



MESTRADO EM GESTÃO DE MARKETING
ESTÁGIO PROFISSIONAL

MARKETING DE GUERRILHA:

ANÁLISE ESTRATÉGICA *BAZOOKA*.

AUTOR: António Pedro Cunha Araújo.

ORIENTADOR: Professor Doutor José Luís Reis.

ESCOLA SUPERIOR DE PORTO, JUNHO DE 2018

AGRADECIMENTOS

Disse-nos Aristóteles: “O primeiro na ordem da génese, deve ser o último na ordem da análise”, assim, começo por agradecer aos meus pais, António Araújo & Assunção Cunha, de quem recebi amor incondicional e a coragem para enfrentar os desafios da vida.

Obrigado pelo vosso esforço, pela paciência, mas acima de tudo, obrigado pela educação e valores que me transmitiram, mais valiosos do que qualquer Mestrado ou Doutoramento. Sem eles, terminar esta etapa não seria possível. É com imenso orgulho que carrego o vosso legado, através do meu nome e da minha educação.

À minha irmã, agradeço o carinho e preocupação, que nem sempre foi retribuído, mas que não passou despercebido – és a melhor irmã do mundo, Maria.

Por último, à Raquel, obrigado pelo teu amor, pelas palavras de conforto e pela paciência durante todo o processo.

Deixo igualmente uma palavra de apreço e admiração ao meu orientador, Professor Doutor José Luís Reis.

Por último, agradeço aos meus companheiros da *Bazooka*, com quem partilhei inúmeras gargalhadas e argumentos. Está provado, a amena cavaqueira e a criatividade andam de mãos dadas!

O ano de 2017 representa um momento de mudança, com vinte cinco anos de idade, surge a enorme responsabilidade de tornar este pequeno ponto azul, num lugar mais justo e humano – tornei-me adulto e nem dei conta.

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS	2
LISTA DE ACRÓNIMOS	8
RESUMO	9
ABSTRACT.....	10
1. INTRODUÇÃO	11
2. ENQUADRAMENTO DO PROBLEMA ORGANIZACIONAL.....	13
2.1. Problema Organizacional.....	13
2.2. Objetivo Geral	13
2.3. Objetivo Específico 1.....	13
2.4. Objetivo Específico 2	13
3. REVISÃO DE LITERATURA	14
3.1. <i>Marketing</i> - História e Métodos de Investigação	14
3.2. <i>Marketing</i> Viral	16
3.3. <i>Ética & Marketing</i>	21
4. METODOLOGIA PARA RECOLHA E ANÁLISE DE DADOS	23
4.1. Tipologia do estudo e instrumentos a aplicar	23
5. ANÁLISE EXTERNA.....	24
5.1. Análise de Mercado	24
5.1.1. Dimensão do Mercado.....	24
5.1.2. Tendências do Mercado	25
5.1.3. Taxa de Crescimento do Mercado.....	25
5.1.4. Fatores Críticos de Sucesso.....	25

5.1.5.	Análise PESTAL	26
5.1.6.	Análise Concorrencial.....	27
6.	ANÁLISE INTERNA	28
6.1.	Missão	29
6.2.	Visão	29
6.3.	Valores	29
7.	ANÁLISE SWOT	30
7.1.	Forças.....	30
7.2.	Fraquezas	30
7.3.	Oportunidades	30
7.4.	Ameaças.....	30
8.	ENTREVISTA EM PROFUNDIDADE.....	32
9.	RELATÓRIO DE ATIVIDADES.....	33
9.1.	<i>Influencers</i>	37
9.1.1.	<i>YouTube</i>	39
9.1.2.	<i>Instagram</i>	40
9.2.	<i>Facebook</i>	41
9.2.1.	Mercado do Bom Sucesso.....	41
9.2.2.	Avaliação das ações Mercado do Bom Sucesso.....	45
10.	O PROCESSO CRIATIVO & CASOS DE SUCESSO	48
10.1.	Cliente – Grupótico	48
10.1.1.	Desafio.....	48
10.1.2.	Ideia	48

10.1.3.	KPI's:.....	49
10.2.	Cliente – 43ª capital do móvel.....	50
10.2.1.	Desafio.....	50
10.2.2.	Ideia	50
10.2.3.	KPI's:.....	52
10.3.	Cliente – Dreambooks.....	53
10.3.1.	Desafio.....	53
10.3.2.	Ideia	53
10.3.3.	KPI's:.....	54
10.4.	Cliente - Cabify	55
10.4.1.	Desafio.....	55
10.4.2.	Ideia	55
10.4.3.	KPI's:.....	57
11.	RECOMENDAÇÕES PRÁTICAS.....	58
12.	PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO DAS RECOMENDAÇÕES.....	59
13.	CONCLUSÕES	60
	BIBLIOGRAFIA.....	61
	ANEXOS	65

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Produção de conhecimentos em Marketing	15
Figura 2: Ciclo de vida de uma ideia viral.....	17
Figura 3: Principais relações no <i>Marketing</i> viral.	19
Figura 4: Exemplo de Análise do <i>Websta</i>	37
Figura 5: Exemplo de Análise do <i>YouTube</i>	38
Figura 6: Métricas chave - Junho.....	45
Figura 7: <i>Likes</i> - Junho.	45
Figura 9: Visitas - Junho.....	45
Figura 8: Impressões - Junho.	45
Figura 10: Métricas - Julho.....	46
Figura 11: <i>Likes</i> - Julho.....	46
Figura 12: Impressões - Julho.	47
Figura 13: Visitas - Julho.....	47
Figura 14: Campanha "Contraletrinhas" - Recolha de assinaturas.....	49
Figura 15: Campanha "Móveis a Sério".....	50
Figura 16: Campanha "Móveis a Sério" - Carta.....	51
Figura 17: Campanha "Móveis a Sério" - Cartaz.....	51
Figura 18: Campanha "Maior Álbum Fotográfico do Mundo".....	53
Figura 19: Campanha "Maior Álbum Fotográfico do Mundo".....	54
Figura 20: Campanha "Lamentos <i>Cabify</i> ".....	55
Figura 21: Campanha "Lamentos <i>Cabify</i> ".....	56



ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1: Análise SWOT <i>Bazooka</i>	31
Tabela 2: Relatório de Atividades.....	33
Tabela 3: Calendarização atividades MBS.....	41
Tabela 4: <i>Influencers Instagram</i>	65
Tabela 5: <i>Influencers YouTube</i>	66

LISTA DE ACRÓNIMOS

- PME: Pequena e média empresa.
- KPI: *Key performance indicator.*
- GRP's: *Gross rating points.*
- ROI: *Return on investment.*
- WOM: *Word of mouth.*
- MBS: Mercado do Bom Sucesso.
- AR: Assembleia da República.

RESUMO

O presente documento configura-se como um relatório de estágio curricular de António Pedro Cunha Araújo, para obtenção do grau de mestre em Gestão de *Marketing*, pelo Instituto Português de Administração e *Marketing* do Porto. Foi desenvolvido tendo como objeto de estudo a empresa *Bazooka*.

Ao longo do relatório será descrita a organização do estágio, bem como o trabalho desenvolvido durante o período deste.

Tendo o *Marketing* de Guerrilha como ponto de partida, estudou-se o processo criativo da organização, bem como o grau de sucesso deste tipo de campanhas no mercado português.

De igual modo, procedeu-se à elaboração de uma base de dados de *influencers* digitais portuguesas, concretamente os presentes nas redes sociais *YouTube* e *Instagram*.

Depois de analisadas e avaliadas as ações desenvolvidas durante o período de estágio, foram propostas algumas sugestões de melhoria e possíveis estratégias para assegurar o sucesso da organização no futuro.

Palavras-Chave: *Marketing, Marketing de Guerrilha, Influencers, Redes Sociais.*

ABSTRACT

The current document is an internship report, from António Pedro Cunha Araújo, aimed to obtain the master's degree in Marketing Management, from *Instituto Português de Administração e Marketing do Porto*. The object of the investigation is the company Bazooka.

Throughout the report, we will describe the organization, as well as the work developed during the internship period.

With Guerrilla Marketing as the starting point, we studied the creative process of the organization and the success rate of this kind of campaigns in the Portuguese market.

Similarly, we elaborated a database of the Portuguese digital influencers of YouTube and Instagram.

After the analysis and evaluation of the activities carried on, during the internship, we proposed some suggestions and strategies for future improvement of the organization's success.

Keywords: Marketing, Guerrilla Marketing, Digital Influencers, Social Network.

1. INTRODUÇÃO

A sociedade de consumo ocidental atravessa uma profunda crise. Esta manifesta-se através das mais variadas formas, mas encontra na mudança dos hábitos de consumo e na relação entre consumidores e marcas, a sua maior expressão. É certo que mudanças de paradigma são recorrentes e naturais, sendo que ao longo da história da disciplina, encontramos vários destes períodos (Kumar, 2015), mas tal como os produtos possuem ciclos de vida, também as soluções apresentadas para combater estas mudanças de paradigma os têm.

De entre as supracitadas soluções milagrosas, vulgo *panaceas*, uma surge como peça central deste estudo – O *Marketing* de Guerrilha.

Posto isto, numa primeira fase procedeu-se a uma análise de mercado, de forma a encontrar as organizações especializadas nesta área de atuação, para num segundo momento, se realizar a seleção daquela que melhor se adequasse ao estudo a realizar.

Findo o processo acima referido, a organização escolhida foi a ***Bazooka – Water Melon Monkey, Lda.*** – uma agência de *Marketing* e Publicidade especializada e reconhecida nacionalmente em dois âmbitos – *Marketing* de Guerrilha e *Marketing* Viral. A ***Bazooka*** foi fundada em 2008 e na sua gênese esteve a pretensão de colmatar uma falha no mercado português, no que à oferta de soluções de *Marketing* Viral e de Guerrilha concerne.

Pautada por um espírito rebelde e irreverente, desde cedo se impuseram no mercado publicitário português, tendo desenvolvido soluções inovadoras e marcantes para diversas marcas – ***Super Bock, Danone, Ford, Cabify, Ray Ban, FCP, BLIP e Fruut***, para mencionar algumas.

A escolha da problemática a abordar surgiu de forma natural, entender quais os processos inerentes ao desenvolvimento de campanhas de Guerrilha e qual o processo criativo adotado pela *Bazooka* para tal fim.

Tal empreendimento pressupõe um conhecimento prático acerca dos métodos e ações inerentes ao desenvolvimento deste tipo de soluções. De forma a criar a familiaridade com os referidos métodos e ações, tornou-se premente a participação do estagiário em todas as fases de desenvolvimento e posterior implementação deste tipo de campanhas.

O protocolo de estágio definiu as tarefas a desenvolver pelo estagiário, sendo a elaboração de uma base de dados dos *influencers* digitais portugueses, a tarefa primária. Não obstante, outras tarefas foram desenvolvidas, nomeadamente a realização de pesquisas para complementação de *briefings*, gestão de redes sociais e contacto com fornecedores de serviços. Ao longo do período de estágio, existiu envolvimento direto do estagiário na realização de uma campanha de *Marketing Viral* – “Lamentos Cabify”.

Concomitantemente, foi realizado um levantamento bibliográfico exaustivo de forma a compreender quais as principais posições académicas referentes ao tema escolhido, sendo esta dividida em três grandes áreas: Evolução histórica da disciplina, *Marketing Viral* e Ética no âmbito do *Marketing*.

De igual modo, para ajudar a uma mais profunda compreensão do processo criativo da agência, foi realizada uma entrevista ao diretor criativo da organização.

2. ENQUADRAMENTO DO PROBLEMA ORGANIZACIONAL

Neste capítulo definiu-se o problema organizacional, os objetivos globais do estudo e a pertinência do mesmo para a organização.

2.1. Problema Organizacional

A *Bazooka – Water Melon Monkey, Lda.* é uma agência de *Marketing* e Publicidade, fundada em 2008 e sediada na cidade do Porto. Surgiu após a constatação de um fosso na oferta, relativamente à procura dos serviços que oferece – *Marketing* de Guerrilha & Digital. Estas atividades integram-na na “*classe 35 – publicidade, gestão de negócios comerciais, administração comercial e trabalhos de escritório*” segundo o INPI (Instituto Nacional de Propriedade Industrial).

Paralelamente ao seu *core business*, a *Bazooka* desenvolve soluções de *branding, design* e gestão de redes sociais.

A sua ambição, num curto/médio prazo é aumentar o seu volume de negócios e níveis de notoriedade junto do seu mercado alvo.

2.2. Objetivo Geral

Análise estratégica da agência de *Marketing* de Guerrilha, *Bazooka*.

2.3. Objetivo Específico 1

Analisar o processo criativo de uma campanha de *Marketing* de Guerrilha.

2.4. Objetivo Específico 2

Compilar uma base de dados dos influenciadores digitais portugueses.

3. REVISÃO DE LITERATURA

Visto o presente relatório representar um trabalho de investigação, tornou-se óbvio encontrar desde logo bases sólidas que pudessem orientar a investigação e sobre as quais fosse passível edificar um trabalho com rigor ético e científico.

As referências bibliográficas foram selecionadas com base em dois critérios essenciais:

- **Procura de autores de referência das respetivas áreas a abordar;**
- **Rigor, relevância e atualidade dos artigos científicos e obras;**

Após um processo de seleção e validação conforme aos critérios acima referidos, foram selecionados múltiplos artigos científicos e obras.

3.1. *Marketing* – História e Métodos de Investigação

O primeiro passo para a resolução de um problema é a sua identificação, como tal, fazer uma visita ao passado e compreender a história do *Marketing* representa o ponto de partida para o estudo subsequente.

Segundo (Kumar, 2015), a evolução da disciplina pode ser analisada segundo uma divisão temático-temporal dos principais temas, metáforas e causas destes. A disciplina acompanha a evolução da sociedade e da economia, tentando sempre criar respostas para as mudanças de paradigma (Tadajewski & Jones, 2014) que naturalmente acompanham essa evolução. No entanto, este processo dialético constante, acaba por produzir não poucas vezes, resultados opostos ao pretendido.

