e esperamos que os jornalistas passem a mensagem. Acaba por estar muito alinhado.

Podemos proporcionar para determinado tipo de público uma experiência. Por exemplo, agora na feira do livro, fizemos um lounge e convidamos algumas figuras públicas, mais da área social. Fazemos este tipo de eventos consoante o público.

### *Marketing Directo*

Dada a natureza do produto que é comercializado, quais as principais restrições que podem ser factor de exclusão nas estratégias potenciais?

Hoje o marketing directo é bastante diferente do que era há uns anos. Nós somos muito activos na parte digital, temos as infra estruturas à altura da marca:

temos página do facebook bastante activa, temos canal no youtube, temos o nosso site que foi reformulado, mais do que um site Sagres é um site onde a marca pode veicular mensagens, até lhe chamamos SagresTV em vez de ponto PT. Fazemos muitas acções mobile. Ainda agora fizemos uma 'Somos Lisboa', durante os Santos desafiámos os consumidores a tirar fotos curiosas de Lisboa, incluída na campanha 'Quem tem os nossos santos tem tudo' e acabámos de lançar uma, de acordo, mais uma vez, com a linha orientadora da marca, lançámos o desafio de os portugueses partilharem os simples prazeres da vida portuguesa com os seus amigos lá fora.

Acaba por acordar os portugueses para aquilo que de melhor Portugal tem, e está de acordo com a portugalidade, impressa no ADN da marca.

Aquilo que fazemos, tendo em conta a restrição, é no nosso site perguntarmos a idade da pessoa, se a pessoa mentir, não há nada a fazer, mas tem de ter mais de 18 anos. No facebook não o podemos fazer.

Gostaria que me indicasse quais as linhas orientadoras relativas ao marketing directo.

Muita coisa, sempre de acordo com a linha orientadora da marca. Óbvio que o futebol está lá sempre, a convivialidade com os amigos, algum humor português ligado ao momento cervejeiro. Também temos feito algum destaque a motivos de orgulho nacional, aqueles pequenos prazeres que só nós sabemos que estão cá. Um país para ser descoberto. Muitas vezes só damos valor ou quando estamos fora, ou quando nos desafiam.

Sagres tem muito este papel, puxar pelos portugueses, a vida não está fácil, mas temos outras coisas que muitos países não têm.

Quais os meios/canais que são, normalmente, utilizados neste tipo de produto?

Site, youtube, facebook.

**Marilina Louro**

**Filipa Magalhães**

**Beer Off Trade Consumer Marketing Manager**

**João Cardoso**

**Beer On Trade Consumer Marketing Manager (HORECA)**

*Publicidade*

Dada a natureza do produto que é comercializado, quais as principais restrições que podem ser factor de exclusão nas estratégias potenciais?

Enquanto o above the line actua na mente do consumidor, nós, no below the line, actuamos no momento de compra, que é cada vez mais importante. Conseguimos actuar no momento em que está a decidir, para isso usamos ferramentas no ponto de venda em que o desafio é chamar-lhe à atenção. Hoje em dia recorre-se muito ao preço, que será sempre a opção última do consumidor. O nosso desafio é que o consumidor escolha o nosso produto sem ser pela via do preço.

Para nós existem todas as barreiras ao nível da publicidade, a nossa função é um complemento à área da publicidade.

Quais os meios/canais que são, normalmente, utilizados neste tipo de produto?

A oferta de brinde imediato, que usamos muito em loja, muito valorizado pelos consumidores. Aquilo de que nos apercebemos é que o consumidor dá cada vez

mais valor àquilo que pode levar logo para casa. Seja um brinde, que pode ser oferecido por uma promotora, ou pode estar numa caixa num expositor de brindes, que vive sozinho na loja.

Pode levar um desconto em vale de desconto, em dinheiro.

Temos degustação que ajuda o consumidor. Sobretudo quando é uma inovação ajuda o consumidor a decidir se vai levar ou não. Portanto, se ele provar logo no momento a inovação e se gostar, leva mais facilmente do que se não estivermos a fazer a degustação. Isso é muito importante.

