



**DIOGO ALEXANDRE  
OLIVEIRA PARDAL**

***RELATÓRIO DE ESTÁGIO: BRAND EQUITY DA MARCA PAJORY***



**DIOGO ALEXANDRE  
OLIVEIRA PARDAL**

***RELATÓRIO DE ESTÁGIO: BRAND EQUITY DA MARCA PAJORY***

Relatório de Estágio apresentado à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Marketing, realizada sob a orientação científica da Doutora Ana Cristina Estima, Professora Adjunta do Instituto Superior de Contabilidade e Administração da Universidade de Aveiro

À minha família, especialmente aos meus pais e às minhas irmãs. Aos meus amigos. À minha namorada.

**o júri**

**presidente**

Prof<sup>a</sup>. Doutora Dora Maria de Oliveira Simões Ribeiro Pereira  
professora adjunta da Universidade de Aveiro

Prof<sup>a</sup> Doutora Cristela Maia Bairrada  
professora auxiliar da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra

Prof<sup>a</sup> Doutora Ana Cristina Furão Teles Estima  
professora adjunta em Regime Laboral da Universidade de Aveiro

## **agradecimentos**

Primeiramente, quero agradecer à minha orientadora, a Professora Ana Estima, por toda a ajuda e incentivo prestados ao longo do relatório de estágio. Agradeço de igual forma todas as dúvidas que me esclareceu, assim como a simpatia e, sobretudo, profissionalismo. É seguro dizer que sem a Professora, a realização deste relatório de estágio não teria sido possível. O meu sincero obrigado.

Em segundo lugar, agradeço aos meus pais, que me proporcionaram a oportunidade de poder estudar e realizar os meus sonhos académicos, assim como todo o incentivo que me deram nesta etapa. Às minhas irmãs, por estarem sempre do meu lado. São as pessoas mais importantes da minha vida.

Por último, mas não merecendo menos destaque, quero agradecer aos meus amigos por todo o ânimo proporcionado, assim como à minha namorada, que sempre me apoiou nesta caminhada. A eles, agradeço tudo, sobretudo a compreensão pela minha falta de disponibilidade ou de paciência em certos momentos.

A todos vocês, dedico o presente relatório de estágio.

**palavras-chave**

***brand equity, brand knowledge, branding, gestão da marca, marca.***

**resumo**

O valor de marca, ou *brand equity*, é uma questão fulcral e que merece cada vez mais atenção no espectro do marketing atual. Referindo-se à utilidade incremental ou valor adicionado a um produto através do nome, o *brand equity* representa um tema merecedor de uma crescente preocupação por parte das empresas, de forma a posicionarem-se no lugar desejado na mente do consumidor. Para tal, é fundamental ter em conta o que o mesmo pensa a respeito da marca/empresa, de forma a melhorar não só a sua performance, como a sua comunicação, tornando-a mais eficaz e incidente no seio do público-alvo.

O presente relatório de estágio tem como objetivo central a compreensão da situação atual do *brand equity* da marca Pajory, mediante o desenvolvimento de um questionário nesse sentido, tendo por base a sua evolução até aos dias de hoje. Pretende-se, com tal abordagem metodológica, a resposta a questões essenciais relativamente aos elementos constituintes do conceito de *brand equity*, e em que medida eles são percebidos pelos inquiridos, no que concerne à Pajory. É intenção deste relatório de estágio perceber de que forma o consumidor vê a marca, e até que ponto esta alcança um *brand equity* condizente com a sua história – mais de 40 anos. O questionário serve não apenas para indagar em que ponto a marca se encontra, mas fundamentalmente, retirar ilações mediante a avaliação dos resultados obtidos, culminando em considerações e estratégias para a mesma, com vista ao aumento das métricas envolventes do seu *brand equity* no futuro. No que concerne ao conhecimento na área, o presente relatório de estágio apresenta importantes questões e considerações sobre a forma como as marcas/empresas devem pensar o *brand equity*, assim como a sua pertinência face ao mercado atual, de modo a conseguirem uma posição mais favorável e consistente na mente do consumidor, e sobretudo, maior volume de vendas.

**keywords**

***brand equity, brand knowledge, branding, brand management, brand.***

**abstract**

Brand equity is a key issue that deserves more and more attention in today's marketing spectrum. Referring to the incremental utility or value added to a product by name, brand equity is a topic worthy of growing concern on the part of companies in order to position themselves in the desired place in the consumer's mind. For this, it's essential to take into account what he thinks about the brand/company, in order to improve not only its performance but also its communication, making it more effective and incident within the target audience. This internship report aims to understand the current situation of Pajory brand equity through the development of a questionnaire based on its evolution to date. The aim of this methodological approach is to answer the essential questions regarding the constituent elements of the brand equity concept, and to what extent they are perceived by the respondents regarding Pajory. It is the intent of this internship report to understand how the consumer views the brand and the extent to which it achieves brand equity consistent with its history – over 40 years. The questionnaire serves not only to ask where the brand is, but also to draw conclusions by evaluating the results obtained, culminating in considerations and strategies for the brand, with a view to increasing the metrics surrounding its brand equity in the future. With regard to knowledge in the area, this internship report presents important questions and considerations about how brands/companies should think brand equity, as well as its relevance to the current market, in order to achieve a more favourable position and consistent in the consumer's mind, and above all, higher sales volume.

# ÍNDICE

ÍNDICE.....	8
ÍNDICE DE FIGURAS .....	10
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	11
ÍNDICE DE TABELAS .....	11
INTRODUÇÃO .....	12
CAPÍTULO I – APRESENTAÇÃO DA EMPRESA.....	15
CAPÍTULO II – REVISÃO DE LITERATURA.....	20
2.1 A MARCA.....	20
2.2 BRANDING.....	25
2.3 BRAND EQUITY .....	27
2.4 A IMPORTÂNCIA DO <i>BRAND KNOWLEDGE</i> .....	32
2.5 MENSURAÇÃO DE <i>BRAND EQUITY</i> .....	33
CAPÍTULO III - METODOLOGIA .....	39
CAPÍTULO IV – ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	45
CAPÍTULO V – OUTRAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS DURANTE O ESTÁGIO .....	61
5.1 ORÇAMENTAÇÃO DE STAND MÓVEL.....	61
5.2 DIA ABERTO DA COLEP (22 DE SETEMBRO) .....	62
5.3 TABELA DE PUBLICIDADE OLMAR 2019 .....	63
5.4 REDEFINIÇÃO DA ESTRATÉGIA DE MARKETING OLMAR – TRABALHO CONJUNTO COM AGÊNCIA OPAL .....	64
5.5 GESTÃO DE REDES SOCIAIS NA FEGOL E OLMAR – TRABALHO DE ARTICULAÇÃO COM <i>DESIGNERS</i> DA EMPRESA .....	65
5.6 CRIAÇÃO DE NOVA LOCALIZAÇÃO NA CONTA GOOGLE MY BUSINESS E GOOGLE MAPS .....	68
5.7 TIME-LAPSE DO GRAFITTI A NOVA LOJA DO PORTO .....	69
5.8 GESTÃO DAS LOCALIZAÇÕES DA EMPRESA NA PÁGINA DE FACEBOOK .....	70
5.9 ELABORAÇÃO DO POEMA “MANIFESTO PARA MENTES DESPERTAS” .....	70
5.10 ORÇAMENTAÇÃO DE PRODUÇÃO E DISTRIBUIÇÃO DE FOLHETOS E CATÁLOGOS.....	71
5.11 GESTÃO DE MÚSICA NAS LOJAS .....	72
5.12 ENVOLVIMENTO NO DESENVOLVIMENTO DO <i>SITE</i> DA FEGOL .....	73
5.13 ORÇAMENTAÇÃO DE POLOS E <i>SWEATS</i> PARA OS COLABORADORES DAS LOJAS .....	74
5.14 ATUALIZAÇÃO DO CATÁLOGO DE PRODUTOS PARA OS MINISTÉRIOS .....	75
5.15 ENVIO DE IMAGENS DE PRODUTOS PARA O DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA .....	75
5.16 RELAÇÃO COM PEDIDOS DE DONATIVO E COLABORAÇÃO .....	75
5.17 ELABORAÇÃO DE FRASES PARA OS CALENDÁRIOS 2019 .....	76



<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>78</b>
<b>CONTRIBUIÇÕES DO ESTUDO.....</b>	<b>88</b>
<b>LIMITAÇÕES E INVESTIGAÇÃO FUTURA.....</b>	<b>89</b>
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>91</b>
<b>ANEXOS – QUESTIONÁRIO.....</b>	<b>93</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 - LOGOTIPO DA OLMAR .....	15
FIGURA 2 - LOGOTIPO ATUAL DA FEGOL.....	18
FIGURA 3 - LOGOTIPO ATUAL DA PAJORY .....	19
FIGURA 4 - VALORES HUMANOS REFLETIDOS NAS MARCAS .....	25
FIGURA 5 - DIMENSÕES DO BRAND KNOWLEDGE .....	33
FIGURA 6 - BRAND EQUITY TEN.....	34
FIGURA 7 - STAND MÓVEL DA EMPRESA OLMAR .....	62
FIGURA 8 - NOVO SLOGAN OLMAR .....	65
FIGURA 9 – CAPTURA DE IMAGEM DO INSTAGRAM DA MARCA FEGOL.....	66
FIGURA 10 - CAPTURA DE IMAGEM DO INSTAGRAM DA MARCA OLMAR.....	68
FIGURA 11 - IMAGEM DO GRAFITTI DE MR. DHEO.....	70
FIGURA 12 - FLYER COM O POEMA MENTES DESPERTAS.....	71
FIGURA 13 - CAPTURA DE IMAGEM DO SITE DA MARCA FEGOL .....	74

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – NÍVEL DE CONHECIMENTO DA MARCA PAJORY .....	46
GRÁFICO 2 – PROFUNDIDADE DE CONHECIMENTO DA MARCA PAJORY.....	47
GRÁFICO 3 - RECONHECIMENTO DA MARCA PAJORY.....	49
GRÁFICO 4 - NÍVEL DE LEMBRANÇA PARA COM A MARCA PAJORY .....	51
GRÁFICO 5 - CONSIDERAÇÃO PARA COM A MARCA PAJORY.....	52
GRÁFICO 6 - RELEVÂNCIA DA MARCA PAJORY PARA OS RESPONDENTES.....	53
GRÁFICO 7 - CONHECIMENTO DA CATEGORIA DE PRODUTO DA MARCA PAJORY .....	54
GRÁFICO 8 - CARACTERÍSTICAS ASSOCIADAS À MARCA PAJORY .....	56
GRÁFICO 9 - FREQUÊNCIA DE USO E COMPRA DA MARCA PAJORY.....	57
GRÁFICO 10 - SENTIMENTO NA COMPRA OU USO DA MARCA PAJORY .....	59
GRÁFICO 11 - PROBABILIDADE DE RECOMENDAÇÃO DA MARCA PAJORY .....	60

## ÍNDICE DE TABELAS

TABELA 1 – DISTRIBUIÇÃO DE RESPONDENTES POR GÊNERO .....	42
TABELA 2 - DISTRIBUIÇÃO DE RESPONDENTES POR CONCELHO DE RESIDÊNCIA .....	42
TABELA 3 - DISTRIBUIÇÃO DE RESPONDENTES POR SITUAÇÃO ATUAL DE EMPREGO .....	44
TABELA 4 - DISTRIBUIÇÃO DE RESPONDENTES POR RENDIMENTO MENSAL.....	44

## INTRODUÇÃO

No marketing atual, o *brand equity* desempenha uma função notável no trabalho de uma marca. Trata-se de um ponto de partida para o consumidor, a partir do qual este se sente mais ou menos predisposto a pagar mais por um produto de uma marca, entre outras atitudes e percepções associadas a este fenómeno. Assistimos, assim, a uma mudança de foco, que para as marcas outrora incidia no produto, passando gradualmente para o consumidor e no que este efetivamente pretende. Por tudo isto, o *brand equity* é o tema tratado no presente relatório de estágio, pela sua pertinência e importância no contexto do marketing atual.

O estágio realizado na Pajory proporcionou-se no período de 1 de setembro de 2018 até 31 de março de 2019, em que várias atividades foram desenvolvidas não só no seio da marca, mas também no seio da empresa-mãe, a Olmar. Durante este período, a intenção passou por perceber a realidade do *brand equity* da Pajory, ou seja, o presente da marca, em que ponto se encontrava e o que necessitava para obter melhores resultados nas diversas métricas envolventes. Com esse intuito, propôs-se a realização de um questionário sobre o *brand equity* da Pajory, de forma a perceber a opinião do público face à marca, e em última instância, o que necessitava de fazer para inverter os resultados menos positivos, e por outro lado, compreender o que efetivamente estava a ser bem praticado por parte da organização.

No que concerne aos objetivos do presente relatório de estágio, estes passaram, então, pela avaliação dos resultados do questionário proposto, e numa segunda fase, pela elaboração de considerações e estratégias propostas à administração da marca, de forma a obter melhores níveis de *brand equity* no futuro. Desta forma, a marca será capaz de trabalhar as variáveis do *brand equity* que apresentem níveis não tão satisfatórios, dispondo das ferramentas necessárias para esse efeito. Tão importante como alcançar um melhor *brand equity*, é compreender como se posiciona a Pajory na mente do consumidor, ou potencial consumidor. As questões de investigação centrais passam, assim, pelas seguintes:

em que ponto se encontra a Pajory, em termos de *brand equity*, nas suas diferentes métricas envolventes? Que tipos de associação faz o público quando pensa em Pajory? De que forma pode a Pajory aumentar o seu *brand awareness*, e consequentemente o seu *brand knowledge* e *brand equity*?