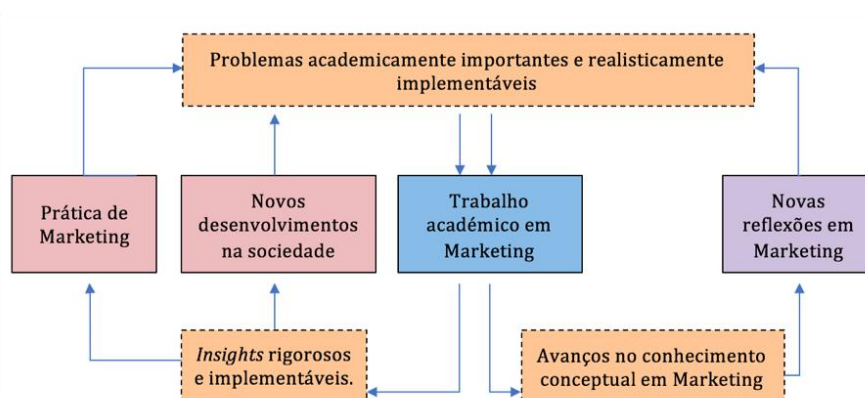
Numa tentativa de antecipar as mudanças de paradigma, os teóricos do *Marketing* procuram *panaceas* – soluções milagrosas – baseadas em apropriações de outras ciências ou campos teóricos (Badot & Cova, 2008). O objeto de estudo da presente investigação – *Marketing* Viral e *Marketing* de Guerrilha – configura-se como uma destas *panaceas*, que tal como muitas outras que a antecederam, parece não corresponder totalmente às expectativas (Badot & Cova, 2008).

Uma tese que aparenta ser consensual, assenta no pressuposto de que a denominada “*theory of business*” (Wind, 2009) como *Peter Drucker* a considera, é passível de ser replicada no seio do *Marketing*. A literatura considera que a esfera do *Marketing* necessita de uma reavaliação dos seus próprios modelos e que uma abordagem interdisciplinar às problemáticas poderá desenvolver novas estratégias e metodologias que contribuam para a sua resolução (Tadajewski, 2010).

Tomemos com exemplo o “*exchange paradigm*” (Achrol & Kotler, 2011). Esta dade da troca, pedra basilar no seio do *Marketing*, aparenta ter-se tornado obsoleta no mundo contemporâneo, onde o paradigma evoluiu para uma dinâmica de “rede”, em que o *Marketing* Relacional, entre outros, assume um papel preponderante para o sector.

Através do supracitado, é clara a necessidade de desenvolver um novo modelo de produção de conhecimento científico no seio do *Marketing*, capaz de lidar com todos os desafios inerentes à disciplina. Segundo (Kumar, 2015), tal proposta teria que englobar a vertente académica da disciplina, a sua componente prática e as evoluções sociais decorrentes das anteriores (Figura 1).

Figura 1: Produção de conhecimentos em Marketing.



Fonte: Adaptado de (Kumar, 2015).

3.2. *Marketing Viral*

Segundo a AMA (*American Marketing Association*), **Marketing Viral** é uma atividade na qual a informação acerca de um produto se espalha entre as pessoas, particularmente na internet. De forma a encontrar uma definição mais aprofundada, veja-se a do dicionário *Marketing Terms*: “**Marketing phenomenon that facilitates and encourages people to pass along a Marketing message.**”

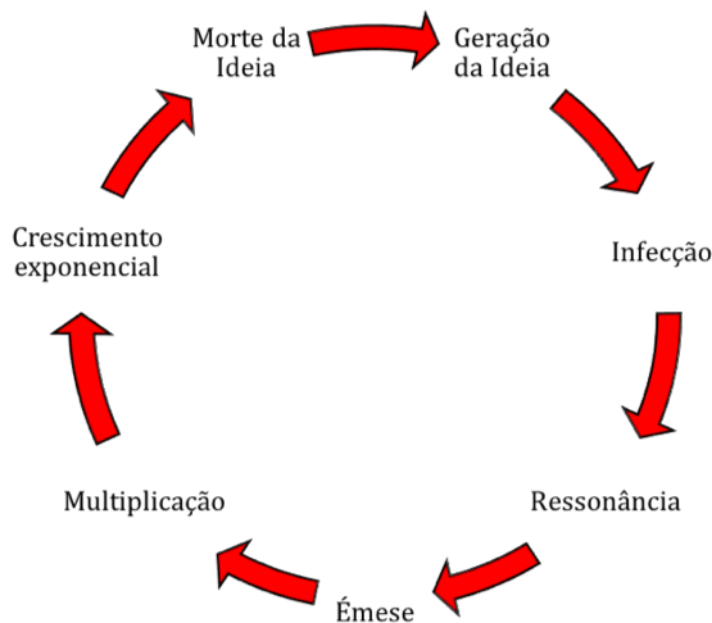
Entender o *Marketing Viral* é incontornavelmente entender o **Word-of-Mouth Marketing**. Este último, é, segundo a definição do dicionário *Marketing Terms*: “**A Marketing method that relies on casual social interactions to promote a product.**”

Sendo indissociáveis, traduzem no fenómeno da partilha a sua atuação. A literatura é unânime, a viralidade tornou-se no santo Graal do *Marketing Digital* (Akpinar & Berger, 2016).

Como consequência da internet (Berger & Milkman, 2012), redes sociais (Almeida, Costa, Coelho, & Scalco, 2016) e das tecnologias interativas, os consumidores tornaram-se mais recetivos ao *Marketing Viral* (Roy, Butaney, Sekhon, & Butaney, 2014) em detrimento dos meios tradicionais (Porter & Golan, 2006). Tornou-se prática normal partilhar com amigos e familiares promoções e informações acerca de marcas e organizações (Liu-Thompkins, 2012).

A literatura refere que o *Marketing Viral* possui o potencial para substituir os media como principal meio de influenciar as atitudes e escolhas dos consumidores (Akpinar & Berger, 2016). Segue abaixo a representação do ciclo de vida de uma ideia viral (Figura 2), de forma a tornar mais claro a compreensão do acima referido.

Figura 2: Ciclo de vida de uma ideia viral.



Fonte: Adaptado de (Kostić, Jovanović Tončev, Džamić, & Knežević, 2015).

As organizações seguem esta tendência, enfatizando a sua atenção e investimento nos denominados "*earned media*" – nos quais o consumidor é o canal de comunicação e promoção por excelência (Castronovo, 2012), em detrimento dos tradicionais meios pagos de *mass media*.

Quanto mais os consumidores partilharem um determinado conteúdo, maior será o seu alcance, logo, as partilhas tornaram-se numa importante métrica (Akpınar & Berger, 2016) em publicidade e comunicação. As organizações produzem, nos dias de hoje, comunicação e anúncios publicitários, com o objetivo ulterior destes se tornarem partilháveis ou passíveis de se tornar virais.

De entre os géneros narrativos, o conteúdo cómico e de entretenimento é o que maior aceitação (Tucker, 2015) tem, por parte dos consumidores.

Quando o típico consumidor é exposto a milhares de estímulos publicitários por dia, comunicar uma história emocionante (Berger & Milkman, 2013), mesmo sem a presença óbvia de uma marca ou produto, tornou-se fundamental para o sucesso das campanhas publicitárias. Segundo (Tucker, 2015), por cada milhão de visualizações de um dado vídeo, a sua capacidade persuasiva decresce a um ritmo de 10%.

O paradoxo é óbvio – os aspetos que viralizam um conteúdo são precisamente os mesmos que diminuem a sua eficácia real. E as marcas não querem ver as suas estratégias de comunicação consideradas *spam* pelo público.

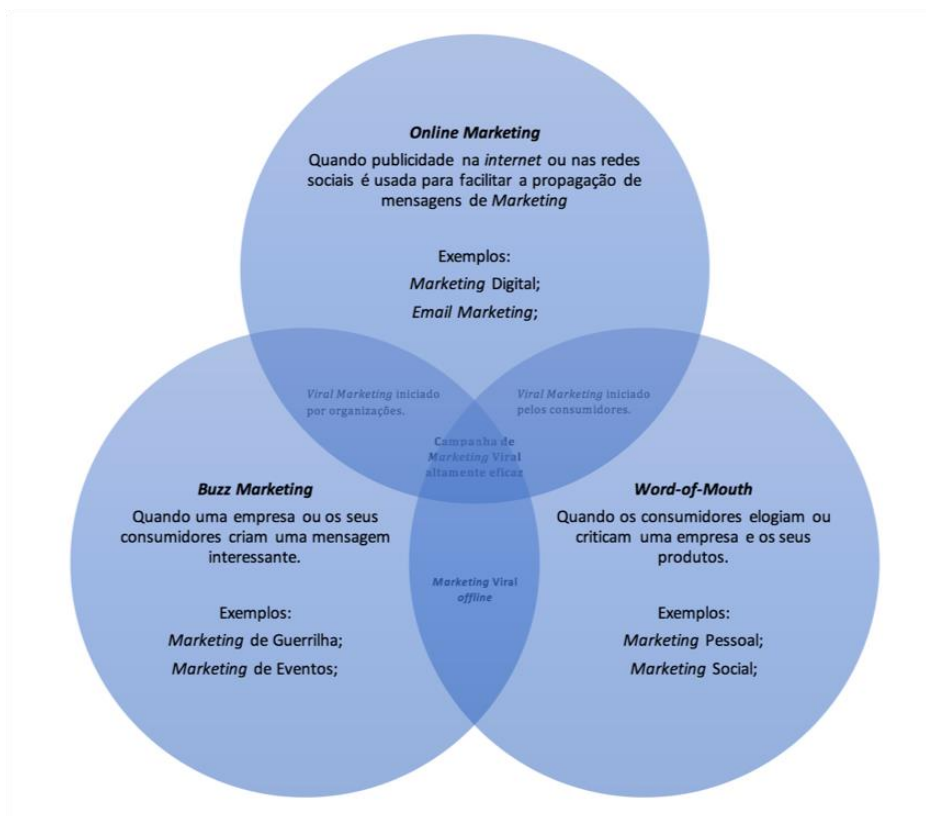
Destarte, para que as campanhas de *Marketing* viral sejam bem-sucedidas, dois fatores (Babić, Sotgiu, de Valck, & Bijmolt, 2015) têm que ser tidos em consideração:

- **Os consumidores têm que falar acerca da marca ou partilhar conteúdo relacionado com a marca;**
- **As campanhas têm que criar valor para as marcas publicitadas;**

Milhões de consumidores podem partilhar uma campanha, mas se a mesma não se traduzir num aumento de vendas, as partilhas não estão a beneficiar a marca; muito pelo contrário, poderão mesmo estar a prejudica-la (Babić et al., 2015).

Segundo (Rollins, Anitsal, & Anitsal, 2014), o sucesso de uma campanha de *Marketing* viral é tão maior, quanto maior for o envolvimento do denominado *Word-of-Mouth*, o *Buzz Marketing* e a viralização na internet. (figura 3).

Figura 3: Principais relações no *Marketing* viral.



Fonte: Adaptado de (Rollins et al., 2014).

O surgimento do denominado *NeuroMarketing* (Va, 2015) vem precisamente validar as teses propostas, uma vez que atesta que as técnicas de *Marketing* e publicidade tradicionais produzem pouquíssimo impacto na mente dos consumidores.

As marcas necessitam de inovar na sua comunicação, criar campanhas relevantes (Almeida et al., 2016) e de surpreender o seu público (Hutter, 2014). O *Marketing* Viral aparenta ser a solução, restando saber, se será a *panacea* por quem os *marketeers* esperavam ou apenas mais uma solução temporária.

Relativamente ao mercado português, a literatura também é clara, existe um subaproveitamento por parte das marcas, deste tipo de estratégias de *Marketing* (Pinho, 2012).

Torna-se igualmente importante referir que também na pesquisa de conteúdo, seja este para apoio a briefings ou para manutenção de rubricas de redes sociais, é possível a adoção de técnicas de *Marketing Viral* e de *Guerrilha* (Caldwell, Osborne, Mewburn, & Crowther, 2015). Com o advento da digitalização crescente do planeta, é clara a panóplia de aplicações que este tipo de *Marketing* pode desempenhar.

3.3. Ética & Marketing

No capítulo anterior foram abordados os conceitos de *Marketing Viral* e as suas manifestações - nomeadamente o *Word-of-Mouth*. Com estas novas técnicas e práticas surgem novas implicações éticas e morais. Os falsos blogues, o suborno de *influencers* digitais e os sérios problemas de privacidade que a presença digital acarreta, são algumas das múltiplas manifestações destes problemas éticos (Rollins et al., 2015), com que os consumidores e *marketeers* lidam diariamente.

Uma vez que as próprias técnicas utilizadas no *Marketing Viral* são novidade e muito vezes ainda não testadas, podem facilmente ultrapassar os limites legais (Kostić et al., 2015), de propriedade (Rollins et al., 2015) e éticos (Murphy, Patrick E. Laczniak & Prothero, 2012).

Começemos por encontrar as entidades que regulam, no seio do *Marketing*, as questões éticas decorrentes das suas práticas. São elas:

- ***A Word of Mouth Marketing Association's Ten Principles for Ethical Contact by Marketers*** ([http:// www.womma.org](http://www.womma.org)),
- ***A American Marketing Association's (AMA) Statement of Ethics*** ([http:// www.Marketingpower.com](http://www.Marketingpower.com))
- ***A American Psychological Association's Ethical Principles*** (*American Psychological Association 2002, amended American Psychological Association 2010*).

Estas três entidades são unânimes nas suas conclusões, sendo que a honestidade, transparência e o abandono de técnicas de dissimulação, são as recomendações transversais (Lee, 2008; Rollins et al., 2015).

