



PROJETO PROFISSIONAL

PROPOSTA DE UM NOVO MODELO DE REBRANDING: O ESTUDO DE
CASO DA QUINTA DA CODORNA EM MAPUTO-MOÇAMBIQUE

AUTORA: Marina Belino

ORIENTADORA: Professora Doutora Gisela Alves

ESCOLA SUPERIOR DO PORTO, JULHO, 2018

AGRADECIMENTOS

Este projeto representa mais que um trabalho, representa o princípio da concretização de um sonho. Será certamente o início de mais uma caminhada com rumo ao sucesso.

Sou extremamente grata às pessoas que me acompanharam e apoiaram este percurso.

Primeiramente quero começar por agradecer ao grande pilar da minha vida, aos meus pais. Obrigado por acreditarem em mim e me proporcionarem sempre as condições para superar os desafios a que me tenho propostos e pela oportunidade que me deram de vir estudar no Porto. Sem vocês nada teria sido possível.

Ao meu irmão Leong Seng pela preocupação e ao irmão Bruno Belino, és o responsável pela grande motivação, força e ajuda para continuar. Não há palavras para vos agradecer.

A minha colega e amiga Tânia Arede, por todo o companheirismo e entreajuda de todos os dias. A Ana Risca pela paciência, por me ouvires e pelas palavras que precisava de ouvir em cada momento.

E por fim agradecer a professora Gisela Alves, responsável pela orientação do meu projeto profissional e a professora Mafalda Nogueira pelo vosso apoio, disponibilidade e paciência que tiveram comigo e aos funcionários da biblioteca sempre dispostos a ajudar.

“Quando o nosso cérebro muda a nossa vida muda,
mas quando o coração muda tudo muda”

AllCan

RESUMO

Este projeto tem como principal objetivo desenvolver um novo modelo de *rebranding* para trabalhar a notoriedade da marca Quinta da Codorna em Maputo-Moçambique. O novo modelo foi criado, com base em dois outros modelos teóricos propostos por Juntunen, Saenaniemi e Jussila (2009) e Miller, Merriless e Yakimova (2014). Este novo modelo surgiu pelo facto de não existir um modelo de *rebranding* abrangente e complexo de forma a responder a todos os aspetos necessários ao desenvolvimento de um *rebranding* adaptado ao problema desta marca focada no setor avícola em Moçambique, setor esse que carece de bastante investigação.

É um estudo de caso único, com a análise de conteúdo de uma entrevista à CEO da Quinta da Codorna com o propósito de analisar a situação atual da marca e a estratégia da marca. E com a execução de um questionário realizado com base em escalas validadas com o propósito de analisar a opinião do público-alvo, consumidores e potenciais consumidores residentes em Moçambique, sobre o valor da marca Quinta da Codorna. A análise dos dados obtidos foi usada para colocar em prática o novo modelo de *rebranding* criado de forma a realizar o melhor *rebranding-mix* para a marca Quinta da Codorna.

Os resultados revelaram que a marca sofre um défice de reconhecimento por parte do público-alvo, portanto, sugere-se uma proposta de um novo posicionamento, de uma nova imagem e de uma estratégia de relançamento e divulgação para a Quinta da Codorna, para o período de três anos, que passa por colocar a marca como líder na criação e comercialização de codornizes em Moçambique e sendo uma marca de confiança e sempre próxima aos seus clientes.

Palavras Chaves

Valor da marca, *Rebranding*, Modelo de *rebranding*, Moçambique

ABSTRACT

This project has as main objective to develop a new model of rebranding to work the notoriety of the Quinta da Codorna brand in Maputo-Mozambique. The new model was created, based on two other theoretical models proposed by Juntunen, Saenaniemi and Jussila (2009) and Miller, Merriless and Yakimova (2014). This new model arose because there is no comprehensive and complex rebranding model in order to respond to all aspects necessary to develop a rebranding tailored to the problem of this brand focused on the poultry sector in Mozambique, a sector that needs a lot of research.

It is a unique case study, with the content analysis of an interview with the CEO of Quinta da Codorna with the purpose of analyzing the current situation of the brand and the strategy of the brand. And with the execution of a questionnaire based on validated scales for the purpose of analyzing the opinion of the target public, consumers and potential consumers residing in Mozambique, about the value of the Quinta da Codorna brand. The analysis of the data obtained was used to put into practice the new rebranding model created in order to achieve the best rebranding-mix for the Quinta da Codorna brand.

The results revealed that the brand suffers from a lack of recognition by the target public, therefore, it is suggested a proposal for a new positioning, a new image and a strategy of relaunching and dissemination for Quinta da Codorna, for the a three-year period that marks the establishment of the brand as a leader in the creation and commercialization of quail in Mozambique and is a trustworthy brand that is always close to its customers.

Keywords

Brand Value, Rebranding, Rebranding Models, Mozambique

ÍNDICE

Agradecimentos	2
Resumo.....	3
Abstract	4
Índice	5
Índice de Figuras	9
Índice de Tabelas.....	10
Introdução	11
1. Apresentação e delimitação do tema	13
1.1. <i>Justificação do interesse do estudo.....</i>	<i>13</i>
1.2. <i>Formulação do problema de investigação</i>	<i>13</i>
1.3. <i>Definição dos objetivos gerais e específicos da investigação.....</i>	<i>14</i>
1.4. <i>Contributos da investigação.....</i>	<i>14</i>
1.5. <i>Questões Éticas</i>	<i>15</i>
2. Revisão da literatura.....	16
2.1. <i>Construção da marca</i>	<i>16</i>
2.1.1. <i>Análise estratégica da Marca.....</i>	<i>16</i>
2.1.2. <i>A definição de identidade da marca.....</i>	<i>18</i>
2.1.3. <i>A implementação de identidade da marca e a sua importância.....</i>	<i>21</i>
2.1.3.1 <i>Nome</i>	<i>23</i>
2.1.3.2 <i>Slogan</i>	<i>24</i>
2.1.3.3 <i>Logótipo.....</i>	<i>25</i>
2.1.4. <i>Mudança do logótipo</i>	<i>26</i>
2.1.5. <i>Alteração do logótipo: parâmetros de digitalização</i>	<i>26</i>
2.2. <i>A imagem de Marca.....</i>	<i>27</i>
2.3. <i>Valor de marca.....</i>	<i>28</i>
2.3.1. <i>Modelo de Yoo e Donthu sobre o Valor da marca.....</i>	<i>29</i>
2.3.2. <i>Nível de preço, valor percebido e intenção de recompra</i>	<i>30</i>

3.	Rebranding	32
3.1.	Rebranding evolutivo e revolucionário.....	32
3.2.	Motivos de Rebranding	33
3.3.	Rebranding-Mix	36
3.4.	Modelos de Rebranding	37
3.4.1.	Novos modelos de Rebranding	40
4.	Metodologia.....	43
4.1.	Modelo de análise.....	43
4.2.	Método de Recolha de Dados	47
4.3.	Técnica de Recolha de Dados.....	47
4.3.1.	Pré-teste	51
4.4.	Amostragem	51
4.5.	Análise de dados	52
5.	Revisão da marca Quinta da Codorna	55
5.1.	Motivação	55
5.2.	Análise + Tomada de decisões	55
5.2.1.	Apresentação da Empresa.....	56
5.2.2.	Estratégias Gerais	57
5.2.3.	Missão, Visão e Valores.....	57
5.2.4.	Segmentação.....	57
5.2.5.	Posicionamento.....	58
5.2.6.	Clientes atuais	58
5.2.7.	Objetivos estratégicos	59
5.2.8.	Marketing-Mix.....	59
5.2.9.	Recursos Humanos	62
5.2.10.	Recursos Financeiros	63
5.2.11.	Recursos Materiais e tecnológicos	63
5.2.12.	Dimensão do mercado e clientes.....	64
5.2.13.	Imagem reconhecida no Mercado.....	64
5.2.14.	Qualidade do produto	64
5.2.15.	Boa Relação com Fornecedores.....	65

5.2.16.	<i>Gestão da marca</i>	65
5.2.17.	<i>Análise Externa</i>	66
5.2.18.	<i>Análise do mercado e a sua situação económica atual</i>	66
5.2.19.	<i>Análise da concorrência</i>	67
5.2.20.	<i>Análise SWOT</i>	70
6.	Implementação da estratégia	71
6.1.	<i>Rebranding-Mix</i>	71
6.1.1.	<i>Reposicionamento - marketing mix da nova marca Quinta da Codorna</i>	72
6.1.2.	<i>Redesign - identity mix da nova marca da Quinta da Codorna</i>	73
6.1.3.	<i>Restruturação interna</i>	74
7.	Preparação	75
7.1.1.	<i>Preparação do produto</i>	75
7.1.2.	<i>Preparação do preço</i>	76
7.1.3.	<i>Preparação da distribuição</i>	77
7.1.4.	<i>Preparação da estratégia de comunicação</i>	78
7.1.5.	<i>Plano de ações</i>	81
7.1.6.	<i>Cronograma e implementação</i>	91
8.	Intervenção dos stakeholders	93
8.1.	<i>Lançamento</i>	93
9.	Monitorização dos resultados	94
9.1.	<i>Avaliação</i>	94
9.2.	<i>Continuidade</i>	96
10.	Conclusões	97
10.1.	<i>Contributos teóricos</i>	97
10.2.	<i>Contributos para a gestão</i>	102
10.3.	<i>Limitações e recomendações para investigações futuras</i>	103
	Bibliografia	105
	Anexos	112
	Anexo 1 Guião da entrevista	112

Anexo 1.1 Categorização das secções da entrevista à CEO	113
Anexo 2 Síntese das escalas validadas usadas para o questionário	122
Anexo 2.1 Questionário	125
Anexo 3: Elementos do logótipo	138
Anexo 4 Identidade Visual da Quinta de Codorna.....	139

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Modelo do triângulo da marca	18
Figura 2: Prisma de identidade da marca	20
Figura 3: Parâmetros de alteração do logótipo	27
Figura 4: Modelo de Yoo, Donthu e Lee sobre o Valor da Marca	29
Figura 5: Imperativos externos e internos para a mudança de um logótipo	35
Figura 6 <i>Rebranding- Mix</i>	36
Figura 7: Processo de <i>rebranding</i>	37
Figura 8: Modelo do processo de <i>rebranding</i>	39
Figura 9: Modelo conceptual integrativo do processo <i>rebranding</i>	39
Figura 10: Modelo de <i>rebranding</i>	40
Figura 11: Modelo de <i>rebranding</i>	41
Figura 12 Novo modelo de <i>rebranding</i>	46
Figura 13 Organização da análise de conteúdo da entrevista à CEO	48
Figura 14: Modelo conceptual de análise do valor da marca	49
Figura 15: Logótipo atual da Quinta da Codorna	57
Figura 16: Tabela de preços da Quinta da Codorna	60
Figura 17: Concorrentes da Quinta da Codorna	68
Figura 18 Sugestão do novo logótipo da Quinta da Codorna	73

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 Secções do guião da entrevista e do questionário aplicadas às etapas do novo modelo de <i>rebranding</i>	52
Tabela 2 Ferramentas de resposta aos objetivos específicos	53
Tabela 3 Vendas da Quinta da Codorna 2014-2017	63
Tabela 4 Clientes B2B da Quinta da Codorna	64
Tabela 5 Plano de ações 1: Comunicação interna e externa-2018.....	82
Tabela 6 Plano de ação: Agenda 2019-2020	88
Tabela 7 Cronograma do plano de ação 1.....	91
Tabela 8 Cronograma do plano de ação 2.....	92
Tabela 9 Plano de avaliação das ações.....	95

Abreviaturas

QC –Quinta da Codorna

B2B- *Business to Business*

B2C- *Business to Consumer*

INTRODUÇÃO

A Quinta da Codorna nasceu em Maputo em 1996, criada por um casal empreendedor. Com a perspetiva de colmatar lacunas do mercado, puseram em prática uma ideia de negócio criando assim uma empresa baseada na procura emergente de produtos alimentares. A Quinta da Codorna teve um crescimento elevado da produção que por sua vez deu origem ao grande volume de vendas. E a necessidade de criar uma imagem de marca para a empresa, acabou dando origem à Quinta da Codorna.

Este projeto de investigação tem como objetivo criar um novo modelo de *rebranding* para trabalhar a notoriedade da marca Quinta da Codorna em Moçambique.

É importante para esta marca transmitir uma identidade e uma imagem de marca forte. Porque a empresa tem-se prejudicado ao ficar confortável com a sua situação atual.

Mas com as novas tecnologias as empresas têm a possibilidade de ter acesso a novas formas de melhorar a produção que podem favorecer a qualidade estética dos produtos. Deste modo, para a empresa ser competitiva no mercado, deve definir os seus objetivos, desenvolver estratégias para construir e/ou fortalecer a imagem da marca bem como a qualidade do produto. Tornando-se essencial que a marca seja conhecida para facilitar o reconhecimento da marca junto da concorrência e permitir a preferência pela marca Quinta da Codorna no momento da compra dado que os consumidores estão cada vez mais críticos e mais conscientes devido ao acesso à informação em tempo real o que leva a um aumento da competitividade criando mais desafios à empresa.

Por este motivo ao se identificar as principais razões que levam à necessidade de uma atualização desta marca, realizar-se-á uma análise interna baseada numa entrevista à atual gerente, para se conhecer a situação atual da marca e uma análise externa baseada numa questionário aos consumidores da marca e futuros consumidores de forma a perceber o nível de notoriedade atual da marca. De seguida será realizada uma análise profunda da atual situação económica do mercado Moçambicano, para desta

forma perceber quais as melhores estratégias a serem implementadas tendo em conta o tipo de consumidor neste mercado.

A estratégia facultará orientações baseadas na análise do contexto em que a empresa se insere, nas características internas, e nos benefícios do produto. Serão reunidas informações sobre a concorrência e potenciais clientes para a definição do reposicionamento, da nova imagem de marca e posterior relançamento no mercado. Pretende também garantir um suporte de imagem, de forma a redirecionar a comunicação da empresa com os seus *stakeholders* com intuito de atingir os seus novos objetivos. As ações apresentadas na nova estratégia têm em foco a angariação e retenção de clientes de forma a aumentar a notoriedade da marca.

Um desenvolvimento prático e de aplicação de conhecimentos adquiridos, no que diz respeito a *rebranding* com o desenvolvimento de um novo modelo destinado a ser aplicado na marca Quinta da Codorna, uma marca de produto alimentar destinado ao mercado *Business-to-Business* (B2B) e *Business-to-Consumer* (B2C) no mercado Moçambicano.

1. APRESENTAÇÃO E DELIMITAÇÃO DO TEMA

O trabalho de investigação deste projeto consiste em propor um novo modelo de *rebranding* para trabalhar a notoriedade da marca.

Neste sentido o objetivo geral deste projeto de investigação é a criação de um novo modelo de *rebranding* a ser aplicado na marca Quinta da Codorna no mercado Moçambicano, que terá como base a compreensão dos modelos de *rebranding* para aplicar à realidade da empresa de forma a aumentar a sua eficiência no presente mercado.

1.1. Justificação do interesse do estudo

Este projeto é de grande pertinência pois vem colmatar um gap da literatura com a proposta de um novo modelo de *rebranding* aplicado ao mercado de codornizes em Moçambique.

O *rebranding* por parte da empresa ocorre devido à falta de um posicionamento e preocupação em mudar a imagem antiga e desatualizada da marca. A outra razão, diz respeito ao aumento da concorrência bem como o surgimento da crise económica no mercado que veio afetar o volume de vendas reduzindo-as drasticamente de 2016 a 2017 o que promoveu a preocupação com a imagem da Quinta da Codorna.

1.2. Formulação do problema de investigação

Os principais impulsionadores do *rebranding* ocorrem devido à necessidade de reposicionamento e, ou à necessidade de uma mudança na imagem da marca (Muzellec & Lambkin, 2006).

Segundo Muzellec & Lambkin (2006), estes autores explicam que a alteração do nome da marca é um risco, na medida em que: poderá levar a perder a notoriedade da marca e todo o tempo que esta levou a posicionar-se no mercado.

Sendo o conhecimento do nome componente essencial da marca, essa ação poderá prejudicar a equidade da marca. A mudança do nome pode colocar em causa a marca,

bem como destruí-la. Assim um *rebranding* envolvendo uma alteração de nome, poderá limpar a imagem mental que o consumidor tem da marca (D. Aaker, 1991).

Após a análise do estudo de caso, entendemos que a melhor forma de trabalhar esta marca será manter o nome e criar um novo posicionamento junto de uma nova identidade de imagem que ajude a aumentar a notoriedade.

O problema de investigação apresentado será:

Desenvolver um novo modelo de *rebranding* para trabalhar a notoriedade da marca Quinta da Codorna em Moçambique.

1.3. Definição dos objetivos gerais e específicos da investigação

O principal objetivo deste projeto é aplicar o modelo de *rebranding* para trabalhar a notoriedade da marca de maneira a desenvolver um novo posicionamento, um novo desenho para a marca e criar a melhor estratégia de relançamento e divulgação para a Quinta da Codorna.

No final deste estudo pretende-se dar resposta aos objetivos específicos que são:

- Analisar a situação atual da marca a nível interno
- Analisar a situação atual da marca a nível externo
- Propor um reposicionamento para a marca
- Redesenhar a imagem da marca
- Desenvolver a estratégia de relançamento
- Aumentar a notoriedade da marca

1.4. Contributos da investigação

O contributo deste projeto consiste em propor o modelo de *rebranding* que vai ao encontro da realidade da empresa e que se aplique a esta marca que faz parte de um setor específico presente no mercado Moçambicano. Deste modo, o estudo permite o acesso ao conhecimento de um mercado que, em termos económicos e culturais não se assemelha a qualquer outro país africano. Este projeto irá fornecer informações fulcrais no sentido de ajudar a desenvolver ainda mais a marca com a apresentação de

orientações presentes num plano de ações que ao por em prática irão impulsionar a marca no mercado.

1.5. Questões Éticas

Ao longo da realização do projeto, devemos-nos pautar por uma rígida conduta ética e moral mantendo a integridade ao longo de toda esta investigação. A validação dos dados da investigação de forma correta e verdadeira será o pilar deste projeto, uma vez que só assim se poderá criar uma verdadeira estratégia a ser implementada pela marca. Quando nos propomos, de forma humilde, a tentar trazer um novo conhecimento sobre valor da marca em Moçambique, não seria de todo sério se de alguma forma gorássemos as expectativas de quem futuramente lesse este projeto e percebe-se que de alguma forma os dados ou as conclusões foram manipuladas. Por isso o compromisso que assumimos é o de total transparência e interpretação correta de dados.

2. REVISÃO DA LITERATURA

Após a definição da problemática, segue-se a contextualização teórica que fundamenta a análise do estudo. Em seguida são apresentados os temas mais importantes que guiam esta investigação. O primeiro conceitos-chave é a construção da marca, assim sendo, temos a análise estratégica da marca, a definição de identidade da marca e por fim a implementação da identidade da marca. De seguida temos dois conceitos-chave que devemos ter em conta, a imagem de marca e o valor da marca.

E como principal e último conceito-chave iremos abordar o *rebranding*, a sua definição, as suas causas, os elementos que compõem o *rebranding-mix* e os modelos e processos de *rebranding* existentes.

2.1. Construção da marca

Segundo Jankovic (2012), as organizações inseridas em mercados competitivos necessitam prestar atenção às estratégias de marketing e à identidade da marca, pois o processo de construção da identidade da marca nestes mercados é mais difícil e requer a ajuda de ferramentas de comunicação, desenvolvimento de ações estratégias de marketing e uma orientação da marca para um público específico. Em conformidade com Farhana (2014), a definição da identidade da marca é crucial para produtos com o público-alvo segmentado o que permite ao consumidor identificar-se com a marca e assim construir um relacionamento.

Aaker (1996) estabelece três momentos para a construção da uma marca, o primeiro, a análise estratégica da marca de seguida a definição de identidade da marca e por fim a implementação da identidade da marca.

2.1.1. Análise estratégica da Marca

A marca assumiu um papel relevante nas estratégias de marketing das organizações deixando de ser apenas um elemento de identificação de bens e serviços (Day, 1994). A marca passa a ganhar peso no processo de decisão de compra e passa a funcionar

como estratégia de diferenciação perante a concorrência (De Chernatony, Drury, & Segal-Horn, 2004).

Para Kotler e Armstrong (2007, p. 206) marca é um nome, termo, sinal, símbolo ou desenho ou uma combinação de tudo isso, destinado a identificar os bens ou serviços de um fornecedor para diferenciá-los dos outros concorrentes. Martind (1997) acrescenta que a organização precisa cuidar da sua marca, como parte interminável e integrada da gestão de forma a obter um aperfeiçoamento, reconhecimento e fidelidade por parte dos seus consumidores que consequentemente irão experimentar, gostar e repetir o ato da compra, recomendando-a positivamente.

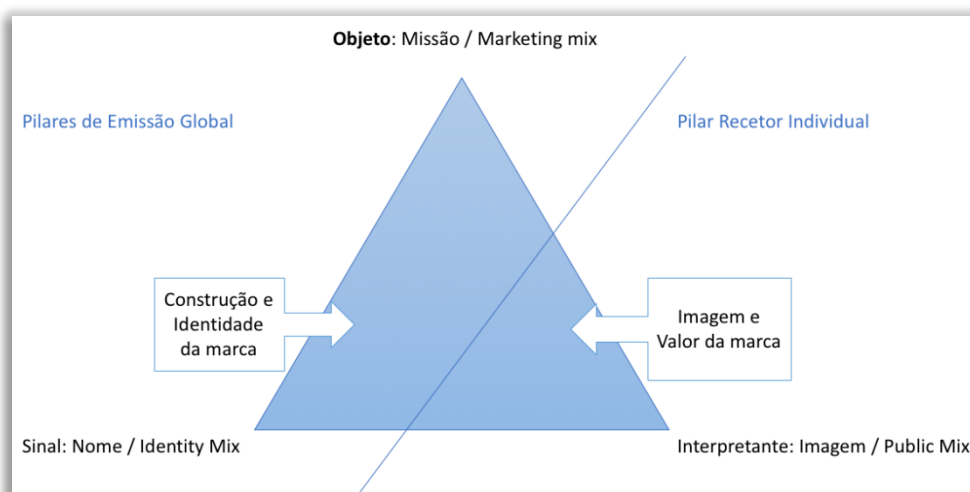
Segundo Farhana (2014), a identidade da marca influencia o processo de decisão de compra dos clientes como as vendas da organização e pode ajudar na construção do valor da marca (*brand equity*). Por meio de identidade de marca, esta pode ser um elemento para se diferenciar de produtos concorrentes, expressar a proposta e valor da organização, adicionar valor ao produto e orientar o desenvolvimento das estratégias de marketing da organização.

Para Lencastre (1999) marca é definida como “um conceito triádico que se define pelos sinais que possui (nome, logótipo, slogan...), pelo que conta (objeto e missão da marca) e faz (*marketing mix*) e pelo reflexo da construção dessa identidade no consumidor (*image e public mix*)”.

A figura 1 apresenta o modelo do triângulo da marca proposto por Lencastre (1999), a marca é vista no primeiro pilar como um sinal (nome e *identity mix*) constituído por elementos como nome (*brand name*), o grafismo (*brand mark*) do qual fazem parte o logótipo, o *lettering*, o *coloring* e a marca registrada (*trade mark*) que corresponde ao distintivo de uma organização e seus produtos. O *marketing mix* é o segundo pilar e refere-se ao *product mix* (porque o objetivo da marca é o produto) e a todas as estratégias de comunicação, distribuição e preço de forma a analisar a sua coerência. Estes sinais são emitidos para o terceiro pilar, o *public mix* da marca onde estão os *targets* da marca a receber essas emissões, através de diferentes imagens de marca, o *image mix*. Assim, quando bem trabalhados, os sinais da marca facilitam a formação de

associações e promovem a notoriedade da marca, cruciais para o estabelecimento do seu valor.

Figura 1: Modelo do triângulo da marca



Fonte: Adaptada de Lencastre (1999)

Resumindo, em relação ao *identity mix* da marca devemos caracterizar o nome, o logótipo, o slogan e as personagens. No que se refere ao *marketing mix* é importante a missão, o produto, o preço, a comunicação e a distribuição. E por fim o pilar recetor do *public* e *image mix* devemos caracterizar as associações e a notoriedade da marca junto dos seus públicos. Deste modo passamos a analisar os elementos a ter em conta para a definição de identidade da marca.

2.1.2. A definição de identidade da marca

Upshaw (1995) define identidade de marca forte como sendo a impressão digital que torna uma marca distintiva, única e diferente que auxilia no desenvolvimento da criação de lealdade na mente dos consumidores e na criação de vínculos duradouros.

Segundo Aaker (2010) identidade da marca é um conjunto de associações exclusivas que a organização propõe em relação à marca e representa uma promessa aos clientes do que pretende realizar.

A essência, identidade, posicionamento e personalidade são os elementos que constituem a identidade da marca numa interessante abordagem realizada por Kapferer (1992).

A missão, os valores, a reputação e as competências que fazem parte da marca que são consumidas pelos consumidores e pertencem a essência da marca segundo Macrae (1996). Assim sendo a identidade central da essência são todas aquelas associações com base na promessa e perspectivas futuras que são significativas e de êxito para a marca.

O que torna a marca única e singular, e a diferencia das demais é a identidade. A identidade é a aspiração, e reflete as percepções que se deverão desenvolver e reforçar para que esta perdure. O posicionamento da marca corresponde à “ parte da identidade e proposição de valor, que é ativamente comunicada ao público-alvo e que representa vantagens sobre as marcas concorrentes”(D. A. Aaker, 1996, p. 176).

Os autores Chernatony, Drury, Segal-Horn (2004) e Geuens, Weijters e De Wulf (2009), clarificam as diferenças entre identidade de marca e posicionamento de marca, sendo que estes dois conceitos complementam-se na gestão de marca como parte de uma estratégia da organização. A identidade de marca é a projeção pretendida pela organização na mente do consumidor e o posicionamento da marca é a projeção efetiva da marca em relação à concorrência na mente do consumidor.