Em breves linhas, a Pajory foi fundada há mais de 40 anos, sendo uma marca portuguesa pertencente à empresa Olmar, sediada em São João da Madeira. Para além da Pajory, a Olmar detém de igual forma a Fegol, marca vocacionada para o comércio de produtos de escritório.

Quanto à abordagem metodológica do presente relatório de estágio, esta passou pela elaboração do referido questionário, sendo que os resultados foram recolhidos via *online* (partilha nas redes sociais) e posteriormente analisados com o intuito de perceber o estado do *brand equity* da Pajory.

A nível da estrutura do presente relatório de estágio, este está organizado em cinco capítulos, sendo que o primeiro capítulo diz respeito à apresentação da empresa Olmar, assim como das suas marcas próprias, Fegol e Pajory. Aqui o leitor encontrará uma apresentação de cada uma das entidades, passando pela história, segmento de mercado e canais de distribuição. O segundo capítulo diz respeito à Revisão de Literatura, onde é feito um levantamento de literatura existente no que concerne à marca, *branding*, *brand equity*, *brand knowledge* (e a sua importância no processo de *brand equity*) e a mensuração do *brand equity* (ou a forma como pode o *brand equity* ser medido). O terceiro capítulo incide na Metodologia, em que é explanada a abordagem metodológica utilizada no presente relatório de estágio, assim como a caracterização demográfica da amostra. O quarto capítulo aborda a análise e discussão dos resultados obtidos no questionário, focando-se em cada uma das 11 questões apresentadas, apresentando uma descrição e interpretação crítica de cada resultado apresentado, no que concerne à realidade da marca. O quinto capítulo diz respeito à descrição de todas as restantes atividades desenvolvidas durante o estágio, que incidiram essencialmente em atividades de marketing da Olmar, e também da Fegol, uma vez que foram delegadas funções nesse aspeto durante o período do mesmo.

Por fim, a conclusão pretende consumir o estudo realizado, passando pelas atividades realizadas no âmbito da Pajory durante o estágio, culminando na proposta de estratégias futuras a serem apresentadas à administração da marca, com o intuito de combater os resultados obtidos no questionário realizado. Adicionalmente, são apresentadas as contribuições do presente relatório de estágio, assim como as suas limitações e investigação futura que deve ser levada em linha de conta no âmbito deste tema.

## CAPÍTULO I – APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

No presente capítulo, pretende-se abordar, de forma sucinta, a história da empresa-mãe, Olmar – Artigos de Papelaria, o seu crescimento no espetro nacional e internacional, passando pelo ramo de atividade, públicos-alvo e marcas comercializadas.

No seio das marcas próprias da empresa, encontra-se a Fegol e a Pajory, sendo que esta última se trata da marca objeto de estudo do presente relatório de estágio. Pretende-se, então, abordar as suas histórias, crescimento ao longo dos anos, ramos de atividade e públicos-alvo, desvendando um pouco daquilo que tem sido o percurso de ambas ao longo de mais de quatro décadas.

### 1.1 Olmar

A Olmar – Artigos de Papelaria é uma empresa sediada em São João da Madeira, no distrito de Aveiro, fundada em 1973, e que desde então comercializa produtos de marcas de referência mundial em material de escritório, escolar e papelaria. Adicionalmente, a empresa dispõe de marcas de informática, tecnologia, belas artes e mobiliário, culminando num total de mais de 25 000 produtos comercializados diariamente. Recentemente, a Olmar procedeu ao *refresh* do seu logo (Figura 1), com a adição da *tagline* ‘Escritório, escolar e artes’, com o intuito de se posicionar nos mercados onde é mais forte.



Figura 1 - Logotipo da OLMAR

A nível de públicos-alvo, a empresa insere-se numa lógica *B2B* (comércio para empresas e revendedores) e *B2C* (comércio para consumidor final), contando com 4 edifícios até à data: Revenda, Sede, Megastore São João da Madeira e Megastore Porto. No que concerne às suas lojas, a Megastore São João da Madeira soma 11 anos de fundação, sendo que a Megastore Porto é o projeto mais recente da empresa, tendo sido inaugurada em janeiro do presente ano de 2019. À exceção desta última loja, todos os outros edifícios estão baseados em São João da Madeira, onde a empresa conta hoje em dia com uma forte notoriedade junto do seu público, fornecendo os seus produtos para escolas, papelarias, instituições, ministérios e outras entidades governamentais, empresas e consumidores finais.

Não obstante o facto de a Olmar se situar no norte do país, comercializa para todo o país também a partir do seu *site* – [www.olmar.pt](http://www.olmar.pt) -, onde se tem constatado um aumento gradual das suas encomendas *online*.

#### **1.1.1 Marcas comercializadas**

Conforme referido anteriormente, a Olmar é uma empresa comercializadora de diversas marcas divididas pelos vários segmentos de mercado onde a mesma atua, contando hoje com a venda de cerca de uma centena de marcas, distribuídas por mais de duas centenas de fornecedores.

A título exemplificativo, no que toca ao escritório, material com uma procura sensivelmente constante ao longo de todo o ano (quer seja para empresas, escritórios pessoais ou mesmo uso escolar), a Olmar comercializa marcas de referência mundial, tais como Tesa, Leitz, Edding, Rexel, Navigator, Dymo, Esselte, entre tantas outras.

Quanto ao escolar, segmento onde a empresa é particularmente procurada durante o período de Regresso às Aulas, constam marcas como Stabilo, Faber-Castell, Giotto, Paper-Mate, Caran d’Ache, Oxford, Carioca, Ambar, entre outras.



No que concerne a Belas Artes, onde a empresa tem crescido cada vez mais quanto à sua diversidade de oferta, contabilizam-se marcas como Canson, Fabriano, Viarco, Talens, Amsterdam, Van Gogh, Schmincke, entre outras.

## 1.2 Apresentação das Marcas Próprias

No seio das marcas comercializadas pela Olmar, a mesma conta com duas marcas próprias - a Pajory e a Fegol -, vocacionadas para escolar e escritório, respetivamente, que passaremos a caracterizar.

### 1.2.1 Fegol

A Fegol é uma marca portuguesa pertencente à Olmar, vocacionando-se para o comércio de material de escritório. Contando com mais de 40 anos de fundação, a marca tem cativado gradualmente não só o público adulto, mas também o jovem, com produtos passíveis de serem usados de igual forma em ambiente escolar (por exemplo, esferográficas, notas aderentes, pastas de arquivo, etc.), apostados num *design* inovador, com cores vivas e intensas.

Com tal raciocínio em mente, a marca passou de uma perspetiva de utilidade e relação preço/qualidade para uma de oferta diferenciadora, mantendo sempre a tónica dos preços competitivos, procurando dessa forma cativar o seu público.

O crescimento da Fegol em termos de volume de faturação tem acontecido não apenas no espectro nacional, mas também um pouco por todo o globo, uma vez que a mesma participa anualmente em feiras internacionais, dando-se a conhecer ao mercado internacional. Hoje, a marca (Figura 2) conta com uma distribuição para mais de 30 países, tendo na exportação um importante trunfo para o seu sucesso.



Figura 2 - Logotipo atual da Fegol

Contando com um *site* – [www.fegol.net](http://www.fegol.net) -, a Fegol divulga o seu catálogo de produtos, atualizando-o anualmente e beneficiando, a partir daí, de inúmeros contatos diários vindos de todo o mundo, sem, no entanto, conter a função de *e-commerce*. A nível de vendas *online*, a marca beneficia sim do *site* da Olmar, onde consta o seu leque de produtos.

### 1.2.2 Pajory

Tratando-se da marca protagonista do presente trabalho de investigação, a Pajory, à semelhança da Fegol, é uma marca portuguesa fundada há mais de 40 anos, vocacionando-se desde a sua génese para o comércio de material escolar.

Tendo na Olmar o seu primeiro distribuidor, a marca chega hoje a todo o país, em termos de revenda, estando presente em diversas papelarias, escolas e instituições. Os produtos Pajory podem de igual forma ser adquiridos nas lojas físicas da Olmar, contando no espetro *online* com o *site* da empresa-mãe, onde os mesmos estão disponíveis para venda. À imagem do que acontece com a Fegol, a marca também conta com um *site* próprio – [www.pajory.net](http://www.pajory.net) -, onde divulga os seus produtos, embora sem a função de *e-commerce*.

No que concerne à sua linha de produtos, esta divide-se entre Escrita (lápiz grafite, afias, borrachas e porta-apagadores), Expressão Plástica (lápiz de cor, lápis de cera, aguarelas, guache, paletas, godets, pincéis, marcadores de feltro, tintas, giz e plasticina), Manualidades (colas, blocos de papel, capas, tesouras, régua, esquadros, transferidores e compassos), Cadernos (cadernos, sebatas, bolsas protege cadernos, separadores, blocos de apontamentos e caixas projeto com

elástico) e Escolar (bolas porta-lápis e estojos), culminando num total de sensivelmente 600 produtos comercializados diariamente.

Apostando numa linha de produtos jovem e inovadora (de que também é reflexo o seu logotipo – Figura 3), com um *design* apelativo e cores vivas e *trending* (como é o caso da linha pastel), a Pajory procura acompanhar as tendências do mercado, oferecendo uma vasta gama de produtos, tendo em vista todas as necessidades do público passível de usufruir de material escolar, sempre com uma perspetiva de boa relação preço/qualidade.



Figura 3 - Logotipo atual da Pajory

No que toca a redes sociais, a Pajory conta com página nas redes sociais *Instagram* e *Facebook*, onde comunica com frequência com o seu público, apostando numa linguagem divertida e jovem para mostrar os seus produtos.

A nível de vendas, a marca tem crescido de ano para ano, registando-se atualmente o comércio para mais de 30 países, tendo assim, na exportação, uma importante fatia do volume de faturação. Tal como a Fegol, também a Pajory marca anualmente presença em feiras internacionais, tais como a *Paperworld*, *Paperworld Middle East*, e mais recentemente, a *Insights-X*, com o intuito de mostrar as suas novas coleções para clientes espalhados um pouco por todo o mundo.

## **CAPÍTULO II – REVISÃO DE LITERATURA**

### **2.1 A Marca**

Do ponto de vista do marketing, a marca é um conceito que não reúne consenso entre os vários autores que se debruçaram sobre o mesmo. Não obstante tal facto, David Ogilvy, considerado por muitos como o “pai da publicidade”, afirma que “a marca é algo que nos resta quando a nossa fábrica é queimada” (Hrablik, Ivanovich, & Bab, 2015, p. 616).

Hrablik, Ivanovich e Bab (2015) abordam a importância das marcas para os proprietários em dois níveis distintos: por um lado, servem como foco de lealdade para o consumidor, desenvolvendo-se como ativos que asseguram a procura futura e permitindo que o investimento e o planeamento ocorram com maior frequência; por outro, são ativos comerciais valiosos, raros, não substituíveis e legalmente protegidos e protegidos contra duplicação. Adicionalmente, oferecem vantagens competitivas sustentáveis, originando um desempenho financeiro superior (p.616).

A marca acaba por ser construída ao longo do tempo, tendo como base as impressões que o indivíduo tem da empresa, dos seus produtos e serviços, sendo confirmada pelas experiências afetas a esta. Serve, então, para categorizar as escolhas do consumidor (Hrablik, Ivanovich, & Bab, 2015). Com base nas diversas definições de marca existentes, os autores definem-na enquanto “sinal perceptível da organização e dos seus produtos para os sentidos humanos, através do qual o cliente é capaz de diferenciar a organização e os seus produtos dos outros” (Hrablik, Ivanovich, & Bab, 2015, p.616).

Assim sendo, não existem grandes dúvidas no que concerne à importância que desempenham no seio de uma empresa. Lisa Wood (2000) refere que no marketing, as marcas “frequentemente providenciam os pontos primários de diferenciação entre ofertas competitivas”, sendo, por isso, “críticas para o sucesso das empresas”. Como tal, torna-se crucial uma abordagem estratégica quanto à sua gestão (p.662).

Maurya e Mishra (2012) abordam oportunamente a versatilidade da marca, enumerando as suas diferentes definições, propostas por Chernatony e Rilley (1998), classificando-a, por fim, em 12 temas distintos: marca como logotipo, marca como instrumento legal, marca como empresa, marca como forma abreviada, marca como redutor de risco, marca como sistema de identidade, marca como imagem na mente do consumidor, marca como sistema de valores, marca como personalidade, marca como relacionamento, marca como valor acrescentado e marca como uma entidade em evolução.

Centrando na explanação de cada um dos temas acima mencionados, a marca como logotipo pode ser encarada como um meio de diferenciação relativamente aos concorrentes (Maurya & Mishra, 2012).

Quando falamos de marca enquanto instrumento legal, falamos de declaração legal de propriedade, surgindo a preocupação de perceber até que ponto vai a base e extensão dessa mesma proteção legal, e quão valiosas as marcas deveras são.

Enquanto empresa, é vital perceber a marca enquanto identidade corporativa, sendo que uma identidade corporativa favorável é sinónimo de vantagem competitiva para uma organização.

A marca é uma maneira curta e simples de expressão ou referência a algo, culminando nas “conexões mentais que as pessoas têm em torno dela”, conforme os autores referem (Maurya & Mishra, 2012, p.124). Assim sendo, a marca fornece, por assim dizer, um atalho de memória. Os consumidores percebem o risco associado à compra de um determinado produto ou serviço, constituindo aí uma base para os profissionais de marketing apresentarem a marca enquanto sinónimo de confiança e decréscimo de risco.

Quando pensamos a marca enquanto sistema de identidade, atentamos para seis facetas: cultura (conjunto de valores); personalidade (caráter e atitude); autoprojeção (reflexo do cliente enquanto consumidor da marca); física (características, símbolos e atributos do produto); reflexão (visão da marca pelo cliente); relacionamento (crenças e associação) (Maurya & Mishra, 2012).