Não obstante este enquadramento ético/legal, a presente investigação pretende aprofundar a temática, para tal, analisar a Ética enquanto disciplina assevera-se essencial.

Segundo (Murphy, Patrick E. Laczniak & Prothero, 2012): “*Marketing ethics is the systematic study of how moral standards are applied to Marketing decisions, behaviors, and institutions.*”¹

Logo, práticas que favoreçam a confiança, responsabilidade, justiça e integridade ao longo de toda a cadeia de valor, são as mais eticamente responsáveis.

No entanto, tal como em tantos outros campos científicos, existem posições contraditórias no que concerne ao tópico. Poder-se-ão dividir tais posições em duas grandes doutrinas (Rollins et al., 2015):

- **Éticas Deontológica;**
- **Éticas Consequencialistas;**

As diferenças de fundo entre ambas as posições têm por base o tipo de julgamento que se opera aquando da análise de uma dada situação. Poder-se-á considerar as consequências de determinada campanha como método de análise – **modelos consequencialistas** – ou analisar dado problema através da sua intencionalidade – **modelos deontológicos** (Marta, Singhapakdi, Rallapalli, & Joseph, 2000; Murphy, Patrick E. Laczniak & Prothero, 2012; Sabri, 2017).

A literatura aparenta ser coesa relativamente ao tipo de ética mais amplamente adotado no *Marketing* – a ética consequencialista – sendo o modelo utilitarista o mais utilizado. Mas a literatura é igualmente unânime numa outra aceção – os consumidores procuram genuinidade e transparência – e para tal, a intencionalidade desempenha um papel fulcral, que éticas utilitaristas não são capazes de oferecer (Malhotra, 2001).

¹ (Murphy et al., 2012, p.4)

4. METODOLOGIA PARA RECOLHA E ANÁLISE DE DADOS

Uma vez que se pretende, com esta pesquisa, a **compreensão do contexto do problema** ao invés de uma quantificação de dados (Burns, 2000), a escolha da pesquisa qualitativa assevera-se como a mais apropriada. O que se propõem analisar com esta pesquisa não é passível de ser analisado através de métodos quantitativos – plenamente estruturados e assentes em análises causais ou descrições observacionais – mas antes um estudo exploratório, com o intuito de perceber motivações, valores e emoções (Malhotra, 2001).

4.1. Tipologia do estudo e instrumentos a aplicar

A tipologia de estudo será uma abordagem qualitativa, de pesquisa documental, em que a pesquisa é feita com base documental, e se utilizam dados secundários de diferentes tipos de fontes, dispersas e variadas como relatórios, documentos oficiais, entre outros (Malhotra, 2001). De forma a complementá-la, foi conduzida uma entrevista ao diretor criativo da *Bazooka*, para apurar o processo criativo da agência e validar a análise interna realizada.

Segue abaixo a análise estratégica de *Marketing* da *Bazooka*, com as análises externa e interna.

5. ANÁLISE EXTERNA

5.1. Análise de Mercado

Uma análise de mercado estuda a atração e dinâmica de um mercado, dentro de uma dada indústria. A indústria em análise no presente documento é a da comunicação e publicidade, nomeadamente o segmento de *marketing* viral e de guerrilha.

Foram consideradas as seguintes categorias, segundo (Aaker & McLoughlin, 2015), para a presente análise de mercado:

- Dimensão do mercado;
- Tendências do mercado;
- Taxa de crescimento do mercado;
- Taxa de lucro do mercado;
- Fatores únicos de sucesso;

5.1.1. Dimensão do Mercado

A dimensão do mercado é definido através do volume do mercado e do mercado potencial. Quanto ao volume, foram analisadas as vendas totais do mercado, que contabilizaram 533.000.000 €² em 2017.

Para descobrir o mercado potencial, foi considerado o limite superior da procura. Segundo dados da PORDATA, Portugal tem 1.214.206³ empresas, destas, 99,9%⁴ inserem-se na categoria de PME's, com uma média de 3,1⁵ indivíduos por empresa. Com um volume médio de negócios de 301.271,6€⁶ e 19,6%⁷ como taxa de investimento.

² PORDATA (2017).

³ PORDATA (2017).

⁴ PORDATA (2017).

⁵ PORDATA (2017).

⁶ PORDATA (2017).

⁷ PORDATA (2017).

5.1.2. Tendências do Mercado

São consideradas tendências de mercado, os movimentos de crescimento ou queda de um dado mercado, durante determinado intervalo temporal. Devido ao elevado carácter de incerteza, visto serem previsões, foram analisados dados de anos transatos e efetuadas previsões segundo estes.

Segundo a *Magna Global*⁸, o investimento nos canais digitais cresceu a um ritmo de 18% em 2017. Analogamente, os canais digitais perfazem já 22,5% do mercado publicitário português.

Estes dados acabam por comprovar a tendência global, que aponta o meio digital como o principal veículo de investimento publicitário.

5.1.3. Taxa de Crescimento do Mercado

Segundo previsões da *Magna Global*⁹ estima-se um crescimento de 3,3% do mercado publicitário para o ano de 2018, traduzido num volume de vendas total estimado superior a 550,000,000€.

5.1.4. Fatores Críticos de Sucesso

Para o *Marketing* de Guerrilha e para a *Bazooka* em particular, o fator determinante de sucesso é a produção de campanhas publicitárias com elevado ROI, aliadas a investimento financeiro reduzido. Não obstante e de modo complementar, foram tidas em consideração as variáveis políticas, económicas, sociais, tecnológicas, ambientais e legais que diretamente influenciam este tipo de campanhas.

⁸ In Jornal Económico (21/12/2017);

⁹ In Jornal Económico (21/12/2017);

5.1.5. Análise PESTAL

Seguidamente, são expostas as variáveis externas de maior relevância para o sucesso das operações da *Bazooka*. Catalogadas de entre seis categorias, no seu conjunto permitem compreender quais as variáveis externas, não controláveis pela organização, mas que maior impacto produzem, na condução do negócio.

Política:

- Elevada carga fiscal, traduzida em 40.243,2€ arrecadados pelo estado em 2016¹⁰.
- Sistema jurídico com baixa taxa de eficácia, 40,2%¹¹ e elevada taxa de congestão (171,5%) em 2016.

Económica:

- Aumento do rendimento disponível das famílias, para 30.725,8€¹² médios em 2016.
- Taxas de juro médias para empréstimos a empresas – 2,70%¹³.
- Subida do investimento externo – 61% do PIB¹⁴.
- Taxa de desemprego de 8,9%¹⁵.

Social:

- Coesão social.
- Elevados níveis de segurança – 5,5% condenados por mil habitantes¹⁶.

¹⁰ PORDATA (2017).

¹¹ PORDATA (2017).

¹² PORDATA (2017).

¹³ PORDATA (2017).

¹⁴ PORDATA (2017).

¹⁵ PORDATA (2017).

¹⁶ PORDATA (2017).

Tecnológica:

- Canais digitais – cota de mercado de 22,5% do mercado publicitário português.¹⁷
- Canais digitais com crescimento de 18% em 2017¹⁸.

Ambiental:

- Crescente legislação ambiental.
- Aumento do consumo de energias renováveis - 5.568 Toneladas equivalentes ao petróleo em 2016¹⁹.

Legal:

- Código da publicidade.
- Legislação da proteção de Bases de dados de consumidores.

5.1.6. Análise Concorrencial

De entre o universo de mais de um milhão de empresas portuguesas, o segmento referente a empresas de marketing e publicidade é diminuto. Nesta última categoria inserem-se 539 empresas²⁰. De entre estas, somente 194 se configuram como agências de marketing e publicidade²¹.

Afunilando a pesquisa para a zona norte de Portugal, encontramos a *Bazooka* como líder de mercado²².

Num panorama nacional, a agência Torke CC postula-se como líder de mercado, quer pelos seus prémios²³, dimensão e clientes. Assim, no mercado nacional a *Bazooka* assume-se como um *challenger* (Aaker & McLoughlin, 2015).

¹⁷ In Jornal Económico (21/12/2017);

¹⁸ In Jornal Económico (21/12/2017);

¹⁹ PORDATA (2017).

²⁰ In Jornal de Negócios (*empresite*);

²¹ In Jornal de Negócios (*empresite*);

²² In Jornal de Negócios (*empresite*).

²³ Retirado website TorkeCC.

6. ANÁLISE INTERNA

A *Bazooka* tem, ao longo dos seus 9 anos de existência, uma elevada notoriedade na sua área de atuação, o Marketing de Guerrilha. No entanto, devido às características intrínsecas deste género de Marketing, tem alguma dificuldade em garantir campanhas financeiramente relevantes.

O paradigma é óbvio, ser reconhecido como especialista de Marketing de Guerrilha, torna os potenciais clientes sedentos de soluções efetivas a um baixo custo.

A solução poderia passar por escalar o negócio, mas sendo Portugal um mercado bastante pequeno e composto, na sua maioria por PME's, impossibilita até certo ponto esta estratégia. Como tal, a *Bazooka* tem tentado reposicionar-se junto do mercado publicitário, não perdendo o seu *core*, mas expandindo a sua área de atuação para o Marketing estratégico, de forma a combater os problemas supracitados.

Desta feita, tem conseguido assegurar a gestão de redes sociais de alguns clientes, que inicialmente os procuraram para campanhas de Guerrilha.

Junto do mercado potencial, a história acaba por ser um pouco diferente. A *Bazooka* é percebida, quer por potenciais clientes, quer por potenciais colaboradores, como tendo uma dimensão bastante superior à real. Tal deve-se à sua forte presença nas redes sociais e na eximia gestão da notoriedade da marca junto dos consumidores.

Um outro facto que para isto contribui é a assídua participação em palestras e eventos de um dos seus sócios e diretor criativo – Flávio Gart – que devido ao seu entusiasmo e vasta experiência na área comercial, consegue cativar audiências e despertar entusiasmo pela marca.

A equipa de trabalho é composta por 7 colaboradores: 1 *creative director*, 1 *executive manager*, 2 *designers*, 1 *copywriter* e 2 *social media managers*. Devido ao reduzido número de colaboradores, tem uma cultura pautada pela proximidade entre os colaboradores e a polivalência destes, na realização de tarefas.

Seguidamente serão apresentadas a missão, visão e valores da organização, bem como uma análise SWOT, para uma mais aprofundada análise.

6.1. Missão

A *Bazooka* tem como missão, resolver os problemas de comunicação de quem a procura, com ideias criativas e inovadoras. Atingindo, com o menor investimento disponível, o melhor resultado possível. A agência acredita que campanhas assentes em ideias inovadoras, têm maior impacto do que campanhas assentes apenas em métricas - *“Basicamente, vendemos ideias. De preferência, com impacto. Para nós, uma boa ideia vale mais do que mil GRP’s.”*²⁴

6.2. Visão

Como visão, a organização acredita que é possível crescer, trazendo bom ambiente de trabalho para os seus colaboradores, tratando bem clientes, fornecedores e o próprio mercado. Encapsulado na expressão *“Quando alguém nos contacta, coisas boas acontecem”*²⁵

6.3. Valores

Criatividade, Inovação, Honestidade e Amizade. As duas primeiras, uma vez que procuram oferecer ideias criativas e inusitadas, pautadas por um espírito inovador, quanto às técnicas e meios que usam para a divulgação das suas campanhas. A honestidade está patente na sua forma de atuação junto do mercado publicitário, desde clientes a fornecedores de serviços, que referenciam a *Bazooka* como sendo uma agência idónea. Por último, a amizade, que, paralelamente com a honestidade, dita o ambiente de trabalho interno e a relação com os seus clientes e fornecedores.

²⁴ Retirado do *website* da *Bazooka*.

²⁵ Retirado do *website* da *Bazooka*.

7. ANÁLISE SWOT

7.1. Forças

- Mercado concorrencial baixo.
- Clientes com elevada notoriedade.
- Rapidez na apresentação de propostas.

7.2. Fraquezas

- Fraca rentabilidade das campanhas.
- Estrutura colaborativa reduzida.
- Sazonalidade das campanhas.

7.3. Oportunidades

- Aumento de 3,3% do mercado publicitário português em 2018²⁶.
- Fraca presença na Internet das PME's portuguesas – 38%²⁷.
- Possibilidade de desenvolver soluções para o mercado dos PALOP.

7.4. Ameaças

- Agências não especializadas que desenvolvem soluções similares.
- Leis de proteção de bases de dados de consumidores.
- Influenciadores digitais, que podem desenvolver campanhas com custos inferiores.

²⁶ In Jornal Económico (21/12/2017);

²⁷ INE (2017).

Tabela 1: Análise SWOT *Bazooka*.

		ÚTIL (Para atingir os objetivos)	NOCIVO (Para atingir os objetivos)
ORIGEM INTERNA (Atributos do sistema)		<p>FORÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mercado concorrencial baixo. • Clientes com elevada notoriedade. • Rapidez nas suas propostas. 	<p>FRAQUEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sazonalidade das campanhas. • Fraca rentabilidade das campanhas. • Estrutura colaborativa reduzida.
		<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aumento de 3,3% do mercado publicitário português em 2018. • Fraca presença na Internet das PME's portuguesas – 38%. • Possibilidade de desenvolver soluções para o mercado dos PALOP. 	<p>AMEAÇAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Agências não especializadas. • Leis de proteção de bases de dados. • Influenciadores digitais, que podem desenvolver campanhas com custos inferiores.
ORIGEM EXTERNA (Atributos do ambiente)			

Fonte: Elaboração própria.

8. ENTREVISTA EM PROFUNDIDADE

Tal como supracitado, foi realizada uma entrevista em profundidade (ver tabela 9) ao Diretor Criativo da *Bazooka*, de modo a poder complementar as análises externa e interna. A entrevista decorreu a 13/11/2017, com a duração de 38 minutos e 6 segundos.