Podemos ter a oferta de brinde em caixa. Ou seja, manipulamos previamente, por exemplo, uma caixa de 24x20, fazemos manipulação na fábrica ou no ponto logístico e pomos lá um brinde dentro. E aí temos a certeza que o consumidor recebe a oferta e é impactado pela oferta no momento. E aí temos a grande vantagem de a caixa com brinde se auto-promocionar. Enquanto no expositor temos de fazer toda a comunicação, ou temos de ter o expositor, ou uma promotora, a caixa com brindes, embora tenha elevados custos de manipulação, depois auto-promociona-se que é muito bom.

Em termos de promoção directa, podemos ter mecânicas cruzadas. Ou fazemos com o próprio cliente com um produto que tenha alta rotação, ou podemos fazer com um parceiro, onde faça sentido cruzar o nosso produto com o deles. Amendoins por exemplo, faz o link com cerveja, já o fizemos de duas maneiras: 1) já arranjàmos nós o parceiro, no caso a Ramazzotti, na altura pusemos os amendoins dentro das caixas, fizemos a tal manipulação, é tentar fazer o match entre o nosso produto e outro; 2) ou fazemos acordo com a cadeia e associam um produto de alta rotação ao nosso e depois acertamos contas com a cadeia e aí tentamos sempre pôr a oferta perto do produto ou fazer destaques em conjunto do nosso produto com o deles.

Fazemos muito também destaques em loja, fora do linear. Nós sabemos que o consumidor que vai ao linear vai à procura do produto, mas sabemos que o

consumidor que não pensou, não planeou a compra do produto pode ser impactado com uma ilha junto ao talho, junto à peixaria, junto ao take away, num sítio qualquer onde ele, basicamente, tropeça no produto e acaba por compra, porque não tinha planeado, mas acaba por ser impactado pelo espaço, ou pela promoção que possa estar associada.

E depois há todas as mecânicas indirectas, onde o consumidor tem de fazer alguma coisa para ganhar. Por exemplo, o cartão Continente, já o fizemos no Auchan também. Aí as pessoas têm de ver a comunicação no ponto de vende, nem sempre estão com atenção e têm que se esforçar para ser o melhor comprar, sem qualquer controlo sobre o que os outros estão a comprar. É um factor de esforço e de sorte ao mesmo tempo que está aqui associada.

#### Qual tem maior retorno?

Oferta imediata. Sem dúvida.

Até porque muitas vezes o consumidor não se dá ao trabalho de enviar o e-mail, ou enviar o talão, ou escrever uma frase, ou enviar uma fotografia, para poder ganhar qualquer coisa. Ou seja, não é directo que ele vá ganhar, é uma hipótese que ele ganhe se fizer isso.

Tudo o que seja directo e imediato é muito mais fácil para ele do que qualquer coisa para ganhar um eventual prémio.

#### E no caso do On?

No caso do On, há duas acções:

- 1) de visibilidade, onde temos, por exemplo, um cartaz com os nossos produtos, não mais do que isso;

2) acções de rotação que podem ser via dois tipos, ou acções de preço, por exemplo, um cartaz com cerveja e tremoços e isso tem visibilidade no ponto de venda comum espaço para colocação de preço; ou brinde directo ao consumidor, o consumidor chega ao ponto de venda e olha e vê que x Sagres correspondem a um determinado brinde, na óptica do consumo responsável, nós nunca colocamos o número de Sagres que o consumidor deve beber para ganhar um brinde, isso fica ao critério do ponto de venda, nós aconselhamos um máximo de 3, como limite, mas não temos controlo sobre isso, cabe sempre ao retalhista;

Da nossa experiência, funciona sempre melhor no ponto de venda quando é um brinde directo ao consumidor.

Há outros tipos de mecânicas, como happy hour, ou pague 5 leve 6, fomentar o consumo entre amigos, as rodadas, etc, que também funcionam bem. Não é na óptica do brinde mas o consumidor também sente que está a ser beneficiado na hora e não pressupõe qualquer tipo de acção extra.

### *Promoção de Vendas*

Dada a natureza do produto que é comercializado, quais as principais restrições que podem ser factor de exclusão nas estratégias potenciais?

Não, em termos de loja não. Só em termos de degustação.

Degustação tem alguns impedimentos. Há lojas que só permitem degustação a partir das 14h, já há várias excepções, mas ainda acontece.