A marca como imagem na mente do consumidor pode ser vista como uma realidade percebida por parte do mesmo, sendo que para o mesmo estímulo, cada consumidor apresenta diferentes interpretações (Maurya & Mishra, 2012).

A escolha da marca por parte do consumidor é também influenciada por um sistema de valores pessoais e culturais, sendo que o valor da mesma reside na herança, experiência pessoal e em como esta reflete o que o indivíduo defende (Maurya & Mishra, 2012).

A personalidade da marca reside na forma como se diferencia através do foco psicológico, utilizando para o efeito uma comunicação criativa e um *packaging* atrativo. Ao deparar-se com diferentes marcas, o consumidor avalia as personalidades percebidas de cada uma delas, ajustando-se à que se deseja projetar (Maurya & Mishra, 2012).

Maurya e Mishra (2012) abordam de igual forma a marca enquanto sinónimo de relacionamento, referindo o ponto de vista apresentado por Chernatony e MacDonald (1992), que comporta que as componentes intangíveis têm um impacto de 80% no relacionamento do consumidor, mas apenas 20% do custo, indicando a importância da marca como relacionamento. Uma relação de marca é uma extensão lógica da personalidade da marca, sendo que se uma marca pode ser personificada, o consumidor não só a percebe, como cria um relacionamento com ela (Maurya & Mishra, 2012).

Abordando esta temática da relação da marca com o consumidor, Fournier (1998) explora a marca enquanto parceiro de relacionamento, na medida em que um relacionamento entre ambos somente existirá se “a interdependência” for evidente (p.344). Por outras palavras, ambos devem definir, redefinir e afetar tamanho relacionamento.

Deve-se, então, pensar na marca não como um objeto passivo de transações de marketing, mas sim como um ativo. Dessa forma, “uma maneira de legitimar a marca como parceira é destacar maneiras pelas quais as marcas são animadas, humanizadas ou de alguma forma personalizadas” (p.344). Completando o pensamento, a autora refere que os consumidores não mostram dificuldades em

atribuir traços de personalidade ou em pensar nas marcas enquanto personagens humanas, assumindo a perspectiva de marca de forma a articular as suas próprias visões de relacionamento.

Contudo, Fournier (1998) alerta para uma exagerada consideração face à marca, nomeadamente no que concerne ao seu carácter humanístico, adiantando que “uma marca pode ter propriedades animísticas seleccionadas, mas não é uma entidade vital” (p.345). Adicionalmente, a autora refere que a marca não tem uma existência objetiva, referindo que se trata simplesmente de “uma coleção de perceções mantida na mente do consumidor” (p.345). Excetuando as atividades do gerente que a administra, a marca não pode agir, pensar ou sentir.

A chave reside, então, em aceitar-se o significado comportamental das ações de marketing, aceitando-se de igual forma a legitimidade da marca enquanto parceira contribuinte do relacionamento (Fournier, 1998).

A marca pode ser vista enquanto um conjunto de características tangíveis e intangíveis que aumentam a atratividade de um produto ou serviço, sendo que o valor acrescentado pode ser definido como os benefícios não funcionais, para além das características funcionais do produto (Maurya & Mishra, 2012). Adicionalmente, os autores citam King (1984), que observa que os produtos são feitos em fábricas, sendo que através do processo de adição de valor, os consumidores compram marcas.

Por último, a marca enquanto entidade em evolução pode ser percebida desde a sua primeira fase, ou seja, centrada nas suas comodidades, passando para a identificação da mesma através do nome, desenvolvendo aí uma personalidade, oferecendo, para além dos benefícios do produto, apelos emocionais (Maurya & Mishra, 2012). O foco passa, então, da empresa para o consumidor, sendo que posteriormente o consumidor ‘possui’ a marca, adquirindo conotação icónica. Para além disso, a marca também pode evoluir como empresa, focando-se em valores de marca corporativos que envolvem as organizações.

Concluindo, Maurya e Mishra (2012) dividem os vários temas da marca, comportando-os em: perspectiva da empresa e perspectiva do consumidor. A nível

da perspectiva da empresa, temos a marca enquanto logotipo, instrumento legal, empresa, sistema de identidade, imagem na mente do consumidor, sistema de valores, personalidade, relacionamento, valor acrescentado e entidade em evolução. Quando falamos da perspectiva do consumidor, referimo-nos à marca enquanto forma abreviada, redutor de risco, imagem na mente do consumidor, personalidade, relacionamento e entidade em evolução. Conforme é perceptível, poucos temas comportam ambas as perspectivas acima mencionadas. Contudo, conforme alertam os mesmos autores, a marca deve ser pensada não apenas tendo em conta estes dois *stakeholders*, mas também outros.

Leão e Mello (2012) referem que o foco na marca tem aumentado “significativamente desde o início dos anos 1990, apesar de não ser recente na administração do marketing” (p.592). Debruçando-se sobre o valor que a mesma representa, os autores referem que a marca é sinónimo de qualidade do produto e de confiança na decisão de compra, reduzindo os riscos inerentes ao processo de escolha, entre tantas outras.

Dessa forma, Leão e Melo (2012) abordam a componente humana, assumindo que “os consumidores preferem marcas cujos valores estejam alinhados aos seus próprios” (p.589). Como tal, identificam os valores dos clientes refletidos nas marcas, elaborando uma etnografia da comunicação. Tais valores são divididos em valores morais e valores de ímpeto (Leão & Mello, 2012).

Os valores morais são aqueles relacionados a regras táticas de princípios e condutas socialmente aceites, no que se refere tanto ao convívio social quanto às orientações pessoais.

Os valores de ímpeto, por sua vez, referem-se à busca de satisfação dos desejos mais viscerais na relação entre pessoas ou entre pessoas e certos objetos.



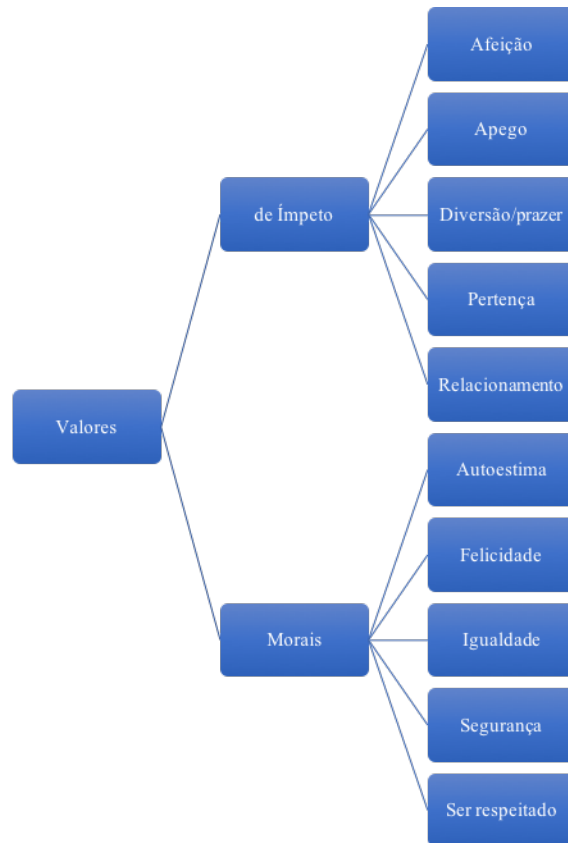


Figura 4 - Valores humanos refletidos nas marcas

Fonte: (Leão & Mello, 2012)

## 2.2 Branding

A nível conceptual, o *branding*, ou o ato de criar uma marca, foi originalmente definido na *American Marketing Association (AMA)*, em 1960, como:

Um nome, termo, sinal, símbolo ou desenho, ou uma combinação destes, destinado a identificar os bens ou serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e diferenciá-los dos concorrentes (Wood, 2000).

Hrablik, Ivanovich e Bab (2015), seguindo a mesma linha de pensamento, abordam o *branding* como um “sinal”, permitindo que os consumidores reconheçam imediatamente um produto como algo familiar ou que gostam. Agindo como uma âncora da memória, permite que os consumidores recuperem informações relevantes sobre experiências passadas da marca, assim como percepções e

associações da mesma. Adicionalmente, o *branding* é fundamental para criar valor para o cliente, sendo uma ferramenta fundamental para “criar e manter vantagem competitiva” (Hrablik, Ivanovich, & Bab, 2015, p.616). Servindo-se da proposta de Hislop (2001), os autores refinam a definição de *branding* da seguinte forma:

*Branding* é o processo de criar um relacionamento ou uma conexão entre o produto de uma empresa e a percepção emocional do cliente com o objetivo de gerar segregação entre a concorrência e fidelizar os clientes (Hrablik, Ivanovich, & Bab, 2015).

Por sua vez, Budac e Baltador (2013) abordam o *branding* numa perspectiva de gestão da marca, chegando mesmo a equiparar as duas noções:

*Branding* é projetar e gerir marcas para aumentar o seu valor líquido. Esta atividade também é chamada de gestão de marca: qualquer uma destas duas definições nomeia basicamente a mesma coisa mencionada acima.

Percebido como uma área específica do marketing, o *branding* utiliza técnicas específicas para aumentar o valor percebido de uma marca, aliando-se à diferenciação da marca para criar e sustentar vantagem competitiva (Hrablik, Ivanovich, & Bab, 2015).

Vários estudos denotaram que os consumidores percebem a marca de forma diferente, assim como o seu relacionamento com a mesma, conforme referido anteriormente. Segundo sugere Aggarwal (2004), esta linha de pesquisa sugere que o consumidor por vezes estabelece relações com as marcas da mesma forma que estabelece relações em contexto social (Hrablik, Ivanovich, & Bab, 2015).

O caminho para uma boa gestão da marca passa por providenciar atividades que permitam construir uma base de clientes fiéis, através de associações e imagens positivas ou um forte *brand awareness* (consciência da marca). Hrablik, Ivanovich e Bab (2015) afirmam mesmo que a marca é o fator com maior impacto na compra e no processo de tomada de decisão, fornecendo para o efeito informações sobre produtos e criando associações que afetam a mente do consumidor.

### 2.3 Brand equity

O *brand equity*, ou valor de marca, não tem sido definido de forma unânime, havendo, portanto, diferentes visões e formas de olhar para este fenômeno. Wood (2000) refere, em primeira instância, que o *brand equity* nasceu de uma “tentativa de definir o relacionamento entre os clientes e marcas” (p.662), resultando em múltiplos significados, particularmente para a área financeira e de marketing.

Numa perspectiva financeira, Crass, Czarnitzki e Toole (2016) referem que a maioria dos profissionais e acadêmicos de marketing concorda que “ativos de marketing como o *brand equity* contribuem significativamente para o desempenho financeiro de uma empresa” (p.1). Dessa forma, o *brand equity* providenciará valor para a empresa tanto no presente como a longo prazo.

No que concerne ao marketing, quando os profissionais da área se referem ao termo *brand equity*, na verdade falam da força da marca, assim como do potencial da mesma em oferecer algo diferenciador aos consumidores (Wood, 2000). De forma mais complementada, Keller (1993) faz referência ao *brand equity* enquanto efeitos de marketing atribuídos unicamente à marca, enquanto consequências do marketing de um produto ou serviço, que não ocorreriam caso o mesmo produto ou serviço não tivesse o nome dessa mesma marca.

Assim, Budac e Baltador (2013) adiantam que o primeiro passo para entender o valor do *brand equity* passa por entender o que contribui para a sua criação. No que toca à sua definição, e em linha com as mencionadas anteriormente, referem que o *brand equity* “é considerado pelos autores um conjunto de ativos e passivos vinculados a uma marca, seu nome e símbolo que adicionam algo ao valor fornecido por ela” (p.445). Estes ativos e passivos podem ser agrupados em cinco categorias: lealdade à marca (*brand loyalty*), reconhecimento do nome (*name recognition*), qualidade percebida (*perceived quality*), associações de marca (*brand associations*) e outros ativos da marca, como patentes, marcas registadas ou relacionamentos nos canais de distribuição.

No que toca ao *brand loyalty*, Budac e Baltador (2013) afirmam que um grupo básico de clientes é o cerne do *brand equity*:

Se as pessoas comprarem uma marca, mesmo comparando-a a outros produtos concorrentes com características, preço e comodidades superiores, haverá um valor substancial da marca.

O *brand recognition* exige, por sua vez, um nível mínimo de *brand awareness*. Para o efeito, um bom *slogan* ou jingle podem contribuir para uma marca ser notada e lembrada com maior facilidade por parte do cliente. A qualidade percebida baseia-se nas características dos produtos, como confiabilidade e desempenho, traduzindo-se enquanto sentimentos intangíveis de uma marca. Por último, uma associação a uma marca é qualquer ligação a uma marca na memória do consumidor, sendo esta mais forte se for baseada numa maior experiência com a sua comunicação (Budac e Baltador, 2013).

Conforme constatado anteriormente, o consumidor está invariavelmente envolvido no processo de *brand equity*. Keller (1993) aprofunda o conceito, propondo uma linha de raciocínio centrada precisamente no consumidor. Por outras palavras, fala-nos de *customer-based brand equity*, podendo ser definido enquanto o “efeito diferenciador do *brand knowledge*”, ou conhecimento da marca, na resposta do consumidor ao marketing de uma determinada marca. Sendo mais concreto, Keller (1998) explica que o *brand equity* surge de diferenças nas respostas do consumidor, pelo que, caso estas não ocorram, o produto da marca pode ser classificado como uma mercadoria ou versão genérica. Provavelmente, a concorrência apenas se basearia no preço. Estas diferenças na resposta do consumidor resultam, portanto, do conhecimento dos consumidores sobre a marca como resultado de experiências vividas com a mesma no passado, traduzindo-se em perceções, preferências e comportamentos relacionados com o marketing de uma dada marca. Em última análise, embora fortemente influenciado pelo marketing da empresa, “o *brand equity* reside na mente e no coração dos consumidores” (p. 41).