Foram realizadas as oito questões abaixo:

- “Qual é a missão da *Bazooka*?”
- “Qual é a visão da *Bazooka*?”
- “Quais são os valores da *Bazooka*?”
- “Como surgiu a *Bazooka*? Qual foi o processo que espoletou a criação da *Bazooka*?”
- “Qual é o processo criativo da *Bazooka*? Quais os passos que se seguem, desde a formação do conceito até à formalização da ideia?”
- “Como é a apresentação do conceito criativo aos clientes? De que forma, tipicamente, é conduzido o *pitch*?”
- “Quais as três campanhas que considera mais importantes e mais bem-sucedidas da *Bazooka*?”
- “Quais as competências que, na sua opinião, um criativo deve reunir, para ser bem-sucedido?”

Como conclusões, ressaltam-se a índole criativa e diferenciadora da *Bazooka* traduzido no seu processo criativo. Ficou igualmente patente a preocupação em criar um ambiente criativo que permita um alinhamento entre o problema do cliente e a solução apresentada. Para tal, eliminam-se intermediários no processo criativo.

Por último, destaca-se a relação entre criatividade, conhecimento e erro – que segundo Flávio Gart, são vitais para o florescimento de ideias criativas.

9. RELATÓRIO DE ATIVIDADES

Durante o período de estágio, foram desempenhadas inúmeras tarefas, divididas por vários projetos. Foram catorze os projetos nos quais, o estagiário esteve envolvido de forma regular. Poder-se-ão catalogar as tarefas em quatro categorias:

- Elaboração de uma base de dados de influenciadores digitais em Portugal.
- Gestão da rede social *Facebook* dos clientes da agência.
- Contacto e negociação com fornecedores de serviços.
- Pesquisa para *briefings* de equipa.

Segue abaixo uma esquematização, em tabela, das ações desenvolvidas, para uma mais clara compreensão das mesmas.

Tabela 2: Relatório de Atividades.

MÊS	ACÇÕES DESENVOLVIDAS
ABRIL	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboração de uma base de dados dos <i>influencers</i> digitais portugueses. <ul style="list-style-type: none"> ○ Segmentação dos mesmos. • Realização de <i>benchmarkings</i> para a marca de refrigerantes UPREL. <ul style="list-style-type: none"> ○ Análise do mercado concorrencial. ○ Análise interna e externa da UPREL. ○ Análise SWOT. ○ Análise PESTEL. ○ Proposta de posicionamento a partir dos resultados. • Gestão de redes sociais – Mercado do Bom Sucesso, <i>Cascata</i>, <i>SofásZone</i>, <i>Tomatino</i>, <i>Skydive</i>, <i>Sementeira</i>, <i>Argatintas</i> e <i>KUATRUS</i>.

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Resposta a comentários e críticas de clientes. ○ Pesquisa de material para publicações. ○ <i>Copywriting</i> de campanhas. ● Análise Interna da Organização. ● Ajuda ao planeamento logístico de campanhas de publicidade. <ul style="list-style-type: none"> ○ Pesquisa de alojamentos locais para sessão fotográfica. ○ Pesquisa de embarcações para sessão fotográfica. ○ Negociação de preços com fornecedores de serviços.
<p>MAIO</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Leitura de artigos para o relatório intermédio. ● Realização de <i>benchmarkings</i> para o Mercado do Bom Sucesso. <ul style="list-style-type: none"> ○ Análise do mercado concorrencial. ○ Análise interna e externa ao Mercado do Bom Sucesso. ○ Análise SWOT. ○ Análise PESTEL. ○ Proposta de posicionamento a partir dos resultados. ● Pesquisa de associações de ajuda animal da Zona Norte. ● Participação na campanha “Lamentos <i>Cabify</i>”. <ul style="list-style-type: none"> ○ Participação nas sessões de <i>brainstorming</i>. ○ Ajuda logística nas filmagens. ○ Recolha das autorizações de uso de direitos de imagem. ○ Participação nas filmagens – Extra. ● Gestão de redes sociais – Mercado do Bom Sucesso, <i>Cascata, SofásZone, Tomatino, Skydive, Sementeira, Argatintas e KUATRUS</i>. <ul style="list-style-type: none"> ○ Resposta a comentários e críticas de clientes. ○ Pesquisa de material para publicações. ○ <i>Copywriting</i> de campanhas.
<p>JUNHO</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Gestão de redes sociais – Mercado do Bom Sucesso, <i>Cascata, SofásZone, Tomatino, Skydive, Sementeira, Argatintas e KUATRUS</i>

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Resposta a comentários e críticas de clientes ○ Pesquisa de material para publicações ○ <i>Copywriting</i> de campanhas. ● Continuação da elaboração do relatório intermédio.
<p>JULHO</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Gestão de redes sociais – Mercado do Bom Sucesso, <i>Cascata, SofásZone, Tomatino, Skydive, Sementeira, Argatintas e KUATRUS</i> <ul style="list-style-type: none"> ○ Resposta a comentários e críticas de clientes. ○ Pesquisa de material para publicações. ○ <i>Copywriting</i> de campanhas. ● Continuação da elaboração do relatório intermédio.
<p>AGOSTO</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Gestão de redes sociais – Mercado do Bom Sucesso, <i>Cascata, SofásZone, Tomatino, Skydive, Sementeira, Argatintas e KUATRUS.</i> <ul style="list-style-type: none"> ○ Resposta a comentários e críticas de clientes. ○ Pesquisa de material para publicações. ● Realização de <i>benchmarkings</i> para a IQOS. <ul style="list-style-type: none"> ○ Análise do mercado concorrencial. ○ Análise interna e externa ao IQOS. ○ Análise SWOT. ○ Análise PESTEL. ○ Proposta de posicionamento a partir dos resultados. ● Ajuda ao planeamento logístico de campanhas de publicidade. <ul style="list-style-type: none"> ○ Pesquisa de alojamentos locais para sessão fotográfica. ○ Pesquisa de embarcações para sessão fotográfica. ○ Negociação de preços. ○ <i>Copywriting</i> de campanhas.

<p>SETEMBRO</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gestão de redes sociais – Mercado do Bom Sucesso, <i>Cascata, SofásZone, Tomatino, Skydive, Sementeira, Argatintas e KUATRUS</i> <ul style="list-style-type: none"> ○ Resposta a comentários e críticas de clientes. ○ Pesquisa de material para publicações. ○ <i>Copywriting</i> de campanhas. • Continuação da elaboração do relatório intermédio. • Transcrição de entrevistas para campanha da Universidade Portucalense. • Tradução de materiais publicitários da <i>International House Porto</i>, Inglês – Português.
<p>OUTUBRO</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gestão de redes sociais – Mercado do Bom Sucesso, <i>Cascata, SofásZone, Tomatino, Skydive, Sementeira, Argatintas e KUATRUS</i>. <ul style="list-style-type: none"> ○ Resposta a comentários e críticas de clientes ○ Pesquisa de material para publicações ○ <i>Copywriting</i> de campanhas. • Continuação da elaboração do relatório.

Fonte: Elaboração própria.

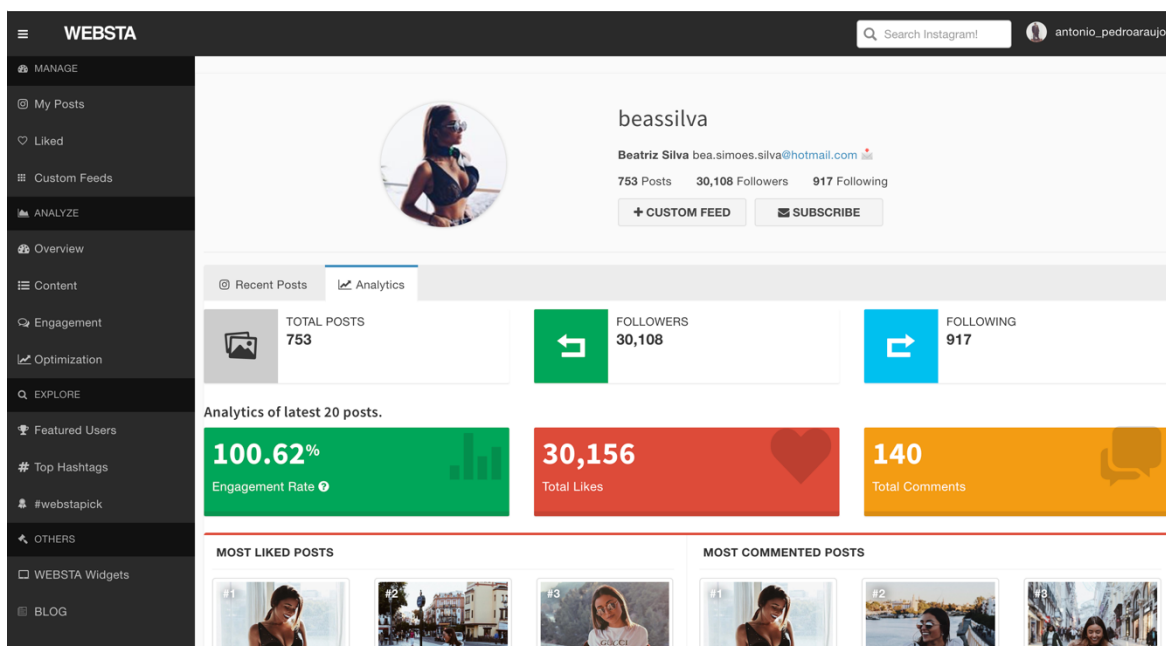
9.1. Influencers

Sendo esta a tarefa designada pela organização, para o período de estágio, foi a primeira a ser desenvolvida. O papel que os influenciadores digitais detêm no mercado publicitário é inegavelmente relevante, como tal, elaborar uma base de dados destes, catalogando-os por segmento, representava uma enorme mais valia para a agência.

Foi requerida a análise de duas redes sociais, o *YouTube* e o *Instagram*. Num primeiro momento foi realizada uma pesquisa para apurar as ferramentas que poderiam auxiliar à elaboração desta base de dados. Findo este período, foram selecionadas duas ferramentas digitais, o *SocialBlade.com* (ver Figura 6) para a análise do *YouTube* e o *Websta.me* (ver figura 5) para a análise do *Instagram*.











O relatório foi elaborado na ferramenta do *Microsoft Office – Excel*, uma vez que se afigura como a ferramenta mais capaz de organizar tamanha quantidade de dados e que permite criar relações e interação dos dados, para mais profunda análise destes.

Figura 4: Exemplo de Análise do Websta.



Fonte: *Websta.me*.

Figura 5: Exemplo de Análise do YouTube.

Rank	Grade	Username	Uploads	Subs	Video Views
1st	B+	 SirKazzio	4,327	4,934,319	952,331,397
2nd	B+	 D4rkFrame	350	3,321,079	395,918,501
3rd	B	 Fer0m0nas	3,449	3,290,532	566,592,869
4th	A-	 wuant	1,358	2,485,304	604,236,264
5th	B	 FEEL MY STYLE	132	1,459,187	612,492,610
6th	B	 Windoh	346	990,569	79,970,578
7th	B	 Nuno Agonia	680	910,663	131,993,812
8th	B	 Tubalatudo	208	893,579	116,131,600
9th	B	 Pi	150	858,977	44,834,144
10th	B-	 Cristiano Ronaldo	69	817,786	63,012,446
11th	B-	Mr Nikki	1,121	734,545	83,946,784
12th	C+	DrM4ster	1,919	676,722	46,028,300
13th	B-	Balavala	233	676,187	66,817,500
14th	B	NuMeditationMusic	198	637,381	135,742,386

Fonte: *SocialBlade.com*.

9.1.1. YouTube

Sendo o *YouTube* o 2º maior motor de pesquisa do mundo, é obvio o valor agregado que representa como meio de promoção de marcas e/ou produtos. Com cerca de 1,000,000,000²⁸ de horas de visualizações diárias, prestar atenção às tendências desta plataforma é vital para qualquer agência de *Marketing* e Publicidade.

Para a análise dos *Youtubers*, foram selecionadas 5 variáveis:

- Segmento de atuação.
 - *Gaming*.
 - Tendências do *Online*.
 - Tutoriais / Criação de brinquedos.
 - Culinária & Gastronomia.
 - Beleza & *Lifestyle*.
 - Comédia.
 - *Fitness*.
 - Tecnologia & *Unboxing*.
- Número de subscritores do canal.
- Número de visualizações do canal.
- Número de seguidores no *Twitter*.
- Número de seguidores no *Instagram*.

Através desta segmentação, foi possível apurar as 50 contas mais visualizadas e subscritas de Portugal. Visto a extensão dos dados recolhidos, remeteu-se a tabela para os Anexos – ver Tabela 5.

²⁸ Fonte: *YouTube Press*.

9.1.2. Instagram

Com 800,000,000 utilizadores²⁹, o *Instagram* é a rede com maior crescimento atual, motivo justificativo para a sua análise. Relativamente aos *Instagrammers*, foram selecionadas 5 variáveis:

- Segmento de atuação.
 - Beleza & *Lifestyle*.
 - Fotografia.
 - Criativo / *Design*.
 - Entretenimento.
 - Viagens.
 - *Fitness*.
 - Nutrição.
 - Comédia.
- Número de Seguidores.
- Número de publicações.
- *Engagement rate*.
- Parceiros anunciados.

A elaboração desta base de dados teve em consideração alguns fatores adicionais, relativamente à base de dados de *YouTubers*, uma vez que o *Instagram* desempenha um papel mais preponderante na promoção de marcas e produtos – fez-se então a catalogação das marcas e/ou produtos já promovidos pelas respetivas contas desta rede social.

Assim, elaborou-se uma lista contendo os 100 *Instagrammers* mais relevantes em Portugal. Veja-se a Tabela 4 em anexo.