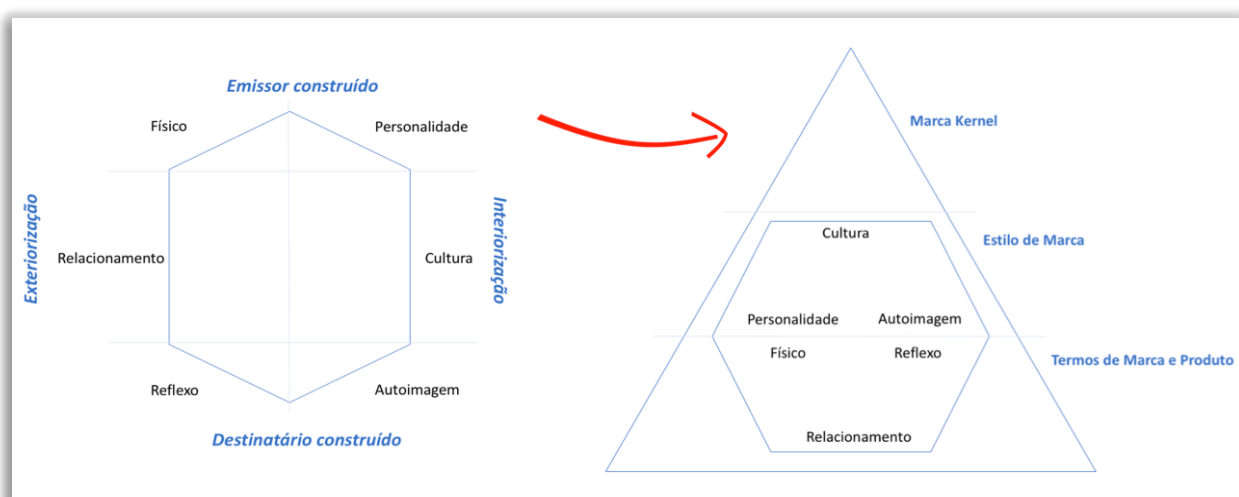
Personalidade da marca agrega o “ conjunto das características humanas associadas à marca “ (J. Aaker, 1997, p. 347), com as quais o consumidor se identifica, procurando na marca a expressão da sua própria personalidade.

Kapferer (1997) desenvolveu uma metodologia através de um prisma que permite explicar a identidade da marca. Este diagrama é composto por duas dimensões:

- Emissor construído versus o destinatário construído – pois a marca deve ser vista como uma pessoa (emissor construído: físico e personalidade) e também como usuário caracterizado (destinatário construído: reflexão e auto-imagem)
- Exteriorização versus Interiorização – uma marca é composta por aspetos sociais que definem a sua expressão externa

Além disso ainda subdividiu as dimensões anteriores em seis presentes na figura 2 do lado esquerdo. Segundo Kepferer (1997) ao conjunto de elementos externos com a forma do logótipo existentes na mente do consumidor que são evocadas espontaneamente quando a marca é mencionada, ele denominou **físico da marca**, o carácter da marca a partir do momento em que comunica através de um estilo específico de esquema de cores, de escrita e design ou até mesmo por associação a personagens simbólicas chama de **personalidade de marca**. Kapferer defende ser necessário criar um sistema de valores e princípios básicos sobre os quais a marca baseia o seu comportamento, estamos na presença da **cultura da marca**. Defende também, ser fundamental o papel da marca enquanto meio de relacionamento entre os produtos e o público-alvo definindo o **relacionamento com a marca**. Faz menção à **reflexão da marca** que deverá referenciar o público alvo da mesma ou refletir a imagem do consumidor – fonte de identificação com a marca. Por fim, refere a **autoimagem da marca**, que traduz ao consumidor uma associação tão próxima à marca levando-o a associar à sua própria imagem. Em suma, o prisma de identidade da marca permite avaliar os pontos fortes e fracos da marca e ajuda a encontrar formas de criar fidelidade e valor à marca.

Figura 2: Prisma de identidade da marca



Fonte: Kapferer (2012).

Kapferer (2012) simplificou o prisma ao introduzir dentro de uma pirâmide dividida em três partes, presentes na figura 2 do lado direito, o Kernel da marca, que é a essência ou núcleo da identidade da marca, o estilo da marca o que provoca a personalidade da marca e à sua interação com as partes interessadas e por último o tema da marca, isto é, a forma como a marca se expressa.

2.1.3. A implementação de identidade da marca e a sua importância

Ao implementar a identidade de marca que irá integrar a comunicação é necessário que seja realista para clientes externos e internos, que tenha durabilidade, isto é, estabilidade no tempo e coerência criando a interação entre os clientes e a marca (Jankovic, 2012; Lang & Hyde, 2013). Jankovic (2012) acrescenta ainda que os esforços de comunicação são relevantes, especialmente em função do avanço das tecnologias, tais como a internet e os novos meios de comunicação nas estratégias de marketing.

Segundo a proposta de construção de marcas de Aaker (2010) é a implementação que integra a comunicação, a seleção dos *media* e as ações que potenciam as experiências de relacionamento e a avaliação com vista a uma melhoria contínua na relação marca/empresa/cliente, que sempre que necessário deverá mudar ou inovar.

Assim segundo Lencastre (1999) num primeiro momento da construção da marca as fontes de gestão de valor que permitem elevar a resposta diferencial do consumidor à marca são os dois pilares de emissão, o *identity mix* da marca e o *product e marketing mix*. Compete agora analisar à imagem e *public mix* da marca que correspondem ao terceiro pilar.

A identidade visual é a representação visual e verbal dos elementos formais de uma marca. Geralmente esse conjunto de elementos é o logótipo o símbolo visual que é reconhecido pelos consumidores (Biricik, 2006).

A marca é envolvida também por atributos emocionais na sua essência, traços de personalidade da marca. Segundo Gobé (2002, p. 19) a melhor forma de conectar emocionalmente os produtos ao consumidor é fazendo a sua comunicação a nível dos sentidos e das emoções centrando-se assim no aspeto mais forte do carácter humano

“...o desejo de transcender a satisfação material e experimentar a realização emocional. A marca é inequivocamente estabelecida para cumprir essa tarefa, pois pode ativar os mecanismos que sustentam a motivação humana”. Com este tipo de ligação emocional mais facilmente se consegue uma metodologia de comunicação da marca ao consumidor.

Segundo Gobé (2002), a criação ou a evolução da uma identidade visual é um processo complexo de design gráfico onde as marcas criadas devem ser tão profundas como os seres humanos.

Seguem abaixo os requisitos essenciais de Per Mollerup (1999) para uma identidade visual:

Visibilidade: será visível o suficiente em vários tamanhos e perspectivas?

Aplicação: poderá ser utilizada em todas os suportes pretendidos?

Competição: distinguir-se-á sua concorrência?

Proteção Legal: poderá ser patenteada?

Simplicidade: será fácil de compreender?

Atenção: atrairá atenção capaz de gerar valor?

Decência: será considerada como respeitável?

Reprodução com cores: irá utilizar cores minimalistas e simples ou o oposto?

Reprodução: conseguirá funcionar após ser transformada em preto e branco?

Veículos: funcionará quando aplicada em variados tipos de veículos, considerando o movimento, perspectivas e a sua visualização inversa quando em espelhos?

Poder de cativação: durante quantos segundos será capaz de cativar a atenção?

Descrição: descreve ou sugere corretamente a natureza e filosofia da marca ou produto?

Tom de voz: este será compatível com os objetivos da estratégia de marketing ou *branding*?

Tendência: estará adequada às tendências atuais?

Intemporalidade: terá potencial para se tornar uma identidade duradoura?

Excelência gráfica: será uma identidade de qualidade gráfica exemplar?

Consumismo: conseguirá influenciar as vendas?

Trademark: é necessário parecer uma identidade visual clássica (logótipo com símbolo e/ou slogan) para ser considerada como tal?

Media: precisará de animações para ser marcante em mídias como a televisão, cinema ou internet?

Tridimensionalidade: deverá ser compatível em meios que utilizam tecnologias 3D?

Pronúncia: os seus componentes são fáceis de pronunciar em todos os mercados onde estará inserida?

Sons não-verbais: irá possuir músicas ou sons não-verbais associados à identidade?

Discrição: conseguirá ser discreta quando tal for necessário?

Apreciação: será emotiva e fácil de apreciar?

Segundo o que já foi supramencionado, de acordo com o tipo de *rebranding* adotado pela empresa, será sempre necessário alterar um dos três elementos o nome, o logótipo e o slogan ou, os três em simultâneo. Diante disto será analisado mais detalhadamente cada um dos elementos para compreender a relevância no desenvolvimento deste processo.

Segundo Stuart & Muzzellec (2004), é possível realizar as seguintes alterações no *rebranding* a nível de:

- nome mais o logótipo mais o slogan;
- nome mais o logótipo;
- só o logótipo;
- o logótipo mais o slogan;
- só o slogan.

2.1.3.1 Nome

Para Keller (2013, p. 147) o nome é “o elemento mais central de todos os elementos da marca”. O nome representa um dos elementos mais importantes, pois é uma poderosa fonte de identidade uma vez que captura e revela o tema central, associações chaves,

intenções e objetivos da marca de uma forma bastante compacta (Kapferer, 2008; Kotler & Keller, 2013).

Quando uma marca altera o nome de raiz, terá de ser feito um *brainstorming* junto de todas as ideias e, com ajuda de outras ferramentas poderão ser formadas novas palavras. No entanto deverá ser realizados estudos para preverem o impacto que o novo nome irá ter no *brand equity* independentemente do processo selecionado devido a alguns efeitos que nem sempre podem ser vantajosos (Daly & Moloney, 2004; Stuart & Muzellec, 2004).

De acordo com Delamo (1999 cit. in Boyett & Boyett, 2003) a fonética é um fator importante e pode ser utilizado para associar a conceitos positivos. Posto isto, o nome de uma marca produto ou serviço deve conseguir satisfazer os seguintes critérios:

- Desperte a atenção e inspire a imaginação;
- Fácil de memorizar;
- Simples, fácil de pronunciar e memorizar;
- Atrativo, criar uma imagem visual e som a nível mental com a capacidade de permanecer na memória do consumidor;
- Transmita uma mensagem apropriada e que seja capaz de tornar credível as promessas feitas pelo produto.

2.1.3.2 Slogan

O slogan é uma palavra, ou uma frase curta que é fácil de memorizar e persuasiva relativa à marca que pode aumentar a notoriedade da marca rapidamente (Kotler & Keller, 2006).

Os slogans são poderosos recursos de *brand equity* porque ajudam os consumidores a entender o significado de uma marca em termos do que ela é e o que a faz ser especial.

Segundo Stuart & Muzellec (2004), o slogan é o elemento mais fácil de mudar com o tempo mas ainda assim causa uma mudança ao posicionamento visto que a transformação do slogan implica uma redefinição de uma estratégia de posicionamento no mercado. Apesar de os *stakeholders* não sentirem uma necessária

ligação com o novo slogan, no entanto o risco é menor do que a alteração de um nome ou de um logótipo.

2.1.3.3 Logótipo

O logótipo aborda à forma como o nome da marca é representado graficamente, através de símbolos ou tipografias (Kotler & Keller, 2006). Também de acordo com Stuart e Muzellec (2004), o logótipo é um dos elementos que caracteriza e simboliza visualmente o nome da marca, produto ou serviço e que possui a capacidade de criar ou fortalecer os valores da marca na mente dos consumidores.

Devido à sua natureza visual, os logótipos são facilmente reconhecidos e identificados aos produtos, contudo é importante que sejam ligados corretamente na mente do consumidor de forma a que o nome da marca corresponda ao produto. No entanto ao longo do tempo os logótipos podem ser facilmente modificados porém ao atualizar é importante que as mudanças sejam feitas gradualmente (Keller & Machado, 2006). Se caso uma empresa decida mudar de nome e seguir novas filosofias terá de realizar um *rebranding* mais profundo. Na hipótese de decidir alterar apenas o logótipo por motivos de atualização deverá ter algum cuidado pois corre o risco de os conceitos criados pelo designer não serem perceptíveis aos consumidores e criar insatisfação.

Por este motivo o logótipo deverá ser ajustado e refletir exatamente a mensagem que é pretendida pela marca de forma a não afetar a performance da empresa e a sua capacidade de atrair ou manter os *stakeholders* (Biricik, 2006).

Mediante Biricik (2006) os elementos do logótipo devem destacar a tipologia, o símbolo, os seus vários *designs* e outros elementos (datas, países, ou qualquer item que seja associado à marca) mas essencialmente a escolha das cores, tons e a mistura delas são o primeiro aspeto a ser processado pelo cérebro e a eficácia do logo pode depender dessas escolhas.

Os elementos importantes a ter em conta no desenvolvimento são (Biricik, 2006; Boyett & Boyett, 2003):

- Ter a capacidade de proteção a nível legal;
- Acessibilidade e eficácia mesmo quando expostos a diferentes culturas;
- Capacidade de diferenciação;
- Compatibilidade com os restantes elementos da identidade;
- Facilidade de aplicação em diversos meios;
- Reconhecimento a nível global;
- Intemporalidade;
- Capacidade de alta definição em todas as aplicações.

2.1.4. Mudança do logótipo

À medida que o mercado fica mais competitivo com a entrada de novas marcas concorrentes, uma forte presença de marca pode ajudar a impulsionar a empresa. Em função disso muitas empresas estão a apostar na mudança de logótipos ou no lançamento de novos logótipos. Mas para qualquer mudança, seja ela pequena ou grande deve existir por trás de uma ou várias razões (Banerjee, 2016).

Com o constante crescimento da tecnologia de informação, a internet tem vindo a adicionar novos meios de criação de logótipos. E tem vindo a tornar-se cada vez mais um meio de comunicação para as empresas seja ela de negócios entre empresas (B2B) ou de negócios a consumidores (B2C) (Kapferer, 1997).

2.1.5. Alteração do logótipo: parâmetros de digitalização

A alteração do logótipo é sempre uma decisão importante para a empresa. No processo de mudança de logótipo a empresa deve fazer algumas perguntas internas: Onde é o impulso a fazer? O que há de errado com o logótipo atual que passaram anos a estabelecer?

Segundo Banerjee (2016) os seis parâmetros importantes a ter em conta na alteração do logótipo são apresentados na figura 3.

Figura 3: Parâmetros de alteração do logótipo



Fonte: Adaptado de Banerjee, (2016, p. 67)

2.2. A imagem de Marca

A imagem da marca é construída pela comunicação que é realizada pelos meios tradicionais formais e informais que criam uma posição única e distinta na mente dos recetores (Ghaseminezhad, 2016). “A imagem de marca é o fator chave que influencia as perceções e comportamentos internos dos clientes resultantes da sua assinatura externa quando um cliente avalia um produto antes de comprá-lo” (Lien, Wen, Huang, & Wu, 2015).

Deste modo é indispensável a imagem da marca para as atividades promocionais de uma empresa uma vez que, através dela, é possível influenciar e moldar as atitudes dos consumidores em relação a produtos e serviços. Assim Michaelidou, Micevshi e Cadogan (2015) definem imagem de marca como um conjunto de ideias, sentimentos e atitudes dos consumidores em relação à marca. Em contrapartida Namkung e Jang (2013) referem que a imagem de marca é tudo o que está relacionado a uma marca na

memória. Como tal, a experiência de um produto ou serviço provavelmente é realizada pela imagem positiva ou negativa por parte da marca na mente do consumidor.

2.3. Valor de marca

O valor da marca baseado no cliente é definido por Keller (1998, p. 45) "o efeito diferencial que o conhecimento da marca tem sobre a resposta do consumidor ao marketing dessa marca".

A gestão da marca é importante em qualquer tipo de indústria seja B2B ou B2C devido à grande variedade de opções de serviços e de produtos disponíveis no mercado.

A marca permite às empresas ter uma identidade e permite que elas criem posições diferenciadas no mercado criando um efeito importante nas mentes do consumidor, criando crenças, percepções e expectativa. A implementação de estratégias de *branding* visa definir valores e crenças fundamentais da empresa e facilita que elas comuniquem os valores e os benefícios de um serviço ou produto (Aaker, 1991). Quando as estratégias de *branding* são implementadas corretamente o valor da marca é visto nos hábitos de compra dos consumidores e na sua vontade de comprar nomes de marcas bem conhecidos, criando assim valor de marca e/capital de marca para a empresa (Kotler & Pfoertsch, 2006, p. 16).

Segundo Pavitt (2003) "*branding* é principalmente o processo de afixar um nome e uma reputação para algo ou alguém", todavia Pinho (1996, p. 43) descreve que a "marca é a síntese dos elementos físicos, racionais, emocionais e estéticos nela presentes e desenvolvidos através dos tempos". Namkung e Jang (2013) complementam a definição de *branding* sendo a qualidade percebida de um componente do valor da marca e do sentimento geral da marca, tornando a qualidade percebida uma razão fundamental para diferenciar as marcas da concorrência e fomentar a compra da marca.

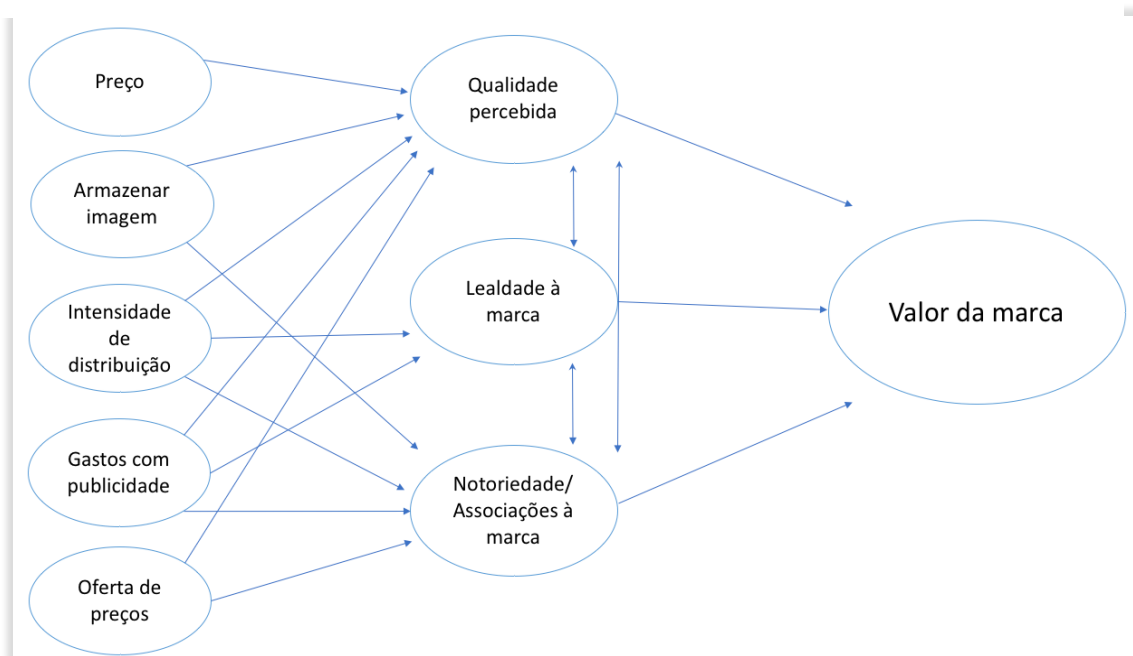
Sendo que a experiência, a necessidade e as condições de uso definem a qualidade percebida por parte do cliente o que leva a ser mais fácil comparar as marcas entre elas, que por sua vez leva a uma preferência de comprar de uma delas, bem como a frequência da compra da mesma marca (Cheng, Gursoy, & Lu, 2015).

Posto isto, a marca tem como finalidade distinguir produtos e serviços dos concorrentes e desempenha papéis variáveis e complexos que posteriormente é necessário um processo de gestão para fidelizar a marca por parte dos clientes.

2.3.1. Modelo de Yoo e Donthu sobre o Valor da marca

Yoo e Donthu (2001) apresentam uma escala multidimensional de *Brand Equity* baseada na visão de Keller (1993) que tem como base as quatro seguintes variáveis, a lealdade à marca, notoriedade da marca, qualidade percebida da marca e as associações à marca presentes na figura 4.

Figura 4: Modelo de Yoo, Donthu e Lee sobre o Valor da Marca



Fonte: Yoo, Donthu e Lee (2000)

As variáveis deste modelo são baseadas no modelo de Aaker (1991) baseado em cinco dimensões, sendo que no presente modelo de Yoo e Donth é excluída a quinta variável. Yoo, Donth e Lee (2000) e Yoo e Donthu (2001) basearam-se em alguns autores ao definirem as suas variáveis. A lealdade à marca foi baseada segundo Oliver (1997) sendo a lealdade a uma marca central na compra repetida tornando esta marca de

eleição. Por Keller (1993) a notoriedade a marca como a capacidade que o consumidor possui em recordar uma marca numa determinada categoria de produtos.

Definem a qualidade percebida da marca segundo Zeithaml (1988) como a avaliação que um consumidor faz à qualidade de uma determinada marca.

A ligação com uma marca é baseada em muitas experiências ou exposições criando algo que se encontra na memória do indivíduo e criando um conjunto de associações a essa marca (D. Aaker, 1991; D. A. Aaker, 1996; Keller, 1993; Yoo, Boonghee; Donthu, 2001; Yoo et al., 2000).

2.3.2. Nível de preço, valor percebido e intenção de recompra

Um dos elementos importantes da gestão de marketing é o preço, uma vez que é o único elemento que gera receitas enquanto que o produto/serviço, sendo que os canais de distribuição e a comunicação geram despesas (Milan et al., 2017).

Na construção da imagem da empresa o preço contribui para a criação de valor de um produto, serviço ou marca (Toni & Mazzon, 2014). Na visão do consumidor o preço é o que ele deixa ou sacrifica para obter um produto, isto é entende por ser a componente “dar” ao em vez de um componente “obter” (Zeithaml, 1988). Alguns estudos revelam que os consumidores nem sempre sabem ou se lembram dos preços reais dos produtos diante disto eles codificam os preços de maneiras que são significativos para eles. Zeithaml (1988) define em seu estudo os componentes do preço, como o preço objetivo (o preço real de um produto), preço não monetário percebido (o preço como codificado pelo consumidor) e sacrifício (o consumidor codifica e lembra o preço apenas como “caro ou “barato”). Por outro lado, de acordo com Zielke (2010) o cliente não leva em consideração as diferenças de qualidade e utilidade dos produtos, serviço e marcas porém a percepção do nível de preço é a compreensão dos preços praticados ao quais se refere a quão “barato” ou “caro” é essa aquisição (Zielke, 2010, 2011).

Segundo Zeithaml (1988) e Sirdeshmuk et al., (2002) o valor percebido é a avaliação que o cliente realiza sobre os resultados obtidos da comparação dos benefícios recebidos e os custos monetários ou não monetários (por exemplo: tempo, esforço)

que são necessários para manter o relacionamento. Consequentemente quanto maior for o valor percebido pela troca existente no relacionamento pelos consumidores maior será a possibilidade de permanecerem leais e voltarem a comprar produtos da marca (Sirdeshmukh et al., 2002).

Deste modo a percepção de valor têm apresentado que a percepção do nível de preço é importante antecedente de valor e por outro lado os níveis de preço também intervêm na percepção da qualidade ao valor (Zeithaml, 1988).

Assim sendo Zeithaml (1996) refere que o aumento das intenções comportamentais positivas geram um impacto comportamental afetivo, o que inclui a incidência de recompra, a retenção do cliente e o seu possível envolvimento na promoção boca a boca positiva.

3. REBRANDING

A necessidade de *branding* nas empresas surge por diversas razões (Wheeler, 2009). Entre elas, a necessidade de *rebranding* que iremos abordar de seguida. Iniciamos com a definição do termo e as razões pelas quais se investe em *rebranding*, o *rebranding-mix* e por fim as fases de modelos de *rebranding*.

O *rebranding* é recomendado quando algo precisa ser melhorado no desempenho da marca de forma a que a marca existente atinja o seu potencial máximo, envolve mudança não apenas na identidade visual da organização, mas também a nível de mudanças reais dentro da organização (Muzellec, Doogan, & Lambkin, 2003).

Segundo Goi e Goi (2011, p. 445) Muzellec, Doonga e Lambkin (2003) definiram *rebranding* como “a prática de construir um novo nome representativo de posição diferenciada na mentalidade das partes interessadas e uma identidade distinta do concorrente”. No mesmo sentido Daly e Moloney (2004) explicam que o *rebranding* consiste em mudar alguns ou todos os elementos tangíveis (a expressão física da marca) e intangíveis (valor, imagem e sentimentos) de uma marca. Isto é mudar a marca existente, o nome caso seja necessário e modificando e aprimorando o seu logótipo.

Muzellec e Lambkin (2006) definiram *rebranding* como uma mudança na auto-identidade de uma organização e/ou uma tentativa de mudar as perceções da imagem entre os *stakeholders*.

3.1. *Rebranding* evolutivo e revolucionário

O *rebranding* pode limitar-se apenas a uma mudança ligeira, ou a uma mudança mais profunda que torna a marca praticamente irreconhecível (Miller et al., 2014).

Por outro lado, o *rebranding* pode tratar-se de um processo de redefinição de um nome, um logótipo, ou de uma identidade ou até mesmo a renovação dos três elementos ao mesmo tempo de uma determinada marca, seja de um produto, serviço ou organização de forma a acrescentar valor à marca ou fortalecendo a imagem existente (Stuart &

Muzellec, 2004). Os autores defendem que quando todos os elementos são abordados simultaneamente, estamos perante uma estratégia de *rebranding* revolucionário com grandes alterações gráficas. Sendo que quando se altera apenas um dos elementos, logótipo e/ou slogan estamos perante uma estratégia de *rebranding* evolutivo que se socorre de pequenas modificações que podem ser pouco perceptíveis para os consumidores, mas que acabam por atualizar ou revitalizar a própria marca.

Tevi e Otubanjo (2013, p. 89) confirmam que cada uma tem um objetivo diferente. Sendo que a evolutiva é “construir sobre a equidade de uma mesma organização corporativa” e o objetivo da revolucionária é “transferir o património anterior e construir um completamente novo”.

Apesar do *rebranding* revolucionário ser o mais estudado, o *rebranding* evolutivo é o mais comum (Miller et al., 2014).

Na eventualidade de termos no mercado uma marca forte e que a mesma não enfrente situações do tipo escândalos, deve apenas efetuar *updates* na sua imagem de forma a melhorar e fortificar a sua posição no mercado. Por outro lado as marcas que ainda não conseguiram se afirmar no mercado têm maior necessidade de realizar alterações profundas de maneira a tentar criar notoriedade e melhorar o seu valor (Goi & Goi, 2011).

3.2. Motivos de *Rebranding*

Os principais impulsionadores do *rebranding* ocorrem devido à necessidade de reposicionamento e, ou à necessidade de uma mudança na imagem da marca (Muzellec & Lambkin, 2006).

Estas situações podem surgir devido a aquisições, uniões ou separações entre negócios que levam à criação de uma nova identidade que se ajuste à nova estrutura empresarial. Outras, por motivos de pressão por parte de novos concorrentes, alteração de portefólio de marca ou de produtos, ou ainda pela tentativa de rejuvenescimento ou globalização de identidade visual e a divulgação de uma nova visão por parte da empresa (Muzellec et al., 2003; Stuart & Muzellec, 2004).

Segundo Baker e Balmer (1997) para que a identidade visual de uma empresa seja renovada é necessária uma mudança estrutural, estratégica ou de gestão, transformações regulatórias, desentendimentos externo, interno e/ou devido à competitividade entre outros.