Hrablik, Ivanovich e Bab (2015) referem que o *brand image* (imagem de marca) é o “principal impulsionador do *brand equity*, que se refere à percepção geral e sentimento do consumidor sobre uma marca” (p.616), influenciando o comportamento do consumidor.

Para os profissionais de marketing, sejam quais forem as estratégias de marketing das suas empresas, o principal objetivo das suas atividades de marketing é influenciar a percepção e atitude dos consumidores em relação a uma marca, estabelecer a imagem de marca na mente do consumidor e estimular o comportamento de compra real da marca.

No que concerne à relevância do *brand awareness* como uma das dimensões fundamentais do *brand equity*, é frequente falar-se neste conceito quando nos referimos à decisão de compra dos consumidores, uma vez que representa o principal fator para se ter uma marca em consideração (Hrablik et al., 2015). De igual forma, também o *brand knowledge* pode influenciar a decisão de compra, dada a familiaridade com a marca e as suas características, conforme referido anteriormente. Em suma, a marca torna os clientes comprometidos com a empresa e a sua marca.

Keller (1993) refere que uma marca tem um *customer-based brand equity* positivo quando o consumidor reage de forma mais favorável a um elemento do marketing *mix*, comparativamente ao mesmo elemento, atribuído a uma marca fictícia ou versão sem nome do produto/serviço. O *customer-based brand equity* ocorre, assim, quando o consumidor se sente familiarizado com a marca e detém “algumas associações favoráveis, fortes e únicas da marca na memória” (Keller, 1993, p.1). Para que o consumidor tenha em mente tais associações favoráveis, fortes e únicas, há que ter por base a escolha de uma identidade da marca (como o nome da marca e logotipo) com vista a cumprir esses objetivos, e por fim, a integração dessa mesma identidade nos programas de marketing (Keller, 1993). Para além disso, a comunicação da marca torna-se flexível na conceção de determinadas percepções, por parte do consumidor, face ao produto ou serviço (Keller, 1993).

Chatzipanagiotou et al. (2019), numa abordagem multicultural do *customer-based brand equity* afirmam, baseando-se nas afirmações de Heish (2004), que a força global de uma marca que opera num ou mais mercados é medida pelo *brand equity*. De forma resumida, o conceito de *brand equity* reflete o valor acrescentado de uma marca face a uma oferta semelhante, desta feita desprovida de marca (Chatzipanagiotou et al., 2019), sendo para o efeito uma importante ferramenta de diagnóstico para a gestão da marca. Não obstante a sua importância, o *brand equity* não representa um fim em si mesmo, uma vez que esse valor necessita de se traduzir em benefícios para as empresas, como por exemplo, a partir do comportamento do consumidor. Tais ativos intangíveis resultam em diversos resultados para o consumidor, incluindo preferência de marca, propaganda boca a boca (*word of mouth*), intenção de (re)compra, intenção reduzida de mudança, predisposição para pagar um preço *premium*, assim como extensões de marca (Chatzipanagiotou et al., 2019).

Yoo e Donthu (2001) atribuem uma enorme importância ao *brand equity* no espectro do marketing, adiantando que “quase todas as atividades de marketing” estão direcionadas para a construção e exploração deste mesmo conceito. Em termos conceptuais, o *brand equity* é aqui definido enquanto o “valor incremental de um produto devido ao nome da marca” (Yoo & Donthu, 2001, pp.2-3).

No que concerne à sua divisão, o *brand equity* comporta quatro dimensões: *brand loyalty*, ou lealdade à marca, que se define enquanto a tendência para ser leal a uma marca, demonstrada pela intenção em comprá-la como primeira escolha; *brand awareness*, ou consciência de marca, que se refere à capacidade de um comprador reconhecer ou lembrar que uma marca é um membro de uma determinada categoria de produto, dividindo-se ainda em *brand recognition*, ou reconhecimento de marca, e *brand recall*, ou lembrança de marca; *perceived quality*, ou qualidade percebida da marca, que acaba por ser o julgamento do consumidor sobre a excelência ou superioridade de um produto; e associações de marca, ou seja, tudo o que esteja “ligado em memória a uma marca” (Yoo & Donthu, 2001, p.3).

Wheeler (2008) afirma que o objetivo de todas as empresas passa por aumentar o valor das suas ações, sendo que mesmo as pequenas empresas precisam de construir o seu *brand equity*. Para o efeito, foca-se na importância de uma forte identidade da marca, que por sua vez irá contribuir para a construção do “valor da marca através do aumento do reconhecimento, da consciência e da fidelidade do consumidor” (Wheeler, 2008, p.23).

Contudo, Budac e Baltador (2013) alertam para o facto de que as “decisões de marca são frequentemente tomadas sobre pressão para alcançar um desempenho de curto prazo”. Explorando a marca, ela é levada conseqüentemente à sua “erosão”, uma vez estendida a tal ponto que as suas associações básicas se tornam cada vez mais fracas nos seus efeitos. Em jeito conclusivo, os autores adiantam que quando a construção da marca está desgastada, “a lealdade diminui e os preços tornam-se prioridade” (p.445).

Ressalvando os pontos fortes do processo de *brand equity*, Budac e Baltador (2013) referem que o mesmo “traz uma margem de lucro maior, permitindo preços *premium*, promoções reduzidas” (Budac & Baltador, 2013, p.445), para além de uma posição privilegiada na prateleira. Uma vez orientadas para o custo/eficiência, as empresas terão, então, o cuidado de melhorar a aquisição, o *design* de produto, a produção, as promoções a logística associada. Contudo, para muitas empresas, o nome da marca e o que ela representa acaba por ser o ativo mais importante, assim como a vantagem competitiva de maior realce.

Não obstante os esforços efetuados pelas marcas em prol de um maior *brand equity*, com o objetivo final de aumentarem as suas vendas, há que referir um aspeto importante, e perante o qual as marcas pouco ou nada podem fazer: as pessoas que “mudam ao primeiro toque de clarim, indiscriminadamente” (Ferreira et al., 2015, p.270).

Por um lado, existem pessoas que “não mudam nunca” o consumo, encarando até a mudança como “sinónimo de fraqueza imperdoável” (Ferreira et al., 2015, p.270). Por outro lado, existem pessoas que “respondem rápida e nervosamente a qualquer novo produto, descontos, pechinchas, promoções, etc.”,

sendo que a pesquisa realizada neste sentido tem adiantado que “difícilmente este tipo de consumidor se torna cliente fiel a qualquer marca” (Ferreira et al., 2015, p.270).

Ora, entre estes dois extremos, estão os consumidores que “mudam de marca baseados em razões ponderadas” (Ferreira et al., 2015, p.270). Estes, quando mudam, tornam-se fiéis à marca ou produto, sendo facilmente tocados pelo marketing.

#### **2.4 A importância do *brand knowledge***

Keller (1993) apresenta, como citado anteriormente, uma forma diferente de olhar o *brand equity*, abordando cuidadosamente a importância do *brand knowledge*, ou conhecimento da marca, nomeadamente na influência que exerce no consumidor assim que pensa numa marca. Perceber o conteúdo e estrutura do *brand knowledge* é importante e relevante, uma vez que ambos “influenciam o que vai na mente quando um consumidor pensa numa marca – por exemplo, em resposta à atividade de marketing dessa marca” (Keller, 1993, p.2). Assim, de acordo com o conceito de *customer-based brand equity*, o conhecimento do consumidor evidencia as diferenças manifestadas pelo *brand equity* (Keller, 1998). Tal percepção tem implicações a nível da gestão da marca, uma vez que, por um lado, o *brand equity* fornece aos profissionais de marketing “uma ponte estratégica vital do passado para o futuro” (Keller, 1998, p.42).

Como podemos ver na Figura 5, Keller (1993) divide as dimensões de *brand knowledge* em *brand awareness* (por sua vez dividida em *brand recall*, ou lembrança de marca e *brand recognition*, ou reconhecimento da marca), e *brand image*, ou imagem de marca (por sua vez dividida em: tipos de associação de marca, favorabilidade de associações de marca, força de associações de marca e singularidade de associações de marca).

Em tom sintético, “elevados níveis de *brand awareness*”, assim como uma *brand image* positiva deverão aumentar a probabilidade de uma marca ser



escolhida, assim como “produzir maior lealdade” por parte do consumidor, fazendo decrescer a vulnerabilidade relativamente a ações de marketing competitivas (Keller, 1993).

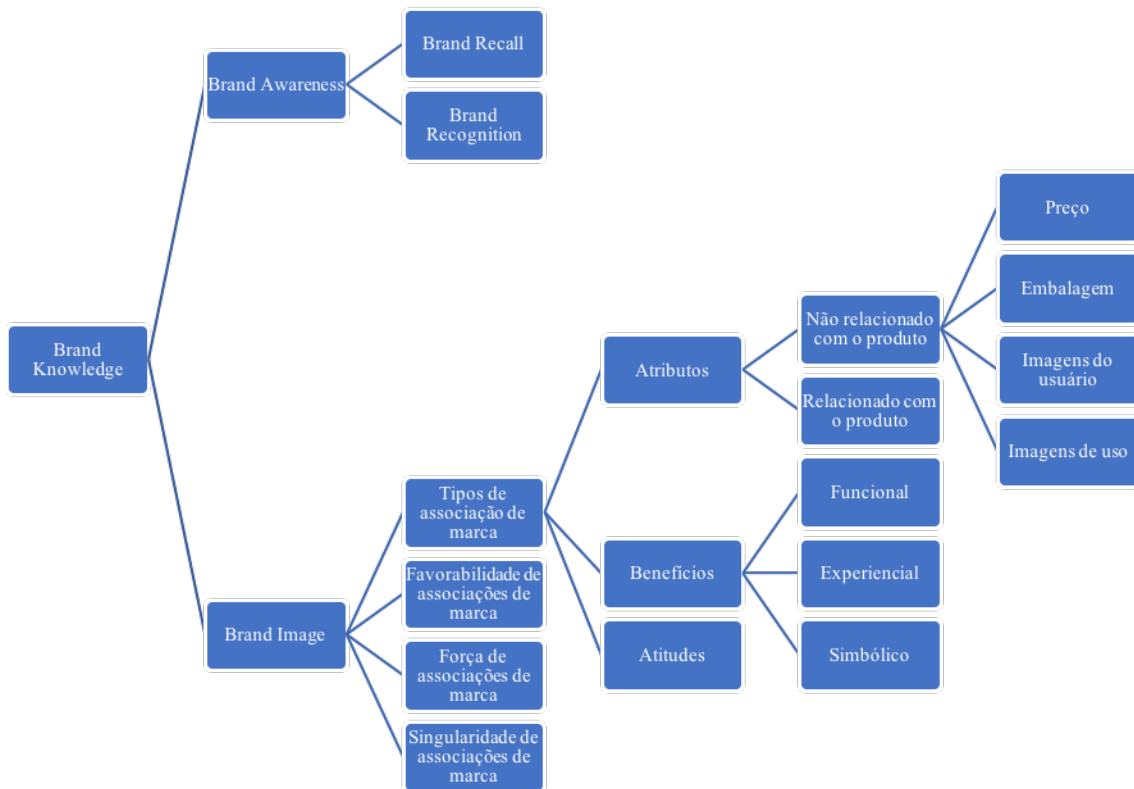


Figura 5 - Dimensões do Brand Knowledge

Fonte: (Keller, 1993)

## 2.5 Mensuração de brand equity

Medir o *brand equity* não só é possível, como pode trazer grandes benefícios para as empresas. No que concerne ao valor de uma marca, Wheeler (2008) defende que “resultados mensuráveis podem ser obtidos com consciência de marca, crescente reconhecimento, comunicação da sua incomparabilidade, da sua qualidade, bem como expressando uma diferença” (p.25). Segundo Keller (1993) e a sua perspectiva de integração do consumidor na noção de *brand equity*, existem duas abordagens para medir o *customer-based brand equity*: a indireta e a direta. A abordagem indireta baseia-se na medição do *brand knowledge* (*brand awareness* e *brand image*) para avaliar fontes potenciais de *brand equity*. A abordagem direta,

como o nome sugere, procura medir o *customer-based equity* de uma forma mais direta, avaliando o impacto do *brand knowledge* na resposta do consumidor ao programa de marketing da empresa. De referir ainda que ambas as abordagens são complementares e devem ser usadas conjuntamente. A abordagem indireta é útil para identificar quais os aspetos do *brand knowledge* que provocam respostas diferenciadoras, que por sua vez resultam no *customer-based brand equity*. Já a abordagem direta é útil para determinar a natureza da resposta diferenciadora do consumidor (Keller, 1993).

Neste sentido, surge o *Brand Equity Ten*, proposto por Aaker (1995), definindo-se enquanto um conjunto de dez medidas agrupadas em cinco categorias (Figura 6). Para melhor compreendermos este conceito, é oportuno debruçarmos primeiramente sobre cada uma das categorias exploradas: lealdade, qualidade percebida e liderança, associações/diferenciação, consciência (*awareness*) e comportamento do mercado.