²⁹ Fonte: *Instagram Press*.

9.2. Facebook

De forma a respeitar os limites do presente relatório, optou-se por seleccionar apenas um cliente nesta categoria – o Mercado do Bom Sucesso. Analisar-se-ão as métricas de interação nesta rede social, assim como a evolução destas, no período temporal de Junho – Julho.

9.2.1. Mercado do Bom Sucesso

Foi seleccionado este cliente, uma vez que são coincidentes as datas de início de gestão da conta, com o início do período de estágio. Como tal, foi possível acompanhar o processo criativo desde a sua génese, assim como o impacto das ações implementadas.

Uma outra motivação que sustenta a escolha deste cliente, é o facto de a *Bazooka* não ter apenas assumido a gestão da rede social *Facebook*, mas também ter assumido a gestão do programa cultural do Mercado do Bom Sucesso.

As ações desenvolvidas tinham em vista o aumento de notoriedade da marca, assim como a ativação da mesma junto do seu público-alvo. Para tal, foram desenvolvidos um novo plano de atividades culturais (ver Tabela 3), apoiado pela divulgação dos mesmo na rede *Facebook*.

Tabela 3: Calendarização atividades MBS.

DIA	JUNHO	JULHO
1		<ul style="list-style-type: none"> • <i>Workshop</i> “Pratos com Histórias” (Saphir Cristal) - 16h • Esbossando - 21h30 (música ao vivo)
2	<ul style="list-style-type: none"> • <i>DJ set</i> (21h30) 	<ul style="list-style-type: none"> • Encontros com o Fado (21h)
3	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Workshop</i> de culinária para pais e filhos (Saphir Cristal) - 10h 	

	<ul style="list-style-type: none"> Bruno Pina (<i>The Voice</i>) - 21h30 (música ao vivo) 	
4	<ul style="list-style-type: none"> Encontros com o Fado (21h) 	
5		
6		
7		<ul style="list-style-type: none"> DJ set (21h30)
8		<ul style="list-style-type: none"> Show cooking “Tre Formaggio” (Restaurante “Risotto”) - 12h30 Workshop “Cozinha criativa para crianças” (Saphir Cristal) - 16h Felipe Vargas - 21h30 (Música ao vivo)
9	<ul style="list-style-type: none"> DJ set (21h30) 	<ul style="list-style-type: none"> Encontros com o Fado (21h)
10	<ul style="list-style-type: none"> Show cooking de alimentação saudável para crianças (blogue “Na Cadeira da Papa”) - 15h Oficinas e jogos no Mercado (Saphir Cristal) - 17h Lilian Raquel e Cláudio César Ribeiro - 21h30 (música ao vivo) 	
11	<ul style="list-style-type: none"> Encontros com o Fado (21h) 	
12		
13	<ul style="list-style-type: none"> Mallu Magalhães - 22h (música ao vivo) 	
14		<ul style="list-style-type: none"> DJ set (21h30)
15		<ul style="list-style-type: none"> Workshop “Artes para pais e filhos” (Saphir Cristal) - 17h30

		<ul style="list-style-type: none"> • <i>The Dynasty Band - 21h30</i> (Música ao vivo)
16	<ul style="list-style-type: none"> • <i>DJ set (21h30)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Encontros com o Fado (21h)
17	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Show cooking</i> de cozinha vegetariana (Saphir Cristal) - 11h30 • <i>Workshop</i> de Artes para crianças (Saphir Cristal) - 15h • Nacarato Duo - 21h30 (música ao vivo) 	
18	<ul style="list-style-type: none"> • Encontros com o Fado (21h) 	
19		
20		
21		<ul style="list-style-type: none"> • <i>DJ set (21h30)</i>
22		<ul style="list-style-type: none"> • <i>Show cooking</i> “Cozinha vegetariana” (Saphir Cristal) - 15h • <i>Workshop</i> “Artes para pais e filhos” (Saphir Cristal) - 17h30 • <i>The Dixie Boys - 21h30</i> (Música ao vivo)
23	<ul style="list-style-type: none"> • Nós Pimba - 21h30 (música ao vivo) 	<ul style="list-style-type: none"> • Encontros com o Fado (21h)
24	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Show cooking</i> “Pratos com Histórias” (Saphir Cristal) - 16h 	

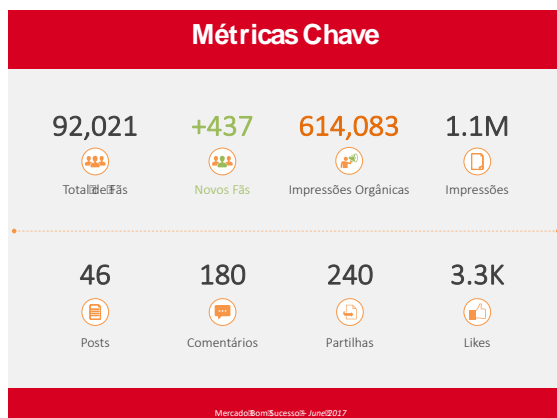
	<ul style="list-style-type: none"> Mário Correia - 21h30 (música ao vivo) 	
25	<ul style="list-style-type: none"> Encontros com o Fado (21h) 	
26		
27		
28		<ul style="list-style-type: none"> DJ set (21h30)
29		<ul style="list-style-type: none"> Jogos e atividades de verão (Saphir Cristal) - 16h Anabela & Sérgio Vasconcelos - 21h30 (Música ao vivo)
30	<ul style="list-style-type: none"> DJ set (21h30) 	<ul style="list-style-type: none"> Encontros com o Fado (21h)
31		

Fonte: Elaboração própria.

9.2.2. Avaliação das ações Mercado do Bom Sucesso

9.2.2.1. Junho

Figura 6: Métricas chave - Junho.



Fonte: Bazooka 2017.

Figura 7: Likes - Junho.



Fonte: Bazooka 2017.

Durante o mês de Junho (o primeiro como clientes da *Bazooka*), a página aumentou o seu número de *likes* em 437, conseguiu 614,083 impressões orgânicas e 578,855 impressões virais. Muito deste crescimento foi fruto do concerto de dia 13 de Junho, com Mallu Magalhães, que garantiu uma enorme afluência de visitantes ao MBS.

Figura 9: Impressões - Junho.



Fonte: Bazooka 2017.

Figura 8: Visitas - Junho.



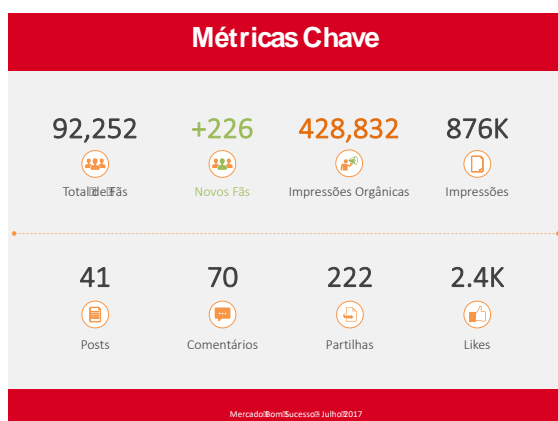
Fonte: Bazooka 2017.

Denote-se que o concerto foi gratuito e uma estreia, uma vez que serviu igualmente de apresentação, ao seu novo disco de originais.

A estratégia para o MBS passou não só pelo concerto da Mallu Magalhães, mas também pela oferta de vários *workshops* e das noites de fado, que, todos os domingos garantiram uma taxa de audiência constante, junto de um público mais velho.

9.2.2.2. Julho

Figura 10: Métricas - Julho.



Fonte: Bazooka 2017.

Figura 11: Likes - Julho.



Fonte: Bazooka 2017.

Relativamente ao mês de Julho, podemos apurar que, muito embora as impressões orgânicas e virais tenham desacelerado, face ao mês anterior, continuam a apresentar um crescimento sustentado. Durante este período, o concerto dos *Dixie Boys* foi a ação com mais sucesso, trazendo ao MBS várias dezenas de visitantes.

A aposta continuada na oferta de *workshops* gratuitos, aliados, uma vez mais, às noites de fado permitem concluir que a estratégia delineada para o MBS provou ser frutífera.

Figura 12: Impressões - Julho.



Fonte: Bazooka 2017.

Figura 13: Visitas - Julho.



Fonte: Bazooka 2017.

O MBS é, hoje, presença assídua no panorama cultural da cidade do Porto, contando com, à data, com 93,312 likes no Facebook³⁰.

³⁰ Dados consultados no dia 03/12/2017.

10. O PROCESSO CRIATIVO & CASOS DE SUCESSO

Cumprido, neste ponto, mostrar as campanhas de maior sucesso da agência. Foram selecionadas as três campanhas referidas na entrevista, pelo diretor criativo da *Bazooka*, como sendo as mais impactantes e bem-sucedidas. O método de exposição escolhido, segue as indicações da agência, com a menção do desafio proposto pelos clientes, a ideia selecionada pelo grupo criativo e os posteriores *KPI's*, com subsequente *ROI* da campanha.

Note-se que a última campanha mencionada nesta secção, correspondente à *Cabify*, foi desenvolvida e implementada durante o período de estágio.

10.1. Cliente – Grupóptico

O Grupóptico é o primeiro grupo ótico português. Fundado em 1986, na Póvoa de Varzim, conta com quarenta e cinco lojas em Portugal, com perspectivas de expansão futuras. Sendo o grupo de óticas mais antigo a operar em território nacional, procurou a *Bazooka*, numa tentativa de criar uma disrupção no seu estilo de comunicação habitual.

10.1.1. Desafio

Comunicar a oferta comercial de Natal do Grupóptico e aumentar a notoriedade da marca.

10.1.2. Ideia

Uma campanha que aliou o *Marketing* de Guerrilha à responsabilidade social, desenvolvida *online* e *offline*. Foi lançada uma petição contra o uso de letras pequenas nos contratos, com o objetivo de alterar a legislação atual. A proposta propunha que todos os contratos em Portugal fossem, obrigatoriamente, redigidos com o tamanho mínimo de letra 11 e o espaçamento entre linhas de 1.15, para facilitar a sua leitura e compreensão. A ação contou com um *budget* de 10,000€.

Figura 14: Campanha "Contraletrinhas" - Recolha de assinaturas.



Fonte: *Bazooka 2017*.

A campanha contou com uma forte presença *online*, a partir do *site* www.contraletrinhas.pt, e foi também ativada com equipas de promotores, que recolheram assinaturas em várias cidades do país, como Porto, Lisboa, Braga, Viana do Castelo, Setúbal ou Chaves. Cada pessoa contactada pela petição, recebeu posteriormente informação sobre a campanha comercial de Natal do Grupótipo.

10.1.3. KPI's:

- 14.537 assinaturas recolhidas, incluindo 7950 subscritores *online*;
- Várias notícias geradas em órgãos de comunicação social;
- Reunião com representantes parlamentares e responsáveis da Grupótipo e da *Bazooka* no Parlamento;
- ROI estimado de 60,000€.

10.2. Cliente – 43^a capital do móvel

A “Capital do Móvel”, promovida pela AEPF – Associação Empresarial de Paços de Ferreira, é um evento nacional, que pretende, anualmente, promover a indústria de produção e comercialização de mobiliário do concelho de Paços de Ferreira.

10.2.1. Desafio

Comunicar, de forma diferenciadora e atrativa, a 43.^a Capital do Móvel — Feira do Móvel e Decoração. Informar os visitantes habituais do evento e, ao mesmo tempo, gerar a curiosidade de novos públicos. A ação contou com um *budget* de 25,000€.

10.2.2. Ideia

O consumidor menos informado acerca da “Capital do Móvel” associa a feira a produtos tradicionais e antiquados, imagem distante da realidade. De modo a criar uma mudança de paradigma na perceção dos consumidores, foi proposta uma estratégia de comunicação ousada e irónica, assente numa provocação direta, à marca com maior notoriedade mundial no setor - a IKEA.

Figura 15: Campanha “Móveis a Sério”.



Fonte: Bazooka 2017.

Assim, foi desenvolvido o conceito *Móveis a Sério*, para mostrar as diferenças de qualidade entre os produtos portugueses e suecos. Igualmente, foram reforçadas as vantagens relativas ao transporte e montagem dos móveis, assim como a exclusividade destes, em comparação com os modelos produzidos em massa pela gigante sueca.

Foi redigida uma carta ao fundador da IKEA, *Ingvar Kamprad*: sendo este, convidado a visitar a 43.^a Capital do Móvel e experienciar o que se denominou "móveis a sério"

Figura 16: Campanha "Móveis a Sério" - Carta.



Fonte: Bazooka 2017.

Figura 17: Campanha "Móveis a Sério" - Cartaz.



Fonte: Bazooka 2017.

Cartaz em sueco: em frente à loja da Ikea em Matosinhos, foi colocado um *outdoor* escrito em sueco que desafiava *Ingvar* a vir ver "móveis a sério";
Campanha multimeios: presença em diversos meios de comunicação, em Portugal e na Galiza: televisão, rádio, *outdoors*, *mupies*, *Facebook* e imprensa.

10.2.3. KPI's:

- Mais de 30 mil visitantes na feira;
- 132 notícias geradas (TV, rádio, imprensa e web), com uma média de quatro referências diárias;
- Alcance de 4,637,020 indivíduos;
- ROI de 523,210,045€;

10.3. Cliente – *Dreambooks*

A *Dreambooks* é uma empresa portuguesa, sediada na cidade de Marco de Canaveses, dedicada à produção de álbuns fotográficos digitais. Com mais de 30 anos de experiência no mercado da fotografia, analógica e digital, é um dos principais *players* no seu mercado de atuação.

10.3.1. Desafio

Aumentar a notoriedade da marca, familiarizando os portugueses com os álbuns fotográficos digitais. De igual modo, concorrer ao Livro de Recordes do *Guinness*, na categoria de “Maior Álbum Fotográfico do Mundo”.