Ai têm de ter o cuidado de não dar a pessoas que aparentem ser menores?

Claro. Aí é responsabilidade da promotora.

No caso do on, a restrição é a mensagem do consumo responsável. O que fazemos em termos de comunicação no ponto de venda é ter sempre a mensagem de 'seja responsável', não fazemos menção quanto à idade porque isso já está subjacente ao nosso produto. Nós enquanto marca, está subjacente.

Em termos de restrições, temos outra que diz respeito ao Governo Civil, que agora já nem existe, agora é ao MAI. Quando nós definimos uma mecânica, estou a falar das indirectas, tudo o que envolve o factor sorte tem que ser declarado a esta entidade. A declaração não tem só a ver com um comunicado, temos de pagar um imposto que é bastante oneroso, significa praticamente o montante total das ofertas, ou seja, duplicamos o custo de ofertas e temos uma série de burocracias que temos de cumprir. Muitas vezes não compensa não só pelo custo, como por todo o processo que envolve. No nosso negócio que é muito dinâmico, muitas vezes implementamos acções de um dia para o outro, portanto, normalmente, evitamos todas as mecânicas que envolvam sorte. Por exemplo, sorteios, em que há uma inscrição e nós retiramos um papelinho, SMS que sai prémio de x em x SMS, portanto, temos de ter algum cuidado porque é o factor sorte que está implícito. Temos de ser mais qualitativos quando são essas mecânicas indirectas. Ou a melhor frase, ou os primeiros, ou os melhores consumidores.

Não temos de envolver o factor sorte.

Gostaria que me indicasse quais as linhas orientadoras relativas à promoção de vendas.

Em termos de off, as coisas estão mais ou menos fechadas, quando vão para a loja as mecânicas estão fechadas. Porque não se controla tão bem o momento de consumo, quando leva uma ou mais caixa não se sabe se leva para o pai para a mãe, se

o consumo vai ser durante todo o verão. Ao contrário do on, em que o consumo é imediato.

Quando deixamos a mecânica em aberto é mais por uma questão geográfica. Sabemos que o consumo é maior ou menor no norte ou no sul e exigimos menor esforço num determinado local para a pessoa ganhar uma oferta, por exemplo.

### Qual é a linha da marca?

Existe um plano, que é preparado no semestre do ano anterior, e esse plano existe, é implementado. Há uma estratégia de companhia, uma estratégia de marketing e todos trabalhamos para o mesmo. Existem focos de activação, às vezes. Há contingências do mercado e às vezes seguimos estratégias que estão fora do plano e que têm de ser implementadas.

Existem coisas que já estão pensadas, são os tais focos de activação, por exemplo, a Sagres na altura dos Santos Populares, são coisas que já estão planeadas e vai haver uma activação. O futebol é outro pilar. Por exemplo, estivemos até ao fim à espera de saber se o Benfica era campeão, tínhamos coisas preparadas que podiam ou não avançar. Portanto, há que haver esta dinâmica, nem tudo preparamos, podemos cumprir. Mas há linhas orientadoras do que são os pilares estratégicos da marca.

Por exemplo, patrocinamos a Selecção Nacional desde 1993, tudo o que envolva a Selecção, se está presente nalgum grande campeonato, nós activamos. Mupis, Outdoors e etc, ao nível do ATL, ao nível do BTL também fazemos activação. Existe aquilo a que chamamos a verticalização dos pilares estratégicos da marca.

**Nuno Pinto Magalhães**

**Director de Comunicação e Relações Institucionais**

*Publicidade*

Dada a natureza do produto que é comercializado, quais as principais restrições que podem ser factor de exclusão nas estratégias potenciais?

Temos de tomar em linha de conta duas coisas: por um lado a limitação horária para a tv, só a partir das 22h30 e tudo o que está previsto no nosso código de regulação para o sector cervejeiro. São várias questões, tem a ver com não utilizar menores nos nossos filmes publicitários, não associar o álcool a qualquer factor de sucesso empresarial, sucesso sexual, não ser discriminativo. São uma série regras de auto regulação que tomámos como boas práticas. Por auto regulação, sempre que fazemos um filme para a televisão, a APCV, que é a nossa associação, tem um contrato com o ICAP e os nossos anúncios, antes de serem postos no ar, são visionados no ICAP, para atestar a boa conformidade que está previsto no código de auto regulação. E respondem-nos. E só podemos publicar depois da luz verde do ICAP.