Entretanto Stuart e Muzellec (2004) afirmam que existem duas razões pela qual a empresa muda o seu logótipo. Primeiro porque a empresa mudou de nome, logo precisa alterar o logótipo e segundo porque precisa atualizar o logótipo por motivos de alteração de imagem e novas estratégias. Williams (2006) explica algumas situações que causam o *rebranding* como o caso de escândalos onde a intenção é apagar a identidade de marca anterior e substituí-la por uma nova imagem e mensagem. O caso em que a marca é simplesmente desatualizada, ou precisa ser atualizada, devido a um aumento de novos produtos ou serviço requer a necessidade de um ajuste pois não se pretende eliminar o valor da marca já existente, mas apenas realizar uma pequena mudança ou ajuste de forma a torná-la uma marca alargada.

Para a realização de *rebranding*, Muzellec e Lambkin (2006) definiram quatro categorias de principais motivos de *rebranding*.

Alteração da estrutura da empresa:

- Aquisição, união ou separação entre empresas;
- Criação de novos setores (novos produtos e serviços inovadores ou submarcas);
- Mudança entre serviços públicos e privados.

Alteração da estratégia da empresa:

- Alteração (diversificação ou redução) de portefólio de marcas, produtos ou serviços;
- Internacionalização;
- Localização.

Alteração do posicionamento no mercado:

- Perda da posição no mercado;
- Problemas a nível da reputação;
- Imagem antiga e desatualizada.

Alteração por fatores externos:

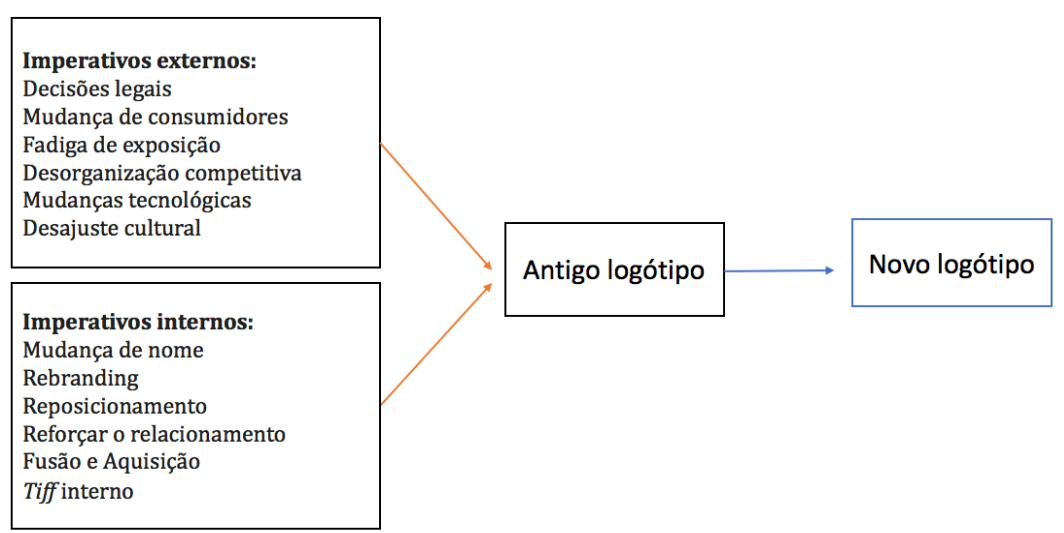
- Motivos legais;
- Crises económicas e catástrofes.

Os autores Goi e Goi (2011), adicionaram ainda as seguintes motivações:

- Preocupação com a imagem da empresa em relação às suas atividades (transparência e preocupação ambiental e social);
- União de várias marcas dentro de uma global;
- Razões culturais;
- Atualizar a marca a novos meios e possibilidades existentes.

Entretanto Banerjee (2016, p. 63) propõem ainda um modelo simples sobre as causas acima referidas como imperativos internos e externo que dão origem ao novo logótipo.

Figura 5: Imperativos externos e internos para a mudança de um logótipo

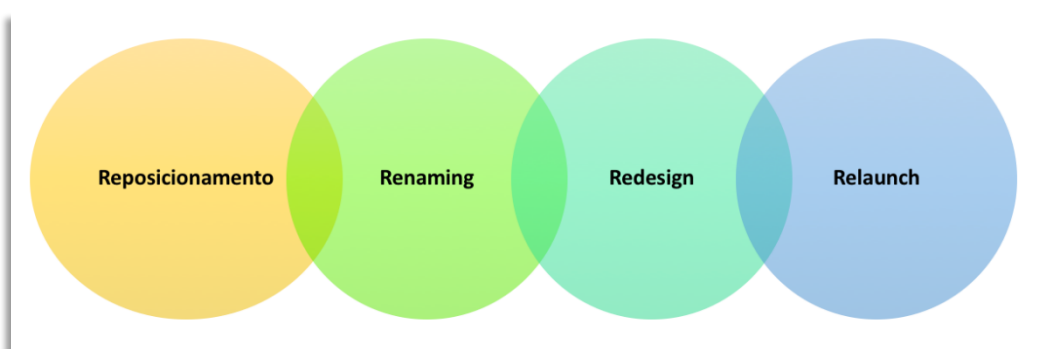


Fonte: Banerjee (2016, p. 63).

3.3. Rebranding-Mix

Para o sucesso na nova implementação Muzellec, Doogan e Lambkin (2003) criaram uma classificação das diferentes fases do *rebranding* que gerou os quatro elementos do *rebranding-mix* que devem ser analisados pelas empresas.

Figura 6 Rebranding- Mix



Fonte: Adaptado de Muzellec et al., (2003).

O reposicionamento remete para a definição de objetivos para a nova estratégia de reposicionamento da empresa na mente dos consumidores, concorrentes e *stakeholders*. Este passo é dinâmico ou pode ser apenas ajustado ou alterado radicalmente, ao longo do tempo para que a empresa acompanhe a evolução competitiva do mercado bem como a situações externas (Muzellec et al., 2003).

Renomear refere-se à mudança do nome da marca o que pode danificar os anos de esforços ou até mesmo destruindo o património da marca (Muzellec & Lambkin, 2006). Este processo recai automaticamente para um caso de *rebranding* revolucionário (Daly & Moloney, 2004; Muzellec & Lambkin, 2006) e pode ser uma estratégia arriscada caso leve a perder a notoriedade da marca, mas por outro lado também pode criar uma marca forte e memorável (Muzellec et al., 2003).

Redesenhar engloba toda a alteração estética da imagem da marca. O que nos remete para um *rebranding* evolutivo onde existe a alteração que pode consistir em apenas na alteração de cores corporativas, no tipo de letra utilizado, na comunicação,

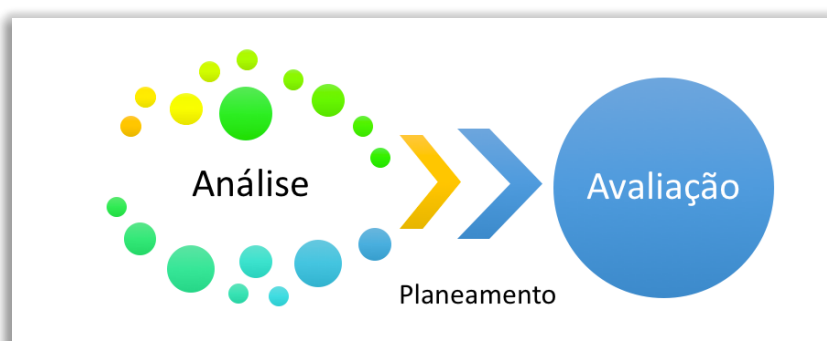
personagens, ou outras características ou elementos. Estas alterações acabam por envolver custos elevados devido às alterações em todos os materiais uniformes, lojas e produtos entre outros investimentos devido a essa mesma atualização de acordo com as mudanças pretendidas (Muzellec et al., 2003; Stuart & Muzellec, 2004)

Relançar trata-se de um novo lançamento da marca, a comunicação que deve ser feita para transmitir as mudanças, tanto para os *stakeholders* envolvidos, os funcionários, investidores, acionistas entre outros transmissores importantes de informação para a empresa, já que são os que também dão a cara e a voz pela empresa (Muzellec et al., 2003; Stuart & Muzellec, 2004). Estes membros devem estar bem informados sobre a transformação antes e após o seu lançamento dado que são membros ativos e podem ajudar no processo de *rebranding* (Daly & Moloney, 2004). Esta comunicação interna deve ser feita por reuniões, *workshops*, jornais ou panfletos. Por outro lado o *relaunch* pode ser transmitido por conferência de imprensa por diversos meios, e/ou através de várias companhias publicitárias e merchandising (Muzellec et al., 2003)

3.4. Modelos de *Rebranding*

No estudo de gestão de *rebranding* corporativo realizado por Daly e Moloney (2004) é apresentado na figura 7 um modelo diferente e defende que o processo de *rebranding* é dividido por três fases: a análise, o planeamento e por fim a avaliação.

Figura 7: Processo de *rebranding*



Fonte: Adaptado de Daly & Moloney (2004).

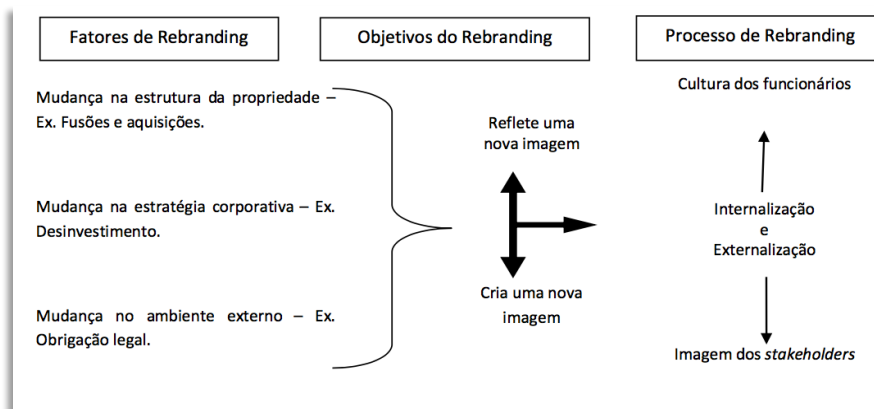
A análise deve envolver de uma forma detalhada, uma análise da situação atual da empresa e do mercado onde se insere, com base em estudos de mercado, fontes de dados e focado nos vários *stakeholders* (Daly & Moloney, 2004). Dentro da mesma enquadra-se a determinação dos problemas e das razões pelas quais existe a necessidade para modificar a marca, devem ser identificados os objetivos e as possíveis estratégias para os poder atingir, deve ser realizada uma pesquisa sobre as opiniões, necessidades e desejos dos *stakeholders*, e outros estudos que possam suportar a estratégia pretendida (Daly & Moloney, 2004).

O processo seguinte dura um período longo e é necessário que seja, definido e repartido o orçamento para toda a metodologia, o desenvolvimento gráfico e operacional da nova identidade, a continuidade dos estudos e análises do mercado, de forma a criar alternativas caso as coisas não corram como planeado (Daly & Moloney, 2004).

A seguir ao lançamento é necessário analisar os resultados e as reações do mercado, bem como realizar estudos aos *stakeholders* de maneira a obter um *feedback* para saber se existe a necessidade de adotar estratégias de *rebranding* evolutivo. Nesta fase da avaliação o investimento não recai apenas para o lançamento da nova marca porém é necessário eliminar a existência da antiga (Daly & Moloney, 2004). No entanto o modelo limita a audiência externa a “clientes” e negligencia outras partes interessadas externas que têm uma ligação com a marca.

Contrariamente a Daly e Moloney (2004), Muzellez e Lambkin (2006) apresentam um modelo onde a comunicação abrange todas as partes interessadas, não apenas os clientes. Este modelo apresentado na figura 8 contribuiu para uma melhor compreensão do conceito e nele são identificadas três fases: (1) fatores de *rebranding* (2) metas de *rebranding* e (3) processo de *rebranding*.

Figura 8: Modelo do processo de *rebranding*

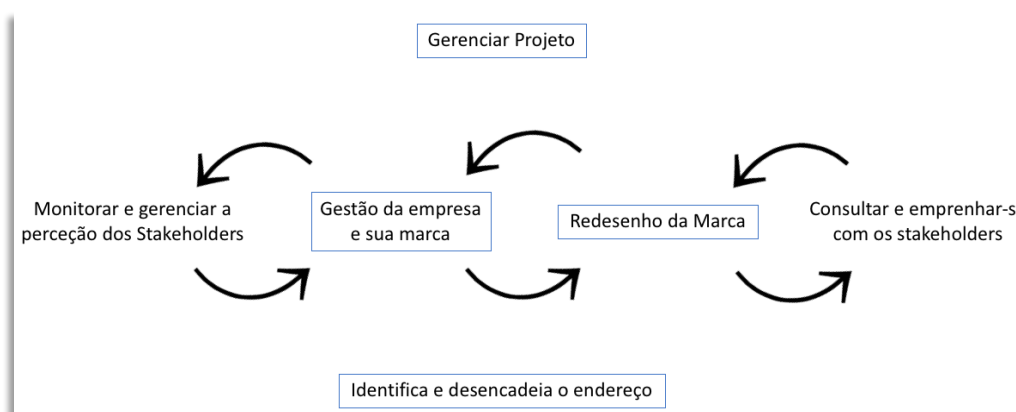


Fonte: Muzellec e Lambkin (2006).

O modelo destaca o envolvimento dos funcionários internos na criação de imagem cultural e das partes interessadas externas na criação da imagem.

Lomax (2002) apresenta um modelo que tem algumas semelhanças com o modelo de Muzellec e Lambkin (2006). Primeiro identifica e resolve os motivos de *rebranding* depois avalia a marca original passando de seguida para a identificação do objetivo do *rebranding* (desenvolver uma nova imagem ou para obter maior envolvimento de funcionários) e por fim o que difere do modelo de Muzellec e Lambkin (2006) é o envolvimento da equipa de gestão do projeto na monitorização, controle e acompanhamento.

Figura 9: Modelo conceptual integrativo do processo *rebranding*



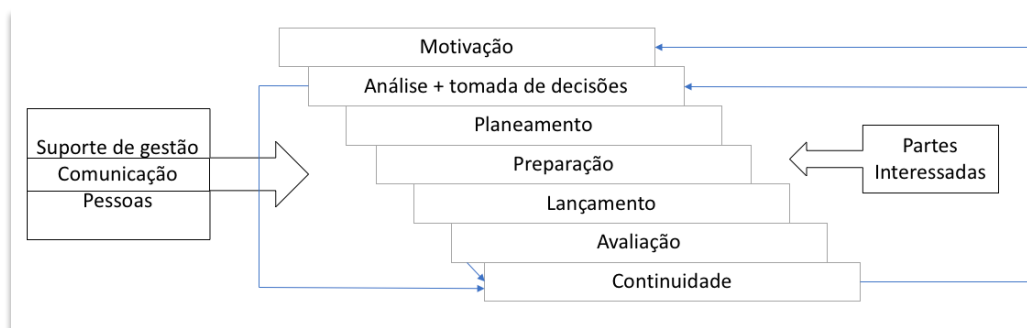
Fonte: Lomax et al., (2002).

3.4.1. Novos modelos de *Rebranding*

Segundo Tevi e Otubanjo (2013, p. 89) o objetivo final do fenómeno de *rebranding* é sobreviver e prosperar. Deste modo as marcas adaptam-se ao seu ambiente por *rebranding* corporativo. Dado que o ambiente de um organismo é interno e externo, as causas do *rebranding* devem estar dentro e fora de uma organização conforme Goi e Goi (2011).

Com base nos estudos realizados por Muzellec, Doogan e Lambkin (2003) e por Daly e Moloney (2004) foi proposto um novo modelo apresentado na figura 10 ainda mais detalhado a nível das etapas por outros três autores (Juntunen et al., 2009).

Figura 10: Modelo de *rebranding*



Fonte: Adaptado de Juntunen et al., (2009).

Deste modelo podemos concluir que:

Motivação- consiste nos motivos que levam a realizar uma estratégia de *rebranding*;

Análise- consiste em todos os estudos realizados para compreender a situação atual do mercado, da concorrência e da empresa;

Planeamento- programação de toda a estratégia, incluindo as etapas de reposicionamento, *renomear*, *redesign* e reestruturação (caso exista a necessidade de reestruturação interna);

Preparação – consiste em prepara o plano e pré-teses para o lançamento;

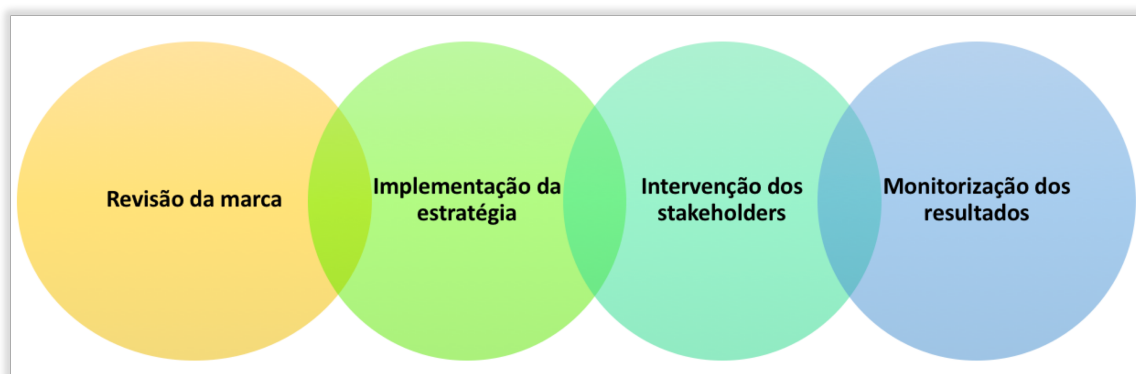
Lançamento- divulgação interna e externa da nova imagem;

Avaliação – desenvolvimento de estudos para analisar os resultados obtidos;

Continuidade- realização, a longo prazo das promessas feitas pela empresa durante o lançamento uma vez que o *rebranding* normalmente adiciona outras estratégias (como por exemplo a melhoria da qualidade do serviço e práticas de sustentabilidade ambiental).

Anos mais tarde Miller, Merriless e Yakimova (2014) apresentam um estudo que tinha como objetivo indicar em que fases se deve ter uma maior atenção aos principais fatores benéficos ou obstáculos para a estratégia o que torna o modelo apresentado na figura 11 diferente dos apresentados anteriormente (Daly & Moloney, 2004; Juntunen et al., 2009; Muzellec & Lambkin, 2006).

Figura 11: Modelo de *rebranding*



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

Para iniciar o processo é necessário ter em conta os motivos, os objetivos e outros contextos cruciais para poder dar abertura à revisão da marca. No decorrer desta etapa deve privilegiar-se uma revisão ampla para a estratégia evitando assim a estudos adequados que permitam uma boa compreensão sobre a marca. Nesta etapa é imprescindível ter um bom líder com a capacidade de antecipar possíveis barreiras.

Na fase seguinte, na implementação da estratégia deve-se começar por aplicar o plano de marketing e mantendo a gestão de todos os *stakeholders* primordiais ao processo.

No decorrer da terceira fase é importante que exista uma boa comunicação interna e que esta se baseie na influência que todos os *stakeholders* e na participação ativa de todos os membros da empresa, para garantir que existe uma continuidade com os antigos elementos da marca, que vão fazer parte do *rebranding*.

Em seguida termina-se o processo com a realização da monitorização dos resultados obtidos (Miller et al., 2014).

Para Miller, Merrilees e Yakimova (2014), segundo o estudo por eles apresentado, alguns fatores beneficiam a estratégia de *rebranding*.

A existência de uma pessoa com experiência estratégica na área em que a marca está inserida levará mais facilmente ao desenvolvimento da compreensão aprofundada, e de forma clara, de todos os fatores positivos e negativos da marca. Deve por isso, partir do historial passado da marca, para que o processo seja evolutivo e não um corte total com a sua essência. Para isso necessita da ajuda de todos os funcionários e gerentes, envolvendo-os na criação do projeto de maneira a que se continuem a sentir ligado a marca. De acordo com o mesmo estudo verifica-se que os maiores erros surgiram devido a decisões feitas exclusivamente por líderes excluindo outros *stakeholders* importantes no processo, as tensões entre *stakeholders* havendo falta de consenso entre opiniões, visões limitadas sobre a estratégia, o uso de estudos inadequados e considerações incorretas ou inadequadas sobre os consumidores (Miller et al., 2014).

4. METODOLOGIA

“A metodologia de investigação consiste num processo de seleção da estratégia de investigação, que condiciona, por si só, a escolha das técnicas de recolha de dados, que devem ser adequadas aos objetivos que se pretendem atingir”. (Sousa & Batista, 2011, p. 52)

4.1. Modelo de análise

O desenvolvimento de um novo modelo de *rebranding* resulta da necessidade de trabalhar a notoriedade da marca Quinta da Codorna. Não tendo a finalidade de construir um conhecimento científico. O objetivo da investigação passa por analisar a realidade sobre a situação atual da marca, isto é perceber as motivações para a mudança assim como os objetivos de maneira a ser apresentada uma nova estratégia para a marca.

O desenvolvimento deste novo modelo de *rebranding* nasce pois da necessidade de aplicar um modelo mais abrangente e complexo de forma a englobar todos os aspetos necessários ao desenvolvimento de um *rebranding* adaptado à marca.

O modelo apresentado, foi realizado com base em dois modelos de *rebranding* anteriormente apresentados na revisão.

O primeiro modelo selecionado é criado por Juntunen, Saenaniemi e Jussila (2009) e explica detalhadamente o processo de todas as etapas nas suas diferentes fases que teve como base os primeiros estudos realizados por Muzeellec, Doogan, e Lambkin (2003) e por Daly e Moleney (2004).

O segundo modelo apresentado por Miller, Merriless e Yakimova (2014), é um modelo distinto de todos os restantes e tem como objetivo indicar em que fases se deve ter uma maior atenção aos principais fatores ou obstáculos para a estratégia. Sendo que optando apenas pelo modelo mais recente não seria o suficiente para responder a necessidade desta marca, neste caso o modelo de Miller et. al.,(2014) que não aborda as subcategorias necessárias para a implementação do mesmo, nem se refere ao

rebranding-mix o que acaba não respondendo a dois objetivos específicos, nomeadamente a proposta de um novo posicionamento e o redesenhar a nova imagem da marca. Foi então com base nesta necessidade que surgiu a união destes dois modelos de forma a criar um novo modelo de *rebranding* detalhado e complexo de maneira a que fosse mais fácil ser aplicado por esta marca e por outras marcas que sofram de falta de notoriedade neste mercado.

Este modelo facultará orientações baseadas na análise do contexto em que a empresa se insere, nas características interna, e no seu produto. Serão reunidas informações sobre a concorrência, clientes e potenciais clientes para a definição do novo posicionamento com objetivo de aumentar a notoriedade da marca.

O novo modelo de *rebranding* descreve como as fases de *rebranding* deverão ocorrer. Propomos que o modelo seja dividido em quatro etapas principais; a revisão da marca, a implementação da estratégia, a intervenção dos *stakeholders* e monitorização (Miller et al., 2014).

Cada uma destas etapas consiste em vários subprocessos que estão interligados e não devem ser considerados estáticos. Além disso, o processo é influenciado por partes interessadas internas e externas (Juntunen et al., 2009).

A primeira etapa deste novo modelo de *rebranding* é a revisão da marca (Miller et al., 2014). Nesta fase começamos por analisar a motivação, ou seja, a razão pela qual existe a necessidade de se realizar o *rebranding*, tendo em conta as metas e visão para a marca (Juntunen et al., 2009).

O passo seguinte deste novo modelo é a análise. Esta fase consiste na avaliação da marca atual, do produto, da situação do mercado e da concorrência. Ou seja, consiste em realizar estudos sobre a marca e o produto de forma a compreender a sua situação no mercado e à da sua concorrência. O terceiro passo é a tomada de decisões, onde é delineada a nova estratégia aplicando um plano de marketing e um *mix* de comunicação. Consiste, em tomar decisões com base na aplicação deste plano, em conjunto com os recursos humanos, financeiros, materiais e tecnológicos existentes na

empresa. Analisando também a qualidade do produto/serviço, a relação com os fornecedores e como é feita a gestão da marca (Juntunen et al., 2009).

A segunda etapa é a implementação da estratégia (Miller et al., 2014). Nesta fase é programada toda a estratégia de *rebranding-mix*, incluindo o reposicionamento, o redesenhar e o renomear que não será aplicado nesta marca. Segundo Muzellec e Lambkin (2006) a alteração do nome da marca sugere a perda de todos os valores e por isso pode anular anos de esforço e danificar ou mesmo destruir a equidade da marca. Deve-se proceder também à reestruturação interna caso seja necessário. Tendo sempre em conta nesta etapa a opinião interna e a opinião dos *stakeholders*, devendo-se para isso criar canais de comunicação com estes intervenientes (Juntunen et al., 2009).

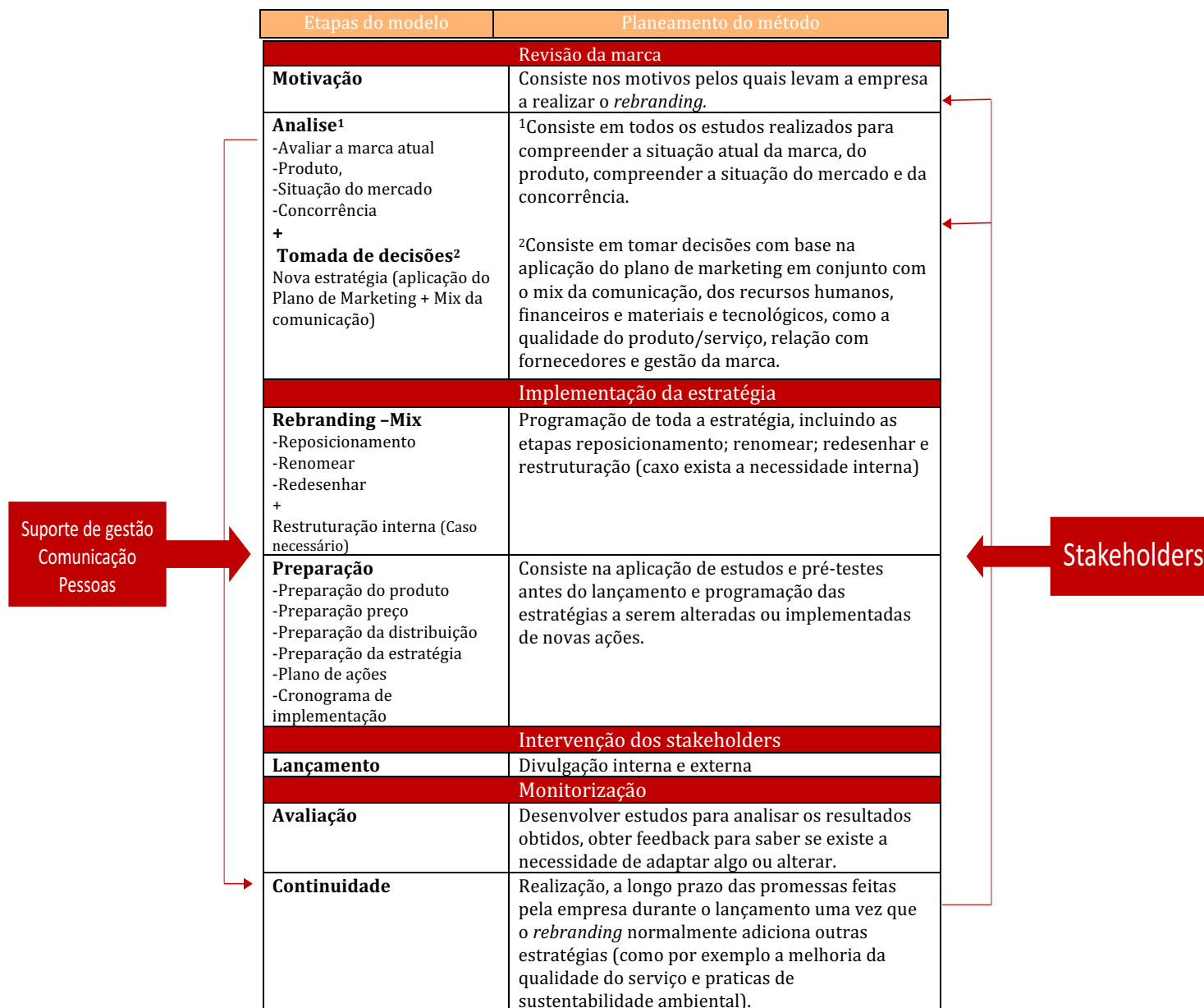
Dando continuidade do processo de implementação da estratégia e aplicando o estudo e pré-testes entramos na preparação dos diversos elementos a serem reestruturados no plano antes do lançamento. Ou seja, analisando, melhorando ou alterado a preparação do produto, do preço, da distribuição e da estratégia. Dando seguimento para plano de ações e o devido cronograma de implantação das mesmas (Juntunen et al., 2009; Miller et al., 2014).