10.3.2. Ideia

Criar uma campanha viral, capaz de envolver os portugueses na construção de um álbum fotográfico gigante. Através de um *website*, o público foi desafiado a contribuir com fotografias que mostrassem o que de melhor há em Portugal. O *site* incluía um sistema de votação para apurar as 10 mil fotografias preferidas pelas pessoas, que foram depois impressas no álbum «Portugal, O Melhor Destino». A campanha contou com uma forte comunicação *online*, ações de campo e de relações públicas, e teve como embaixadores várias figuras públicas, como o ator Diogo Morgado, o músico Paulo Furtado (*The Legendary Tigerman*), o piloto Armindo Araújo ou o ex-futebolista Jorge Andrade. Esta ação contou com um *budget* de 10,000€.

Figura 18: Campanha "Maior Álbum Fotográfico do Mundo".



Fonte: Bazooka 2017.

Figura 19: Campanha "Maior Álbum Fotográfico do Mundo".



Fonte: *Bazooka 2017.*

10.3.3. KPI's:

- 15.000 participantes;
- 77.053 fotografias;
- 250 artigos nos média (jornais, revistas, rádio, TV, *online*);
- 52.920 contactos;
- ROI – mais de 1,000,000€;
- 198% aumento das vendas;
- Recorde do *Guinness: Largest Photo Book 2012*;

10.4. Cliente - *Cabify*

Este projeto, desenvolvido ao longo do período de estágio, contou com a participação direta do estagiário, desde o *briefing* com o cliente (ver tabela 6), até ao trabalho de campo, no qual se realizou a recolha das autorizações de uso de imagem, junto dos participantes impactados em direto no decorrer das filmagens da campanha.

Como tal, representou uma perfeita oportunidade para se realizar uma análise deste género de campanhas de *Marketing* de Guerrilha.

10.4.1. Desafio

Criar “*momentum*” em torno da marca, comunicando a sua presença na cidade do Porto e o serviço de exceção que é proporcionado a bordo dos seus veículos. Esta ação contou com um *budget* de 8,000€ (ver tabela 5, em anexo).

10.4.2. Ideia

Para a maioria dos habitantes e visitantes do Porto, a chegada da *Cabify* à cidade representa uma boa notícia, uma vez que significa uma alternativa conveniente e inovadora de mobilidade. Mas, há uma minoria que vê isto de maneira diferente. E, por isso, lamenta-se.

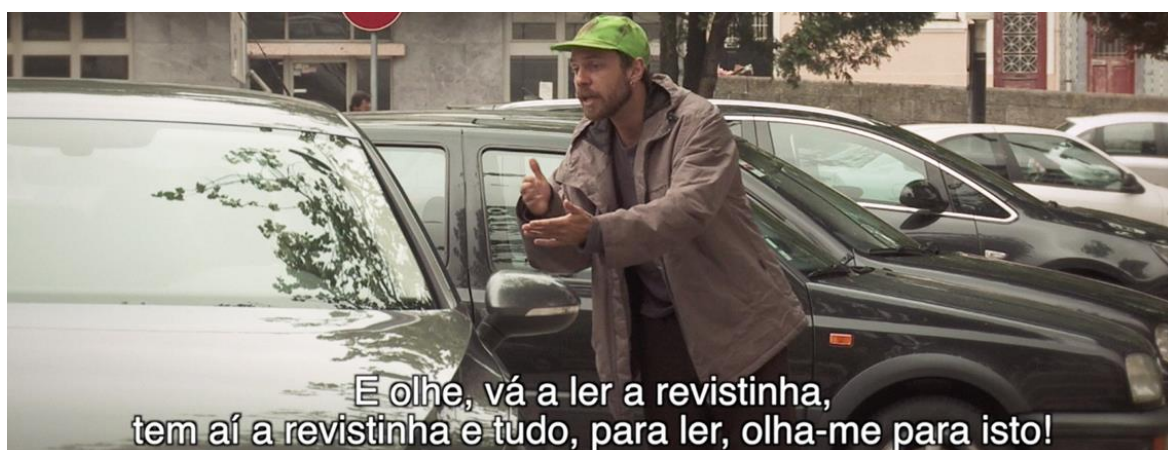
Figura 20: Campanha "Lamentos *Cabify*".



Fonte: *Bazooka 2017*.

Assim, ao invés de uma tradicional campanha, que passaria por valorizar as comodidades e benefícios do serviço *Cabify*, ou em mostrar a satisfação dos seus utilizadores e motoristas, quis-se apresentar o outro lado e dar voz à minoria que lamenta a mudança. Sabendo que nesses lamentos reside, justamente, a razão de ser da *Cabify*.

Figura 21: Campanha "Lamentos *Cabify*".



Fonte: *Bazooka* 2017.

A abordagem inusitada e propícia ao humor fazia anteciper um elevado potencial de partilha espontânea, pelo que se recorreu ao formato vídeo para dar corpo à ideia e fomentar essa distribuição orgânica. Para isso, desenvolveu-se uma série de narrativas que apresenta alguns dos queixosos, encarnados por um só ator, apanhados em flagrantes momentos de lamento.

As filmagens decorreram em locais, facilmente identificáveis pelos portugueses e, habitualmente, frequentados por alguns desses protagonistas.

No primeiro episódio da série, foram dados a conhecer os lamentos de um arrumador de carros, desesperado com a falta de clientes para estacionar, em protesto contra a má fortuna e lançando insultos à vinda da *Cabify*.

10.4.3. KPI's:

- Visualizações *Facebook*: 132,000;
- Visualizações *YouTube*: 92,000;
- Partilhas *Facebook*: 250;
- Reações *Facebook*: 617;
- Comentários *Facebook*: 47;
- Menções nos média: 8;
- ROI estimado de 40,000€;

11. RECOMENDAÇÕES PRÁTICAS

Após a realização das análises externa e interna, da compreensão do processo criativo da organização, da elaboração de uma base de dados e de uma campanha de marketing viral, recomenda-se que a *Bazooka* segmente o seu mercado alvo e redefina a sua estratégia de atuação. A análise de mercado desvendou uma imensa oportunidade para a organização – os 61% de empresas em Portugal sem presença digital³¹ - aproximadamente 730.000 empresas.

Destas, 99,9% correspondem a PME's, onde os níveis de investimento são mais reduzidos³² – logo soluções de comunicação com baixo investimento, como é o caso do *marketing de guerrilha* – são uma viável alternativa aos meios de comunicação e promoção tradicionais. Assim, recomenda-se que a *Bazooka* se posicione como a empresa de excelência para ajudar a digitalização das PME's portuguesas.

³¹ INE (2017).

³² PORDATA (2017).

12. PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO DAS RECOMENDAÇÕES

A maior limitação encontrada durante a elaboração do presente relatório foi a falta de acesso a dados, por motivos de confidencialidade para com os clientes da *Bazooka*. Esta falta de acesso traduziu-se numa análise menos aprofundada do que seria desejável.

Não obstante, através da entrevista ao seu diretor criativo, tentou-se mitigar os efeitos dessa falta. A leitura da entrevista, acompanhada das análises externa e interna, plasmadas nas análises SWOT e PESTAL da organização, permitem alguma profundidade de análise adicional.

Esperam-se algumas dificuldades na implementação da estratégia, nomeadamente para a estrutura colaborativa da organização, que não conseguirá comportar um aumento significativo de clientes. Recomenda-se um aumento de colaboradores por cada dez novos clientes, de modo a ser possível dar resposta ao aumento de volume de trabalho.

Sugere-se uma calendarização das ações, planeada trimestralmente com estratégia de prospeção de clientes e a elaboração de uma base de dados.

Inicialmente e como ponto de partida, sugere-se a inclusão na base de dados, das empresas num raio de 30km da organização. Esta estratégia inicial permitirá à *Bazooka* testar o modelo de prospeção e avaliar a carga de trabalho adicional que este trará para a organização.

13. CONCLUSÕES

Através da análise das várias ações abordadas neste relatório é possível afirmar que campanhas de *Marketing* Viral e de Guerrilha são soluções que permitem um alto ROI, aliado a um baixo investimento. O mercado não está alheio a este tipo de soluções e Portugal não é exceção (Pinho, 2012).

Denote-se, igualmente, a importância dos meios digitais e dos seus intervenientes no mercado publicitário. Através da análise da base de dados elaborada, é possível constatar que alguns destes *players* digitais possuem maior alcance do que certos meios tradicionais, não podem, portanto, ser ignorados.

No entanto, não devemos encarar o *Marketing* Viral e de Guerrilha como uma *panacea*, mas antes como uma nova ferramenta para complementar uma estratégia concertada de *Marketing* (Drucker, 2006), (Ries & Trout, 1994). Regras como o Princípio de *Pareto* (Koch, 1999) continuam atuais, no entanto há novas abordagens que podem permitir sucesso empresarial com baixo investimento (Kelly, 2008). Novos mercados disponíveis, alavancados pela digitalização do globo permitem o acesso a novos clientes (Kim & Mauborgne, 2005).

A análise de mercado realizada atesta o supracitado e espera-se que permita à *Bazooka* alinhar os seus esforços e estratégia, de modo a aumentar o seu volume de negócios e notoriedade.

Para a *Bazooka*, isto significa uma imensa oportunidade, como uma das mais reconhecidas agências de *Marketing* de Guerrilha em Portugal. Com um cenário macroeconómico favorável, munidos de uma base de dados dos influenciadores digitais e com uma carteira de clientes sólida, possuem um potencial de crescimento assinalável.

É certo que o mercado português padece de algumas deficiências estruturais, mas quem melhor preparado para enfrentar estes problemas, do que uma agência de *Marketing* de Guerrilha?

BIBLIOGRAFIA

- Aaker, D. A., & McLoughlin, D. (2015). *Strategic Market Management: Global Perspectives* (1st ed.). Wiley: Chichester.
- Achrol, R. S., & Kotler, P. (2011). Frontiers of the marketing paradigm in the third millennium. *J. of the Acad. Mark. Sci.*, (40), 35–52. <https://doi.org/10.1007/s11747-011-0255-4>
- Akpınar, E., & Berger, J. (2016). Valuable Virality. *Journal of Marketing Research*, LIV(April), jmr.13.0350. <https://doi.org/10.1509/jmr.13.0350>
- Almeida, M. I. S. de, Costa, M., Coelho, R. L. F., & Scalco, P. R. (2016). “Engage and attract me, then I’ll share you”: an analysis of the impact of post category on viral marketing in a social networking site. *Review of Business Management*, 18(62), 545–569. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v18i62.2620>
- Babić, A., Sotgiu, F., de Valck, K., & Bijmolt, T. H. A. (2015). The Effect of Electronic Word of Mouth on Sales: A Meta-Analytic Review of Platform, Product, and Metric Factors. *Journal of Marketing Research*, LIII(June), 150817081817000. <https://doi.org/10.1509/jmr.14.0380>
- Badot, O., & Cova, B. (2008). The myopia of new marketing panaceas: the case for rebuilding our discipline. *Journal of Marketing Management*, 24(1–2), 205–219. <https://doi.org/10.1362/026725708X274000>
- Berger, J., & Milkman, K. (2013). Emotion and Virality: What Makes Online Content Go Viral? *GfK Marketing Intelligence Review*, 5(1), 14–23. Retrieved from <http://www.gfkmir.com/issues/previous-issues/vol-5-no-1-2013/art3-no1-2013.html>
- Berger, J., & Milkman, K. L. (2012). What Makes Online Content Viral? *Journal of Marketing Research*, 49(2), 192–205. <https://doi.org/10.1509/jmr.10.0353>
- Burns, R. B. (2000). *Introduction to research methods* (4th ed.). London: SAGE.
- Caldwell, G. A., Osborne, L., Mewburn, I., & Crowther, P. (2015). Guerrillas in the

- [Urban] Midst: Developing and Using Creative Research Methods—Guerrilla Research Tactics. *Journal of Urban Technology*, 22(3), 21–36. <https://doi.org/10.1080/10630732.2015.1040288>
- Castronovo, C. (2012). Social Media in an Alternative Marketing Communication Model, 6(1), 2012.
- Drucker, P. F. (2006). *The Effective Executive: The Definitive Guide to Getting the Right Things Done*. New York: HarperBusiness.
- Hutter, K. (2014). Unusual location and unexpected execution in advertising: A content analysis and test of effectiveness in ambient advertisements. *Journal of Marketing Communications*, 21(1), 33–47. <https://doi.org/10.1080/13527266.2014.970823>
- Kelly, K. (2008). 1,000 True Fans. *KK.org*, 1–10. Retrieved from <http://kk.org/thetechnium/1000-true-fans/>
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). *Blue Ocean Strategy*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Koch, R. (1999). *The 80/20 Principle: The Secret to Achieving More with Less* (19th ed.). Crown Business.
- Kostić, M., Jovanović Tončev, M., Džamić, V., & Knežević, M. (2015). Economic and Legal Conceptual Framework of Viral Marketing. *Marketing*, 46(2), 115–123. Retrieved from <http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?sid=d911db23-130e-4e80-b463-a4cebee1633e%40sessionmgr4007&vid=0&hid=4108&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3D%3D#AN=111483463&db=bth>
- Kumar, V. (2015). Evolution of Marketing as a Discipline: What Has Happened and What to Look Out For. *Journal of Marketing*, 79, 1–9.
- Lee, M. D. P. (2008). A review of the theories of corporate social responsibility: Its evolutionary path and the road ahead. *International Journal of Management Reviews*, 10(1), 53–73. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2007.00226.x>

- Liu-Thompkins, Y. (2012). Seeding viral content: The role of message and network factors. *Journal of Advertising Research*, 52(4), 465–479. <https://doi.org/10.2501/jar-52-4-465-478>
- Malhotra, N. (2001). *Pesquisa de marketing uma orientação aplicada* (3º edição). Porto Alegre: Bookman.
- Marta, J. K. M., Singhapakdi, A., Rallapalli, K. C., & Joseph, M. (2000). Moral philosophies, ethical perceptions and marketing education: A multi-country analysis. *Marketing Education Review*, 10(2), 37–47.
- Murphy, Patrick E. Laczniak, G. R., & Prothero, A. (2012). *Ethics in marketing : international cases and perspectives* (XII). London: Routledge.
- Pinho, G. (2012). Marketing De Guerrilha : Uma Mais-Valia Para As Marcas No Mercado Português, 59.
- Porter, L., & Golan, G. J. (2006). From Subservient Chickens to Brawny Men: A Comparison of Viral Advertising to Television Advertising. *Journal of Interactive Advertising*, 6(2), 4–33. <https://doi.org/10.1080/15252019.2006.10722116>
- Ries, A., & Trout, J. (1994). *The 22 Immutable Laws of Marketing: Violate Them at Your Own Risk!* New York: Harper Business.
- Rollins, B., Anitsal, I., & Anitsal, M. M. (2014). Viral Marketing: Techniques and Implementation. *Entrepreneurial Executive*, 19(Palka 2009), 17. Retrieved from <http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?sid=1ef52f46-bc5f-4f95-ba02-1ecc52409bb7%40sessionmgr103&vid=3&hid=119>
- Rollins, B., Anitsal, I., Anitsal, M. M., Kimmel, A. J., Hutter, K., Va, K. P., ... Crowther, P. (2015). Connecting with consumers via live buzz marketing: Public perceptions and the role of ethical ideology. *Entrepreneurial Executive*, 21(1), 33–47. <https://doi.org/10.1080/13527266.2014.970823>
- Roy, S. K., Butaney, G., Sekhon, H., & Butaney, B. (2014). Word-of-mouth and viral marketing activity of the on-line consumer: the role of loyalty chain stages theory. *Journal of Strategic Marketing*, 0(0), 1–19.