Essa auto-regulação é verdade para tv, e para mupis ou outdoors?

A publicidade é genérica, a diferença é que para mupis ou outdoors não temos a limitação horária. Mas, por exemplo, aquela frase 'seja responsável, beba com moderação' que tem uma dimensão pré-definida, é também por auto-regulação, somos obrigados a pôr e pomos sempre que fazemos um anúncio. Como também, nas embalagens, e até temos um micro site de consumo responsável é tudo por acto gracioso de gestão ou por auto-regulação, unicamente publicidade para a tv é que é limitada.

Gostaria que me indicasse quais as linhas orientadoras relativas à publicidade.

São essas. O sector cervejeiro são basicamente duas empresas, portanto se o sector publica aquilo (código de auto-regulação), pelo menos 50% do que lá está é de nossa influência no final.

Já não pomos o paradigma de fazer publicidade fora de horas. Conformer e viver, sabemos que é assim que é o enquadramento. O código de auto-regulação vem precisamente no sentido de mostrarmos ao legislador que temos boas práticas no sentido de não agravar mais o factor limitativo da publicidade.

Quais os meios/canais que são, normalmente, utilizados neste tipo de produto?

TV. A televisão é o eixo principal da comunicação e depois os outdoors e os mupis. A imprensa não é um sector preferencial e a rádio também não. Por ordem de grandeza: televisão, mupis e outdoors e digital.

### *Promoção de Vendas*

Dada a natureza do produto que é comercializado, quais as principais restrições que podem ser factor de exclusão nas estratégias potenciais?

A acessibilidade em Portugal, com a nova Lei do Álcool limita-se a vários níveis. Como por exemplo, não pode ser vendido álcool a menores de 16 anos, álcool cerveja, porque a nova lei fez a distinção entre cerveja e vinho e espirituosas. Portanto, cerveja e vinho 16 anos, espirituosas 18 anos. Primeira limitação. Também definiu que não podemos vender álcool em gasoleiras. Terceiro, não se pode vender bebidas alcoólicas, fora dos estabelecimentos autorizados, do canal HORECA, entre as

00h e as 0h da manhã, para evitar o efeito litrosa, o efeito botellon. As lojas de conveniência já não podem vender bebidas alcoólicas.

Em que medida afecta as estratégias?

Não afecta nada, porque nós já defendíamos essas medidas. Nós próprios defendemos numa atitude de consumo responsável. As lojas de conveniência era uma forma de contornar o consumo de bebidas em estabelecimentos de restauração ou discotecas, e o factor preço é crucial para o consumo menos responsável. Não tem grande limitação, pelo contrário é uma boa prática que nós defendemos e apoiámos que o Governo implementasse.

Gostaria que me indicasse quais as linhas orientadoras relativas à promoção de vendas.

Estamos perfeitamente alinhados com aquilo que se passa no canal HORECA, no que diz respeito à nova lei. Nos supermercados, a activação BTL, a activação na loja, não tem qualquer restrição desde que obedeça à lei, que tem a ver com a nova lei e com regras anteriores como a distância de estabelecimentos escolares.

Isso quer dizer nunca afectar menores, não afectar quem conduz.

Quais os meios/canais que são, normalmente, utilizados neste tipo de produto?

A nossa activação nas cadeias é com uma equipa própria, ou nossa, ou subcontratada. Nos canais HORECA, temos os clientes segmentados ouro, prata e bronze, depende da dimensão, do consumo.

Mas tem estratégias perfeitamente definidas para cada canal.

Para as grandes cadeias, temos equipas próprias responsáveis pela activação ou lançamento de estratégias promocionais.

Está dependente da negociação com cada cadeia.

### *Vendas Pessoais*

Dada a natureza do produto que é comercializado, quais as principais restrições que podem ser factor de exclusão nas estratégias potenciais?

Não há nenhuma restrição. A única restrição que existe é da disponibilidade deles, de tempo e de quererem comprar.