Na etapa seguinte pede-se a intervenção direta dos *stakeholders*, antes do lançamento e para o lançamento. Ou seja, apresentando-se tudo o que já foi criado e todos os planos do cronograma, programados pela marca para o relançamento da nova identidade visual da marca bem como, do seu novo posicionamento (Juntunen et al., 2009; Miller et al., 2014).

A última etapa deste novo modelo é a monitorização (Miller et al., 2014). Esta consiste em analisar o *feedback*, após o relançamento da marca, através de uma análise da avaliação das ações. Procedendo a alterações ou adaptações caso seja necessário. Finalizando com a continuidade, que deverá ser realizada a longo prazo tanto interna como externamente. Implementando novas medidas ou reestruturando as existentes de modo a fazer cumprir as promessas feitas pela empresa durante o lançamento (Juntunen et al., 2009).

De seguida é apresentado o novo modelo de *rebranding* na figura 12.

Figura 12 Novo modelo de *rebranding*



Fonte: Adaptado (Juntunen et al., 2009) e (Miller et al., 2014) e elaboração própria.

4.2. Método de Recolha de Dados

Os fatores que influenciam a seleção do método da recolha de dados encontram-se diretamente ligados com o problema do projeto (Lakatos & Marconi, 2007).

O presente projeto foca o caso real de uma empresa, no sector avícola em Moçambique, mas pode ser aplicado a várias empresas semelhantes.

É realizada uma entrevista à CEO da Quinta da Codorna e um questionário que foi disponibilizado através de partilha online à população residente em Moçambique, aplicando-se assim técnica mista.

4.3. Técnica de Recolha de Dados

Este estudo teve início com uma entrevista à CEO da Quinta da Codorna de maneira a abordar diversas questões sobre a origem da empresa e a forma como atualmente se organiza e labora. Foram também colocadas questões relacionadas com a prática de gestão da marca (conceção, a organização, a estratégia, construção, a avaliação e a melhoria). A parte seguinte do questionário incidiu sobre a segmentação, concorrência e o *marketing-mix*, tendo por último, a estratégia pretendida para a marca.

O guião da entrevista presente no anexo 1 e 1.1, permitiu ao investigador explorar uma conceptualização ampla dos processos da marca efetivamente utilizados. Na parte inicial da entrevista a terminologia da marca foi restringida, de forma a ter uma melhor compreensão das perceções da gestora antes de se questionar sobre informações específicas.

A entrevista foi realizada via Skype e durou cerca de 4 horas, foi integralmente gravada com o recurso a um telemóvel e transcrita utilizando meios informáticos.

A figura 13 apresentada de seguida demonstra de que maneira foi organizada e aplicada na análise interna da Quinta da Codorna.

Figura 13 Organização da análise de conteúdo da entrevista à CEO

Guião de entrevista	Secções de Objetivos	Análise da Entrevista Categorias de análise
	<i>Diagnostico da situação atual</i>	<i>Análise Interna e Externa:</i>
1-16	I. Antecedentes	Apresentação da Empresa Missão, Visão e Valores Recursos Gerais Recurso Humanos Recursos Financeiros Recursos materiais e tecnológicos
17-30 31-33 34-36 37-39 40-43	II. Perceções e práticas de gestão da marca Conceção da marca Organização para a marca Estratégia para a marca Construção da marca Avaliação e melhoria da marca	Estratégias Gerais Objetivos estratégicos
44-46	III. Segmentação/ Público alvo	STP
47	IV. Concorrência	Análise da Concorrência
48-56 57-61 62-64 65-66	V. <i>Marketing-Mix</i> Produto Preço Distribuição Promoção	<i>Marketing-Mix</i> Produto Preço Distribuição Promoção
1-3 A-D 1-6	VI. Estratégia da marca Definição dos valores da marca Construção da personalidade da marca Definição da principal mensagem da marca	Gestão da marca

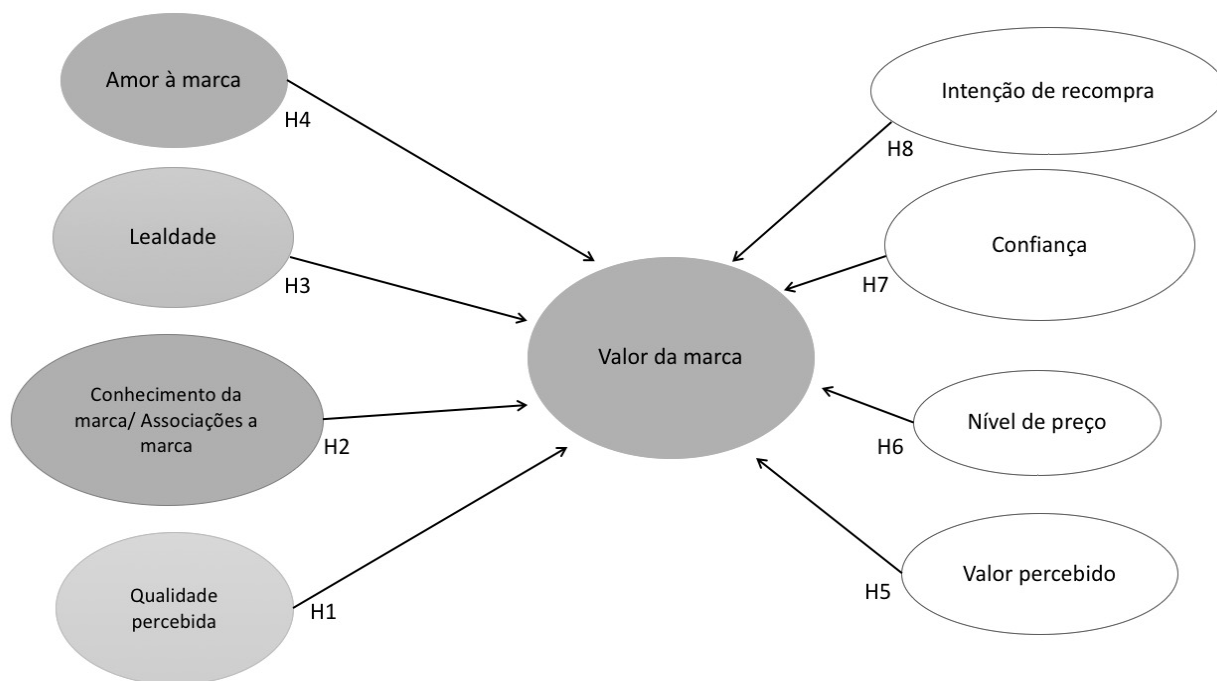
Fonte: Elaboração própria

O próximo modelo apresenta as oito variáveis que foram aplicadas ao questionário para analisar o valor da marca Quinta da Codorna.

O questionário não tem a finalidade de construir um conhecimento científico. O objetivo é analisar a opinião dos consumidores e potenciais consumidores sobre a marca Quinta da Codorna.

O questionário aplicado neste projeto tem como referência o modelo de valor da marca usada por Yoo e Donthu (2001) e Lee (2000). Por sua vez através do modelo proposto pela figura 14, pretende-se obter respostas sobre o valor da marca.

Figura 14: Modelo conceptual de análise do valor da marca



Fonte: Adaptado de Yoo et al., (2000); Ballester & Alemán, (2001); Carroll & Ahuvia, (2006); Jones, Reynolds, Mothersbaugh, & Beatty, (2007); Mittal, Ross, & Baldasare, (1998); Sirdeshmukh et al., (2002); Zeithaml et al., (1996); Zielke, (2010, 2011) e elaboração própria

A qualidade percebida, o conhecimento da marca/associações a marca e a lealdade são as primeiras três variáveis utilizadas, e tiveram como base Yoo et al., (2000) e foi adicionado também uma quarta variável explicativa de amor à marca (*brand Love*) com base na escala de amor à marca de Carrol e Ahuvia (2006) e Batra et al., (2017; 2012). Neste sentido, estabelece-se as seguintes hipóteses de investigação:

H1: Qualidade percebida da marca Quinta da Codorna influencia o valor da marca

H2: Conhecimento da marca/associações a marca Quinta da Codorna influência o valor da marca

H3: Lealdade á marca Quinta da Codorna influência o valor da marca

H4: Amor á marca da Quinta da Codorna influência o valor da marca

Foi ainda adicionado ao modelo a variável valor percebido baseado no estudo desenvolvido por Sirdeshumurkh, Singh e Sabol (2002) que foi utilizada e adaptada por Perin, Sampaio, Brei e Porto (2004) e Milan, Toni, Lima e Eberle (2017) .

Neste sentido, estabelece-se a quinta hipótese de investigação:

H5: Valor percebido da marca Quinta da Codorna influência o valor da marca

Em relação à variável percepção níveis de preços baixos esta foi mensurada a partir da escala de Zielke (2010, 2011), estabelecendo-se a sexta hipótese de investigação:

H6: Nível de preço da marca Quinta da Codorna influência o valor da marca

Para medir a variável confiança na marca foi utilizada a escala de confiança de Ballester e Alemán (2001) que foi testada por Daniel Bastos, Luiz Moura e Juliana Chistino (2015). Dando origem a sétima hipótese de investigação:

H7: Confiança da marca Quinta da Codorna influência o valor da marca

E por fim para mensurar a intenção de recompra, foram utilizadas as escalas de Michael et al., (et al. 2007), Zeithaml et al., (1996) e Mittal, Ross e Baldasar (1998).

Finalizando com a oitava hipótese de investigação:

H8: Intenção de recompra da marca Quinta da Codorna influência o valor da marca

Este modelo foi realizado com base em escalas validadas como podemos confirmar e tendo por base o presente modelo foi feito o questionário apresentado no anexo 2 e 2.1, de forma a obter informação por parte dos clientes e potenciais clientes da marca Quinta da Codorna que será utilizada para o *rebranding* da marca.

4.3.1. Pré-teste

Após a elaboração do questionário, com base em escalas validadas por alguns autores, o pré-teste realizou-se com dez inquiridos consumidores e não consumidores da marca Quinta da Codorna. De seguida realizou-se as correções no respetivo questionário com base nas dúvidas, críticas e sugestões recebidas por parte dos inquiridos. Foram inseridas perguntas introdutórias para permitir uma melhor seleção dos inquiridos por relevância. Voltou-se a aplicar novamente um pré-teste e confirmou-se a sua viabilidade.

4.4. Amostragem

Foi possível chegar a um universo total de 189 inquiridos dos quais 148 não são consumidores, ou seja, 78,31% e apenas 41 são consumidores, ou seja, 21,69%. É a partir deste último grupo que será retirada as conclusões necessárias relativamente as opiniões dos consumidores sobre a marca Quinta da Codorna.

Verificou-se que 52,4% são do sexo masculino e os restantes pertencem ao sexo feminino. Pode-se afirmar que existe uma divisão quase perfeita da amostra entre ambos os sexos e reflete um público mais jovem adulto sendo que 59,3% esta concentrada nas idades entre os 25 e os 34 anos e o segundo grupo com idades entre os 35 e os 44 anos com 19,6%. Face à sua formação a grande maioria dos inquiridos é detentora de um curso superior com cerca de 56,1% licenciados.

A presente amostra é composta por 83,6% inquiridos de nacionalidade moçambicana, 12,7% de nacionalidade portuguesa e as restantes com apenas 3,7%, mas todos residentes em Moçambique. Nas estatísticas dos inquiridos acerca da sua cidade de residência constatou-se que 71,4% dos inquiridos reside em Maputo, 18,5% reside na Matola e os restantes em Boane, Quelimane, Beira, Inhambane, Tete, Chimoio e Nampula.

Quanto à profissão a amostra é primordialmente constituída por funcionários de empresas privadas, uma vez que 47,6% da amostra é representada por esta classe.

4.5. Análise de dados

Os dados obtidos da entrevista e do questionário serão analisados em conjunto e servirão de base para o *rebranding* do estudo de caso da Quinta da Codorna em Maputo- Moçambique apresentados detalhadamente de seguida.

Tabela 1 Secções do guião da entrevista e do questionário aplicadas às etapas do novo modelo de *rebranding*

Etapas do modelo	Entrevista	Questionário
Revisão da marca		
Motivação	Antecedentes	Conhecimento do produto Notoriedade da marca
Análise¹ -Avaliar a marca atual -Produto, -Situação do mercado -Concorrência + Tomada de decisões² Nova estratégia (aplicação do Plano de <i>Marketing + Mix</i> da comunicação)	¹ Antecedentes Perceções e práticas de gestão da marca Segmentação Concorrência ² Perceções e práticas de gestão da marca <i>Marketing-mix</i> Estratégia da marca	¹ Conhecimento do produto Notoriedade da marca Qualidade percebida Conhecimento/Associação a marca Lealdade Confiança ² Valor da marca <i>Brand Love</i> Nível de preço Valor percebido Intenção de recompra Meios de comunicação
Implementação da estratégia		
Rebranding -Mix -Reposicionamento -Renomear	<i>Marketing-mix</i> Estratégia da marca	Notoriedade da marca Qualidade percebida Conhecimento/Associação a marca

-Redesenhar + Reestruturação interna (Caso necessário)		Lealdade Confiança <i>Brand Love</i>
Preparação -Preparação do produto -Preparação do preço -Preparação da distribuição -Preparação da estratégia -Plano de ações -Cronograma de implementação	Perceções e práticas de gestão da marca <i>Marketing-mix</i> Estratégia da marca	Conhecimento do produto Notoriedade da marca Qualidade percebida Conhecimento/Associação a marca Meios de comunicação
Intervenção dos stakeholders		
Lançamento	Perceções e práticas de gestão da marca	Meios de comunicação
Monitorização		
Avaliação	Perceções e práticas de gestão da marca	Meios de comunicação
Continuidade	Perceções e práticas de gestão da marca	Qualidade percebida

Fonte: Elaboração própria

De seguida apresenta-se como foi aplicada a análise de dados obtidos de forma a responder cada um dos objetivos específicos.

Tabela 2 Ferramentas de resposta aos objetivos específicos

Objetivo específicos	Entrevista	Questionários
Analisar a situação atual da marca a nível interno	Antecedentes Perceções e práticas de gestão da marca Segmentação <i>Marketing-mix</i> Estratégias da marca	Notoriedade da marca Qualidade percebida Conhecimento/Associação a marca Lealdade
Analisar a situação atual da marca a nível externo	Concorrência	Conhecimento do produto Notoriedade da marca Qualidade percebida Conhecimento/Associação a marca Lealdade
Propor um reposicionamento para a marca	Perceções e práticas de gestão da marca Segmentação Estratégia da marca	Notoriedade da marca Qualidade percebida Conhecimento/Associação a marca Lealdade Confiança <i>Brand Love</i>
Redesenhar a imagem da marca	Estratégia da marca	Conhecimento/Associação a marca
Desenvolver a estratégia de relançamento	<i>Marketing-mix</i> Estratégia da marca	<i>Brand Love</i> Meios de comunicação
Aumentar a notoriedade da marca	Estratégia da marca	Conhecimento/Associação a marca Meios de comunicação

Fonte: Elaboração própria

5. REVISÃO DA MARCA QUINTA DA CODORNA

5.1. Motivação

Segundo a CEO da Quinta da Codorna as principais motivações que levam a empresa a realizar uma estratégia de *rebranding* consiste na necessidade de melhorar a notoriedade atual da marca para uma mais apelativa e que vá ao encontro de um novo posicionamento.

Em primeiro lugar, a marca encontra-se desatualizada e precisa atualizar-se devido à decisão de adicionar novos produtos, por essa razão precisa ajustar-se pois não se pretende eliminar o valor da marca já existente, mas apenas realizar um pequeno ajuste de forma a torná-la uma marca alargada.

No que diz respeito à empresa, a mesma encontra-se sem qualquer gestão de marca nem mesmo a nível de imagem e comunicação. Em simultâneo não existe uma visão, missão, valores e posicionamento da marca definidos, bem como uma mensagem clara para ser divulgada por parte da empresa a todas as partes interessadas e aos meios de comunicação de maior alcance para a marca.

5.2. Análise + Tomada de decisões

A Quinta da Codorna é composta por três sócios dos quais apenas dois trabalham a tempo integral. Contam com a colaboração de mais três funcionários permanentes e seis em part-time sem qualquer tipo de formação académica, apenas com formação realizada pelas duas responsáveis atuais da empresa. Consequentemente a empresa apresenta deficiências de mão de obra não qualificada e ausência de um responsável pelo departamento de marketing e comunicação. Por conseguinte, o foco da marca até então tem sido a produção, o abate, o embalamento e a distribuição nos pontos de venda habituais. Porém já se tem vindo a deparar com novos concorrentes e novas marcas no mercado que oferecem o mesmo produto, a codorniz e o ovo com uma imagem de marca mais apelativa, mas a nível de qualidade e apresentação do produto não superam a apresentação das codornizes da marca Quinta da Codorna no mercado Moçambicano (Entrevista Ceo, 2018).

Deste modo, toda análise irá sustentar a proposta do novo valor da marca assim como ajustar a uma estratégia de *rebranding* para a Quinta da Codorna em

Moçambique.

Nesta ótica, a construção da entrevista semiestruturada realizada à atual responsável pela empresa sustenta a consolidação da situação atual da Quinta da Codorna bem como a análise dos inquéritos aos consumidores e futuros consumidores. Após a análise geral dos dados sobre a marca e em função da avaliação realizada pelos inquiridos podemos concluir que a marca necessita de reforçar a forma como tem vindo a divulgar o nome da marca e os seus produtos, sendo estes atualmente a codorniz e o ovo da codorniz. Diante disto, deverá desenvolver uma melhor associação dos produtos á marca de forma a ser fácil para o consumidor e futuro consumidor identificar a marca e o produto em qualquer que seja o estabelecimento comercial, tal como no meio de marcas concorrentes. Do mesmo modo que pode associar a marca ao produto saudável e melhorar o seu valor enquanto marca Quinta da Codorna.

A marca deve também melhorar ainda mais a qualidade do seu produto e serviço para que seja reconhecida como uma marca de qualidade extremamente alta e de confiança por parte dos seus leais consumidores de forma a que este possam partilhar a sua experiência com a marca. Para isso a marca precisa criar estratégias e ferramentas que criem uma relação mais próxima entre o consumidor e a marca utilizando os diversos meios de comunicação e optando por investir em meios tradicionais como a televisão e o jornal e optar pelos novos meios digitais onde poderá estar presente a qualquer momento divulgando e partilhando as informações necessárias aos seus consumidores.

5.2.1. Apresentação da Empresa

Os pioneiros na criação e comercialização de codornizes e dos ovos de codornizes em Maputo, no ano de 1993 foi um casal. O casal saía de Maputo e percorria 15km todos os dias para ir buscar 10 ovos de codornizes na Matola numa altura em que o país passava por grandes dificuldades agravadas pela falta de combustível e pela elevada insegurança causada pela guerra.

Deram início à criação no prédio onde viviam, mais precisamente, na varanda do 16º andar. O tempo foi passando e a produção cresceu o que deu origem à necessidade de deslocação para um lugar maior e apropriado para a criação destas pequenas aves.

Entre 1994 e 1996, adquiriram o terreno e face ao grande volume de vendas foi criada a marca Quinta da Codorna.

Figura 15: Logótipo atual da Quinta da Codorna



Fonte: Entrevista a CEO,

2018

5.2.2. Estratégias

Gerais

5.2.3. Missão, Visão e Valores

A Quinta da Codorna não tem definida a missão, visão e valores segundo a CEO.

5.2.4. Segmentação

Segundo Kotler e Armstrong (2007) a segmentação é um processo de dividir o mercado em grupos menores de potenciais consumidores com gostos, necessidades comuns ou características similares.

Segundo a CEO da Quinta da Codorna a segmentação do mercado, é realizada da seguinte forma:

- Particulares

Demográfico e Geográfico- Indivíduos que residem em áreas urbanas de Maputo e Matola de ambos os sexos, com idade compreendidas entre os 35 anos e os 50 anos de nacionalidade moçambicana e portuguesa

Psicográfico e Comportamental- Indivíduos da classe media alta que se preocupam com o seu bem-estar físico e mental e que procurem o produto de qualidade.

Por outro lado, os dados do inquérito refletem um público mais jovem adulto sendo que 59,3% está concentrada nas idades entre os 25 e os 34 anos e o segundo grupo com idades entre os 35 e os 44 anos com 19,6%.

- Organizações

Centros comerciais, talhos, restaurantes e mercearias.

5.2.5. Posicionamento

Segundo a CEO da Quinta da Codorna não há um posicionamento definido por isso nunca o comunicou.

5.2.6. Clientes atuais

Segundo o questionário, foi possível chegar a um universo total de 189 inquiridos dos quais 148 não são consumidores, ou seja, 78,31% e apenas 41 são consumidores, ou seja, 21,69%.

Por outro lado, segundo a CEO os clientes da Quinta da Codorna são maioritariamente restaurante, mercearias, talhos e grandes supermercados e alguns clientes particulares.

Tratando-se do mercado B2B e B2C, os *targets* indicados são diferenciados do ponto de vista de necessidades, rentabilidade e economia de esforços. No entanto, ambos os mercados procuram soluções semelhantes no que diz respeito ao tempo de entrega e na qualidade do produto, mas para fins diferentes. Assim sendo temos como motivação os que comprem para revenda e os que comprem para consumo próprio.

5.2.7. Objetivos estratégicos

Os desafios estratégicos traçados pela CEO da Quinta da Codorna é crescer a nível nacional.

Criar o reposicionamento dos valores da marca no sentido de maior aproximação com o cliente, maior modernidade e maior qualidade de produto.

Assim sendo pretende estimular e enriquecer a vida dos consumidores pela apresentação e padrões alternativos de comportamento, estilo de vida ou inter-relações sociais de forma a atingir os sentimentos por meio da criação de experiências afetivas que gerem prazer e evitam a dor (Entrevista Ceo, 2018).

5.2.8. *Marketing-Mix*

Produto

A sua unidade de negócio abrange a produção, abate, transformação, aprovisionamento, distribuição e comercialização da codorniz e seus ovos.

A nível de conhecimento do produto a grande maioria dos inquiridos conhece perfeitamente a codorniz, apenas 5,29% dos inquiridos, o equivalente a 10 inquiridos, é que não conhece o produto. Em relação aos ovos de codornizes apenas 15 inquiridos não conhecem, ou seja 7,93%.

A grande maioria dos inquiridos já consumiu o produto com o total de 152 inquiridos que já consumiram codornizes, ou seja, 80,42% e 144 inquiridos que já consumiram os ovos da codorniz, ou seja 76,19 %. Contudo 111 inquiridos nunca prepararam o produto.

A Quinta da Codorna fornece as codornizes embaladas em paletes de quatro, seis e dez e têm para venda os ovos de codorniz em caixas de uma dúzia.

A qualidade do produto, segundo a CEO é conseguida através de um apertado processo de controle e qualidade que são assegurados pelas proprietárias para que a textura, a cor e a apresentação da codorniz vá ao encontro ou até mesmo, supere a expectativa do consumidor. A empresa pretende apostar em novos produtos e

pretende apostar também numa nova embalagem para esses mesmos produtos, que são bastante mais versáteis e adaptados às novas tendências alimentares e pretende inovar na estratégia diferenciadora de colocar esses produtos no mercado. Estes novos produtos ainda não estão disponíveis para venda por parte da empresa, mas irão estar brevemente.

Preço

O preço dos produtos comercializados pela Quinta da Codorna está apresentado na figura 16.

Figura 16: Tabela de preços da Quinta da Codorna

Preço unitário da codorniz B2C	90 MT	1,30 €
<i>Embalagens</i>	<i>Preço</i>	
4 codornizes	360 MT	5,20 €
6 codornizes	540 MT	7,80 €
10 codornizes	900 MT	13 €
 Preço unitário da codorniz B2B	 85 MT	 1,22 €
<i>Embalagens</i>	<i>Preço</i>	
4 codornizes	380 MT	5,49 €
6 codornizes	570 MT	8,23 €
10 codornizes	900 MT	13 €
 Preço unitário do ovo	 6,66 MT	 0,10 €
<i>Embalagens</i>	<i>Preço</i>	
Preço 1 dúzia de ovos	80 MT	1,15 €

Fonte: Adaptado da entrevista CEO da Quinta da Codorna, 2018

Ao avaliar a opinião dos consumidores respetivamente ao valor percebido 51,2% dos consumidores afirmam que, pelo preço que paga pelas codornizes, ele assume que a escolha por esta marca é um ótimo negócio. Mas por outro 60% dos consumidores detém uma opinião neutra à cerca do nível de preço, e a segunda maioria discorda que a marca Quinta da Codorna é uma marca barata.

Descontos

Segundo a CEO os descontos são aplicados aos particulares que realizam encomendas de grande volume que ocorrem da seguinte forma, para encomendas superiores às 100 codornizes é aplicado o preço de 85 meticais, preço este que é aplicado ao mercado B2B.

Distribuição

A empresa tem distribuição direta e presta os seus serviços aos clientes segundo a CEO em quatro dimensões principais: os clientes particulares, restaurantes e pequenas e grandes superfícies. O tipo de cliente atual apresenta-se sobretudo no comércio B2C, sendo que a entrega direta aos clientes particulares representa um grande volume da sua faturação.