<https://doi.org/10.1080/0965254X.2014.885990>

- Sabri, O. (2017). Does Viral Communication Context Increase the Harmfulness of Controversial Taboo Advertising? *Journal of Business Ethics*, 141(2), 235–247. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2751-9>
- Tadajewski, M. (2010). Towards a history of critical marketing studies. *Journal of Marketing Management*, 26(9–10), 773–824. <https://doi.org/10.1080/02672571003668954>
- Tadajewski, M., & Jones, D. G. B. (2014). Historical research in marketing theory and practice: a review essay. *Journal of Marketing Management*, 30(11–12), 1239–1291. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2014.929166>
- Tucker, C. E. (2015). The Reach and Persuasiveness of Viral Video Ads. *Marketing Science*, 34(2), 281–296. <https://doi.org/10.1287/mksc.2014.0874>
- Va, K. P. (2015). Reinventing the Art of Marketing in the Light of Digitalization and Neuroimaging. *Amity Global Business Review*, 10(February), 75–80.
- Wind, J. Y. (2009). Rethinking marketing: Peter Drucker's challenge. *J. of the Acad. Mark. Sci.*, (37), 28–34. <https://doi.org/10.1007/s11747-008-0106-0>

ANEXOS

Tabela 4: Influencers Instagram.

Instagramers	Segmento	Publicações	Seguidores
hyndia	Beleza & Lifestyle	2636	70000
sofiaribeiro	Beleza & Lifestyle	1915	512000
jessica_athayde	Beleza & Lifestyle	4041	509000
dailycristina	Beleza & Lifestyle	3850	491000
claudiavieiraoficial	Beleza & Lifestyle	1855	478000
saramatosofficial	Beleza & Lifestyle	1754	401000
maryyy_monteiro	Beleza & Lifestyle	2653	376000
carolinapatrocinio	Fitness	2667	368000
dichavesofficial	Beleza & Lifestyle	1138	361000
iamisabelsilva	Beleza & Lifestyle	2478	324000
vanesssamartins	Beleza & Lifestyle	1797	303000
miss_ana_sofia	Beleza & Lifestyle	2016	285000
sejko	Fotografia	1040	264000
raquelstrada	Beleza & Lifestyle	5141	259000
kellybailey	Beleza & Lifestyle	446	248000
manzarra	Entretenimento	532	234000
theworkinggirl	Beleza & Lifestyle	2936	219000
officialmiarose	Beleza & Lifestyle	2116	188000
inescastelbranco	Beleza & Lifestyle	666	187000
anaguioamar	Beleza & Lifestyle	4868	185000
franciscatavaress	Beleza & Lifestyle	1309	178000
nunomarkl	Entretenimento	3169	176000
amariavaidosa	Beleza & Lifestyle	593	172000
sofiabbeauty	Beleza & Lifestyle	1364	159000
vhils	Fotografia	1082	157000
joacajuda	Viagens	2084	147000
a pipocamaidoce	Beleza & Lifestyle	5314	146000
anitadacosta	Beleza & Lifestyle	1877	115000
mafaldacastro	Beleza & Lifestyle	2586	114000
dcerejo	Criativo/Design	601	111000
dcerejo	Criativo/Design	601	111000
inesrochinha	Beleza & Lifestyle	263	108000
luisfrancobastos	Comédia	3600	97000
barbara_ines	Beleza & Lifestyle	1722	95000
missfit.insta	Fitness	7050	95000
teresacfreitas	Fotografia	498	95000
raparigadossaltos	Beleza & Lifestyle	956	83000
saralvsp	Beleza & Lifestyle	932	78000
ferreiravelez	Beleza & Lifestyle	6400	74000
catarinafilipe	Beleza & Lifestyle	690	73000
claudia_dinis	Beleza & Lifestyle	1754	73000
kitato	Fotografia	3602	73000
thefrenchfries	Beleza & Lifestyle	991	72000
mexiquer	Beleza & Lifestyle	2435	68000
vanessaaalfaro	Nutrição	6439	68000
stylista_mg	Beleza & Lifestyle	4920	67000
joanavaz_	Beleza & Lifestyle	2542	66000

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 5: Influencers YouTube.

Nome	Segmento	Youtube - Subscritores
SirKazzio	Gamming	4000000
FerOm0nas	Gamming	3000000
D4rkFrame	Gamming	1600000
wuant	Tendências do Online	1540000
Tubalatudo	Tutoriais/criação de brinquedos	798000
Mr. Nikki	Tendências do Online	696000
DrM4ster	Gamming	680000
Balavala	Tutoriais/criação de brinquedos	658000
Nuno Agonia	Tecnologia & Unboxing	607000
Tiagovsky	Gamming	520000
RicFazeres	Gamming	443000
Miguel Luz	Comédia	395000
AlexandreSantosComedy	Comédia	360000
BoraVer	Tendências do Online	356000
JarvasGaming	Gamming	340000
ExXtremeGamers	Gamming	336000
TheRemedyChannel	Gamming	327000
Rui Unas	Comédia	293000
Ramos' Community Channel!	Gamming	288000
NioBloGames	Gamming	260000
ScumbagNetwork	Gamming	238000
ZoaWar	Gamming	224000
SaborIntenso	Culinária & Gastronomia	210000
SEA3PO	Gamming	207000
Nurb	Comédia	200000
OvelhaNigga	Comédia	188000
MissMushrooms	Gamming	188000
zejiM	Gamming	187000
SofiaBBeauty	Beleza & Lifestyle	180000
Miguel Paraíso	Comédia	180000
António Raminhos	Comédia	180000
Windoh	Gamming	180000
Bernardo Almeida	Tecnologia & Unboxing	154000
Inês Rochinha	Beleza & Lifestyle	150000
A Maria Vaidosa	Beleza & Lifestyle	150000
owhana	Beleza & Lifestyle	150000
KazzioLog	Comédia	150000
seymour200	Gamming	150000
Diogo Sena	Gamming	150000
Get Hands Dirty	Tutoriais/criação de mobiliário	150000
Paulo Sousa	Beleza & Lifestyle	140000
Mariana's Study Corner	Beleza & Lifestyle	140000
Môce dum Cabréste	Comédia	140000
Olena Starodubets	Fitness	140000
Rapariga dos saltos	Beleza & Lifestyle	130000

Fonte: Elaboração própria.

Briefing Cabify

BRIEFING CRIATIVO

Marca/Produto	Cabify
Qual o problema de Marketing? De que é que tenho medo?	<p>Gostariam de ter um momento de marca mais forte.</p> <p>Procurar iniciativas mais disruptivas para trazer notoriedade e novos utilizadores.</p> <p>Captar utilizadores para usarem o serviço entre segunda e quinta-feira durante o dia.</p>
Que mensagem quero passar?	<p>Serviço que descomplica a vida.</p> <p>Serviço de excelência.</p>
Qual é o meu produto/serviço?	Serviço de transporte em automóvel de gama média alta com motorista, que se solicita através de aplicação móvel.
Que vantagens /benefícios competitivos é que eu tenho?	<p>Bom sistema de reservas.</p> <p>Pode-se pedir um carro para outras pessoas.</p> <p>Têm o serviço Cabify baby - http://baby.Cabify.pt/</p> <p>Melhor serviço: pode-se solicitar à partida se se quer que o carro venha com ar condicionado ligado, com determinada estação de rádio sintonizada, que o motorista abra a porta ao passageiro. Têm água e rebuçados para o passageiro e disponibilizam jornais e revistas.</p> <p>Departamento de excellence: há sempre alguém a atender o telefone.</p>

<p>Quem é o meu target? Como é que ele pensa e age? Que imagem tem de mim?</p>	<p>Pessoas entre os 25/45 anos, urbanos, que usem o serviço não só por causa do preço. Ligam muito à qualidade de serviço. Pessoas que ligam à imagem.</p>
<p>Quando?</p>	<p>Abril</p>
<p>Onde?</p>	<p>Porto</p>
<p>Em que mercado é que eu estou? Quais são os meus concorrentes?</p>	<p>Uber. Taxis.</p>
<p>Quanto dinheiro tenho para investir?</p>	<p>8.000€</p>
<p>Quais são os meios em que prefiro investir?</p>	
<p>O que é que eu tenho feito?</p>	<p>Ações de charme dentro dos carros da Cabify (oferta do sushi, éclaires da leitaria da quinta do paço, campanhas da NOS). Vão fazer rede de mupis em centros comerciais. Vão fazer spots de rádio. Redes sociais. Eventos de abertura. Bloguers, influenciadores de opinião. Presença em eventos privados.</p>

Fonte: *Bazooka 2017.*

Benchmarking UPREL.

BENCHMARKING UPREL

SUMOL

- Facebook
 - Publicações diárias (por vezes 2x/dia)
 - Uso dos @/hashtags
 - Muito responsivos
 - Conteúdo diverso (imagem/vídeo/passatempos)

514 443 pessoas

Habitualmente responde dentro de uma hora

Instagram

- Publicações diárias
- Uso de @/hashtags e hashtags

#partyanimal

#expressyourself

#sumolremix #sumol

#sumolsummerfest

#estátudoàsolta

#SumolSnowtrip #vaiserépico

#ESTÁTUDOÀSOLTA

FANTA

- Facebook
 - Publicações apenas em dias "especiais"
 - Conteúdo pouco criativo

242 895 pessoas

Habitualmente responde dentro de um dia

ESPREME A DIVERSÃO

TRINA

- Facebook
 - Publicações 2x semana
 - Uso das mascotes
 - Conteúdo humorístico, mas pouco original

26 271 pessoas

BEM VINDA À ENERGIA PRIMAVERA

HAÁ, NUNCA ME VOU FALAR DISTO

Fonte: Elaboração própria.

Benchmarking BLANK HOME.

Household Final Consumption Expenditure	2014	2015	2016
Furnishings, household equipment and routine maintenance of the house			6.1%
Clothing and footwear			5.8%
Clothing and footwear			4.7%
Alcoholic beverages, tobacco and narcotics			3.1%
			2.6%
			1.8%

Outros canais de distribuição

Outro	Mail	Outros
Federal association of distance selling		

Outro	Mail	Outros
		Clothes for the over-50s
		Clothes, household linen, furniture, telephones, video games, household appliances, books, DVDs, etc.
		Clothes, household linen, beauty, jewelry and accessories
		CDs, DVDs, IT equipment, image and sound, photos, etc.
		Clothes, household linen, furniture, telephones, video games, household appliances, books, DVDs, etc.

Oportunidades de Marketing

Media in Which to Advertise

Television

National or regional impact according to the channel chosen.

Main Televisions

ARD (Assoc. Of Publ. Broadcasting Of Germany)

ARD/MDR

DCTV

DFP

FFP-Franken Funk Unit

Hamburg 1

RTL

N-TV

ProSieben

RTL Television

Sprung TV GMBH

VOX

WDR

ZDF

Press

National or regional impact according to the newspaper chosen.

Main Newspapers

Frankfurter Allgemeine Zeitung

Financial Times Deutschland

Frankfurter Rundschau

Mail

Perfil do Consumidor e Poder de Compra:

- Está acostumado a comprar por catálogo
- Cada vez mais receptivo a compras online
- Preço e qualidade são os fatores mais importantes no processo de decisão
- Compra online mas com algum desdém por lojas de desconto físico
- É informado acerca de ofertas e vai a diferentes lojas afim de encontrar o melhor "negócio"
- Para bens duráveis os critérios são, por ordem:
 - Segurança e qualidade, prestígio, conforto, conveniência e preço.
- Para bens de consumo diário o preço determinante é o preço.
- Bens profissionais:
 - segurança, qualidade, fiabilidade e assistência pós-venda

População em números:

- Total: 82.667.685
- Urbana: 75.5%
- Rural: 25.5%
- Densidade: 237 hab/km²
- Sexo masculino: 48.9%
- Sexo feminino: 50.9%
- Crescimento Natural: 1.19%
- Idade Média: 42
- Origens étnicas: 91% é de origem alemã, 3% de origem Turca e o restante é de origem italiana, grega, polaca, russa e espanhola.