A crise afectou significativamente todos os negócios, incluindo o da cerveja. No mercado cervejeiro, o canal HORECA, ou seja, o consumo fora de casa, representa cerca de 70% do negócio. O restante é canal da distribuição. No canal HORECA houve, no ano passado uma quebra de dois dígitos, na distribuição foi de 6%.

Nos refrigerantes e águas, é exactamente o contrário.

Proporcionalmente, a quebra foi maior no consumo fora de casa.

Gostaria que me indicasse quais as linhas orientadoras relativas às vendas pessoais.

Temos contratos anuais com os grandes grupos, estamos presentes em todos os grandes grupos.

Quais os meios/canais que são, normalmente, utilizados neste tipo de produto?

Canal HORECA e distribuição são os grandes canais.

### *Relações Públicas*

Dada a natureza do produto que é comercializado, quais as principais restrições que podem ser factor de exclusão nas estratégias potenciais?

O dossier de Public Affairs tem sempre presente os impostos, o sector cervejeiro paga um imposto extra além do IVA, paga o IEC, imposto especial sobre o consumo, e essa variação é sempre muito importante para a maior ou menor activação. Tem o dossier da lei do álcool e restrições, quer ao nível da comunicação, quer ao nível de acessibilidades, quer ao nível de limites para a condução. E tem também a ver com matérias-primas.

Todos são factores que podem obrigar a ajustar para cima ou para baixo, podem obrigar a ajustar estratégias. Se o imposto subir, temos de alterar a estratégia. Se o limite do álcool se alterar, também. Se disser que a publicidade passa a poder fazer-se a partir das 18h também tem de se alterar a estratégia, estamos permanentemente a analisar a legislação do sector no sentido de ver e contrabalançar qual a melhor estratégia, o que é melhor para o interesse conjunto de todos nós. Isto reflecte-se em todas as estratégias. Marketing, comunicação. O dossier de Public Affairs é determinante para o formato do nosso plano. É dos dossiers mais importantes da companhia.

Que importância teve esta alteração da lei para as estratégias?

Foi muito importante. Fomos associados ao vinho e separados das espirituosas, é um ganho. Mantiveram-nos a idade.

É importante em termos de saúde e de imagem. Interessa-nos estar ligados ao vinho.

Em relação à proibição da venda nas lojas de conveniência, é importante, é um reforço para os nossos clientes tradicionais. Esses mercados o que fazem é vender em grandes embalagens o que não tem efeito. Nós combatemos esse efeito porque uma pessoa em vez de ir a um estabelecimento e pagar 1 euro por uma cerveja, paga 1 euro por 1 litro de cerveja e, portanto, quem ganha não é o cliente.

Mas essas alterações não afectaram a comunicação, pelo contrário, vieram ajudar porque nós já defendíamos essas alterações. Tudo o que nós já pomos na garrafinha é por nossa vontade, não é por legislação.

Estamos sempre um passo à frente do que a legislação nos diz.

Gostaria que me indicasse quais as linhas orientadoras relativas às relações públicas.

Temos uma visão de sustentabilidade e de plano a longo prazo. Por exemplo, não nos associamos a queima das fitas, porque entendemos que é uma péssima imagem por causa dos comas alcoólicos. Ao não estarmos é uma opção deliberada porque não faz parte da nossa estratégia porque dá péssima imagem e problemas com a imprensa. Não apoiamos desporto automóvel, porque seria um contra senso. Agora se os motards de Faro fizerem uma concentração, que é um target mais velho e estão confinados a um lugar estaremos presentes.

Isto tem a ver com o condicionamento da empresa.

Por exemplo, a lei diz que não podemos vender cerveja dentro dos estádios de futebol, não o fazemos, mas vendemos à volta.

Por causa do nosso código de auto regulação tentamos não ligar cerveja alcoólica a clubes de futebol, mas nós o fazemos. Porque se na Europa, os grandes

clubes estão ligados a bebidas alcoólicas porque é que em Portugal não o faremos? Não podemos ser mais papistas que o Papa. Se uma pessoa vai ver um jogo internacional, lá aparecem as marcas internacionais, é um contra senso.