Com base na amostra foi possível saber onde os inquiridos compram a codorniz e obtivemos como resultado que a grande maioria compra diretamente ao produtor com 131 inquiridos o equivalente a 51,14% o que acaba confirmando o grande volume da faturação por parte dos clientes particulares. Segue-se o mercado B2B, onde as vendas estão distribuídas por supermercado com 48,06%, talho com 42,06%, restaurantes com 37,5% e mercearias com 21,73%.

No que diz respeito ao tempo que o cliente gastou para comprar esta marca 39% dos consumidores assume que é altamente aceitável. Em relação ao esforço necessário para encontrar o produto e efetuar a compra 41,46% dos consumidores assume que optar por este produto vale a pena.

A maioria dos consumidores avaliam a sua experiência de compra deste produto, desta marca, ao longo do tempo com extremo valor, 56,1% dos inquiridos.

Comunicação

Segundo a CEO a empresa não aproveita esta oportunidade, sendo esta uma grande lacuna da mesma, pois vai sobrevivendo com a comunicação boca a boca que tem vindo a impulsionar o negócio. A marca não está presente nas redes sociais (*Youtube, Facebook, Instagram e Twitter*) sendo que não aposta em campanhas de publicidade nem em peças de comunicação, refletindo-se a inexistência de notícias físicas e online sobre a marca e empresa. O investimento em publicidade é mínimo é realizado apenas no âmbito físico utilizando o logótipo identificado nas embalagens vendidas.

Segundo os dados obtidos no questionário, quanto aos meios de comunicação mais utilizados para obter informação acerca do produto, verifica-se que 70,9 % dos inquiridos opta pela internet. Segue-se posteriormente com valores muito próximos a escolha pelo meio de recomendações de pessoas com 68,3%, a televisão com 33,3 %, o jornal com 11,6% e os restantes por rádio, *whatsapp*, revistas de nutrição e saúde e promoção em supermercados.

Destaca-se novamente com 72,5% as recomendações pessoais como o meio de comunicação pelo qual estariam dispostos a experimentar o produto. Mas pode-se averiguar que 59,3 % dos inquiridos está disposto a fazê-lo pela internet, 43,9 pela televisão, 13,8 % por folhetos porta a porta e os restantes por jornal local, rádio, *whatsapp* e revistas de nutrição e saúde.

Com 73% a rede social mais credível para procurar por produtos de consumo é o *Facebook*, segue-se o *Instagram* com 38,6%, o *Snapchat* com 4,8%, *Whatsapp*, *Website*, *Google*, *Pinterest* e as restantes com percentagens mais baixas.

Este é um aspeto de grande importância que a empresa terá de pensar, uma vez que as plataformas digitais são ferramentas fundamentais que impulsiona a comunicação, principalmente na fase inicial de apresentação e divulgação de uma marca.

Contudo dentro da empresa são feitas algumas preparações e motivações aos funcionários no sentido de melhorar sempre a produção e a qualidade do produto.

5.2.9. Recursos Humanos

Segundo a CEO a Quinta da Codorna é uma pequena média empresa, têm cinco colaboradores presente no quadro da empresa e seis colaboradores esporádicos, para os dias de abate, visto que o volume de encomendas assim o exige. A empresa é constituída por uma diretora responsável pela gestão da empresa e que exerce várias funções administrativas e dá apoio às funções comerciais, nomeadamente compra de todo o material necessário, e conta com a ajuda da subdiretora no controle de produção, abate, embalamento, verificação da qualidade da mesma e em conjunto realizam a gestão de encomendas. Para além disso, a empresa conta com

três funcionários permanentes, sendo que uma é responsável pelo armazém da ração e medicação e as outras duas são responsáveis por cuidar da criação dos ovos e das codornizes.

5.2.10. Recursos Financeiros

Em 2014, a Quinta da Codorna teve um lucro de 377.639,00Mt, ao longo de 2015 e 2016 o seu volume de vendas foi aumentando gradualmente. Em 2015 teve um aumento de 184.849,00 meticais e em 2016 registou a faturação mais alta dentro do período de análise com o valor de 723.302,00 meticais. No ano de 2017 a Quinta da Codorna sofre um decréscimo acentuado no valor das vendas de menos 298.049,00 meticais aproximadamente, devido à crise económica que se instalou em Moçambique. O volume de vendas registados nos últimos 4 anos é apresentado na tabela a baixo.

Tabela 3 Vendas da Quinta da Codorna 2014-2017

Ano	2014	2015	2016	2017
Valor da Vendas em MT	377.630,00	562.479,00	723.302,00	425.253,00

Fonte: Adaptado da entrevista CEO, 2018

5.2.11. Recursos Materiais e tecnológicos

A empresa conta com dez pavilhões dos quais, um pertence às codornizes poedeiras e reprodutoras e os restantes pavilhões pertencem às codornizes desde o nascimento até ao abate, um contém a chocadeira industrial e o outro pertence à ração. Dispõem também de duas salas, a sala de matadouro com ligação à sala de embalamento e ambas devidamente equipadas, com uma máquina de depenar, uma máquina de embalar (embalagens de 120*10 gramas) e oitos arcas frigoríficas. Possui também um escritório e têm ao dispor dos funcionários um balneário e um refeitório. A empresa realiza as suas atividades com o suporte de duas viaturas e controla a instalação com o suporte de uma câmara de vigilância (Entrevista Ceo, 2018).

5.2.12. Dimensão do mercado e clientes

A Quinta da Codorna tem os seguintes clientes B2B:

Tabela 4 Clientes B2B da Quinta da Codorna

Centros comerciais	Mercearias	Restaurantes	Talhos
Spar da Matola (Cá da Terra)	Super Real	R.Tio Manel	T.Delicias Polana
Interfranca	Dinâmica	R.Cegonha	T.Polana
Vosso Supermercado	Al Houd	R.Pantera	T.CC37
	Ayas	R.Rabecas	T.Charcutaria
	Casa de Frescos Matola		T.Carnes Polana
			T.Africarnes
			T.Ritz
			T.Sommerschild
			T.2525

Fonte: Adaptado da entrevista CEO, 2018

5.2.13. Imagem reconhecida no Mercado

Segundo o questionário realizado verificou-se que a marca Quinta da Codorna tem um número muito alto de inquiridos que desconhece a marca, sendo estes 154 inquiridos. Já no que diz respeito ao conhecimento da marca/associações a marca os inquiridos em grande maioria cerca de 50%, discorda totalmente que a marca é de fácil reconhecimento e memorização.

5.2.14. Qualidade do produto

A Quinta da Codorna zela pela qualidade dos seus produtos comercializados e reconhecido por esta característica valorizada pelos seus clientes, a qualidade. Permitindo desta forma a empresa ter uma relação de confiança com os clientes. Esta qualidade é conseguida através de um apertado processo de controle e qualidade que são assegurados pelas proprietárias para que a textura, a cor e a apresentação da codorniz vá ao encontro ou até mesmo, supere a expectativa do consumidor (Entrevista Ceo, 2018).

Segundo os dados obtidos no questionário a análise da qualidade percebida permitiu concluir que os consumidores estão de acordo que a marca Quinta da Codorna é de elevada qualidade com cerca de 51,2% dos consumidores. Todavia, cerca de 34,14% dos inquiridos considera ser leal à marca Quinta da Codorna. Ainda assim, os consumidores acreditam em boa maioria no valor global da marca e afirmam optar pela compra da marca Quinta da Codorna nas diversas situações com cerca de 39%. Ao avaliar a confiança constata-se que a maioria dos inquiridos tem uma opinião neutra já a segunda maioria acredita que a marca Quinta da Codorna é uma marca de confiança com cerca de 46,45% dos inquiridos.

Em suma conclui-se que os produtos comercializados pela Quinta da Codorna são reconhecidos pela qualidade, o que permite à empresa ter uma relação de confiança com os seus clientes.

5.2.15. Boa Relação com Fornecedores

A Quinta da Codorna colabora com 10 fornecedores e possui uma relação forte com os mesmos devido à empresa já estar presente neste setor há alguns anos. A presença junto dos mesmos criou uma relação duradoura e de confiança o que fortalece a ligação (Entrevista Ceo, 2018).

5.2.16. Gestão da marca

Segundo a CEO a Quinta da Codorna assume uma preocupação em acompanhar as mudanças do mercado e as necessidades dos clientes. As estratégias da Quinta da Codorna não acompanharam a evolução do mercado por este motivo existe uma grande necessidade em criar uma estratégia revolucionária.

A Quinta da Codorna detetou a necessidade de mudança na sua identidade visual, sendo considerada uma marca ainda pouco dinâmica no terreno por não acompanhar o progresso do mercado e as necessidades dos consumidores, precisa de uma renovação estratégica e uma evolução de logótipo com aplicação fácil para identificação dos produtos comercializados atualmente e com aplicação para os próximos produtos que pretende adicionar ao seu portefólio e que permita a

elaboração de campanhas publicitárias e de elementos criativos para impulsionar o reconhecimento da marca. Pelas razões acima mencionadas, existe a necessidade de evolução e reestruturação da marca, que foi detetada para poder obter o fator que o diferencie dos concorrentes e que a realce no mercado perante os clientes (Entrevista Ceo, 2018).

5.2.17. Análise Externa

5.2.18. Análise do mercado e a sua situação económica atual

Moçambique está localizado na costa oriental da África Austral, e é a porta de entrada para 6 países do interior, Tanzânia, Zâmbia, Malawi, Suazilândia, Zimbabwe e África do Sul.

Detêm 20.366.795 habitantes segundo os Censos 2017 e possui um clima subtropical até tropical de sul para norte.

A capital de Moçambique é Maputo (antiga Lourenço Marques durante a colonização portuguesa) e alberga mais 9 províncias Cabo Delgado, Niassa, Nampula, Tete, Zambézia, Manica, Sofala, Inhambane e Gaza.

A atual situação económica de Moçambique passa por um período de instabilidade, devido à crise da dívida, à desvalorização cambial, a inflação dispar, mas, ao mesmo tempo, há a expectativa de um grande futuro. Esta instabilidade dos mercados financeiros de Moçambique causa alguma instabilidade à Quinta da Codorna pois a oscilação de preços sobre alguns produtos é enorme, produtos esses que a mesma precisa de adquirir para a sua sustentabilidade (rações, medicamentos, embalagens).

O país passa também por um período de seca que prejudica a produção agrícola e o abrandamento económico de alguns principais parceiros no país.

Atualmente o país passa por um período de desaceleração no PIB de Moçambique, mas segundo estimativas do Fundo Monetário Internacional (FMI) o PIB deverá subir para 4,5% em 2017 e 5,5% em 2018 com perspetivas de crescimento para o

início da década de 2020 devido a um aumento do crescimento do setor do gás natural.

Por outro lado, o consumo das famílias moçambicanas cresceu 120% entre 2004 e 2013, mas caiu 1,6% em 2014 e 15,9% em 2015. A taxa de desemprego apresenta-se instável devido à grande dimensão do sector informal na economia, o que gera um alto percentual de trabalhadores que não são incluídos nas estatísticas oficiais.

Pequenos criadores particulares sem qualquer conhecimento do produto, têm vindo a influenciar de forma negativa o mercado, afetando assim as vendas da Quinta da Codorna. Estes criadores desconhecem a forma correta de criar e comercializar as codornizes, o que cria uma imagem errada do produto codorniz e ovos ao consumidor.

A inflação é o indicador que encara um momento difícil chegando aos 19,2 % no final de 2016 devido à subida de preços, mas segundo o FMI a inflação até ao final de 2017 será de 19% e de 10,6% em 2018. Consequentemente o valor cambial do Metical, moeda oficial de Moçambique sofreu uma desvalorização acentuada entre julho de 2015 e outubro de 2016 onde o valor oficial necessário em meticais para se comprar um dólar dos EUA dobrou de 39,1 para 78,6. No entanto o metical voltou a recuperar desde o final de 2016. Apesar disso as exportações e as importações também sofreram uma quebra nos últimos anos relacionados com fatores como a desvalorização cambial.

Grande parte dos produtos existentes em Moçambique não é nacional, por essa razão o país depende sempre de outros países que possam abastecer o mercado a nível de todo o tipo de produtos, o que também afeta a Quinta da Codorna que tem que se reorganizar perante a falta de produtos temporários e a subida de preço dos mesmos.

5.2.19. Análise da concorrência

A Quinta da Codorna tem como principais concorrentes indiretos as empresas comercializadoras de produtos avícolas e tem como concorrentes diretos algumas

marcas presentes no mercado bem como alguns particulares que comercializam as codornizes no mercado sem que as mesmas estejam devidamente identificadas.

Neste sentido, de seguida apresenta-se uma tabela comparativa dos principais concorrentes da Quinta da Codorna, examinados exaustivamente com o objetivo de os conhecer e delinear estratégias que superem as suas. Eis os aspetos a ter em vista apresentados na figura 17.

Figura 17: Concorrentes da Quinta da Codorna

Marca/ Logotipo	Codornizes/Quantidades	Preço	Ovos/Quantidades	Preço	Missão	Posicionamento	Comunicação	Distribuição
ArCodornizes	Embalagem 6 codornizes				Não definida	Não definido		
Kituana Maputo	Embalagem 4 codornizes Embalagem 6 codornizes	380,00MT 570,00MT	Caixa de 18 ovos Caixa de 24 ovos Caixa de 30 ovos	130,00MT 170,00MT 210,00MT	Não definida	Não definido	Olx	Olx
Kituana-Ovos de codorniz Maputo			Caixa de 18 ovos Caixa de 24 ovos Caixa de 30 ovos	150,00MT 200,00MT 250,00MT	Não definida	Comida e mercearia	Facebook *53	Facebook
Casa do Campo Matola	Embalagem 6 codornizes Embalagem 10 codornizes Embalagem 12 codornizes	600,00MT 1000,00MT 1200,00MT	Caixa de 12 ovos Caixa de 24 ovos Caixa de 30 ovos	100,00MT	Não definida	É uma empresa de comercialização e prestação de serviços na área agrícola.	Facebook*144	Facebook
Codorniz Famoso Famous Quail Inhambane	Embalagem 4 codornizes		Caixa de 18 ovos Caixa de 24 ovos Caixa de 30 ovos	89,00MT		Criador de codornas em Inhambane. Nós fornecemos todo o Moçambique Carne de codorniz, ovos frescos e ovos cozidos	Facebook*91	Facebook Distribuidores em Maputo

*Número de gosto

Fonte: Elaboração própria

Segundo o questionário, no que diz respeito a conhecer as marcas concorrentes, num universo de 189 inquiridos a maioria diz não conhecer a ArCodornas (176 inquiridos), Kituana (177 inquiridos), Casa do Campo (161 inquiridos) e Codorniz Famoso- Famous Quai (176 inquiridos).

A Quinta da Codorna no que toca á venda, possui elevado conhecimento a nível da avaliação da qualidade e apresentação do produto, o que faz com que se diferencie neste sector face à restante concorrência. Quanto ao grau de atratividade, esta empresa destaca-se por negociar nos locais de revenda do produto. Realiza as entregas diretamente aos fornecedores permitindo à empresa conseguir conciliar



as quantidades que pretende, de modo a evitar ruturas de stock e grandes flutuações de preços (Entrevista Ceo, 2018).

5.2.20. Análise SWOT

Pontos Fortes	Pontos Fracos
• Localização e instalações da empresa • Produto conhecido no mercado • Marca sólida/antiga no mercado • Produto com elevado padrão de qualidade • Elevado potencial na produção de produtos com qualidade diferenciada dos produtos nacionais avícolas • Aposta em novos produtos • Rigor na seleção e controle da qualidade do produto • Boa relação com os fornecedores	• Não esta definida a missão, visão e valores da marca • Falta de reconhecimento da marca • Pequena dimensão da empresa • Dependência de fornecedores externos (ex: caixas dos ovos) • Ausência de responsável de marketing • Marca pouco apelativa e com pouca projeção • Envelhecimento da marca

Oportunidade	Ameaças
• Sector avícola em constante crescimento • Maior preocupação por parte dos consumidores com o bem-estar, qualidade de vida • Baixos níveis de inovação no mercado • Economia em recuperação	• Instabilidade de preços de produtos (ex: ração) • Mão-de-obra não qualificada • Concorrência no mercado • Vendedores online do produto

Fonte: Elaboração própria

6. IMPLEMENTAÇÃO DA ESTRATÉGIA

Na fase de implementação da estratégia será apresentada a programação de toda a estratégia, incluindo as etapas de reposicionamento, renomear e redesenhar com base nos dados obtidos pela análise à entrevista e do questionário aplicado aos consumidores e potenciais consumidores.

6.1. *Rebranding-Mix*

Na visão moderna da marca, os consumidores dependem cada vez menos, dos atributos funcionais e mais da avaliação dos consumidores. O valor da marca define-se pela sua diferença, no entanto a Quinta da Codorna não provoca esse efeito diferencial pois, de acordo com os dados anteriores, é uma marca com pouca notoriedade e os clientes definem como uma marca cara e distante.

Neste contexto, o *rebranding-mix* parece decisivo, tendo sido identificado que a empresa necessita de reposicionar-se, redesenhar a identidade corporativa (logótipo) e relançar a marca para colocar na mente do consumidor a nova atitude e forma de estar da empresa. Tal como melhorar e alterar a forma como comunica com todos os públicos internos e externos. No sentido de passar a mensagem do novo posicionamento e dos novos valores da marca.

Para criar em detalhes este reposicionamento, utilizamos aqui a ferramenta anteriormente apresentada o modelo do triângulo da marca, em relação a *identity mix* da marca que devemos ter em conta o nome, o logótipo, o slogan e as personagens. No que diz respeito ao *marketing mix* é importante a missão, o produto, o preço, a comunicação e a distribuição. Quanto ao pilar repector do *public* e *imagem mix* devemos caracterizar as associações e a notoriedade da marca junto dos seus públicos.

6.1.1. Reposicionamento - *marketing mix* da nova marca Quinta da Codorna

É importante a análise do reposicionamento e dos valores da marca no que se refere ao *marketing mix*. Ao definir o posicionamento iremos ainda sustentar, como vimos, em cinco valores da marca, uma missão e uma visão.

A Quinta da Codorna pode assumir as seguintes premissas como:

Missão – Promover e garantir os melhores produtos saudáveis com características únicas, com qualidade, sabor e paixão que fazem parte do seu estilo de vida.

Visão – Ser a marca de excelência que transforma e melhora a qualidade de vida dos clientes que exigem produtos de qualidade a um preço justo.

Posicionamento: A Quinta da Codorna é pioneira e líder na criação e comercialização de codornizes em Moçambique. O nosso compromisso é assegurar a qualidade dos produtos oferecendo um preço justo. Somos a sua marca de confiança, sempre próxima e disponível.

Valores da marca Quinta da Codorna:

Qualidade e Limpeza no produto

Excelência na apresentação

Simplicidade no serviço

Confiança na relação

Kotler e Keller (2013) defendem que o posicionamento consiste em posicionar a oferta ao mercado na mente do consumidor ou seja resulta na construção de uma perceção aplicada ao produto que o torna distinto dos produtos concorrentes na mente do consumidor.

Segundo a CEO a estratégia que a Quinta da Codorna tem, não se baseia apenas nos produtos que já comercializa, mas a empresa pretende também apostar em novos produtos ligados ao mesmo setor alimentar e direcionados a um público-alvo que defende uma alimentação saudável e que opta por consumir produtos naturais,

seguindo a atual tendência alimentar. Fazendo com que desta forma a empresa seja a escolha do consumidor no momento da compra e tendo como aliado um elevado padrão de qualidade do produto, um serviço cuidado e um preço competitivo. A posição que a Quinta da Codorna assume estar relacionado com a sua apresentação produto de qualidade. E segundo os 189 inquiridos a grande maioria reconhece a codorniz como um alimento saudável com o total de 55,02%.

Então a empresa percebeu que para ser competitiva seria fundamental adaptar-se e acompanhar as tendências de mercado. Por isso, num futuro próximo a empresa pretende introduzir novos produtos no mercado, o que irá acrescentar à identidade da marca mais variabilidade de produto e consolidar a marca no mercado (Entrevista Ceo, 2018).

6.1.2. Redesign - *identity mix* da nova marca da Quinta da Codorna

O novo *identity-mix* da Quinta da Codorna não apresenta semelhanças com o logótipo anterior, mostrando a vontade de inovar e de adaptar-se à nova forma de estar no mercado. O processo de renomear a empresa não será aplicado e a empresa será composta pelo mesmo nome Quinta da Codorna de forma a reforçar a sua posição no mercado.

Figura 18 Sugestão do novo logótipo da Quinta da Codorna



Fonte: Elaboração própria

O logótipo é um dos elementos principais que em conjunto com os restantes elementos deve identificar e diferenciar. É com o logótipo que o consumidor tem o primeiro contato e o qual defini a primeira impressão do consumidor sobre a marca. O símbolo do ninho em fios de palha remete para um símbolo emocional que manifesta a confiança, a simplicidade, a qualidade e limpeza.

O tipo de letra (vonique 92) utilizada tem linhas retas que contrastam com formas arredondadas e que por sua vez apresenta uma estrutura limpa, que transmite uma mensagem de confiança ao cliente e apresenta o nome completo da marca e a junção do Q ao C.

A cor castanha do ninho traz à marca alguma sofisticação, mas ao mesmo tempo mais credibilidade.

As personagens são importantes para chamar à tenção do consumidor, a Quinta da Codorna poderá utilizar na sua comunicação alguns influenciadores moçambicanos de diferentes raças, sexo, profissões e de classe média alta com quem o seu publico se identifica.

6.1.3. Restruturação interna

A Quinta da Codorna poderá manter a estrutura interna da empresa, mas é crucial a implementação do departamento de marketing dentro da empresa para que exista um responsável qualificado que possa dar seguimento à estratégia da marca e que ao menos tempo vá criando conteúdos importantes para partilhar com o consumidor ao mesmo tempo sugira novas ações aos gestores da marca.

7. PREPARAÇÃO

7.1.1. Preparação do produto

Hoje em dia os frigoríficos mantêm um *mix* de produtos alargado e conta com a presença de concorrência e com a pressão da oferta de produtos substitutos. Além disso, a concorrência de pequenos produtores locais não identificados.

Por se tratar de um produto diferenciado e já conhecido as empresas mesmo assim ainda não possuem estratégias voltadas para o produto. Não há empresas especializadas só na comercialização deste produto como é o caso de alguns concorrentes desta marca.

Porém a embalagem é um componente importante na estratégia de produto da empresa. O tipo adequado de embalagem para o produto irá ajudar a ganhar mais reconhecimento no mercado. A embalagem será adequada à categoria de produto e irá facilitar o seu reconhecimento.

A embalagem de 4 e 6 codornizes continuará a ser comercializado em papeletes de esferovite e embaladas com a película aderente apropriada, e as embalagens de 10 codornizes serão embaladas a vácuo e o produto será identificado pela etiqueta colante que será aplicada pela empresa antes da comercialização. Desta forma o produto irá chegar ao destino devidamente identificado pelo logótipo e período de consumo.

Em relação à existência de selos ou certificados de qualidade e de produção nacional a empresa encontra-se a tratar do processo que deverá possuir em breve.

As informações apresentadas no rótulo serão apenas aquelas exigidas pela legislação, além da tabela de composição nutricional.

Do ponto de vista estratégico estamos perante um produto diferenciado e uma iguaria saudável. Entretanto é importante que a empresa crie um sistema padronizado e de fácil compreensão, procurando aproximar-se dos padrões

internacionais, de forma a facilitar as transações comerciais, principalmente por meios eletrônicos como a Internet.

7.1.2. Preparação do preço

A concorrência e a pouca diferenciação dos produtos refletem diretamente nas estratégias de determinação de preço por parte das empresas, que em geral baseiam-se no mercado e na concorrência de forma a adequarem seus custos de produção para que seja mantida as margens de lucro.

A definição do preço para este produto choca com o poder de compra do consumidor. Por este motivo, a alternativa encontrada foi a diferenciação de produtos com um novo posicionamento diferenciado na mente do consumidor. Para que o consumidor confie na qualidade do produto aliado a um produto único equilibrado e selecionado que resulta numa carne tenra e saborosa.

O preço do produto é definido de acordo com o trabalho de produção bem como o trabalho de limpeza do animal, de acordo com as exigências de qualidade.

A política de preços irá incluir o preço geográfico, valores para diferentes mercados e preços sazonais, dependendo da época da negociação.

Sugerimos que na determinação do preço, a Quinta da Codorna considere:

Custos fixos de produção -imputação da componente horas/homem.

Custos variáveis de produção -materiais de embalagem (bases de esferovite, película aderente, rótulo, caixas dos ovos de codorniz); matérias primas consumidas (ração, água, medicamentos); eletricidade e água.

Custos de distribuição e logística até a cidade de Maputo

Custos de comunicação.

A empresa continuará a praticar descontos para o mercado B2B a pronto pagamento no momento da entrega e para clientes particulares que realizem o pedido de grandes quantidades (mínimo 150 codornizes ou 250 ovos de codorniz) no período mínimo de 1 mês antes da data de entrega da encomenda.

7.1.3. Preparação da distribuição

A distribuição assume no relançamento desta marca uma importante estratégia, na medida em que permite obter uma vantagem competitiva que resulta do facto do cliente distribuidor (supermercados, mercearias, talhões e restaurantes) levarem o produto ao cliente consumidor.

Para a estratégia de distribuição, fez-se uma divisão na vertente do canal de distribuição e do ponto de venda.

Canal de distribuição

O circuito de distribuição irá manter-se direto de baixa complexidade:

- Produtor (QC)- Consumidor final
- Produtor (QC)- Retalhista – Consumidor final

A Quinta da Codorna irá transportar todas as suas encomendas por meio de frota própria, utilizando veículos da empresa que iram também funcionar como *outdoors* (anexo3) ao longo do seu processo de deslocação e distribuição. A escolha no investimento por uma distribuição própria deve-se principalmente à facilidade de controlo e coordenação das atividades logísticas de entrega. Por outro lado, deve assegurar uma margem para que possa vender os seus produtos a um preço atrativo. Apesar de não ser possível controlar o preço de venda ao consumidor, a empresa irá definir indiretamente o nível desejado do preço que pretende vender no retalho. Por isso, é importante planear a produção bem como realizar o controlo de *stock*, para satisfazer os clientes. O reabastecimento dos pontos de venda é realizado semanalmente, em alguns casos, realizado apenas com base em encomendas.

Por este motivo, a entrega é realizada pela própria empresa assegurando sempre os padrões de qualidade do produto e de transporte bem como controlo de quantidades pretendidas por cada encomenda realizada. No caso, esta ação passa a ser uma diferença estratégica de distribuição, bem como de comunicação, que pode ser decisiva para ganhar espaço e preferência do consumidor por esta marca.