#### Medidas de Lealdade

- Preço *Premium*
- Satisfação/Lealdade

#### Medidas de Qualidade Percebida/Liderança

- Qualidade Percebida
- Liderança

#### Medidas de Associações/Diferenciação

- Valor Percebido
- Personalidade da Marca
- Associações Organizacionais

#### Medidas de Consciência (*Awareness*)

- *Brand Awareness*

#### Medidas de Comportamento do Mercado

- Quota de Mercado
- Índices de Preço e Distribuição

Figura 6 - *Brand Equity Ten*

Fonte: (Aaker, 1995)

A lealdade é a dimensão central do *brand equity*. Uma base de consumidores leal representa uma “barreira à entrada, uma base para um preço *premium*, tempo de resposta às inovações da concorrência e um baluarte contra preços deletérios da concorrência” (Aaker, 1995, p.106). Para tal, um indicador básico de lealdade é o valor que um cliente está disposto a pagar, em comparação com outra que oferece benefícios semelhantes. Por outras palavras, o preço *premium*, que o autor oportunamente ilustra com exemplos:

Um consumidor pode estar disposto a pagar 10% a mais para fazer compras na Sak’s do que na Bloomingdale’s ou pode estar disposto a pagar 15% a mais pela Coca-Cola do que pela Pepsi. Isto é chamado o “preço *premium*” associado à marca, e pode ser alto ou baixo e positivo ou negativo, dependendo das duas marcas envolvidas na comparação (p.106).

Aaker (1995) atenta ainda para outra noção da lealdade - satisfação/lealdade do consumidor - que pode ser aplicada a consumidores correntes, e concentrar-se na experiência de uso da marca ou produto (‘Ficou insatisfeito vs. satisfeito vs. encantado com o produto ou serviço na sua última experiência?’).

A qualidade percebida é a segunda dimensão chave do *brand equity*, podendo ser medida com base em escalas comparativas da qualidade dos produtos de uma marca face a outras concorrentes (são melhores; são semelhantes; são piores), qualidade da marca (é a melhor; é uma das melhores; é uma das piores; é a pior) consistência dessa mesma qualidade (qualidade consistente; qualidade inconsistente), entre outras escalas que podem ser aplicadas, tendo em conta o contexto da marca envolvida (Aaker, 1995,). Contudo, é importante referenciar que a qualidade percebida envolve um “quadro de referência concorrente”, dando-se por vezes o caso de ser necessário ajudar o inquirido na resposta, fornecendo uma sugestão quanto ao quadro de referência adequado (Aaker, 1995). Um dos problemas associados à qualidade percebida é que a mesma pode, em alguns momentos, perder sensibilidade. Para o efeito, Aaker (1995) apoia-se num exemplo prático de uma marca dentífrica líder nos EUA.

A Crest, que há muito é o dentífrico líder, viu o seu *share* diminuir quando concorrentes como Arm & Hammer introduziram pasta dentífrica com fermento em pó e embalagem inovadora. Mesmo que a qualidade percebida da Crest não tenha mudado, o seu *brand equity* foi danificado.

Com o anterior exemplo em mente, Aaker (1995) adianta que é necessária uma medida que melhor capture as dinâmicas do mercado. Nesse sentido, é sugerido o termo liderança. A liderança pode compreender a inovação dentro de uma categoria de produto, ou seja, se a marca está a progredir tecnologicamente, assim como a dinâmica de aceitação do cliente, uma vez que as pessoas querem estar em linha com a tendência, sentindo-se pouco à vontade para a contrariar (Aaker, 1995).

As medidas de associações/diferenciação geralmente envolvem dimensões de imagem que são únicas a uma categoria de produto ou a uma marca, havendo, assim, o desafio de gerar medidas que funcionem de igual forma nas várias categorias de produtos (Aaker, 1995). Quanto à sua estrutura, segundo o mesmo autor, as associações podem ver a marca como produto (valor), como pessoa (personalidade da marca) ou enquanto organização (associações organizacionais).

Quando falamos de valor, geralmente é sinónimo de um benefício funcional associado ao produto, sendo esta uma proposta básica para a maioria das categorias de produtos. O valor da marca pode, então, ser medido de duas formas: se a marca oferece um bom valor para o dinheiro; se existem razões para comprar a marca em detrimento de outras concorrentes (Aaker, 1995).

Para algumas marcas, a personalidade da marca pode fornecer uma ligação para os benefícios emocionais, bem como uma base para relacionamentos e diferenciação entre clientes e marcas. Aaker (1995) ilustra o conceito de personalidade da marca da seguinte forma:

Considere o *brandy*, por exemplo. Apenas uma pequena percentagem dos consumidores pode distinguir entre as quatro primeiras marcas, e praticamente nenhum consumidor consegue distinguir entre eles quando são misturados com o café, uma aplicação importante na Europa. No entanto, *brandies* têm

personalidades, são servidos num ambiente social e fazem uma declaração sobre aqueles que os servem e bebem. Nesse contexto, a personalidade da marca pode ser vital (Aaker, 1995).

No que concerne à perspectiva da marca enquanto organização, que considera a organização (pessoas, valores e programas) que está por trás da marca, trata-se de uma estratégia potencialmente útil quando falamos de marcas semelhantes em termos de atributos, quando a organização é visível ou quando a uma marca corporativa está envolvida (Aaker, 1995). A importância do seu papel reside no facto de mostrar que uma marca se trata de algo mais do que somente produtos e serviços. Eis um exemplo concreto:

A Ronald MacDonald House, por exemplo, aumenta a visibilidade, a imagem e o interesse do McDonalds ao sugerir que o MacDonalds, como uma organização, está interessado em mais do que *fast food* (Aaker, 1995).

De acordo com Aaker (1995), o *brand awareness*, ou consciência de marca, é uma componente de igual forma importante, e por vezes, subestimada do *brand equity*, podendo afetar percepções e atitudes, revelando-se um indicador da escolha da marca ou até mesmo de lealdade à marca. Quanto à sua estrutura, existem diferentes níveis de *awareness*, que incluem o *recognition* ou reconhecimento ('Já ouviu falar da marca x?'), o *recall* ou lembrança ('Que marcas de carros se consegue lembrar?'), o *top-of-mind* (a primeira marca lembrada), o domínio da marca (a única marca lembrada), o *brand knowledge* ou conhecimento da marca ('Eu sei o que a marca significa') e a opinião da marca. Cabe, então, a cada marca saber para que níveis deve prestar especial atenção. No que toca a novas marcas ou de nicho, o *recognition* pode ser importante. Quando falamos de marcas bem conhecidas do público, o *recall* ou *top-of-mind* ganham mais importância e sensibilidade.

No que diz respeito à quinta e última categoria do *Brand Equity Ten*, o comportamento do mercado requer medidas de desempenho da marca, como a quota de mercado, preço de mercado e cobertura de distribuição, que por sua vez não exigem pesquisas, ao contrário das quatro categorias anteriores (Aaker, 1995).

Segundo o mesmo autor, a quota de mercado (*market share*) frequentemente fornece uma ideia válida e sensível da posição da marca junto dos clientes. Em suma, quando uma marca tem uma vantagem relativa na mente dos consumidores, a sua quota de mercado deve “aumentar, ou pelo menos não diminuir” (Aaker, 1995, p.116). No entanto, como a quota de mercado pode ser uma medida particularmente enganosa quando aumenta como resultado da redução dos preços ou promoções, Aaker (1995) alerta para a importância de medir o preço relativo de mercado no qual a marca está a ser vendida.

Quanto à estrutura do *Brand Equity Ten*, temos, portanto, as medidas de lealdade (divididas em preço *premium* e satisfação/lealdade), as medidas de qualidade percebida/liderança (divididas em qualidade percebida e liderança), as medidas de associações/diferenciação (divididas em valor percebido, personalidade da marca e associações organizacionais), as medidas de consciência (divididas em *brand awareness*) e medidas de comportamento do mercado (divididas em quota de mercado e índices de preço e distribuição).

As quatro primeiras categorias representam, assim, as percepções da marca, do ponto de vista do consumidor, enquanto que a quinta categoria concentra-se em medir a informação obtida a partir do mercado, em vez de a recolher diretamente junto do consumidor (Aaker, 1995).

Não obstante a importância do *Brand Equity Ten*, é igualmente relevante atentarmos para a adaptabilidade das medidas consoante o contexto das marcas, pois “claramente, os elementos da marca visados pelo programa de comunicação devem fazer parte do sistema de mensuração” (Aaker, 1995, p.120).

## CAPÍTULO III - METODOLOGIA

O presente trabalho de investigação incide no *brand equity*, utilizando para o efeito o caso da marca portuguesa Pajory. Face à pertinência crescente que o conceito de *brand equity* tem assumido no espectro do marketing atual, torna-se fulcral olhar para o presente da marca, em função do que fez no passado, e projetar melhorias com vista a um aumento em termos de notoriedade. O *brand equity* pode até, entre outras valências, funcionar como um forte argumento de venda, uma vez que a marca pode ser percecionada como ‘de qualidade’ ou ‘segura’, entre outras características inerentes à marca, podendo a partir de aí retirar importantes dividendos no mercado.

Para o efeito, e no que concerne ao caso de estudo, a Pajory não foi escolhida ao acaso. Trata-se de uma marca portuguesa, com mais de 40 anos, pertencente à empresa Olmar – Artigos de Papelaria, sediada em São João da Madeira, no distrito de Aveiro, e que desde a sua génese vocacionou-se para a comercialização de produtos de carácter escolar. A Olmar – Artigos de Papelaria foi o primeiro distribuidor da marca, expandindo-se gradualmente por todo o país através de revendedores da marca (escolas, papelarias, etc.). Trata-se, portanto, de uma marca com forte presença no quotidiano de crianças e jovens especialmente residentes no distrito de Aveiro (apesar da comercialização para todo o país através de encomendas online via website da Olmar). Colocam-se, assim naturalmente, as questões: em que se encontra a Pajory, em termos de *brand equity*, nas suas diferentes métricas envolventes? Que tipos de associação faz o público quando pensa em Pajory? De que forma pode a Pajory aumentar o seu *brand awareness*, e conseqüentemente o seu *brand knowledge* e *brand equity*?

Estas são questões centrais e de fundamental resposta, de forma a percebermos em que ponto a marca se encontra, e como a partir daí pode aumentar os seus níveis de valor de marca, de forma a trilhar um futuro risonho.

O tipo de estudo realizado apresentou um cariz quantitativo, concentrando-se num tipo de amostragem não probabilística, devido ao público-alvo da marca, que

se concentra nas crianças e jovens estudantes. Uma vez que a Pajory se caracteriza enquanto comercializadora de produtos escolares, é pertinente pensar-se numa faixa etária compreendida entre os 12 anos e os 25 anos, até pelo instrumento de recolha de informação: o questionário. Dessa forma, o objetivo de investigação passou pela elaboração de um questionário, sendo posteriormente distribuído *online* de forma aleatória e por conveniência (uma vez que será apenas preenchido via *online*).

No que concerne à sua construção, o questionário baseou-se nas componentes constituintes do *brand equity*, e muito particularmente do *brand knowledge* (elemento central do *brand equity*), retiradas a partir da revisão da literatura sobre o tema.

Assim, nas várias questões apresentadas, avaliou-se fundamentalmente a consciência da marca (ou *brand awareness*), o reconhecimento da marca (ou *brand recognition*), lembrança de marca (ou *brand recall*), imagem de marca (ou *brand image*) e tipos de associação da marca.

Em termos hierárquicos, e uma vez que falamos muito particularmente do *brand knowledge* enquanto conceito central do *brand equity*, temos de atentar para as noções de *brand awareness* e *brand image*. De forma sintética, o *brand awareness* refere-se à força do nó da marca ou traço na memória, refletido pela capacidade de os consumidores identificarem a marca em diferentes ocasiões. Este conceito alberga duas outras importantes noções, como é o caso do *brand recognition* e *brand recall*. O *brand recognition* diz respeito à correta discriminação da marca tendo sido ouvida ou vista anteriormente, e pretende capturar a potencial recuperação ou disponibilidade da marca na memória.

O *brand recall* refere-se à correta identificação da marca dada uma categoria de produto ou outro tipo de sugestão, e tem como propósito capturar a acessibilidade '*top-of-mind*' da marca na memória, sendo também associada à noção de conhecimento da marca e relevância da marca. Movendo-nos para o *brand image*, que como referido anteriormente, compõe o *brand knowledge*, a par do *brand awareness*, diz respeito às perceções sobre uma marca, conforme



refletidas pelas associações de marca mantidas na memória do consumidor, albergando os tipos de associação da marca, tais como atributos (relacionados ou não com o produto), benefícios (funcionais, de experiência ou simbólicos) e atitudes.

Em função dos resultados obtidos no questionário efetuado, os dados foram posteriormente analisados do ponto de vista estatístico, uma vez que não foram contempladas perguntas de desenvolvimento no questionário (apenas perguntas com resposta em escala de *Lickert* ou múltipla). Uma vez reunida toda a informação sobre os questionários recolhidos, analisou-se cada questão individualmente, uma vez que cada uma delas diz respeito a um tópico específico e diferente do *brand equity*, tal como referido no parágrafo anterior.

A partir desta análise, teceram-se considerações importantes, que serão explanadas no presente trabalho, referentes à forma como a marca poderá proceder para que ganhe uma posição cada vez mais notória e vincada na mente do consumidor, aumentando os seus níveis de *brand equity*.

Numa fase preliminar, foi aplicado um pré-teste, com o intuito de testar as questões propostas para o questionário. A nível de participação, registaram-se 20 respostas ao mesmo, sendo que alguns participantes, de forma espontânea e voluntária, providenciaram um *feedback* bastante positivo, referindo a 'brevidade', 'fácil compreensão' e 'coerência' do questionário. Face à resposta positiva obtida a partir do pré-teste, o número de respostas do questionário foi eliminado, sendo o mesmo posteriormente disponibilizado a partir da plataforma de questionários da Universidade de Aveiro. A nível da divulgação do questionário, a mesma foi feita de forma *online*, utilizando-se para o efeito as redes sociais *Facebook*, *Instagram* e *LinkedIn*.