A auto-regulação permite que estejamos ligados ao futebol. Até porque não é proibido por lei, senão não podíamos apoiar a Selecção.

Ou então depois era a música. E depois? Não sejamos mais papistas do que o Papa, tem de ser equilibrado, pretendemos é que dizer às pessoas que tenham um consumo moderado e responsável e fazemos um posicionamento consciente para um target adulto, a partir dos 16.

Quais os meios/canais que são, normalmente, utilizados neste tipo de produto?

Os canais próprios, por exemplo, no Optimus Alive vamos fazer umas acções muito engraçadas de consumo responsável pegando em celebridades.

Acções de responsabilidades.

Celebridades, promoção de eventos, acções de responsabilidade social.

### *Marketing Directo*

Dada a natureza do produto que é comercializado, quais as principais restrições que podem ser factor de exclusão nas estratégias potenciais?

Restrições só de auto regulação. É uma área em que temos de estar, mas com muito cuidado. É uma área em que a comunicação se propaga muito rapidamente, é uma área em que nem sempre os responsáveis são identificados, uma área muito avessa a rumores e boatos, muito avessa a anonimato, a artificialidade.

Mas é positiva pela rapidez, pela celeridade, pela propagação.

Tentamos sempre fazer warnings quanto à acessibilidade, temos recomendações de consumo de responsabilidade.

No acesso ao site há pedido de idade e no facebook haverá, pelo menos, uma recomendação.

O nosso papel é meramente recomendatório, mas não há outra forma senão recomendar. E isso não é imposição por lei, é postura regrada no sentido de auto controlo.

Gostaria que me indicasse quais as linhas orientadoras relativas ao marketing directo.

A estratégia é igual aos outros meios.

Não apoiamos eventos onde tenhamos informação que mais de 70% da assistência são menores. Música e futebol só apoiamos porque mais de 70% são adultos.

É uma medida que tomámos por livre iniciativa, não há lei.

Quais os meios/canais que são, normalmente, utilizados neste tipo de produto?

No digital é o facebook, temos o Sagres tv, os sites.

Temos muitas formas de estar, de forma viral, nos sites, através de plataformas de redes sociais.

### Qual é a vantagem?

É uma necessidade, porque é uma nova tendência.

As principais vantagens: rapidez, democratização no acesso, porque qualquer pessoa pode consultar, e feedback.

Os perigos, enormes, o anonimato, a artificialidade, o registo perene, porque uma pessoa pode dizer uma mentira e a mentira fica sempre, são os grandes inconvenientes. A falta de controlo, por isso o digital em de ser muito bem monitorizado, todos os dias.

Por exemplo, neste momento há uma série de filmes, sabemos que a nossa concorrência lançou um filme que se chama 'Suer Bock agradece à Sagres', um filme produzido, até sabemos quem produziu, etc. Estão furiosos com a nossa campanha que atingiu números máximos de sucesso. Lançaram o filme e não se assumem.

Quando os jornalistas me ligaram a perguntar o que eu achava, eu disse eu não acho nada, primeiro perguntem à Unicer. A Unicer respondeu não fomos nós, então eu respondi: não comento filmes anónimos.

Lá está, se eu fosse dono daquela marca tinha mandado retirar. Eles não. É o gato escondido com o rabo de fora.

Ninguém assume, mas é isto que o digital permite.

Isto nos meios tradicionais é proibido, impensável. Não pode por nenhuma coisa num jornal, ou numa rádio sem ter um responsável.

Primeiro a lei da concorrência não permite o chamado confronto directo na publicidade, não permite. Aqui tudo é possível. Dizer mentiras. Mas ninguém se assume, ninguém controla. E os comentários, a maior parte deles são artificiais. Mas qualquer pessoa cria uma password e vai lá escrever.

Se eu me atrever a apagar comentário, ai meu deus! Caem-me logo uma dta de coisas em cima, então não vale a pena.

São estes que são os perigos, mas vantagens, também há muitas.

O custo, o custo também é muito mais baixo.

É possível não estar?

É possível estar de forma controlada. Hoje em dia tem de estar, sobretudo no que diz respeito ao mass marketing, marcas como as nossas. Não é possível não estar, tem é de ser de forma controlada.