Ponto de venda

Com base no estudo de segmentação realizado, foi possível verificar que os locais de compra mais frequentes foram diretamente ao produtor e de seguida o supermercado, o talho, restaurantes e mercearias. Portanto o produto deve ser vendido nestes locais referenciados, mas tendo sempre em conta alguns parâmetros de seleção de estabelecimentos de forma a manter os padrões pretendidos pela marca.

Assim sendo, existe a compra realizada diretamente ao produtor, a empresa teve que criar um *showroom*, isto é, uma sala de exposição para receber os seus clientes num local acolhedor em que o cliente passe a ter mais informação sobre os produtos, os benefícios do mesmo e conhecer o historial da marca, acompanhado de uma bebida seja ela água, chá ou café.

No âmbito dos supermercados, existem 2 aspetos que devem ser tidos em conta:

Localização: Zona dos frescos;

Organização: na fase do relançamento, aposta na colocação de “ilhas específicas” ou expositores próprios da marca para os ovos de codorniz, para destacar o produto e dar a conhecê-lo ao consumidor. Após a consolidação do produto junto dos consumidores, o produto mudaria a sua localização para as prateleiras juntos dos produtos saudáveis/biológicos. No caso da colocação da codorniz a estratégia seria junto aos frescos com a presença de sinaléticas e o *rollup* com a presença de uma promotora de vendas que irá dar a conhecer as informações sobre a marca e os produtos.

7.1.4. Preparação da estratégia de comunicação

A empresa além de investir na qualidade e na escala de produção, a empresa necessita de maior atuação no marketing, modernizando a comunicação com o público-alvo.

A comunicação é uma forma da empresa informar, persuadir e recordar aos consumidores a marca e os produtos que são vendidos. Com isto deve estabelecer o diálogo e criar uma relação junto dos consumidores.

Algumas formas de alcançar esse público é através das ferramentas do *mix* de comunicação a publicidade, promoção de vendas, eventos ou experiências, relações públicas, marketing direto, *word of mouth* (boca-a-boca) e venda pessoal entre outras ferramentas. Cada uma destas ferramentas de comunicação desenvolve várias funções com as quais o consumidor poderá ser informado sobre qual a razão pela qual o produto é consumido, de que forma, bem como o tipo de pessoas que o consome, os respetivos locais onde pode encontrar a venda e em que ocasiões podem ser consumidos. Deste modo, ainda ficam a conhecer a empresa que cuida de todo o processo de criação e perceber qual o posicionamento que a marca pretende transmitir para o mercado. Neste sentido a comunicação irá permitir que a marca se associe a pessoas, lugares, eventos experiências e sensações.

As novas tecnologias têm vindo a revolucionar a forma como os consumidores processam a comunicação. A publicidade realizada em meios tradicionais como televisão, rádio as revistas e os jornais têm vindo a perder o controle sobre os consumidores e os meios de comunicação digitais tem vindo a potenciar a interatividade dos consumidores com as marcas.

A integração da comunicação on-line na estratégia de comunicação será útil para captar feedback e atualizar mensagens de forma rápida, alavancar o potencial de uma ação de comunicação, e constituir uma base de dados de novos clientes e consumidores, através de concursos/passatempos que obrigam ao registo de dados pessoais.

O *mix* de comunicação para a marca pode ser dividido da seguinte forma:

Finalidade da política de comunicação: dar a conhecer a marca e os produtos aos consumidores, suscitando o interesse para a sua experimentação e fidelização. Pretendemos transmitir a imagem de ser um produto saudável, rico, e revitalizante, com referência a imagem e símbolos emocionais.

Estratégia adotada: sugere-se que a estratégia adotada pela Quinta da Codorna seja *Push e Pull* e se conseguir definir um preço competitivo para seus produtos, pode dar a oportunidade e uma margem comercial maior face às marcas concorrentes do mercado.

Para aumentar a notoriedade da marca no mercado, sugiro que também seja feita uma comunicação direta aos consumidores.

Alvo de comunicação: abrange os jovens adultos dos 25 aos 44 anos de idade, de ambos os sexos, que procuram em determinados momentos produtos saudáveis, ricos e revitalizante.

Tipos de comunicação: *Above the line e below the line*

Above the line:

Meios exteriores: televisão, rádio, imprensa serão na fase de relançamento da marca em conjunto com os cartazes publicitários no exterior (*outdoors*) em zonas privilegiadas com maior circulação populacional.

Below the line:

Feiras: participar na Feira Internacional de Maputo-FACIM 2019 que proporciona o encontro empresarial nacional e estrangeiro e que permite a entrada de visitantes e possibilita a interação com pequenas e grandes marcas dos mais diversos ramos de atividade, além de permitir o contato com produtos, serviços e oportunidades de negócio, uma vez que estão presentes produtores, vendedores, investigadores, importadores, exportadores, compradores, entre outros, e que ocorre uma vez por ano em Maputo.

Marketing digital: apostar na criação do website e na criação da página própria em redes sociais como *Facebook* e *Instagram*, como forma de existir uma propagação semelhante à da *word-of-mouth* que permite uma maior aproximação do consumidor à marca e da marca ao consumidor.

Mecenato: apoiar a associação Outubro Rosa Moçambique- Cancro de mama, obtendo visibilidade da marca de forma mais discreta.

Merchandising: realizar ações como sinaléticas para as prateleiras/expositores (anexo3) nos pontos de venda que indiquem a localização do produto com alguma distancia, para as grandes superfícies obter permissão para a colocação de expositores da marca criados com paletes e adicionar pequenos *flyers* criativos com informação com receitas, benefícios ou *voucher*.

Patrocínio: negociar contratos de parceria com alguns eventos de gastronomia com a *Feira da Gastronomia* realizado na Matola 700 e *Feira do Mercado da Terra* realizada todos os domingos de cada mês na cidade de Maputo e criar mais notoriedade à marca e potenciar um retorno financeiro através do aumento do volume de vendas.

Promoção de vendas: oferta de *merchandising*, ações de degustação nos pontos de venda na fase de relançamento da marca dando oportunidade as pessoas de experimentarem gratuitamente o produto e cartão de descontos.

7.1.5. Plano de ações

Nesta fase será realizada a preparação dos planos de ações propostas para a empresa bem como os pré-testes antes do lançamento.

Uma agência de publicidade será utilizada para auxiliar o desenvolvimento e posterior finalização da identidade visual, comunicações e da publicidade.

O planeamento de ações irá abordar o conjunto de atividades que anteriormente foram explicadas. Pretende-se realizar, no período de três anos (2018-2020) com o propósito de alcançar os objetivos de *rebranding* definidos pela Quinta da Codorna. Apresenta-se de seguida o plano de ações com toda a informação necessária sobre a descrição, objetivo, medição, meios, suporte e custos de cada ação detalhadamente na tabela 5 e 6. Quanto a serem desenvolvidas foram definidas para que fosse o mais realista, compreender ou estimar os custos de implementação de cada uma das ações.

Tabela 5 Plano de ações 1: Comunicação interna e externa-2018

Plano de ação 1: Comunicação interna e externa – 2018	
Nome	Nova Identidade da Quinta da codorna
Descrição	Criação da nova imagem da marca Quinta da Codorna
Objetivo	Criar a imagem de marca para identificação da Marca em todos os elementos internos e externos
Medição	Aumento da notoriedade da marca
Meio	Imagem
Suportes	JPG
Custos	Não definido
Responsável	Design; Agência de Publicidade
Duração	Finalizado em Junho 2018
Nome	Material de escritório Quinta da Codorna- Impressão (anexo 4)
Descrição	Impressão de todos os artigos de escritório com a nova identidade da marca desde faturas/recibo, canetas, uniforme, <i>banners</i> , sinaléticas
Objetivo	Criar uma ligação mais próxima de confiança e com os clientes B2B e B2C; aumentar a notoriedade da marca
Medição	Controlo de vendas e de clientes
Meio	Livros de faturação/recibos; canetas; cartões de visita; uniforme; <i>banners</i> ;
Suportes	Artigos de escritório e papelaria
Custos	Não definido dependente de unidades
Responsável	Agência <i>Ostel Design</i>

Duração	Até 31 de Outubro de 2018
Nome	Criar a página nas redes sociais <i>Facebook e Instagram</i>
Descrição	Conteúdos de apresentação: História; Missão; Visão e Valores; informações dos produtos da marca e dos pontos de venda; informação nutricional, benefícios dos produtos e receitas.
Objetivo	Iniciar a dinamização de redes sociais; criar interação com o consumidor de forma a que o mesmo partilhe a sua experiência, opinião e avaliação; garantir uma presença online nos principais motores de busca;
Medição	Chegar aos 250 seguidores em 1 mês em cada rede social até 31 de Dezembro de 2018
Meio	<i>Facebook e Instagram</i>
Suportes	<i>Facebook e Instagram</i>
Custos	Sem custo
Responsável	Departamento de Marketing
Duração	Data de início: 1 de Dezembro de 2018
Nome	Criação do website com dois idiomas
Descrição	O website institucional irá ter a disposição 2 idiomas o português e o inglês. Uma vez que o inglês é a segunda língua mais falada pelos moçambicanos e porque moçambique têm a Africa do Sul como país vizinho
Objetivo	Criar uma ligação mais próxima e de confiança com os clientes B2B e B2C
Medição	Contar o número de acessos ao site e de onde vem (<i>Facebook ou Instagram</i>)
Meio	Internet
Suportes	<i>Website</i>
Custos	35.000Mt
Responsável	Informático

Duração	Data de início: 1 de Dezembro de 2018
Nome	Publicidade em <i>Outdoors</i> eletrónicos e nas viaturas da empresa
Descrição	Divulgação da marca QC em locais estratégicos da cidade: Cidade de Maputo: Casino-Av. Marginal (Média 50 a 70 mil carros por dia); Piri Piri Circus-Cruzamento da Av. Julius Nyerere e Av.24 de Julho (Média 50 a 70 mil carros por dia); Pandora- Cruzamento da Av. Eduardo Mondlane e Av. Valdimir Lenine (Elevado> 100 mil carros por dia); Cidade da Matola: Matola KFC- Av. da Namaacha (Média 50 a 70 mil carros por dia). Utilização dos <i>Outdoors</i> em 2 viaturas próprias da empresa.
Objetivo	Divulgação da marca; promoção e atração através do impacto visual
Medição	Aumento da notoriedade e visibilidade da marca
Meio	<i>Outdoors</i>
Suportes	<i>Outdoors</i> interativos e outdoors móveis em viaturas da empresa
Custos	<i>Outdoor</i> eletrónicos Dalima – 403.970,00 MT; <i>Outdoor</i> movel – 20.000,00Mt
Responsável	Departamento de Marketing; Agência de Publicidade-Dalima;
Duração	<i>Outdoor</i> eletrónicos- 3 Meses; <i>Outdoor</i> móveis- Sempre
Nome	<i>Outdoors</i> estáticos
Descrição	Divulgação da marca QC em locais estratégicos da cidade, uma vez que a maior parte dos clientes desconhece a existência da imagem da marca. Cidade de Maputo: Não definido Cidade da Matola: Não definido
Objetivo	Divulgação da marca; promoções dos produtos existentes

Medição	Aumento de faturação e aumento de visualizações no site e nas redes sociais
Meio	<i>Outdoor</i>
Suportes	<i>Outdoor</i>
Custos	<i>Outdoor</i> estáticos (12m ² -6m ²) -11.500,00Mt/cada
Responsável	Departamento de Marketing
Duração	Dezembro de 2018 e a longo prazo analisar a duração
Nome	Vídeo Institucional da marca e promocional
Descrição	O vídeo institucional da marca será realizado com base no novo posicionamento da marca e com apresentação dos produtos. O vídeo irá dar a conhecer a marca e persuadir o consumidor a realizar a compra. Este vídeo será apresentado na televisão e será adicionado ao <i>website</i> e as redes sociais da marca. Será apresentado como publicidade no Canal STV.
Objetivo	Aumento da notoriedade da marca; dar a conhecer aos consumidores os produtos e as suas características únicas; persuadir a compra; apresentar a missão, visão e principais valores
Medição	Número de visualizações do vídeo
Meio	Televisão, <i>Website</i> , <i>Facebook</i> ; <i>Instagram</i> ; <i>Youtube</i>
Suportes	Televisão, <i>Youtube</i>
Custos	Vídeo Institucional- 150.000,00Mt; Vídeo Promocional – 100-000,00Mt; Televisão(STV) – 1 inserção de 5-15 segundos das 19:51-20:59 tem o preço de 5.557,00 MT
Responsável	Equipa de vídeo - <i>Illunati Studios</i>
Duração	Data de início: 1 de Dezembro de 2018

Nome	<i>Flyers</i>
Descrição	Criação de um folheto informativo sobre a Quinta da Codorna. Os conteúdos presentes no folheto: História; Missão; Visão e Valores; Presença nas redes sociais Informação nutricional e benefícios dos produtos; Informações dos produtos da marca e dos pontos de venda;
Objetivo	Divulgar e dar a conhecer as informações da marca
Medição	Aumento de seguidores nas redes sociais
Meio	<i>Flyer</i>
Suportes	Papel
Custos	100 <i>flyers</i> - 1.450,00Mt
Responsável	Departamento de Marketing
Duração	Dezembro de 2018 a Fevereiro 2019
Nome	Convites para o novo lançamento
Descrição	Convidar para o lançamento da marca QC, que será apresentada apenas com as iniciais QC junto do símbolo do ninho de forma a que o nome só seja revelado no local do evento de forma a criar um mistério e curiosidade aos convidados.
Objetivo	Convidar a imprensa e influenciadores moçambicanos a estarem presentes no lançamento de forma a que os próprios divulguem a marca de forma espontânea ajudando a marca a ser divulgada.
Medição	Número de convidados presentes
Meio	Papel
Suportes	Papel
Custos	Não definido dependente de unidades
Responsável	Departamento de Marketing

Duração	Previsão de 19- 24 de Novembro de 2018- Entregar aos convidados o convite
Nome	Criação de um <i>Showroom</i> na Quinta da Codorna
Descrição	Melhorar a apresentação e fortificar a experiência do serviço de entrega do produto diretamente do local de produção na presença de um espaço acolhedor (decorado com paletes, camara frigorifica com o logótipo) e informativo (história da marca, missão, visão, valores e exposição dos produtos)
Objetivo	Aumentar e melhorar a relação com os consumidores
Medição	Número de encomendas/vendas no local
Meio	Mini loja física
Suportes	Edifício
Custos	55.000Mt
Responsável	Departamento de Marketing
Duração	Abertura do espaço: 15 de Dezembro
Responsável	Departamento de Marketing
Duração:	Abertura do espaço: 15 de Dezembro de 2018
Nome	<i>Merchandising</i> (anexo 4)
Descrição	Divulgação da marca
Objetivo	Aumentar e melhorar a relação com os parceiros e consumidores
Medição	Número de encomendas/vendas
Meio	Canetas; sinaléticas; expositores; <i>flyer</i> ; camisas, bonés, porta guardanapos; chaveiros; blocos;
Suportes	Canetas; sinaléticas; expositores; <i>flyer</i> ; camisas, saco reutilizável; bonés, porta guardanapos; chaveiros; blocos
Custos	Não definido dendente de unidades

Responsável	Departamento de Marketing; Agência <i>Ostel Design</i>
Duração	Em datas comemorativas moçambicanas e promoções a definir.
Nome	Criação do Departamento de Marketing
Descrição	Pessoa formada na área capaz de gerir e implementar o marketing inexistente da marca
Objetivo	Ter um elemento que seja responsável pela implementação de toda a estratégia
Medição	Lucros obtidos
Meio	Aumento de notoriedade da marca
Suporte	Humano
Custos	Não definidos
Responsável	Gestores

Tabela 6 Plano de ação: Agenda 2019-2020

Plano de ação 2:	Agenda 2019-2020
-------------------------	-------------------------

Nome	Participar na Feira da FACIM 2019/2020
Descrição	Promoção da imagem da marca e dos produtos
Objetivo	Encontrar novas parcerias comerciais nacionais e internacionais, conhecimento de mercado e avanços (atenção a possíveis concorrentes)
Medição	Aumento de parcerias de negócio; Aumento de notoriedade
Meio	Stand da marca
Suportes	Televisão; <i>website</i> ; catalogo
Custos	55.000,00Mt
Responsável	Responsáveis da empresa; Departamento de Marketing
Duração	Agosto – Setembro 2019/2020
Nome	Parcerias com empresas e eventos
Descrição	Criar parcerias e negociar contratos com empresas Parcerias com eventos <i>Feira da Gastronomia</i> realizado na Matola 700 e <i>Feira do Mercado da Terra na Cidade de Maputo</i>
Objetivo	Aumentar a notoriedade, fidelizar e persuadir um aumento de compra
Medição	Número de encomendas/vendas
Meio	Pontos de venda; <i>Facebook</i> ; <i>Instagram</i>
Suportes	Papel
Custos	Não definidos
Responsável	Departamento de Marketing
Duração	De Março a Junho de 2019 e 2020

Nome	Cartão de fidelização/desconto para cliente
Descrição	O cliente recebe um cartão de fidelização na compra de uma embalagem de codorniz recebendo na 5ª compra uma oferta/ou desconto.
Objetivo	Fidelizar e persuadir um aumento de compra por parte dos consumidores
Medição	Número de cartões preenchidos
Meio	Pontos de venda;
Suportes	Papel
Custos	Não definidos dependente de unidades
Responsável	Departamento de Marketing
Duração	De Março a Julho de 2019 e 2020
Nome	Apoiar a Associação Outubro Rosa – Cancro de mama
Descrição	Incentivar a apoiar a causa, 2% das vendas durante a campanha reverte a favor da instituição.
Objetivo	Aumentar a notoriedade
Medição	Número de entradas no site e de seguidores nas redes sociais
Meio	<i>Website, Facebook; Instagram</i>
Suportes	<i>Website, Facebook; Instagram</i>
Custos	Não definidos
Responsável	Departamento de Marketing
Duração	Outubro de 2019

7.1.6. Cronograma e implementação

O cronograma apresentado abrange 3 anos, tendo o seu início no final de 2018 e com ações planeadas para serem realizadas inicialmente em 2019 e terão continuidade até 2020.

Tabela 7 Cronograma do plano de ação 1

Ações	Jan.	Fer.	Mar.	Abr.	Mai.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Out.	Nov.	Dez.
Plano de ação 1: Comunicação interna e externa												
Nova Identidade da Quinta da codorna												
Impressão material de escritório												
Criar a página nas redes sociais <i>Facebook e Instagram</i>												
Criação do <i>website</i> com dois idiomas												
Publicidade em <i>Outdoors</i> eletrónicos e nas viaturas da empresa												
<i>Outdoors</i> físicos												
Vídeo Institucional da marca e promocional												
<i>Merchandising e Flyers</i>												
<i>Showroom</i> na Quinta da Codorna												
Convites para o novo lançamento												

Fonte: Elaboração própria

Tabela 8 Cronograma do plano de ação 2

Ações	Jan.	Fer.	Mar.	Abr.	Mai.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Out.	Nov.	Dez.
Plano de ação 2: Agenda 2019-2020												
Funcionamento <i>Showroom</i> na Quinta da Codorna												
Participar na Feira da FACIM 2019												
Parcerias com empresas e eventos												
Cartão de desconto para cliente												
Apoiar a Associação Outubro Rosa – Cancro de mama												
Continuação da gestão do site; <i>Facebook e Instagram</i>												
<i>Outdoors</i> físicos												
Vídeo promocional da marca												
<i>Flyers</i>												
<i>Merchandising</i>												

Fonte: Elaboração própria

8. INTERVENÇÃO DOS *STAKEHOLDERS*

8.1. Lançamento

No decorrer da preparação do lançamento da marca, a Quinta da Codorna deve realizar a comunicação e apresentação de toda a informação da nova marca e a sua nova identidade visual.

Essa divulgação pode ser realizada através de:

- Comunicação da marca primeiro com as partes interessadas internas, isto é, a todos os seus funcionários que trabalham e colaboram diariamente para o sucesso e crescimento da marca no mercado
- Comunicação da marca com as partes interessadas externas, ou seja, todos os seus parceiros e clientes.
- Comunicação da marca por meio de um evento destinado ao lançamento e apresentação da marca aos convidados selecionados no caso influenciadores moçambicanos que iram ajudar a chegar a um maior número de pessoas.

9. MONITORIZAÇÃO DOS RESULTADOS

9.1. Avaliação

Todo o conjunto de ações propostas e planeadas deverá ser avaliado e controlado o que permitirá o natural crescimento da marca de forma atingir os objetivos e a avaliar o desenvolvimento do processo, uma vez que poderá ser necessário efetuar algumas mudanças ou apenas alguns ajustes no que toca à execução das ações. Por esta razão foi realizado um conjunto de indicações que irá auxiliar a empresa avaliar as ações e posiciona-las em relação aos objetivos que se pretende alcançar. O estudo e a análise deverão ser realizados em todas as fases do processo para alcançar os objetivos, devendo avaliar a satisfação das partes interessadas através da pesquisa de clientes e levantamento da opinião sobre a nova imagem da marca e tendo sempre atenção aos níveis de lucro que vai obtendo após o *rebranding*.

Tabela 9 Plano de avaliação das ações

Ações propostas	Objetivo	Controle Departamento Marketing
Impressão do material de escritório com a nova imagem	Garantir a qualidade de imagem	nº de material defeituoso
Funcionamento <i>Showroom</i> na Quinta da Codorna	Fortificar a experiência do serviço de entrega do produto	nº de vendas no local
Site próprio	Aparecer na primeira página da <i>Google</i>	nº de entradas no site
<i>Facebook</i>	5.000 Gostos até 2020	nº de gostos e partilha dos conteúdos
<i>Instagram</i>	5.000 seguidores até 2020	nº de seguidores
Criação de <i>flyers</i>	Aumentar a notoriedade	nº de contactos após a distribuição
Vídeo Institucional da marca e promocional	Atingir as 2000 visualizações	nº de visualizações
Participar na Feira da FACIM 2019	Divulgação da marca; encontrar novos parceiros	nº de vendas no local e novos parceiros
Parcerias com empresas e eventos	Criar parcerias e negociar contratos com empresas Aumentar a notoriedade, fidelizar e persuadir um aumento de compra	nº de novos parceiros nº de encomenda/vendas
Cartão de desconto para cliente	Fidelizar e persuadir um aumento de compra por parte dos consumidores	nº de cartões preenchidos e de vendas

Fonte: Elaboração própria

9.2. Continuidade

Quanto à continuidade ela deverá ser realizada a longo prazo tanto interno como externo. Por conseguinte para os clientes deverá continuar a melhorar o nível de qualidade do produto, a forma como tem realizado a distribuição deverá ser ainda melhor de maneira a cumprir com o processo da marca.

No que diz respeito aos funcionários devem ser oferecidas orientações contínuas e periódicas de modo a mantê-los sempre motivados.

Porém a equipa de gestão deverá realizar reflexões contínuas da estratégia da marca em cada ação e ao longo de todo o ano.

10. CONCLUSÕES

No presente capítulo são apresentadas as principais conclusões deste projeto, dando assim resposta ao problema apresentado no primeiro capítulo. Para além disso, indicam-se os principais contributos, teóricos e para a gestão, e as principais limitações e recomendações para investigações futuras.

10.1. Contributos teóricos

Conforme foi referido inicialmente, o problema de investigação, ao qual este projeto pretendeu responder, passou por desenvolver um novo modelo de *rebranding* para trabalhar a notoriedade da marca Quinta da Codorna em Moçambique.

Com intuito de responder a este problema, foi analisada a situação atual da marca com base na entrevista à CEO e aplicação do questionário com objetivo de avaliar o valor da marca por parte dos consumidores e potenciais consumidores.

Através da revisão da literatura, constatou-se a necessidade deste estudo uma vez que não existia um modelo de *rebranding* abrangente e complexo de forma a responder todos os aspetos necessários ao desenvolvimento de um *rebranding* adaptada ao problema desta marca focada no setor avícola em Moçambique, setor esse que carece de bastante investigação.

Constatou-se, então a extrema pertinência deste estudo, uma vez que a criação deste novo modelo de *rebranding* pode ser aplicado a marcas neste país com o mesmo problema, isto é, falta de notoriedade.

Assim de forma a dar resposta ao problema, foram elaborados e respondidos os seis objetivos específicos nomeadamente, analisar a situação atual da marca a nível interno, analisar a situação da marca a nível externo, propor um reposicionamento para a marca, redesenhar a imagem da marca, desenvolver a estratégia de relançamento e aumentar a notoriedade da marca.

Para responder aos objetivos específicos apresentados foi necessário unir dois modelos de *rebranding* já existentes. A escolha destes dois modelos deveu-se ao facto de ambos se complementarem e serem também os mais atualizados.

O primeiro modelo selecionado foi criado por Juntunen, Saenaniemi e Jussila (2009) e explica detalhadamente o processo de todas as etapas nas suas diferentes fases que teve como base os primeiros estudos realizados por Muzeellec, Doogan, e Lambkin (2003) e por Daly e Moleney (2004). O segundo modelo é um modelo distinto de todos os restantes e tem como objetivo indicar em que fases se deve ter uma maior atenção aos principais fatores ou obstáculos para a estratégia que foi apresentado por Miller, Merriless e Yakimova (2014). Sendo que optando apenas pelo modelos mais recente não seria o suficiente para responder a necessidade desta marca, neste caso o modelo de Miller et.al.,(2014) que não aborda as subcategorias necessárias para a implementação do mesmo, nem se refere ao o *rebranding-mix* o que acaba não respondendo a dois objetivos específicos, nomeadamente a proposta de um novo posicionamento e o redesenhar a nova imagem da marca. Foi então com base nesta necessidade que surgiu a união destes dois modelos de forma a criar um novo modelo de *rebranding* detalhado e complexo de maneira a que fosse mais fácil ser aplicado por esta marca e por outras marcas que sofram de falta de notoriedade neste mercado.

Na primeira etapa deste novo modelo de *rebranding*, a revisão da marca (Miller et al., 2014), damos resposta aos dois primeiros objetivos específicos, nomeadamente a análise da situação atual da marca a nível interno e externo. Começamos por analisar a motivação, ou seja, a razão pela qual existe a necessidade de se realizar o *rebranding*, tendo em conta as metas (todos os objetivos) e visão para a marca (Juntunen et al., 2009). Com isto foi possível compreender que a marca ainda não se tinha conseguido afirmar no mercado, motivo pelo qual tinha a necessidade de realizar alterações profundas de forma a tentar criar notoriedade e melhorar o valor da sua marca. Por esta razão realizou-se o *rebranding* apresentando a nova estratégia de reposicionamento acompanhada da nova imagem da marca. O passo seguinte deste novo modelo é a análise. Esta fase consiste na avaliação da marca atual, do produto, da situação do mercado e da concorrência. Ou seja, consiste em realizar estudos sobre a

marca e o produto de forma a compreender a sua situação no mercado e a da sua concorrência. O terceiro passo é a tomada de decisões, onde é delineada a nova estratégia aplicando um plano de marketing e um *mix* de comunicação, mantendo coordenação entre todos os *stakeholders*. Consiste também, em tomar decisões com base na aplicação deste plano, em conjunto com os recursos humanos, financeiros, materiais e tecnológicos existentes na empresa. Analisando também a qualidade do produto/serviço, a relação com os fornecedores e como é feita a gestão da marca (Juntunen et al., 2009). A avaliação teve como base dois elementos, a entrevista à CEO e o questionário colocado aos consumidores e potenciais consumidores. Com base em todos os dados recolhidos delineou-se um plano de marketing para ser aplicado. De notar, que esta empresa não possuía qualquer tipo de plano de marketing implementado.