No que diz respeito ao questionário, o mesmo contou com 11 questões, para além dos dados demográficos solicitados no início: idade, género, concelho de residência, situação atual de emprego e rendimento mensal. A nível da temática das questões propostas, e em linha com o que foi referido anteriormente, adaptaram-se os indicadores à realidade da marca em estudo, avaliando-se os

seguintes indicadores: conhecimento da marca, reconhecimento da marca, lembrança da marca, consideração da marca, relevância da marca, associações/diferenciação da marca, frequência de uso/compra da marca, sentimento para com a marca e recomendação da marca.

Quanto à caracterização da amostra, registaram-se 143 respostas completas ao questionário, num total de 201 respostas. A nível demográfico, obtiveram-se os resultados constantes das Tabelas 1, 2, 3 e 4, que a seguir se apresentam

*Tabela 1 – Distribuição de Respondentes por Género*

<b>Género</b>	<b>Registos</b>	<b>Frequência Relativa</b>
Feminino	94	65,73%
Masculino	48	33,57%
Sem resposta	1	0,70%
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100%</b>

*Tabela 2 - Distribuição de Respondentes por Concelho de Residência*

<b>Concelho de residência</b>	<b>Distrito</b>	<b>Registos</b>	<b>Frequência Relativa</b>
S. João da Madeira	Aveiro	51	36%
Stª Maria da Feira	Aveiro	17	12%
Aveiro	Aveiro	16	11%
Oliveira de Azeméis	Aveiro	15	10%
V. Nova de Gaia	Porto	4	3%
Ovar	Aveiro	3	2%
Águeda	Aveiro	3	2%
Estarreja	Aveiro	3	2%
Vale de Cambra	Aveiro	2	2%
Albergaria-a-Velha	Aveiro	2	2%

Espinho	Aveiro	2	2%
Porto	Porto	2	2%
Braga	Braga	2	2%
Oliveira do Bairro	Coimbra	2	2%
São Roque	Aveiro	1	1%
Arrifana	Aveiro	1	1%
Rio Meão	Aveiro	1	1%
Vagos	Aveiro	1	1%
Ílhavo	Aveiro	1	1%
Matosinhos	Porto	1	1%
Santo Tirso	Porto	1	1%
Marco de Canaveses	Porto	1	1%
Maia	Porto	1	1%
Gondomar	Porto	1	1%
Valongo	Porto	1	1%
Guimarães	Braga	1	1%
V. Nova de Famalicão	Braga	1	1%
Nelas	Viseu	1	1%
Mangualde	Viseu	1	1%
Coimbra	Coimbra	1	1%
Pombal	Leiria	1	1%
Santarém	Santarém	1	1%
Seia	Guarda	1	1%
<b>Total</b>		<b>143</b>	<b>100%</b>

*Tabela 3 - Distribuição de Respondentes por Situação Atual de Emprego*

<b>Situação atual de emprego</b>	<b>Registos</b>	<b>Frequência relativa</b>
Empregado	50	34,97%
Trabalhador por conta própria	5	3,50%
Desempregado	6	4,20%
Estudante	76	53,15%
Reformado	-	-
Outro	6	4,20%
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100%</b>

*Tabela 4 - Distribuição de Respondentes por Rendimento Mensal*

<b>Rendimento mensal</b>	<b>Registos</b>	<b>Frequência relativa</b>
Não tenho rendimento	78	54,55%
Até 500€	11	7,69%
De 501€ a 1000€	46	32,17%
De 1001€ a 2000€	5	3,50%
De 2001€ a 3000€	2	1,40%
Superior a 3000€	1	0,70%
<b>Total</b>	<b>143</b>	<b>100%</b>

## CAPÍTULO IV – ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A nível de registos no questionário, contabilizaram-se 201, sendo que 143 indivíduos responderam integralmente ao mesmo. A nível demográfico, no que concerne à idade dos participantes, registou-se uma média de 26 anos, o que acaba por ir ao encontro do pretendido em termos de público alvo da marca, ou seja, um público jovem consumidor de produtos escolares. Ainda que a faixa etária da marca se localize entre os 12 e os 25 anos, esta média observada pode oferecer importantes inputs face ao valor da marca, uma vez que em muitos casos, o consumidor não é sinónimo de cliente (por exemplo, muitos pais ou familiares com idade adulta é que acabam por comprar os produtos que os jovens irão consumir).

Quanto ao género, registou-se 65,73% das respostas com a denominação ‘Feminino’ e 33,57% com ‘Masculino’. Estes resultados vão ao encontro do esperado, uma vez que o público feminino é o que maioritariamente consome produtos Pajory e se interessa pela marca, a julgar até pelo engagement constatado nas redes sociais, giveaways e parcerias estabelecidas, entre outros indicadores (como a faturação anual).

No que concerne ao concelho de residência, constatou-se a predominância do concelho de São João da Madeira, com frequência relativa de 36%, seguindo-se Santa Maria da Feira (12%), Aveiro (11%) e Oliveira de Azeméis (10%). Tamanhas respostas comprovam a maior incidência de resposta no distrito de Aveiro, onde a marca está sediada, percebendo-se aí uma tendência de resposta por parte de participantes presentes em áreas próximas da Pajory.

Movendo para a questão da situação atual de emprego, a grande maioria incidiu em ‘Estudante’ (53,15%) e ‘Empregado’ (34,97%). A predominância de respostas por parte de estudantes pode ser compreendida tendo em conta o público-alvo jovem da marca, aliado ao maior tempo investido nas redes sociais. No que toca à resposta ‘Outro’ (4,20%), registaram-se as especificações trabalhador-estudante (4 respostas), estagiário (1 resposta) e cuidadora informal (1 resposta).

No que toca ao rendimento mensal, a predominância das respostas vai para ‘Não tendo rendimentos’ (54,55%), explicada pela maioria de estudantes observada no parágrafo anterior, seguindo-se a resposta ‘de 501€ a 1000€’ (32,17%).

A primeira questão do questionário foi a seguinte – ‘Já ouviu falar da marca Pajory?’ -, com o intuito de perceber, numa primeira fase, o nível de conhecimento da marca. A nível de respostas (Gráfico 1), 106 inquiridos (74,13%) responderam positivamente à mesma, sendo que 37 (25,87%) responderam negativamente. Não se verificaram ausências de resposta. Tais resultados apontam para uma predominância de conhecimento da marca, ainda que num nível superficial (ouviram falar).



**Estatísticas rápidas**

Inquérito 227644 'O valor da marca Pajory nas suas diferentes métricas envolventes'

---

#### Campo de sumário para G1\_Q0006

##### 1. Já ouviu falar da marca Pajory?

---

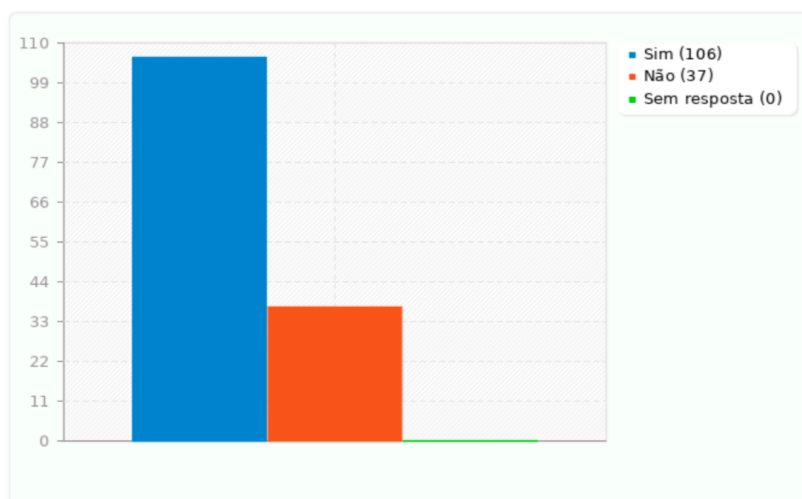


Gráfico 1 – Nível de conhecimento da Marca Pajory

No que concerne à segunda questão, e de forma a perceber a profundidade do conhecimento da marca dos inquiridos, incidiu no seguinte: 'Numa escala de 1 (nada conhecedor) a 7 (extremamente conhecedor), avalie o seu conhecimento para com a marca'. Por conhecimento, referimo-nos à frequência com que se depara com a marca, bem como o seu conhecimento relativamente à mesma'. De forma a simplificar a interpretação do inquirido face à noção de conhecimento, propôs-se, na última frase, uma breve explicação da noção de conhecimento da marca, para que não existissem dúvidas quanto ao pretendido na questão apresentada. A nível de respostas (Gráfico 2) é possível denotar uma predominância da resposta 'nada conhecedor', com 30 registos (20,98%), seguindo-se a resposta '3', com 23 registos (16,08%) e imediatamente a seguir as respostas '4' e '6' (ambas com 15,38%).



#### Estatísticas rápidas

Inquérito 227644 'O valor da marca Pajory nas suas diferentes métricas envolventes'

#### Campo de sumário para G1\_Q0007(1)

2. Numa escala de 1 (nada conhecedor) a 7 (extremamente conhecedor), avalie o seu conhecimento para com a marca. Por conhecimento, referimo-nos à frequência com que se depara com a marca, bem como o seu conhecimento relativamente à mesma. []

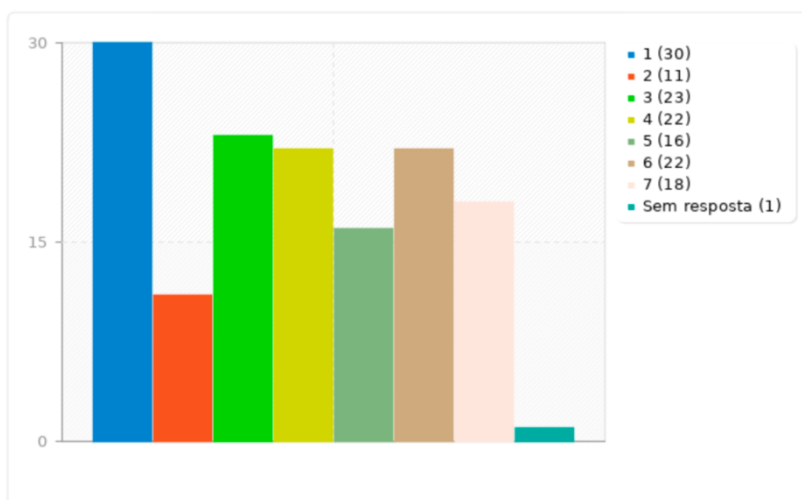


Gráfico 2 – Profundidade de conhecimento da Marca Pajory

Tais resultados permitem concluir que o nível de conhecimento por parte dos inquiridos ainda é bastante baixo (na verdade, o nível mais baixo de resposta), ou seja, os mesmos ouviram falar da Pajory, embora não se deparando com a mesma ou conhecendo-a. Uma vez que a maioria dos participantes são residentes no concelho de São João da Madeira, onde a marca se encontra sediada, estes números levantam interrogações para a Pajory, particularmente no que toca ao nível de conhecimento por parte do público, percebendo-se que mesmo que 'ouçam falar dela, não a conhecem'. Trata-se, portanto, de uma primeira questão que será fundamentada na parte conclusiva do presente trabalho de investigação, onde se começa a denotar falta de envolvimento com a marca.

A terceira questão pretendia avaliar o reconhecimento da marca da seguinte forma: 'Numa escala de 1 (não consigo reconhecer a marca relativamente à concorrência) a 7 (consigo reconhecer a marca face à concorrência), avalie o reconhecimento da marca. Por reconhecimento, referimo-nos à correta discriminação da marca como tendo sido vista ou ouvida anteriormente'.





Campo de sumário para G1\_Q0008(1)

3. Numa escala de 1 (não consigo reconhecer a marca relativamente à concorrência) a 7 (consigo reconhecer a marca face à concorrência), avalie o reconhecimento da marca. Por reconhecimento, referimo-nos à correta discriminação da marca como tendo sido vista ou ouvida anteriormente. []

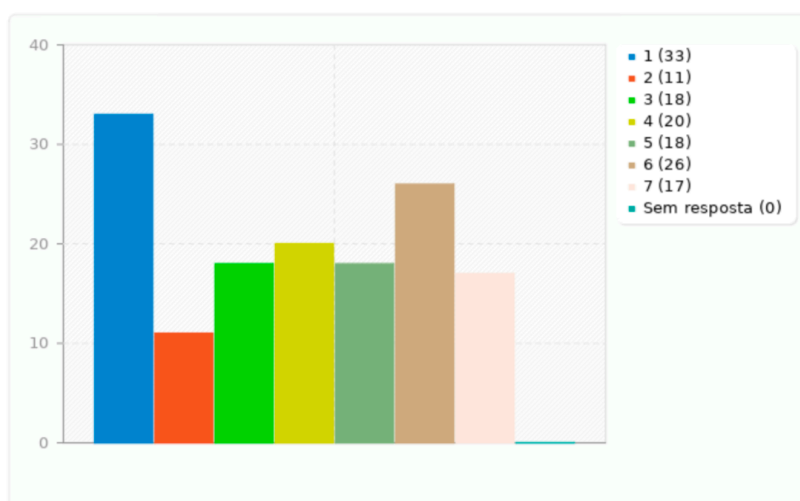


Gráfico 3 - Reconhecimento da Marca Pajory

Dessa forma, o objetivo passava por saber em que nível de reconhecimento a marca se encontrava, quando comparada com marcas concorrentes, de forma a avaliar a capacidade distintiva da mesma, assim como a sua singularidade. Uma vez mais, a última frase pretende deixar bem clara a noção de 'reconhecimento da marca', para que o inquirido soubesse exatamente o que era pretendida com a questão em causa. A nível dos resultados obtidos (Gráfico 3), regista-se uma predominância da resposta 'não consigo reconhecer a marca relativamente à concorrência', com 33 registos (23,08%).