População das principais áreas metropolitanas

Nome	População
Berlin	4,386,551
Hamburgo	2,096,750
Munique	2,904,480
Frankfurt	2,525,458
Estugarda	1,980,206
Colônia	1,914,512
Düsseldorf	1,427,941
Mannheim	1,235,571
	1,220,106
	1,168,145

Agregados Familiares

Average Age of the Head of the Household	24.0
Total Number of Households (in million)	40.1
Average Size of the Households	2.2
Percent of Households of 1 Person	39.2%
Percent of Households of 2 Persons	29.0%
Percent of Households of 3 or 4 Persons	23.6%

Percent of Households of 5 Persons and More 3.7%

Evolução do Consumo

Purchasing Power Parity	2012	2013	2014	2015	2016
Purchasing Power Parity (Local Currency Unit per USD)	0.77	0.78	0.78	0.79	0.79

Household Final Consumption Expenditure	2014	2015	2016
Household Final Consumption Expenditure (Million USD, Constant Price 2009)	1,999,187	2,039,795	2,080,212
Household Final Consumption Expenditure (Annual Growth, %)	0.9	2.0	2.0
Household Final Consumption Expenditure per Capita (USD, Constant Price 2009)	24,687	24,971	25,164
Household Final Consumption Expenditure (% of GDP)	54.5	53.9	53.6

Consumption Expenditure By Product Category as % of Total Expenditure	2011
Housing, water, electricity, gas and other fuels	23.8%
	13.7%
Food and non-alcoholic beverages	11.2%
	8.7%

Fonte: Elaboração própria.

Entrevista em Profundidade

P1: Qual é a missão da *Bazooka*?

R1: A missão da *Bazooka*, desde o início, foi tentar resolver problemas de *Marketing* e comunicação das empresas de forma criativa, inovadora e diferenciada. Criando uma observação acerca do que o próprio mercado português de publicidade tinha, principalmente no Porto, em que a criatividade era um bocadinho tangida a pressupostos muito específicos: tinha que ser só para marcas grandes, com investimento grande para fazer compra de meios. E nós achamos que haveria muita marca que poderia ter as chances de trabalhar a sua marca e criar alguma diferença no mercado, sem ter que ter esse investimento tão grande. Dai cria-se a *Bazooka*, que inicialmente foi apenas uma agência de *Marketing* de Guerrilha, a partir do momento em que a marca foi crescendo, com o advento das redes sociais, a gente em 2009 começou a trabalhar as redes sociais do Metro do Porto, em que criamos um *Facebook* e um *Twitter* do Metro do Porto, a partir daí fomos evoluindo e a pedido dos próprios clientes, começamos a desenvolver “um *flyer aqui*, outro ali” e começamos a fazer aquilo que somos hoje, uma agência de publicidade com uma forte componente de Guerrilha. Missão então, resolver os problemas de *Marketing* e comunicação das empresas, de forma diferenciada, rica e criativa.

P2: Qual é a visão da *Bazooka*?

R2: Conseguir mostrar ao mercado que a gente é diferente até na forma como a gente trabalha ao nível de agência. Somos uma agência muito pouco vaidosa, acreditamos mesmo que a melhor forma comercial não é ganhar prémios, mas sim fazer bom trabalho para fora. A nossa visão é que é possível crescer, trazendo bom ambiente de trabalho para os nossos colaboradores, tratando bem clientes, fornecedores e o próprio mercado. E a gente tem visto que é uma fórmula um bocadinho mais lenta de crescimento, mas que tem funcionado. Temos muitos clientes que saem e depois voltam a trabalhar connosco.

P3: Quais são os valores da *Bazooka*?

R3: Crescer sem pisar ninguém. Crescer de uma forma legal, seja em relação ao fornecedor, ao colaborador, ao estagiário e ao próprio mercado. É não aldrabar ninguém, não defraudar ninguém, é tratar na medida do possível bem toda a gente, sem ter medo de dizer, “isso não dá ou, isso não vai funcionar”. Como valor primordial, é a gente ter a noção que até podemos perder negócio, mas manter o trilho, de que a gente não quer ser ruim para ninguém no mercado.

P4: Como surgiu a *Bazooka*? Qual foi o processo que espoletou a criação da *Bazooka*?

R4: Tudo começou em 2004, quando comecei a trabalhar na Vodafone, no grupo dos gestores de agentes da Vodafone. Fiquei nessa posição quase 5 anos e, entretanto, percebi que para progredir na Vodafone, tinha que ter uma licenciatura, então meti na cabeça que ia fazer uma licenciatura. Já no meu passado tinha pensado em trabalhar em publicidade e então entrei para o IPAM. Fiz tudo certinho enquanto trabalhava e terminei com média de 17. Isto em 2005/2006.

Como na altura não se falava muito de *Marketing* de Guerrilha em Portugal, acabei por me apaixonar pelo tema. Falei com um grande amigo meu, que é um empreendedor nato e disse-lhe que um dia gostava de ter uma empresa nesse ramo. Ele imediatamente me perguntou porque não criar uma empresa de *Marketing* de Guerrilha. Entretanto começamos a analisar os prós e contras e descobrimos que havia mercado e que era preciso alguém que ajudasse a empresa, mas com um perfil diferente do meu, para tratar das questões burocráticas, pagamentos e assim. Tínhamos uma amiga em comum, a Raquel, que era diretora de *Marketing* de uma empresa de material dentário e ela aceitou o desafio. E abrimos a *Bazooka* em 2008.

P5: Qual é o processo criativo da *Bazooka*? Quais os passos que se seguem, desde a formação do conceito até à formalização da ideia?

R5: Aqui não temos *account*, o que nos torna diferentes do resto das agências. Eu acho que isso facilita um bocado o trabalho, porque o simplifica, mas depois há um enviesamento muito grande. No caso de uma hierarquia normal, o *account* vai reunir com o cliente, percebe o que o cliente quer, traduz isso para a equipa criativa, que já vai analisar o problema com base nos teus pressupostos, que ajudaria, porque salvava tempo que eu passo nos clientes, mas que depois também gera erros de comunicação (o cliente disse lilás, eu acho que é roxo e a equipa vai achar que é azul). Assim, o processo criativo normal na *Bazooka* é diferente.

Eu participo na maioria das reuniões com o cliente, eles falam-me dos problemas deles, eu tento perceber o *feeling*, porque há sempre 2 clientes na jogada – que é: o cliente do nosso cliente, e o nosso cliente. É importante perceber a construção mental das ideias, de forma a apresentar soluções que funcionem e que sejam aprovadas pelo cliente. Na maioria das agências criativas, faz-se um *brainstorming* comum, eu eliminei isso na *Bazooka*. Em geral o que fazemos é – eu vou à reunião, preparamos um *briefing* que o cliente tem que validar, eu partilho com a equipa que eu acho mais adequada para lidar com o determinado problema.

Por vezes o *designer*, outras vezes o *copy*, por vezes todos. Cada um leva para casa o *briefing* para analisar e depois debate-se as ideias de todos os participantes. Ao debater essa ideias, a gente vai eleger uma solução coesa. Óbvio que essa estratégia faz com que para além de se ler o *briefing*, se perceba o pressuposto e se pesquise muito até se perceber bem a concorrência ou *benchamarking*. Uma marca de carros pode olhar para o que o *Macdonald's* faz, por exemplo. Esta estratégia, faz com que se elimine muito tempo até se arrancar com a ideia, e ao fazer esse filtro, quando nos sentamos a discutir, já temos propostas mais maduras e concretas, o que acelera o processo. Cada um pensa por si e depois reúnem-se ideias num acordo comum. Primeiro tem que haver satisfação internamente, para depois se apresentar a proposta para o cliente.

P6: Como é a apresentação do conceito criativo aos clientes? De que forma, tipicamente, é conduzido o *pitch*?

R6: Em geral fazemos uma argumentação da ideia, tentando traduzir os pressupostos que o cliente nos deu no *briefing*, mostramos o problema que ele nos indicou. As vezes há marcas que impõe limites e temos que estar atentos a isso. A partir desse momento, mostramos ao cliente o enquadramento que ele nos deu para o fazer refletir e depois apresentar a solução. Exemplo da *Cabify*, eles não queriam que a gente “batesse” nos táxis, para não gerar conflito, logo riscamos da lista uma data de ideias com taxistas e acabamos por apostar nos arrumadores de carros e nos fiscais de estacionamento.

P7: Quais as três campanhas que considera mais importantes e mais bem-sucedidas da *Bazooka*?

R7: Gosto muito da campanha de natal para o Grupótipo - “contraletrinhas”. Na altura falava-se muito do endividamento do país e dos portugueses e o Grupótipo alertou para as letrinhas dos contratos, que é parte da desconfiança. Fizemos uma petição a ser apresentada na assembleia da republica em que se pedia que os contratos tivessem um tamanho mínimo de letra e espaçamento, para que todas as pessoas pudessem ler o que estava la. Essa ação teve muita difusão através das redes sociais e dos media que pegaram muito nisso. E assim conseguimos criar uma campanha de natal sem pai natal. A ideia é que quando as pessoas se inscreviam na campanha, que era num *microsite* e a partir do momento em que elas se inscreviam nos fazíamos a comunicação da campanha, que era “enquanto não temos a petição, ajudamos a tua visão” e oferecíamos a armação na compra das lentes. Conseguimos 14,000 assinaturas, a AR validou a petição e entregou aos partidos que ficaram de analisar se iam a votos ou não. Mas teve muito sucesso para a marca.

“Portugal melhor destino” foi outra, o cliente que é de Marco de Canaveses e que domina o ramo da fotografia digital. Pediu-nos que fizéssemos um álbum digital – o maior álbum do mundo. Foi em 2012, e apenas 8% da população conhecia a marca

dreambooks e achou que se fizesse alguma coisa em grande mais pessoas iriam conhecer. Pensamos em criar outra roupagem ao conceito de maior álbum fotográfico do mundo. Como Portugal tinha acabado de entrar na crise e a retórica era que a Merkel era má, pensamos como é que a marca *dreambooks* se poderia manifestar neste contexto, ajudando Portugal a sair da crise. Pensamos no turismo como possível motor para a saída da crise. Fizemos um ultimato a todos os portugueses, perguntando – tens orgulho no teu país? Então prova – fotografa aquilo que achas que Portugal tem de melhor e coloca no maior álbum fotográfico do mundo. Criamos uma plataforma para as pessoas fazerem o *upload* das fotos e fazíamos sempre uma validação prévia das fotografias.

Tivemos fotografias muito giras – desde pratos de rojões a cachorros. Percebemos também que podíamos criar uma dinâmica de orgulho pátrio de regiões e então dividimos Portugal em todas as regiões e as próprias câmaras envolveram-se na comunicação, competindo entre elas. Tudo isto ajudou a que a campanha se alastrasse de forma viral. Muitos atores, arquitetos, estilistas, futebolistas, radialistas associaram-se como embaixadores da campanha. Alguns como Diogo Morgado, Maria Gambina, Nuno Gama ou o Paulo Furtado.

Quase 50,000 fotos, das quais 10,000 validadas e mais de 1,000,000€ em ROI. A marca foi citada uma média de quatro vezes por dia durante um mês e meio. 198 % aumento de vendas, tivemos 56,000 emails na base de dados. O álbum foi depois exposto em várias cidades, as câmaras pagaram para isso, Coimbra, Porto, Lisboa, Vila Real. E a marca investiu com isso 10,000€, foi uma campanha que deu muito certo.

“Móveis a sério”, para a capital do móvel, foi outra. Enviámos uma carta ao Ingvar, o fundador da Ikea, a dizer que gostávamos muito da loja dele, mas batemos nos pressupostos de que a Ikea não consegue bater em qualidade os móveis da capital do móvel. O facto de os móveis do Ikea serem de menor qualidade, as pessoas terem que montá-los, o facto de eles não serem especialistas apenas em mobiliário. Foi feita a carta, e a própria RTP mandou um repórter para filmar o momento da entrega na Suécia.

A secretária do Ingvar respondeu, a agradecer o convite, mas a declinar, pois ele é já uma pessoa muito idosa e só vai a raros eventos do Ikea. O segundo momento, foi colocar um outdoor em frente do Ikea de Matosinhos em sueco a dizer “Anda Ingvar, conhecer móveis a sério”. Os *flyers* tinham fontes muito parecidas com as do Ikea, com aqueles nomes esquisitos como os deles. E fizemos três *flyers* e *moopis*, espalhados até pela Galiza que dizia “tudigual” outro era “complicate” e “carregatu” e isso virou algo até colecionável. Gerimos na altura a página da associação que recebeu muitas mensagens e interações tanto de defensores do Ikea como da capital do móvel. Mais de 500,000€ de ROI e 30,000 visitantes na feira. Foi um momento em que se tentou romper com a comunicação enfadonha da capital do móvel tinha tido até então.

P8: Quais as competências que, na sua opinião, um criativo deve reunir, para ser bem-sucedido?

R8: Não ter medo de errar, ser ousado, ter uma curiosidade muito acima da média, perceber o funcionamento das coisas, esmiuçando até ao limite as coisas. Ter algum tato para se perceber o que faz sentido ou não. Podes ser um bom estratega e ter uma boa ideia, mas depois não perceber a forma que vai dar. Óbvio que se tiveres um bom sentido estético, melhor ainda. Mas podes até não ter um muito bom sentido estético, mas eu acho que se tiveres bom senso e conseguires perceber o impacto que determinada ação vai fazer face aos meus consumidores e à marca. Outro ponto é ter uma noção de pensamento rápido, mesmo que uma ideia possa não avançar por um motivo qualquer, ter logo outra solução para poder resolver a situação. Acho que se tivesse que definir 3 seriam: senso crítico, ousadia e não ter medo de errar.

Fonte: *Elaboração própria.*