Avaliando a situação atual da marca, chegou-se à conclusão que apesar da marca ser muito apreciada pelos atuais consumidores, por acharem que têm bastante qualidade, boa distribuição, acessibilidade na compra e um preço razoável, não tem notoriedade uma vez que não é facilmente reconhecida pelos consumidores. Chegando a esta conclusão com base na análise dos dados obtidos pelo questionário. O questionário serviu também para chegar à conclusão do bom posicionamento do produto (codornizes e seus ovos) no mercado. Uma vez que todos os consumidores atestam a qualidade do mesmo em relação às marcas concorrentes. Pela análise de prospeção que se realizou às marcas concorrentes, conclui-se que apesar de apresentar maior qualidade, o preço é equivalente e diferencia-se das outras por ser uma marca especializada na criação e comercialização de codornizes e seus ovos.

Da entrevista com a CEO e com a análise da economia moçambicana verificou-se que a instabilidade política neste país tem afetado gravemente as empresas presentes no mercado e por conseguinte a Quinta da Codorna. No entanto apesar da conjectura desfavorável a situação económica desta empresa é estável e almeja o crescimento consolidado no mercado moçambicano com possibilidade de expansão para o mercado sul-africano devido à sua proximidade geográfica. Ficam assim, respondidos os dois primeiros objetivos específicos propostos.

A segunda etapa é a implementação da estratégia (Miller et al., 2014). Nesta fase é programada toda a estratégia de *rebranding-mix*, incluindo o reposicionamento, o redesenhar e o renomear que não foi aplicado nesta marca. Decidiu-se, em relação ao nome da marca, não proceder a qualquer alteração, no processo de *rebranding* uma vez que já existe relações de confiança com consumidores e fornecedores, e tal a acontecer não seria benéfico para a marca. Pois segundo Muzellec e Lambkin (2006) a alteração do nome da marca sugere a perda de todos os valores e por isso pode anular anos de esforço e danificar ou mesmo destruir a equidade da marca. No entanto deve-se proceder também a reestruturação interna caso seja necessário. Tendo sempre em conta nesta etapa a opinião interna e a opinião dos *stakeholders*, devendo-se para isso criar canais de comunicação com estes intervenientes (Juntunen et al., 2009). Com isto, é apresentada a proposta do reposicionamento, o novo logótipo e a apresentação do plano de ações com o respetivo cronograma de implementação, para que se possa realizar e aplicar os pré testes antes do lançamento, tendo sempre em conta a comunicação com todos os *stakeholders*.

Começou-se pelo reposicionamento da marca e a criação de pontos estratégicos para esse novo posicionamento, com base na entrevista à CEO e dos valores que ela considera fundamentais para a marca. Uma marca pautada pela qualidade e limpeza, excelência na apresentação, simplicidade no serviço, e confiança na relação com o cliente. Uma vez que esta marca é pioneira e líder no mercado pretende reforçar a qualidade dos seus produtos sempre a um preço justo. Tendo em conta as novas tendências de mercado para alimentação saudável, este foi o ponto de partida para o novo posicionamento para a Quinta da Codorna. Uma vez que o produto é saudável e é reconhecido como tal por parte dos consumidores. Respondendo assim ao terceiro objetivo específico de reposicionamento para a marca.

Para redesenhar a nova imagem da marca, o quarto objetivo específico, optou-se pela mudança de imagem radical uma vez que a utilizada era pouco apelativa e de fraca qualidade, não indo ao encontro do novo posicionamento. E tendo em conta também, que a marca tem como objetivo aumentar a gama de produtos.

Dando continuidade ao processo de implementação da estratégia e aplicando o estudo e pré-testes entramos na preparação dos diversos elementos a serem reestruturados no plano antes do relançamento. Ou seja, analisando, melhorando ou alterando a preparação do produto, do preço, da distribuição e da estratégia. Dando seguimento ao plano de ações e o devido cronograma de implementação das mesmas (Juntunen et al., 2009; Miller et al., 2014). A estratégia de ação para o *rebranding* desta marca foi efetuado para o período de 3 anos (2018 até 2020) começando com a nova identidade visual da marca em conjunto com uma estratégia fácil de publicidade e divulgação na fase inicial avançando depois para estratégias mais complexas que já exigem reestruturações na empresa para poderem ser implementadas. Nesta etapa pede-se a intervenção direta dos *stakeholders*, antes do relançamento e para o relançamento. Ou seja, apresentando-se tudo o que já foi criado e todos os planos do cronograma, programados pela marca para o relançamento da nova identidade visual da marca bem como, do seu novo posicionamento (Juntunen et al., 2009; Miller et al., 2014). Permitindo assim a envolvimento de todos os *stakeholders* relevantes no processo, de forma a dar uma continuidade com os antigos elementos da marca. Dando resposta ao quinto objetivo específico ao desenvolver a estratégia de relançamento

Após estas fases deve-se finalizar o processo através da monitorização (Miller et al., 2014). Esta consiste em analisar o *feedback*, após o relançamento da marca, através de uma análise da avaliação das ações. Procedendo a alterações ou adaptações caso seja necessário. Finalizando com a continuidade, que deverá ser realizada a longo prazo tanto interna como externamente. Implementando novas medidas ou reestruturando as existentes de modo a fazer cumprir as promessas feitas pela empresa durante o relançamento (Juntunen et al., 2009).

Após a implementação do processo apresenta-se o plano de análise dos resultados obtidos de forma a avaliar cada ação e os resultados inerentes. De maneira a dar continuidade ao trabalho a longo prazo, respondendo assim ao sexto objetivo, avaliar o aumento da notoriedade. A avaliação de todos os resultados obtidos já está programada, para que assim, e caso haja necessidade, se possa proceder a adaptações ou alterações ao longo de todo o processo. A continuidade de implementação de

estratégias deverá ser sempre evolutiva, as condicionantes sociais e culturais deveram ser sempre tidas em conta nos processos de crescimento da marca.

Como tal, e de acordo com os dados obtidos através deste projeto, conclui-se que o desenvolvimento do novo modelo de *rebranding* serviu para analisar e melhorar o futuro desta marca. Visto que este modelo faculta orientações baseadas na análise do contexto em que a empresa se insere, nas características internas e no seu produto.

Concluímos assim que com a implementação deste novo modelo de *rebranding* mais facilmente se conseguirá atingir os objetivos propostos. Este modelo trabalha de forma exaustiva todas as variantes, todas as interações e todas as condicionantes possíveis quando se analise a notoriedade da marca. Trabalha também de forma incisiva a relação com todos os intervenientes próximos à marca, permitindo assim um processo de passagem mais sustentado. Neste modelo também se propõem a autoavaliação de todo o processo, permitindo assim alterações caso estas sejam necessárias. Ou seja, é um modelo que se poderá adaptar ao longo do tempo, não sendo estático, mas sim evolutivo.

10.2. Contributos para a gestão

Sendo um projeto profissional, as implicações para a gestão são propostas e apresentadas à CEO e aos respetivos sócios da Quinta da codorna, sendo que a decisão de aplicação será decidida pelos mesmos.

Como contributos para a gestão, sugere-se que a empresa comece por comprar um computador e um sistema de faturação, para poder calcular os custos dos produtos tendo em conta os gastos incorporados (preço da ração, ração necessária para alimentar as codornizes e horas homem) e para criar o código de barras para cada um dos produtos.

Aderir a um bom pacote de internet de uma das redes presentes no mercado moçambicano.

Gerir os inventários, planeando os gastos de forma a que mesmo que ocorram flutuações de preços e falta de produtos a empresa tenha um mês por exemplo para repor os stock de produtos necessários sem que sofra uma quebra.

Analisar a quantidade de embalagens que gasta por semana ou por mês de forma a poder negociar as quantidades e preços com os fornecedores.

Implementação do sistema *first in first out*, isto é o *stock* de produtos é retirado por ordem de chegada o primeiro que entra é o primeiro que sai.

Criar um *QR code* para cada produto da gama, com intenção de apresentar informação adicional sobre o produto em específico.

A reestruturação interna de forma a criar departamentos compartimentados por funções dirigidos por responsáveis qualificados. Para que desta forma a empresa cresça de uma forma sustentada pelo conhecimento, melhorando a sua *performance*.

A adoção destas medidas ira criar uma redução das compras de emergência, minimizar as perdas e com isto a empresa irá continuar a cumprir os prazos de entrega das encomendas bem como criar maior rotação de stock e melhorando o atendimento ao cliente.

A última recomendação é a criação de um departamento de marketing para a empresa que tenha um elemento responsável pelas ações estratégicas, que esteja a par das novidades disponíveis no mercado bem com da concorrência. Testar a aceitação do mercado e desenvolver conteúdos diferenciadores para publicação no site e nas redes sociais da Quinta da Codorna.

10.3. Limitações e recomendações para investigações futuras

Como limitações apresenta-se a dificuldade de acesso a dados atualizados sobre o mercado Moçambicano e o sector em que se insere a Quinta da Codorna como também para obter alguns orçamentos para aplicação das ações. Outra limitação prende-se na inexistência de um plano de marketing e de um plano de comunicação com respetivas orientações estratégicas.

Como recomendações para investigações futuras proponho a validação do proposto novo modelo de *rebranding* e do modelo conceptual de análise do valor da marca.

O desenvolvimento deste projeto apresenta uma mais valia pessoal, uma vez que teve como base todo o trabalho e dedicação ao longo do mestrado para uma área no qual estão os meus interesses futuros presentes.

BIBLIOGRAFIA

- Aaker, D. (1991). *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*. (F. P. 2000, Ed.).
- Aaker, D. (2010). *Building Strong Brands*. (P. Books, Ed.). London.
- Aaker, D. A. (1996). Measuring brand equity across products and markets. *California Management Review*, 38/3, 102–120.
- Aaker, J. (1997). Dimensions of Brand Personality. *Journal of Marketing Research*, 34(3), 347–356.
- Bagozzi, R. P., Batra, R., & Ahuvia, A. (2017). Brand love: development and validation of a practical scale. *Marketing Letters*, 28(1), 1–14. <https://doi.org/10.1007/s11002-016-9406-1>
- Baker, M. J., & Balmer, J. M. T. (1997). Visual identity: trappings or substance? *European Journal of Marketing*, 31(5/6), 366–382.
- Ballester, E. D. (2004). Applicability of a brand trust scale across product categories. *European Journal of Marketing*, 38(5/6), 573–592. <https://doi.org/10.1108/03090560410529222>
- Ballester, E. D., & Alemán, J. L. M. (2001). Brand trust in the context of consumer loyalty. *European Journal of Marketing*, 35(11/12), 1238–1258. <https://doi.org/10.1108/EUM00000000006475>
- Banerjee, S. (2016). Logo Change: Little Image Touch up or Serious Overhaul! Imperatives and Scanning Parameters. *Journal of Marketing & Communication*, 4(1), 59–70.
- Bastos, D. H., Moura, L. R. C., & Christino, J. M. M. (2015). Measurement, testing and confidence validation in brand. *Revista Capital Científico-Eletrônica*, 13.
- Bastos, D. H., Rodrigo, L., Moura, C., Maria, J., & Christino, M. (2015). Measurement, testing and confidence validation in brand. *Revista Capital Científico-Eletrônica*, 13.

- Batra, R., Ahuvia, A., & Bagozzi, R. P. (2012). Brand Love. *Journal of Marketing*, 76(2), 1–16. <https://doi.org/10.1509/jm.09.0339>
- Biricik, A. (2006). *The role of logo design in creating brand emotion: a semiotic comparison of the Apple and IBM logos*. School of Engineering and Sciences of İzmir Institute of Technology.
- Boyett, J. H., & Boyett, J. T. (2003). *The Guru Guide to Marketing: A Concise Guide to the Best Ideas from Today's Top Marketers* (1ª Edição). John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.
- Carroll, B. A., & Ahuvia, A. C. (2006). Some antecedents and outcomes of brand love. *Marketing Letters*, 17(2), 79–89. <https://doi.org/10.1007/s11002-006-4219-2>
- Cheng, A. C. L., Gursoy, D., & Lu, C. Y. (2015). Authenticity perceptions, brand equity and brand choice intention: The case of ethnic restaurants. *International Journal of Hospitality Management*, 50, 36–45. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.07.008>
- Daly, A., & Moloney, D. (2004). Managing Corporate Rebranding. *Irish Marketing Review*, 17, 30–36.
- Day, G. S. (1994). The of Market-Drive Capabilities Organizations. *Journal of Marketing*, 58(4), 37–52. <https://doi.org/10.2307/1251915>
- De Chernatony, L., Drury, S., & Segal-Horn, S. (2004). Identifying and sustaining services brands' values. *Journal of Marketing Communications*, 10(2), 73–93. <https://doi.org/10.1080/13527260410001693785>
- Farhana, M. (2014). Implication of Brand Identity Facets on Marketing Communication of Lifestyle Magazine: Case Study of A Swedish Brand. *Journal of Applied Economics & Business Research*, 4(1), 23–41. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=94709306&site=ehost-live>
- Geuens, M., Weijters, B., & De Wulf, K. (2009). A new measure of brand personality. *International Journal of Research in Marketing*, 26(2), 97–107.

<https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2008.12.002>

- Ghaseminezhad, M. (2016). Investigating the impact of rebranded experience on purchase intention and rebranded evaluation. *International Journal of Humanities and Cultural Studies*.
- Gobé, M. (2002). *A emoção das marcas: conectando marcas às pessoas*. Rio de Janeiro: Campus.
- Goi, C., & Goi, M. (2011). Review on Models and Reasons of Rebranding. *International Conference on Social Science and Humanity*, 5, 445–449.
- Jankovic, M. (2012). Integrated marketing communications and brand identity development. *Management*, (63), 91–100.
<https://doi.org/10.7595/management.fon.2012.0015>
- Jones, M. A., Reynolds, K. E., Mothersbaugh, D. L., & Beatty, S. E. (2007). The positive and negative effects of switching costs on relational outcomes. *Journal of Service Research*, 9(4), 335–355. <https://doi.org/10.1177/1094670507299382>
- Juntunen, M., Saraniemi, S., & Jussila, R. (2009). Corporate re-branding as a process. *Proceedings of the 5th Thought Leaders International Conference on Brand Management*, (April), 6–7.
- Kapferer, J.-N. (1992). *Strategic brand management, new approaches to creating and evaluating brand equity*. New York : Free Press.
- Kapferer, J.-N. (2008). *The New Strategic Brand Management: Creating and sustaining brand equity long term*. (K. Page, Ed.) (4th ed.). Londres.
- Kapferer, J.-N. (2012). *The New Strategic Brand Management Advanced Insights and Strategic Thinking*. (K. Page, Ed.) (5th ed.).
- Kapferer, J. N. (1997). *Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Long Term*. (P. Konga, Ed.) (2nd ed.). London.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Source Journal of Marketing*, 57(1), 1–22.
<https://doi.org/10.2307/1252054>

- Keller, K. L. (1998). *Strategic brand management*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Keller, K. L., & Machado, M. (2006). *Gestão estratégica de Marcas*. São Paulo: Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Princípios de Marketing*. (Pearson Prentice Hall, Ed.) (12 Edição). São Paulo.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Administração de Marketing*. (12, Ed.). São Paulo: Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. (2013). *Administração de Marketing* (10ª Edição). São Paulo.
- Kotler, P., & Pfoertsch, W. (2006). *B2B Brand Managemet*. Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
- Lakatos, E. M., & Marconi, M. A. (2007). *Técnicas de pesquisa: Planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados* (6th ed.). São Paulo: Atlas.
- Lang, B., & Hyde, K. F. (2013). Word of Mouth: What We Know and What We Have Yet To Learn. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction & Complaining Behavior*, 26, 1–18.
- Lencastre, P. de. (1999). A marca: o sinal, a missão e a imagem. *Revista Portuguesa de Marketing*, (June), 23–71.
- Lien, C. H., Wen, M. J., Huang, L. C., & Wu, K. L. (2015). Online hotel booking: The effects of brand image, price, trust and value on purchase intentions. *Elsevier*, 210–218.
- Lomax, W., Mador, M., & Fitzhenry, A. (2002). *Corporate Rebranding : Learning from Experience*. kingston University.
- Macrae, C. (1996). *The brand chartering handbook : how brand organizations learn "living scripts."* Harlow . Addison-Wesley.
- Michaelidou, N., Micevshi, M., & Cadogan, J. W. (2015). An evaluation of nonprofit brand image: towards a better conceptualization and measurement. *Journal of Business Research*, 43.
- Milan, G. S., Toni, D. De, Lima, V. Z. de, Eberle, L., Milan, G. S., Toni, D. De, ... Eberle, L.

- (2017). Papel Moderador da Marca e Mediação do Valor Percebido na Intenção de Recompra. *Revista de Administração Contemporânea*, 21(3), 347–372. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2017160062>
- Miller, D., Merrilees, B., & Yakimova, R. (2014). Corporate Rebranding : An Integrative Review of Major Enablers and Barriers to the Rebranding Process, 16, 265–289. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12020>
- Mittal, V., Ross, W. T., & Baldasare, P. M. (1998). The Asymmetric Impact of Negative and Positive Attribute-Level Performance on Overall Satisfaction and Repurchase Intentions. *Journal of Marketing*, 62(1), 33. <https://doi.org/10.2307/1251801>
- Mollerup, P. (1999). *Marks of Excellence- The history and taxonomy of trademarks*. Phaidon.
- Muzellec, L., Doogan, M., & Lambkin, M. (2003). Corporate rebranding-an exploratory review. *Irish Marketing Review*, 16, 31.
- Muzellec, L., & Lambkin, M. (2006). Corporate rebranding : destroying , transferring or creating brand equity ? <https://doi.org/10.1108/03090560610670007>
- Namkung, Y., & Jang, S. (Shawn). (2013). Effects of restaurant green practices on brand equity formation: Do green practices really matter? *International Journal of Hospitality Management*, 11.
- Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. NewYork: McGraw-Hill.
- Pavitt, J. (2003). *Brand New*. London: V & A Publication.
- Perin, M. G., Sampaio, cláudio H., Brei, V. andrade, & Porto, C. A. (2004). As Relações entre Confiança, Valor e Lealdade: um Estudo Intersetorial. *Update*, 112–113. <https://doi.org/10.1504/IJBPM.2002.000112>
- Pinho, J. B. (1996). *O Poder das Marcas*. (Summus, Ed.) (3ªEdição).
- Sirdeshmukh, D., Singh, J., & Sabol, B. (2002). Consumer Trust, Value, and Loyalty in Relational Exchanges. *Journal of Marketing*, 66(1), 15–37. <https://doi.org/10.1509/jmkg.66.1.15.18449>

- Sousa, M. J., & Batista, C. S. (2011). *Como fazer investigação, dissertações, tese e Relatórios. Segundo Bolonha*. Lisboa: Pactor.
- Stuart, H., & Muzellec, L. (2004). Corporate makeovers : Can a hyena be rebranded ? *Journal of Brand Management*, (July).
<https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540193>
- Tevi, A. C., & Otubanjo, O. (2013). Understanding Corporate Rebranding : An Evolution Theory Perspective, 5(3), 87–93. <https://doi.org/10.5539/ijms.v5n3p87>
- Toni, D. de, & Mazzon, J. A. (2014). Teste de um modelo teórico sobre o valor percebido do preço de um produto. *Revista de Administração*, 49(3), 549–565.
<https://doi.org/10.5700/rausp1167>
- Upshaw, L. B. (1995). *Building Brand Identity: A Strategy for Success in a Hostile Marketplace*. NewYork: Wiley.
- Wheeler, A. (2009). *Designing Brand Identity- an essential guide for the entire branding team* (3ªEdição). Canada: John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.
- Williams, J. (2006). The Art of Rebranding. Retrieved January 4, 2018, from <https://www.entrepreneur.com/article/159470>
- Yoo, Boonghee; Donthu, N. (2001). Developing and validating a multi-dimensional consumer based brand equity scale. *Journal of Business Research*, 10(1), 61–67.
[https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(99\)00098-3](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(99)00098-3)
- Yoo, B., Donthu, N., & Lee, S. (2000). An Examination of Selected Marketing Mix Elements and Brand Equity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(2), 195–211.
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality and Value: A Means-End Model Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, 52(July), 2–22.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The Behavioral Consequences of Service Quality, 60(April), 31–46. <https://doi.org/10.1007/978-1-4614-7672-6>
- Zielke, S. (2010). How price image dimensions influence shopping intentions for different store formats. *European Journal of Marketing*, 44(6), 748–770.

<https://doi.org/10.1108/03090561011032702>

Zielke, S. (2011). Integrating Emotions in the Analysis of Retail Price Images. *Psychology & Marketing*, 28(4)(6), 330–359. <https://doi.org/10.1002/mar>

ANEXOS

Anexo 1 Guião da entrevista

GUIÃO DE ENTREVISTA AOS REPONSÁVEIS PELA EMPRESA A QUINTA DA CODORNA

Declaração introdutória

Obrigada de novo por concordarem fazer parte deste último desafio que é o meu trabalho de investigação. Esta entrevista faz parte do trabalho de investigação para a minha tese de Mestrado em Gestão de Marketing pelo IPAM Porto sobe a orientação da professora doutora Gisela Alves.

Tal como já tinha-mos acordado será realizado uma entrevista com o objetivo de recolher informações sobre a empresa e a gestão da marca como pequena e média empresa. As suas respostas serão fundamentais e farão parte da base para a investigação em curso. Penso que nenhuma das questões cria problemas, mas se houver alguma questão que prefira não responder é livre de não responder e poderemos simplesmente passar à questão seguinte.

Toda informação prestada e os pontos de vista que me apresentarem farão parte do trabalho final escrito e da defesa final perante um júri constituído pela minha orientadora, arguente e presidente. As informações serão reunidas, analisadas e apresentadas de forma a sustentarem o estudo e a proposta de rebranding (nova imagem) para a marca.

Para poupar tempo e assegurar que não perdemos nenhuma informação permite-me gravar a entrevista?

Data: ____/____/____

Gravada: ____ Sim ____ Não

Duração: ____ Min.

Nome do entrevistado _____

Nome da empresa _____

Setor de atividade _____

Endereço _____

Pais _____

Cidade _____

Tel.: _____

Fax: _____

Email: _____

Http: _____

Anexo 1.1 Categorização das secções da entrevista à CEO

Secções	Perguntas
Antecedentes Victor Tavares (2016)	1. Em que ano a empresa iniciou a sua atividade? 2. Quantas sucursais ou estabelecimentos tem a empresa? 3. Quais são os principais produtos e serviços comercializados pela empresa? 4. Quais os principais clientes da empresa? 5. Qual a natureza jurídica da empresa? 6. Se a empresa for uma sociedade: Qual o numero atual de responsáveis da empresa (gerentes)? 6.1Algun sócio é estrangeiro? 7. Excluindo os proprietários ou sócios quantas pessoas trabalham atualmente para a empresa no total, incluindo em tempo integral, part-time e trabalhadores temporários? 8. A empresa está certificada? Pensa em vir algum dia a certificar-se? 9. A empresa está estruturada em diferentes departamentos? 10. Indique o organograma da empresa e os respetivos nomes dos seus responsáveis? 11. Aproximadamente, quanto é o volume de negócio da empresa este ano? 12. Qual é a principal fonte de receita da empresa? 13. Por favor indique quais suas as principais despesas da empresa e o respetivo encargo mensal? 14. Na lista a seguir, diga todos os departamentos que a empresa dispõe a nível de recursos materiais e tecnologias? E quantos? 15. Sabe qual é a quota de mercado que a empresa detém em Maputo? 16. Quais são os seus principais fornecedores de ração?

**Perceção e práticas de gestão
da marca**

Victor Tavares (2016)

Conceção da marca

17. Pode descrever-me com detalhe como foi criada e desenvolvida a marca na sua empresa?

17.1 Sim e de onde surgiu a ideia?

Em resumo, relativamente à marca das codornizes que está atualmente a comercializar, diga-me **Nome da marca:**

Nicho de mercado:

Criador da marca:

Política da marca

Criada em (ano):

Início da comercialização (ano):

Registada:

Gama/Qualidade:

Produção (p.p.dia):

%(peso) das vendas da marca nas vendas totais da empresa previstas para 2017_____%

Idem, para daqui a três anos _____%

Vendas no mercado nacional:

Vendas no mercado internacional:

Preço médio praticado:

18. Quem tem a responsabilidade da marca na empresa?

19. Como caracteriza a forma como são tomadas as decisões relacionadas com a marca? Porque?

20. O que significa o termo “marca” para si?

21. Qual o papel que a marca desempenha no seu marketing? Se nenhum, porque acontece tal?

- 21.1. Mas ele falou alguma coisa relativamente a marca ao logotipo?
22. Que benefícios (ou resultados) podem proporcionar a marca?
23. Quais os principais desafios/obstáculos que encontra na gestão da sua marca?
24. Como descreve a forma de gestão da marca utilizada na sua empresa?
25. Qual é a importância relativa que atribui a cada uma destas fases para o sucesso da sua marca?
26. Pode dizer-me quais são os recursos da empresa (em termos de tempo e dinheiro) destinados a cada fase?
27. Que objetivos foram fixados para a sua marca?
28. Procurou definir um futuro desejado para a sua marca? Se sim, como?
- Atividade desenvolvidas para a definição do futuro da marca
29. Para si, o que determina o sucesso de uma marca desenvolvida por uma PME?
30. Pensa que a gestão da marca efetuada por PME é muito diferente da realizada por grandes empresas? Porquê?
- Organização para a marca**
31. Como se encontra organizada a empresa perante a existência da marca?
32. Como caracteriza a cultura organizacional da sua empresa?
33. Quem são as pessoas envolvidas na gestão da sua marca?
- Estratégia da marca**
34. Desenvolve algum plano para as atividades da sua marca? Se, não porquê?
35. Poderá dizer-me como trata cada uma destas atividades (se todas), e porque escolhe fazer desta forma.
- Determinar as necessidades e expectativas dos clientes
 - Realizar estudos de mercado sobre a satisfação dos clientes e mudanças nas expectativas dos mercados e dos clientes
 - Analisar e compreender as ações dos concorrentes
 - Identificar e compreender tendências relevantes do âmbito da empresa

- e) Realizar uma autoanálise sobre a viabilidade da marca
- f) Desenvolver uma visão de longo prazo para a marca
- g) Assegurar a conceção e desenvolvimento de novos produtos
- h) Definir uma identidade para a marca
- i) Criar uma personalidade de marca
- j) Escolher os elementos da marca mais apropriados (nome da marca, logótipo símbolo, slogan, embalagem, jingle, personagem para a marca)
- k) Identificar e estabelecer um posicionamento para a marca
- l) Definir o preço de venda da marca

36.