Tais números ajudam a perceber que os níveis de reconhecimento da marca são, em média, ainda bastante baixos, com o maior número de respostas dos inquiridos a indicar que os mesmos não conseguem, ou apresentam grandes dificuldades em distinguir/reconhecer a marca quando comparada com outras do mesmo ramo de negócio. Levantam-se questões pertinentes para o futuro da

marca, olhando para o presente, tais como: como comunica a Pajory? Estará a comunicar e a posicionar-se da melhor forma? Estará a alcançar o público-alvo de uma forma distintiva e diferenciadora? Estará efetivamente a fazer a diferença? O que precisa de mudar?

No que toca à pergunta 4 do questionário, pretendeu-se avaliar o nível de conhecimento da identidade visual (neste caso, o logotipo) no seio dos inquiridos, mediante a seguinte questão: 'Numa escala de 1 (não consigo recordar-me do logotipo da marca) a 7 (consigo rapidamente recordar-me do logotipo da marca), avalie o seu nível de lembrança para com a marca. Por lembrança, referimo-nos à correta identificação da marca'. Não obstante o facto de o logotipo da Pajory ser, de certa forma, singular, uma vez que apresenta a silhueta de três pessoas (duas raparigas e um rapaz), alternando entre a cor verde e o cinzento, o maior número de respostas (27,27%) incide na seguinte: 'não consigo recordar-me do logotipo da marca'. Ainda assim, imediatamente a seguir temos a resposta 'consigo rapidamente recordar-me do logotipo da marca', com 35 registos (24,48%).

Tais números apontam para um facto bastante curioso: os inquiridos demonstram uma tendência de extremos, ou seja, tanto não conseguem identificar de todo o logotipo da marca, como conseguem rapidamente distingui-lo. Para efeitos de compreensão destes resultados (Gráfico 4), será importante, no futuro, perceber até que ponto os inquiridos que apresentam níveis mais elevados de conhecimento e reconhecimento da marca apresentam de igual forma valores mais elevados de lembrança da marca, ou seja, conseguem identificar de forma inequívoca o logotipo da Pajory, assim como vice-versa. Será importante para a marca, no futuro, perceber, então, que nível de lembrança tem o público que conhece a marca, ou que pelo menos já ouviu falar dela.



#### Campo de sumário para G1\_Q0009(1)

4. Numa escala de 1 (não consigo recordar-me do logotipo da marca) a 7 (consigo rapidamente recordar-me do logotipo da marca), avalie o seu nível de lembrança para com a marca. Por lembrança, referimo-nos à correta identificação da marca. []

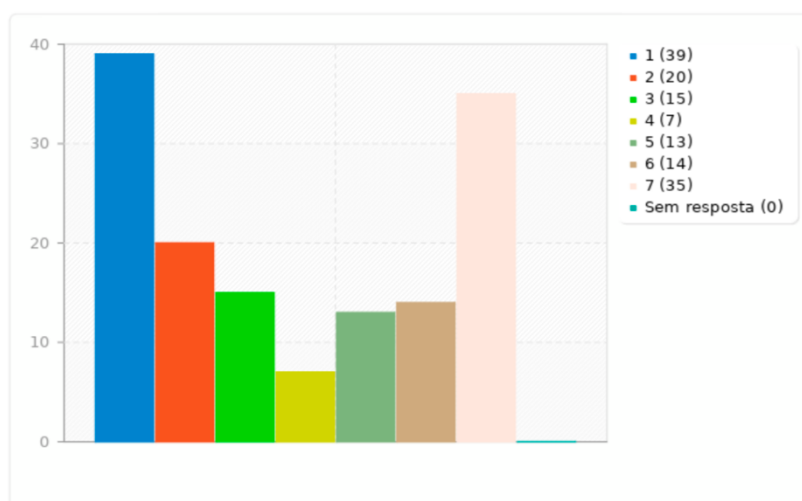


Gráfico 4 - Nível de lembrança para com a Marca Pajory

Com a questão 5 pretendia-se avaliar o sentimento do público para com a marca. Para o efeito, utilizou-se uma linguagem simples e direta, procurando a rápida compreensão do participante, apelando ao termo 'consideração' e utilizando o verbo 'sentir', conferindo um foro emocional à resposta do inquirido. Dessa forma, apresentou-se a questão da seguinte forma: 'Numa escala de 1 (extrema baixa consideração) a 7 (extrema alta consideração), avalie a sua consideração para com a marca. Por consideração, referimo-nos a quão negativamente ou positivamente se sente relativamente à mesma'. Os resultados apontam uma predominância da resposta '4', com 33 registos (23,08%), seguido da resposta '6', com 31 registos (21,68%).

De uma forma interpretativa, tais resultados permitem comprovar que um maior número de inquiridos apresenta um sentimento de média-alta consideração

para com a marca, ainda que 20 (13,99%) respostas apontem para uma ‘extrema baixa consideração’. Assistimos, então, a uma percentagem deste tipo de resposta que merece uma especial atenção por parte da marca, no sentido de procurar inverter tal tendência junto do seu público. De que forma a Pajory o pode fazer é algo que será oportunamente abordado na etapa conclusiva do presente trabalho de investigação. De referir ainda que tais 20 registos podem, até certo ponto, relacionar-se com a predominância de resposta às questões 2, 3 e 4, ou seja, torna-se fulcral perceber até que ponto a baixa consideração se relaciona com o baixo conhecimento, reconhecimento ou lembrança da marca.



**Estatísticas rápidas**

Inquérito 227644 'O valor da marca Pajory nas suas diferentes métricas envolventes'

#### Campo de sumário para G1\_Q0010(1)

5. Numa escala de 1 (extrema baixa consideração) a 7 (extrema alta consideração), avalie a sua consideração para com a marca. Por consideração, referimo-nos a quão negativamente ou positivamente se sente relativamente à mesma. []

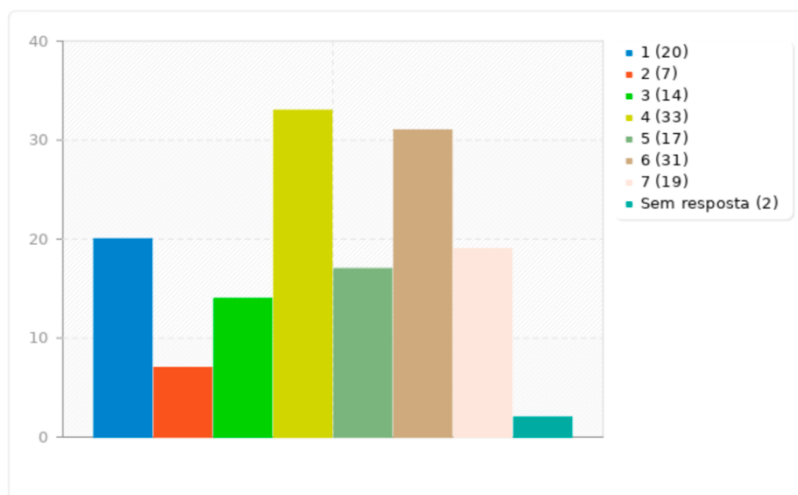


Gráfico 5 - Consideração para com a Marca Pajory

A questão 6 aborda um ponto pertinente para a realidade da marca - a relevância junto do público -, dado que a mesma se destina, como referido na etapa metodológica do trabalho de investigação, a um público jovem e utilizador de material escolar. Dada a média de idades dos inquiridos (26 anos), seria, até certo

ponto, compreensível para a marca a não relevância da mesma no que concerne a faixas etárias mais elevadas (não esquecendo, contudo, a questão cliente-consumidor, ou seja, os familiares adultos que compram o material para as crianças/adolescentes). A nível dos resultados (Gráfico 6), assistimos a um certo equilíbrio em termos percentuais. A resposta mais frequente é a '4', com 27 registos (18,88%), seguida pela resposta 1 ('nada relevante'), com 26 registos (18,18%), ajudando a perceber uma razoavelmente baixa consideração por parte dos inquiridos. Não obstante tal facto, referem-se os 22 registos (15,38%) da resposta '6' que apresentam de igual forma níveis de quase-extrema relevância.



#### Campo de sumário para G1\_Q0011(1)

6. Numa escala de 1 (nada relevante) a 7 (extremamente relevante), avalie a relevância da marca para si. Por relevância, referimo-nos a quão apropriada é a mesma para si. []

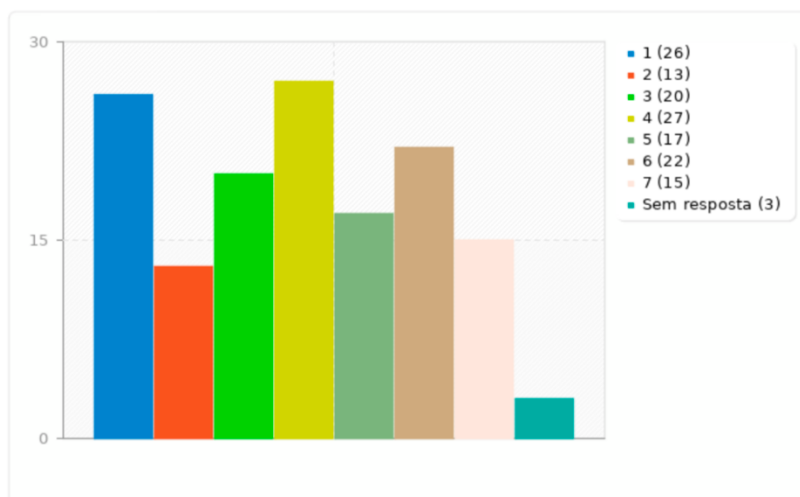


Gráfico 6 - Relevância da Marca Pajory para os respondentes

De uma forma conclusiva, é possível constatar-se uma forte diversidade de respostas, entendendo-se, então, que existem opiniões bastante diferentes no seio dos participantes. Estas deverão ser entendidas pela marca como um desafio à forma como comunica não só com o público mais jovem, mas também, e

fundamentalmente, com os seus diferentes públicos (não descartando, de todo, a comunicação a um público mais adulto, pois é ele que na maioria dos casos acaba por comprar os materiais para os mais novos que vão usufruir deles).

A questão 7, referente à categoria de produto da marca, é particularmente importante para a mesma, uma vez que permite tirar conclusões sobre o nível de conhecimento da tipologia de produto que comercializa, a julgar pelo reconhecimento do segmento de mercado em que se insere. Comunicando predominantemente com um público mais jovem, é importante de igual forma perceber se o público mais adulto está familiarizado com o tipo de produtos que a Pajory comercializa.



**Estatísticas rápidas**

Inquérito 227644 'O valor da marca Pajory nas suas diferentes métricas envolventes'

---

#### Campo de sumário para G1\_Q0012(1)

7. Numa escala de 1 (não conheço a categoria de produto da marca) a 7 (conheço perfeitamente a categoria de produto da marca), avalie o conhecimento da marca para si. []

---

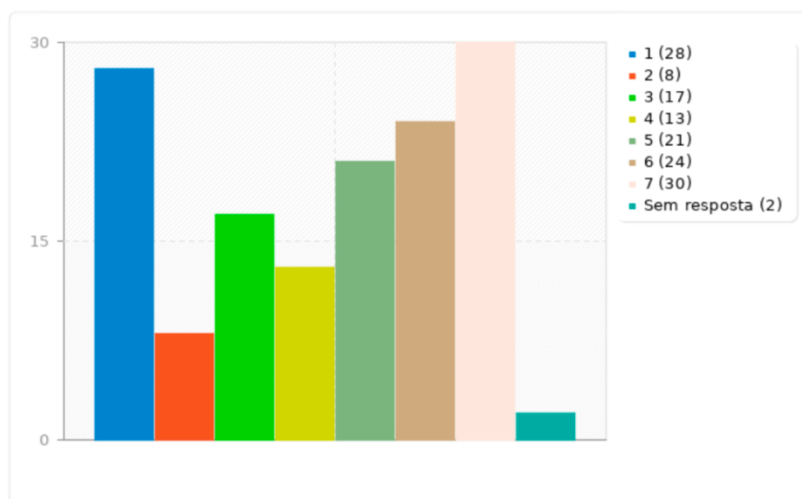


Gráfico 7 - Conhecimento da categoria de Produto da Marca Pajory

No que concerne aos resultados obtidos, como demonstrado no Gráfico 7, o maior número de respostas aponta para um total conhecimento da categoria de

produto da marca ('conheço perfeitamente a categoria de produto da marca'), com 30 registos (20,98%), seguido da resposta 'não conheço a categoria de produto da marca', com 28 registos (19,58%), evidenciando, novamente, um certo paradoxo no comportamento de resposta. Por outras palavras, ou se conhece perfeitamente, ou não se conhece de todo a categoria de produto da marca. Ainda assim, os maiores números de registos estão inseridos entre os níveis 5 e 7, concluindo que a maioria do público inquirido conhece, no mínimo razoavelmente bem, a categoria de produto da marca.

No que toca à questão 8, abordaram-se as características da marca que estão presentes na mente dos participantes, de forma a perceber onde se posiciona a imagem de marca da Pajory. Dessa forma, sugeriram-se alguns adjetivos com os quais a marca se identifica, tais como: diferente, distintiva, única, divertida, inovadora, dinâmica, confiável, útil, marca '*top of mind*' na categoria e melhor marca na categoria. A nível dos resultados, constatou-se que a maioria dos registos incide na característica 'útil', com 93 registos (65,03%), seguida de 'confiável', com 82 registos. Contudo, assinalam-se os 31 registos (21,68%) da opção 'outra' (Gráfico 8).