37. Relativamente aos recursos que afetam à sua marca, diga-me:

- a) Existe um orçamento para as atividades da marca?
- b) Aproximadamente, qual é o seu valor?

Construção da marca

38. Que atividades de distribuição e de promoção da marca são desenvolvidas pela empresa?

39. Poderá dizer-me como trata, em particular, de cada uma destas atividades de construção da marca (se todas), e porque escolhe fazer desta forma.

- a) Divulgar estratégia da marca na empresa
- b) Comunicar o posicionamento da marca
- c) Construir a identidade da marca
- d) Desenvolver associações de marca secundárias (enfatizar o nome, país de origem, canal de distribuição, etc.)
- e) Criar redes de distribuição da marca
- f) Realizar ações de promoção/divulgação da marca junto dos intermediários
- g) Realizar campanhas de promoção/divulgação da marca para os clientes
- h) Criar relacionamento com os fornecedores, distribuidores e clientes
- i) Criar redes de cooperação e colaboração com outras empresas

	40. Que meios de comunicação utiliza especificamente para divulgar/dar a conhecer a sua marca? Quais são os cinco mais importantes? Avaliação e melhoria da marca 41. Como acompanha e avalia o desempenho da sua marca? 42. Quem realiza a avaliação do desempenho da marca? 43. Com que periodicidade é realizado, e para que fins é usado? 44. Como olha para o retorno do investimento efetuado na marca?
Segmentação/Público-alvo Philip Kotler e Gary Armstrong, (2007)	45. Indique quais são os seus principais clientes? Idade e estágio no ciclo de vida Indique qual a classe económica a que pertencem os seus clientes? Quais as suas características? 46. Por que motivos as pessoas compram os produtos da Quinta da codorna? 47. Como analisa o mercado Moçambicano? Como é que os seus clientes aderem à compra dos seus produtos?
Concorrência Philip Kotler e Gary Armstrong, (2007)	48. Quais são os concorrentes diretos e indiretos? 49. Quais os preços que eles praticam?

Marketing-Mix

Philip Kotler e Gary
Armstrong, (2007)

Produto

50. O seu produto é um produto de consumo. Indique que tipo de produto é?
51. Quais são as características diferenciadoras do seu produto em relação à concorrência?
 - 51.1 Qual é o reaproveitamento que dá aquilo que não vende?
 - 51.2 E não vendem esse produto?
 - 51.3 Porque motivo não compram?
 - 51.4 O que é feito com o estrume?
52. Qual é o tipo de embalagem usada para as codornizes?
53. Indique quais as suas principais características?
54. Identifique quais os elementos incorporados atualmente no rótulo do produto?
55. Existe alguma política de devolução? Gestão de reclamação? Explique como funciona?
56. Existe o serviço pós-venda? Qual?
57. Pretende adicionar mais produtos à linha de produtos atuais?
58. 55.1. Se respondeu sim diga quais os produtos?
59. Diga-me qual o principal motivo dos produtos para a empresa?

Preço

60. Qual o principal objetivo do preço para a empresa?
61. Qual é o método selecionado para estabelecer o preço?
62. Qual é o preço final dos produtos?
63. Quais as condições de vendas?
64. Dentro das condições de vendas que tipo de descontos são praticados?

Distribuição

65. Que canal é que usa para a distribuição?
66. Quais as parcerias no canal? Pode disponibilizar uma lista dos mesmos?
67. Como avalia e seleciona os membros do canal?

	Promoção 68. Qual o principal objetivo de comunicação da marca? 69. O que quer comunicar
Estratégia da marca Victor Tavares (2016)	Definição dos valores da marca 1. Com base no conjunto de associações abstratas de atributos e benefícios que caracterizam a marca, selecione 3 a 5 valores da marca que representem e se identifiquem com a sua marca. 2. Escolha apenas uma. A marca é principalmente ○ Focalizada no produto ○ Focalizada nas pessoas 3. Com base na lista anterior identificar os três valores que se acreditam serem os valores nucleares da marca para a empresa por grau de importância 4. <u>Construção da personalidade da marca</u> A. Responda as seguintes questões sobre a marca 1. A marca é: ○ Feminina ○ Masculina ○ Nem uma coisa nem outra 2. A marca é: ○ Jovem ○ Meia-idade ○ Para todas as idades

3. A marca é:
- ☐ Sofisticada
 - ☐ Clássica
 - ☐ _____

4. A marca é:
- ☐ Local
 - ☐ Regional
 - ☐ Nacional
 - ☐ Internacional
 - ☐ Global

B. Listar 5 a 8 traços possíveis da personalidade da marca:

C. As seguintes questões ajudarão a comprovar se os *traços de personalidade* selecionados anteriormente que representam efetivamente a marca:

1. Estes traços retratam realisticamente a empresa?
2. Funcionarão para todos os materiais de marketing a utilizar?
3. Serão apelativos para o mercado-alvo?
4. Permitirão a diferenciação no âmbito da categoria do produto?

D. Descreva os 4 ou 5 traços de personalidade selecionados:

Definição da principal mensagem da marca

Porque deve existir a marca?

Como se pretende que a marca seja percebida no mercado?

Existem algumas tendências culturais que a marca possa aproveitar?

Qual é a principal mensagem da marca (indicar uma expressão curta de três a cinco palavras, relativa aos aspetos mais importantes da marca e principais valores da marca)?

É possível responder um sim incondicional às seguintes questões sobre a principal mensagem da marca?

1. A mensagem é o mais simples e claro possível?
2. Permite a diferenciação no mercado?
3. É verdadeira?
4. É relevante?
5. É consistente com os principais valores da empresa?
6. Quem é o principal alvo para tal mensagem?

O que torna esta mensagem relevante para o mercado?

Anexo 2 Síntese das escalas validadas usadas para o questionário

Indicadores	Itens de Escala	Fontes
Qualidade percebida	A marca Quinta da Codorna é de elevada qualidade. Provavelmente a qualidade da marca Quinta da Codorna é extremamente elevada. A probabilidade da marca Quinta da Codorna ser confiável é muito alta. A marca Quinta da Codorna deve ser de qualidade muito elevada. A marca Quinta da Codorna aparenta possuir má qualidade.	Yoo, Donthu, & Lee (2000), Yoo, Donthu (2001)
Conhecimento da Marca/Associação a marca	Eu conheço o aspeto da marca Quinta da Codorna. Eu consigo reconhecer a marca Quinta da Codorna no meio de todas as outras marcas concorrentes Eu sigo a marca Quinta da Codorna. Algumas características da marca Quinta da Codorna vêm-me muito rápido à cabeça. Eu consigo lembrar rapidamente do símbolo ou logotipo da Quinta da Codorna. Eu tenho dificuldades em imaginar a marca Quinta da Codorna em minha mente.	Yoo Donth & Lee (2000) Yoo Donthu (2001) Aaker (1996)
Lealdade	Eu considero-me leal a marca Quinta da Codorna. Quando vou às compras a marca Quinta da Codorna será a minha primeira escolha. Eu não compraria outras marcas se a marca Quinta da Codorna estivesse disponível na loja.	Yoo Donth & Lee (2000) Yoo Donthu (2001);Aaker(1996) Batra et al., (2012)
Valor da marca	Faz sentido comprar a marca Quinta da Codorna ao invés das outras, mesmo que elas sejam iguais. Mesmo que outra marca tenha as mesmas características da marca Quinta da Codorna, eu prefiro comprar a marca Quinta da Codorna. Se existir outra marca tão boa quanto a marca Quinta da Codorna, eu prefiro comprar a marca Quinta da Codorna. Se outra marca não for de nenhuma forma diferente da marca Quinta da Codorna, parece-me mais inteligente comprar a marca Quinta da Codorna.	Yoo Donth & Lee (2000) Yoo Donthu (2001) Aaker (1996)
Confiança	A marca Quinta da Codorna é uma marca que atende às minhas expectativas. Eu sinto confiança no nome (da marca) Quinta da Codorna.	Ballester(2004)

	A marca Quinta da Codorna é uma marca que nunca me dececiona. A Quinta da Codorna é uma marca que garante a satisfação. A marca Quinta da Codorna é honesta e sincera quando se refere aos meus interesses. Eu poderia confiar na marca Quinta da Codorna para resolver o meu problema relacionado ao fornecimento de codorniz. A marca Quinta da Codorna faria qualquer esforço para me satisfazer como consumidor de codorniz. A Quinta da Codorna me compensaria de alguma forma por qualquer problema com o produto (Codornizes e ovos).	D.Bastos, L. Moura, J. Christino (2015)
Brand love	A marca Quinta da Codorna é uma marca maravilhosa. A marca Quinta da Codorna me faz sentir bem. A marca Quinta da Codorna é totalmente sensacional. Eu tenho sentimentos neutros pela marca Quinta da Codorna. A marca Quinta da Codorna faz-me sentir muito feliz. Eu amo a marca Quinta da Codorna. A marca Quinta da Codorna é-me indiferente. A marca Quinta da Codorna é puro deleite / encanto. Eu sou apaixonado/a pela marca Quinta da Codorna. Eu sou muito apegado/a a a marca Quinta da Codorna. Eu estou disposto a gastar tempo e dinheiro com a marca Quinta da Codorna. Existe uma história entre mim e a marca Quinta da Codorna. A marca Quinta da Codorna expressa quem eu quero ser. A marca Quinta da Codorna expressa quem eu sou. Sinto-me comprometido a usar a marca Quinta da Codorna por muito tempo. Se a marca Quinta da Codorna desaparecesse eu ficaria ansioso, preocupado, apreensivo.	Carrol Ahuvia (2006) e Batra (2012) (2017)

Nível de preço	O preço da marca Quinta da Codorna é muito baixo. A marca Quinta da Codorna é uma marca barata. O preço da marca Quinta da Codorna é menor em comparação às outras marcas. A marca Quinta da Codorna é uma marca de preço baixo.	Zielke(2010) (2011)
Valor percebido	Pelo preço que você paga pelas codornizes, você diria que a escolha por esta marca foi um(péssimo negócio a ótimo negócio) O tempo que você gastou para comprar esta marca, você diria que é (altamente inaceitável a altamente aceitável) Pelo esforço necessário para encontrar o produto e efetuar a compra, você diria que optar por este produto (não vale a pena a vale a pena) Como você avaliaria sua experiência de compra deste produto, desta marca, ao longo do tempo? (sem valor a extremo valor)	Perin et al. (2004) e Sirdeshmukh et al. (2002, p. 34)
Intenção de compra	Planejo continuar a comprar este mesmo produto e marca no futuro. Considero a Quinta da Codorna como minha primeira opção para a compra futura de outros produto (coelhos, galinha cafreal, etc.). No futuro, se eu adquirir a codorniz, privilegiarei a marca Quinta da Codorna em detrimento da concorrência (marcas alternativas). Eu pretendo comprar produto da marca Quinta da Codorna com mais frequência no futuro.	M. A. Jones et al. (2007), Zeithaml et al. (1996) e Mittal et al. (1998)

Anexo 2.1 Questionário

Inquérito - Quinta da Codorna

Olá, o meu nome é Marina Belino. Sou aluna do 2º ano do mestrado em Gestão de Marketing no Instituto Português de Administração de Marketing do Porto - IPAM Portugal.

No âmbito do projeto final de mestrado proponho-me a apresentar um trabalho para a marca Quinta da Codorna.

Para isso, solicito a sua participação para uma pesquisa breve e anónima com a duração aproximada de 5 minutos.

A sua participação é muito importante!

***Obrigatório**

Instruções para o preenchimento

Isso não é um teste sobre o que você sabe, mas um teste de como você sente em relação às questões propostas. Desta maneira, não há uma resposta correta.

Ao responder à pesquisa mantenha a mesma marca na sua mente (Quinta da Codorna).

Procure responder de forma intuitiva, pois é a sua primeira impressão que conta.

Muito obrigado!

Conhecimento do produto

1. **Relativamente às informações seguintes, por favor, assinale com X a sua resposta. ***

Marcar apenas uma oval por linha.

	Não conheço	Conheço pouco	Conheço moderadamente	Conheço bem	Conheço perfeitamente
Eu conheço o que é a codorniz.	☐	☐	☐	☐	☐
Eu conheço o ovo da codorniz.	☐	☐	☐	☐	☐

2. *Marcar apenas uma oval por linha.*

	Nunca	Poucas Vezez	Algumas vezes	Muitas vezes	Sempre que posso
Eu já comi codorniz.	☐	☐	☐	☐	☐
Eu já comi o ovo da codorniz.	☐	☐	☐	☐	☐
Eu já preparei codorniz.	☐	☐	☐	☐	☐

Caso tenha respondido negativamente as questões não responda a pergunta seguinte passe logo para a pergunta - Quais os factores que influenciariam a compra da codorniz ?

3. Onde realiza a compra da codorniz?

Marcar apenas uma oval por linha.

	Nunca	Poucas vezes	Algumas vezes	Muitas vezes	Sempre
Talho	☐	☐	☐	☐	☐
Super mercado	☐	☐	☐	☐	☐
Mercearia	☐	☐	☐	☐	☐
Diretamente ao produtor	☐	☐	☐	☐	☐
Restaurante	☐	☐	☐	☐	☐
Só consumo em restaurantes	☐	☐	☐	☐	☐

4. Quais os factores que influenciam a compra da codorniz?

Marcar apenas uma oval por linha.

	Não influencia	Influencia pouco	Influencia moderadamente	Influencia muito	Extremamente influenciador
Qualidade	☐	☐	☐	☐	☐
Marca	☐	☐	☐	☐	☐
Sabor	☐	☐	☐	☐	☐
Preço	☐	☐	☐	☐	☐
Alimento saudável	☐	☐	☐	☐	☐
Variar a alimentação	☐	☐	☐	☐	☐

5. Reconhece a codorniz como um alimento saudável? *

Indique de 1 a 5, em que 1 discordo totalmente e 5 é concordo totalmente.

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	☐	☐	☐	☐	☐	Concordo totalmente

Notoriedade da Marca

Quinta da Codorna



6. Conhece alguma destas marcas de codornizes? *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Não conheço	Conheço pouco	Conheço moderadamente	Conheço muito bem	Conheço perfeitamente
ArCodornizes	☐	☐	☐	☐	☐
Casa do Campo	☐	☐	☐	☐	☐
Codorniz Famoso - Famous Quail	☐	☐	☐	☐	☐
Kituana	☐	☐	☐	☐	☐

7. Quais é que já consumiu? *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Nunca	Poucas vezes	Algumas vezes	Muitas vezes	Sempre
ArCodornizes	☐	☐	☐	☐	☐
Casa do Campo	☐	☐	☐	☐	☐
Codorniz Famoso - Famous Quail	☐	☐	☐	☐	☐
Kituana	☐	☐	☐	☐	☐

8. Conhece a marca Quinta da Codorna? *

Indique de 1 a 5, em que 1 corresponde a não conheço e 5 é conheço perfeitamente.
Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5
Não conheço	☐	☐	☐	☐	☐
Conheço perfeitamente					

9. Já adquiriu produtos da marca Quinta da Codorna? *

Indique de 1 a 5, em que 1 corresponde a nunca e 5 é sempre.
Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5
Nunca	☐	☐	☐	☐	☐
Sempre					

10. Caso tenha respondido positivamente as ultimas duas questões continue para a próxima seção caso contrario passe para a seção-Meios de comunicação e informação.

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Continuar para a próxima seção
- ☐ Meios de comunicação e informação *Ir para a pergunta 23.*

Qualidade percebida

Quinta da Codorna



11. Relativamente às informações seguintes, por favor, assinale com X a sua concordância/discordância. *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Discordo totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
A marca Quinta da Codorna é de elevada qualidade.	☐	☐	☐	☐	☐
Provavelmente a qualidade da marca Quinta da Codorna é extremamente elevada.	☐	☐	☐	☐	☐
A probabilidade da marca Quinta da Codorna ser confiável é muito alta.	☐	☐	☐	☐	☐
A marca Quinta da Codorna deve ser de qualidade muito elevada.	☐	☐	☐	☐	☐
A marca Quinta da Codorna aparenta possuir má qualidade.	☐	☐	☐	☐	☐

Conhecimento da Marca

12. **Relativamente às informações seguintes, por favor, assinale com X a sua concordância/discordância. ***

Marcar apenas uma oval por linha.

	Discordo totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
Eu conheço o aspeto da marca Quinta da Codorna.	☐	☐	☐	☐	☐
Eu consigo reconhecer a marca Quinta da Codorna no meio de todas as outras marcas concorrentes	☐	☐	☐	☐	☐
Eu sigo a marca Quinta da Codorna.	☐	☐	☐	☐	☐
Algumas características da marca Quinta da Codorna vêm-me muito rápido à cabeça.	☐	☐	☐	☐	☐
Eu consigo lembrar rapidamente do símbolo ou logotipo da Quinta da Codorna.	☐	☐	☐	☐	☐
Eu tenho dificuldades em imaginar a marca Quinta da Codorna em minha mente.	☐	☐	☐	☐	☐

Lealdade

13. **Relativamente às informações seguintes, por favor, assinale com X a sua concordância/discordância. ***

Marcar apenas uma oval por linha.

	Discordo totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
Eu considero-me leal a marca Quinta da Codorna.	☐	☐	☐	☐	☐
Quando vou às compras a marca Quinta da Codorna será a minha primeira escolha.	☐	☐	☐	☐	☐
Eu não compraria outras marcas se a marca Quinta da Codorna estivesse disponível na loja.	☐	☐	☐	☐	☐

Valor da marca global

14. Relativamente às informações seguintes, por favor, assinale com X a sua concordância/discordância. *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Discordo totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
Faz sentido comprar a marca Quinta da Codorna ao invés das outras, mesmo que elas sejam iguais.	☐	☐	☐	☐	☐
Mesmo que outra marca tenha as mesmas características da marca Quinta da Codorna, eu prefiro comprar a marca Quinta da Codorna.	☐	☐	☐	☐	☐
Se existir outra marca tão boa quanto a marca Quinta da Codorna, eu prefiro comprar a marca Quinta da Codorna.	☐	☐	☐	☐	☐
Se outra marca não for de nenhuma forma diferente da marca Quinta da Codorna, parece-me mais inteligente comprar a marca Quinta da Codorna.	☐	☐	☐	☐	☐

Confiança

15. Relativamente às informações seguintes, por favor, assinale com X a sua concordância/discordância. *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Discordo totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
A marca Quinta da Codorna é uma marca que atende às minhas expectativas.	☐	☐	☐	☐	☐
Eu sinto confiança no nome (da marca) Quinta da Codorna.	☐	☐	☐	☐	☐
A marca Quinta da Codorna é uma marca que nunca me dececiona.	☐	☐	☐	☐	☐
A Quinta da Codorna é uma marca que garante a satisfação.	☐	☐	☐	☐	☐
A marca Quinta da Codorna é honesta e sincera quando se refere aos meus interesses.	☐	☐	☐	☐	☐
Eu poderia confiar na marca Quinta da Codorna para resolver o meu problema relacionado ao fornecimento de codorniz.	☐	☐	☐	☐	☐
A marca Quinta da Codorna faria qualquer esforço para me satisfazer como consumidor de codorniz.	☐	☐	☐	☐	☐
A Quinta da Codorna compensar-me-ia de alguma forma por qualquer problema com o produto (Codornizes e ovos).	☐	☐	☐	☐	☐

Amor à marca

16. Relativamente às informações seguintes, por favor, assinale com X a sua concordância/discordância. *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Discordo totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
A marca Quinta da Codorna é uma marca maravilhosa.	☐	☐	☐	☐	☐
A marca Quinta da Codorna faz-me sentir bem.	☐	☐	☐	☐	☐
A marca Quinta da Codorna é totalmente sensacional.	☐	☐	☐	☐	☐
Eu tenho sentimentos neutros pela marca Quinta da Codorna.	☐	☐	☐	☐	☐
A marca Quinta da Codorna faz-me sentir muito feliz.	☐	☐	☐	☐	☐
Eu amo a marca Quinta da Codorna.	☐	☐	☐	☐	☐
A marca Quinta da Codorna é-me indiferente.	☐	☐	☐	☐	☐
A marca Quinta da Codorna é puro deleite / encanto.	☐	☐	☐	☐	☐
Eu sou apaixonado/a pela marca Quinta da Codorna.	☐	☐	☐	☐	☐
Eu sou muito apegado/a a marca Quinta da Codorna.	☐	☐	☐	☐	☐
Eu estou disposto a gastar tempo e dinheiro com a marca Quinta da Codorna.	☐	☐	☐	☐	☐
Existe uma história entre mim e a marca Quinta da Codorna.	☐	☐	☐	☐	☐
A marca Quinta da Codorna expressa quem eu quero ser.	☐	☐	☐	☐	☐
A marca Quinta da Codorna expressa quem eu sou.	☐	☐	☐	☐	☐
Sinto-me comprometido a usar a marca Quinta da Codorna por muito tempo.	☐	☐	☐	☐	☐
Se a marca Quinta da Codorna desaparecesse eu ficaria ansioso, preocupado, apreensivo.	☐	☐	☐	☐	☐

Nível de preço

17. Relativamente às informações seguintes, por favor, assinale com X a sua concordância/discordância. *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Discordo totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
O preço da marca Quinta da Codorna é muito baixo.	☐	☐	☐	☐	☐
A marca Quinta da Codorna é uma marca barata.	☐	☐	☐	☐	☐
O preço da marca Quinta da Codorna é menor em comparação às outras marcas.	☐	☐	☐	☐	☐
A marca Quinta da Codorna é uma marca de preço baixo.	☐	☐	☐	☐	☐

Valor percebido

18. Pelo preço que você paga pelas codornizes, você diria que a escolha por esta marca foi um ... *

Indique de 1 a 5, em que 1 péssimo negócio e 5 é ótimo negócio

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Péssimo negócio	☐	☐	☐	☐	☐	Ótimo negócio

19. O tempo que você gastou para comprar esta marca, você diria que é ... *

Indique de 1 a 5, em que 1 altamente inaceitável e 5 é altamente aceitável.

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Altamente inaceitável	☐	☐	☐	☐	☐	Altamente aceitável

20. Pelo esforço necessário para encontrar o produto e efetuar a compra, você diria que optar por este produto... *

Indique de 1 a 5, em que 1 não vale a pena e 5 é vale a pena.

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Não vale a pena	☐	☐	☐	☐	☐	Vale a pena

21. Como você avaliaria sua experiência de compra deste produto, desta marca, ao longo do tempo? *

Indique de 1 a 5, em que 1 sem valor e 5 é extremo valor.
Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	
Sem valor	☐	☐	☐	☐	☐	Extremo valor

Intenção de Recompra

22. Relativamente às informações seguintes, por favor, assinale com X a sua concordância/discordância. *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Discordo totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
Planeio continuar a comprar este mesmo produto e marca no futuro.	☐	☐	☐	☐	☐
Considero a Quinta da Codorna como minha primeira opção para a compra futura de outros produto (coelhos, galinha cafreal, etc..).	☐	☐	☐	☐	☐
No futuro, se eu adquirir a codorniz, privilegiarei a marca Quinta da Codorna em detrimento da concorrência (marcas alternativas).	☐	☐	☐	☐	☐
Eu pretendo comprar produto da marca Quinta da Codorna com mais frequência no futuro.	☐	☐	☐	☐	☐

Meios de comunicação e informação

23. Qual o meio de comunicação que mais utiliza para obter informação acerca de produtos? *

Marque todas que se aplicam.

- ☐ Televisão
- ☐ Jornal
- ☐ Internet
- ☐ Recomendações de pessoas
- ☐ Outro: _____

24. Com base em que/quais meios de comunicação é que estaria disposto a experimentar o produto? *

Marque todas que se aplicam.

- ☐ Televisão
- ☐ Rádio
- ☐ Jornal local
- ☐ Internet
- ☐ Recomendações de pessoas
- ☐ Folhetos porta-porta
- ☐ Outro: _____

25. Quando procura por produtos de consumo (bens alimentares) quais as redes sociais mais credíveis para si? *

Marque todas que se aplicam.

- ☐ Facebook
- ☐ Instagram
- ☐ Snapchat
- ☐ Outro: _____

26. Selecione o tipo de conteúdo relacionado a produtos que procura nessas redes sociais? *

Marque todas que se aplicam.

- ☐ Informações da empresa ou marca
- ☐ Informação nutricional do produto
- ☐ Benefícios do produto
- ☐ Receitas com o produto
- ☐ Onde encontrar o produto
- ☐ Informações sobre opiniões e avaliações feitas ao produto
- ☐ Outro: _____

Perfil do respondente

27. Sexo *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Feminino
- ☐ Masculino

28. Idade *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Menor de 18 anos
- ☐ 18 - 24 anos
- ☐ 25 - 34 anos
- ☐ 35 - 44 anos
- ☐ 45 - 54 anos
- ☐ 55 - 64 anos
- ☐ 65 - 74 anos
- ☐ 75 - 84 anos
- ☐ 85 ou mais

29. Qual é a sua escolaridade *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Até a 4ª classe
- ☐ Até a 6ª classe
- ☐ Até a 9ª classe
- ☐ Até 12ª classe
- ☐ Licenciado/a
- ☐ Pós-Graduado/a
- ☐ Mestre
- ☐ Doutorado/a

30. Qual é a sua nacionalidade? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Moçambicana
- ☐ Portuguesa
- ☐ Outro: _____

31. Em que cidade reside? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Maputo
- ☐ Matola
- ☐ Outro: _____

32. Qual é a sua profissão ? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Desempregado
- ☐ Estudante
- ☐ Funcionário de empresa privada
- ☐ Funcionário público
- ☐ Empresário
- ☐ Reformado
- ☐ Outro: _____

33. Qual é o seu rendimento mensal?

Não obrigatória!

Marcar apenas uma oval.

- ☐ Menos de 20.000 MT
- ☐ 20.000 a 59.999 MT
- ☐ 60.000 a 99.999 MT
- ☐ 100.000 a 149.999 MT
- ☐ mais de 150.000 MT

Anexo 3: Elementos do logótipo

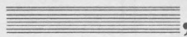


QUINTA DA CODORNA



Anexo 4 Identidade Visual da Quinta de Codorna

[illegible]

 QUINTA DA CORDOARIA AV. Abel Baptista Bairro da Matola "J" Rua nº 14005 Q. "7" Parcela 205 Cells: 825383698 845590042 824675110 NUIT: 400 422 631 Maputo- Moçambique	RECIBO N° 000301  MT Recebemos (s) Exmo. (s) Sr. (s) a quantia de Proveniente de de que passamos o presente recibo. ☐ Cheque nº de conta nº ☐ Numerário Outros..... GRAMOL - auto. n. 02/MPF - TIPI/01 - NUIT:300157580 Av. Agostinho Neto 1509 R/C Matola, de de 20.... Assinatura e Carimbo
---	--

[illegible]