Campo de sumário para G1\_Q0013

8. Gostaríamos de saber que características associa à marca. Seleccione todas as características que se aplicam.

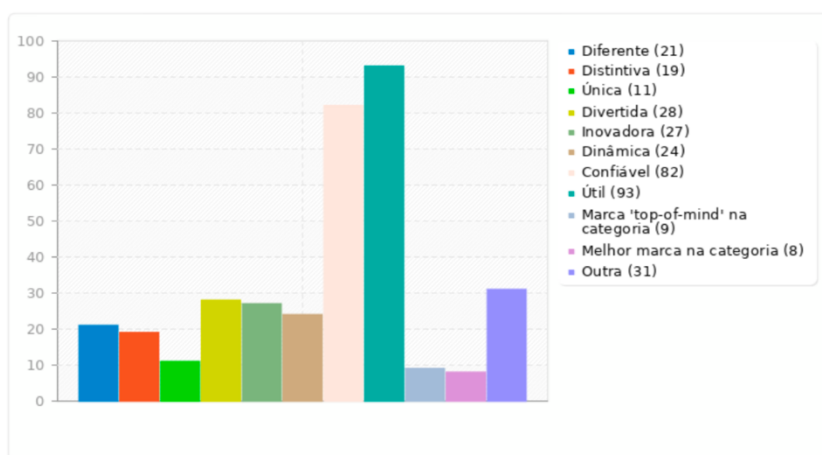


Gráfico 8 - Características associadas à Marca Pajory

A nível conclusivo, constata-se que a utilidade e confiabilidade são os pontos fortes da marca, de acordo com o universo dos participantes, conferindo características deveras importantes para a Pajory. Contudo, dado o público jovem para a qual a marca se vocaciona, seria talvez de esperar um maior número de registos nas características 'divertida', 'diferente' ou 'dinâmica', uma vez que a marca apregoa tais valores. Será certamente uma questão a ser tomada em linha de conta na parte conclusiva do presente trabalho de investigação, de forma a que a Pajory consiga ver reconhecidos tamanhos traços da sua identidade no futuro.

A questão 9 estudou o uso e a frequência do uso da marca, de forma a perceber em que ponto se encontra a Pajory na relação com o universo de consumidores.





Campo de sumário para G1\_Q0014

9. Seleccione a opção que melhor descreve a frequência com que compra ou usa a marca.

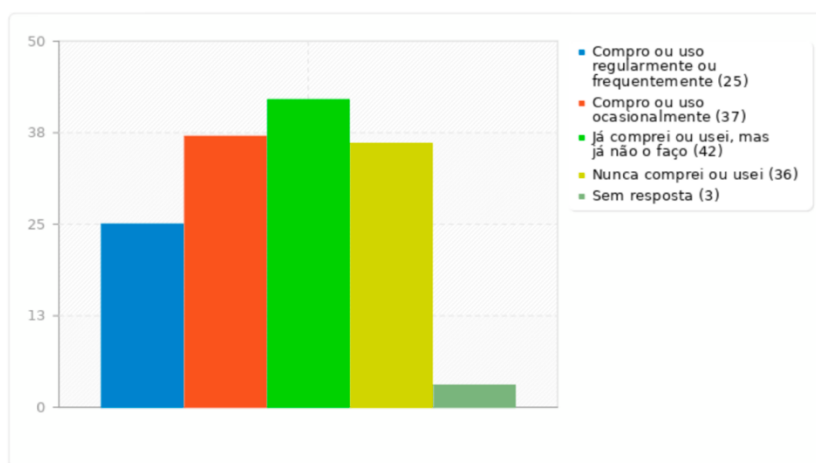


Gráfico 9 - Frequência de Uso e Compra da Marca Pajory

Dadas as respostas apresentadas na questão 2, seria importante relacionar a falta de conhecimento da marca com o seu uso, pois, em diversos casos, o cliente constatou a relação preço/qualidade como um dos pontos mais fortes da marca. Será, a título futuro, curioso perceber até que ponto existem clientes que adquirem produtos da marca puramente por causa deste fator, ignorando o nome da marca que estão a comprar.

A nível dos resultados obtidos nesta questão, constatou-se, como se pode verificar no Gráfico 9, um certo equilíbrio a nível de registos, com maior predominância para a resposta 'já comprei ou usei, mas já não o faço', com 42 registos (29,37%).

Estes resultados levantam questões pertinentes junto da marca. Será importante perceber, no futuro, que razões levam a que o consumidor já não compre, dado que o fez no passado. Estará relacionado com a experiência de

compra? Ou dado que se destina a um público jovem, o público adulto já não sente necessidade de adquirir produtos Pajory? Estas são questões passíveis de serem explanadas, naturalmente, na etapa conclusiva do presente trabalho de investigação.

Seguidamente, temos a resposta ‘compro ou uso ocasionalmente’, com 37 registos (25,87%), assim como ‘nunca comprei ou usei’, com 36 registos (25,17%). Será de igual forma pertinente perceber, no futuro, o porquê de o público nunca ter adquirido produtos da marca Pajory. Estará relacionado com a falta de conhecimento constatada na questão 2? Terá o *word of mouth* negativo alguma influência aqui? Mais uma vez, são questões que serão oportunamente explanadas mais à frente.

Em relação à questão 10, que procurou abordar a satisfação/lealdade do consumidor, assim como a intenção de compra futura, constatou-se a grande maioria da resposta ‘uma de várias marcas que eu consideraria’, com 112 registos (78%) (Gráfico 10). Tal resposta aponta para a necessidade futura da marca em procurar distinguir-se no seio da concorrência. A questão 9 também ajuda a ilustrar que a distinção e a diferença ainda não são características amplamente percecionadas pelo universo de participantes, concluindo-se, assim, que a marca deve pensar estas questões na sua comunicação, assim como na aposta em novos e irreverentes produtos (ou até mesmo ou *redesign* de certos produtos já existentes), de forma a alcançar uma maior notoriedade junto do público. A marca deve, assim, procurar conquistar o consumidor, apostando numa imagem de marca forte, aliada ao reconhecimento providenciado pelo público que usa e gosta da Pajory. Para o efeito, várias parcerias foram estabelecidas, principalmente com jovens nas redes sociais, mediante o teste do material e *feedback* dado, partilhando o mesmo com o seu público. Dessa forma, trabalha-se o *word of mouth* digital, podendo constituir aí uma das soluções para o futuro da marca, ou seja, o aumento de parcerias para uma marca que não apresenta efetivamente um grande *budget* para investimento em publicidade. Tais questões serão abordadas na etapa

conclusiva do presente trabalho de investigação, de forma a propor-se o caminho a seguir para que a Pajory atinja maiores níveis de *brand equity*.



**Estatísticas rápidas**

Inquérito 227644 'O valor da marca Pajory nas suas diferentes métricas envolventes'

---

#### Campo de sumário para G1\_Q0015

10. Selecione a opção que indique o seu sentimento em comprar ou usar a marca no futuro.

---

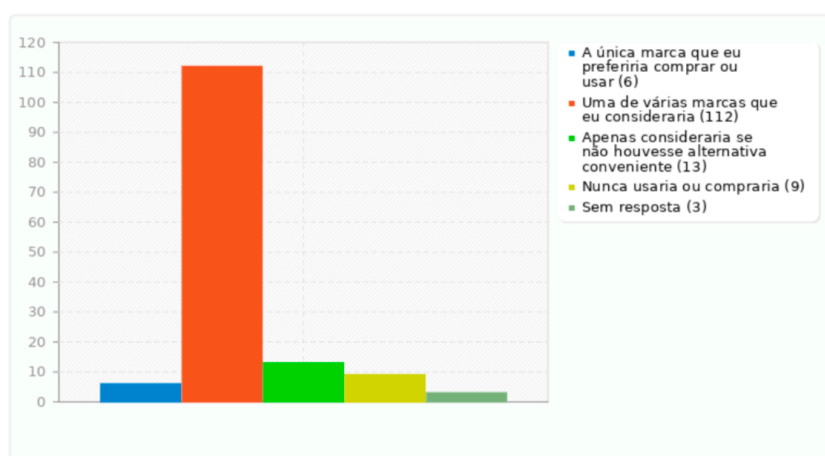


Gráfico 10 - Sentimento na Compra ou Uso da Marca Pajory

A questão 11, última do questionário, pretendeu perceber, a intenção real de compra futura dos produtos da marca Pajory, abordando para o efeito o nível de recomendação da marca a um amigo. À imagem do que foi referido anteriormente, a marca beneficiará bastante, no futuro, da partilha de experiências positivas por parte do consumidor. Dessa forma, sugeriu-se uma escala de medição da probabilidade de recomendação futura, que ia desde 'não provável de todo' até 'extremamente provável'. Analisando os números (Gráfico 11), percebe-se um equilíbrio nas respostas 4, 6 e 7, com 25 registos (17,48%) cada uma. Tais resultados ajudam a constatar níveis de *brand image* e qualidade percebida razoavelmente bons, assinalando-se, no entanto, os 22 e 21 registos (15,38% e 14,69%, respetivamente) apresentados nas respostas 1 e 3, respetivamente.



Campo de sumário para G1\_Q0016(1)

11. De 1 (não provável de todo) a 7 (extremamente provável), qual a probabilidade de recomendar a marca a um amigo ou colega? []

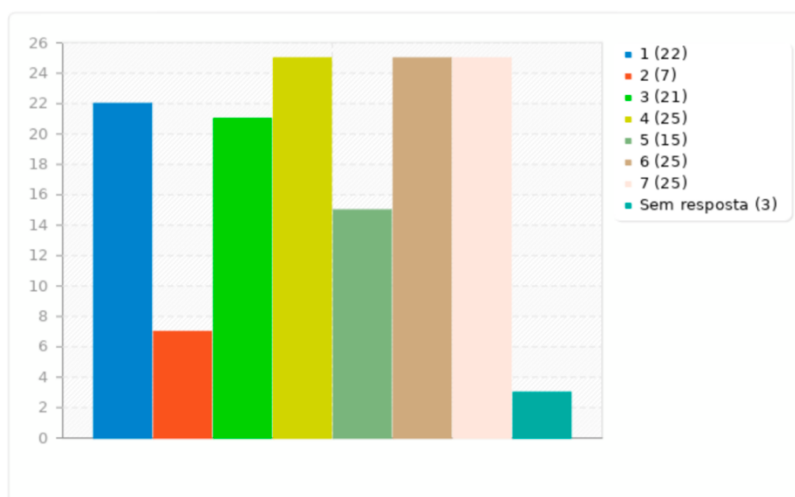


Gráfico 11 - Probabilidade de Recomendação da Marca Pajory

A nível conclusivo desta etapa do trabalho, será importante encontrar estratégias de melhoramento destes níveis de *brand equity* constatados no questionário proposto, uma vez que existem várias questões que devem ser cuidadosamente analisadas pela marca de forma a beneficiar de um maior envolvimento por parte do consumidor. Dessa forma, torna-se vital o aprofundamento das questões apresentadas anteriormente por parte da Pajory, sugerindo-se medidas de combate aos níveis atuais. Por um lado, procurar manter (e se possível, aumentar) os níveis positivos, por outro, procurar inverter os pontos menos positivos. Passará por aqui o futuro risonho da Pajory, que será oportunamente proposto na etapa conclusiva do presente trabalho de investigação.

## **CAPÍTULO V – OUTRAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS DURANTE O ESTÁGIO**

Paralelamente às atividades desenvolvidas no âmbito da marca Pajory, outras atividades foram desenvolvidas durante este estágio curricular tendo em conta a empresa Olmar, assim como a outra marca própria, Fegol. Dessa forma, o trabalho incidiu nas seguintes tarefas:

### **5.1 Orçamentação de Stand Móvel**

Um *stand* móvel era uma necessidade há muito sentida pela administração. Assim sendo, solicitou-se a orçamentação de um balcão móvel, um *roll-up* e um *pop-up* para a empresa poder estar presente com um espaço próprio em feiras, dias abertos e outras atividades ligadas ao negócio da mesma. Dessa forma, poderíamos contornar a questão da reserva de espaço em eventos, tendo um *stand* móvel atrativo e, sobretudo, de domínio próprio.

Com esse intuito, foram enviados diversos pedidos de orçamento a empresas comercializadoras de *stands* móveis. Após a escolha da melhor opção por parte da administração (aquela com a melhor relação preço/qualidade), os *designers* da Olmar pensaram em toda a estrutura, sendo que posteriormente à adjudicação da proposta escolhida, procedeu-se ao envio das artes finais a constarem no *stand* móvel. Após a chegada do material, a empresa inteirou-se de perceber como o mesmo se montava, para conseguir dar resposta a eventos futuros onde poderia estar presente.



Figura 7 - Stand móvel da empresa OLMAR

## 5.2 Dia Aberto da Colep (22 de setembro)

No ano de 2018, a Colep, sediada em Vale de Cambra, organizou um dia aberto a toda a comunidade ligada à empresa, convidando para o efeito todos os seus fornecedores a estarem presentes com um espaço próprio, onde podiam promover a própria empresa. Adicionalmente, lançaram um desafio: criar algo divertido e dinâmico para animar um dia que se adivinhava de festa e convívio.

A Administração achou por bem a empresa estar presente, e como tal, fez-se representar nesse mesmo dia (no caso, sábado durante todo o dia). Para o efeito, criou-se um *quizz* com perguntas sobre a Olmar, com a seguinte regra: quem acertasse, receberia um brinde (esferográficas, lápis, marcadores, etc.). De igual forma, pensou-se em levar folhetos escolares, dado que a Campanha ainda decorreria até ao final desse mês.

Após a aprovação da proposta, levei no próprio dia o *stand* móvel da empresa, montando-o no local providenciado para o propósito, com um cartaz a anunciar o *quizz* e a oferta de prémios. Revelou-se um dia bastante divertido, onde muitas

peessoas participaram no *quizz* (por várias vezes fazendo uma fila considerável para poderem participar), sempre com boa disposição.

A maior parte do público já era conhecedora da Olmar, o que facilitou o contacto, contudo, poucos sabiam a história da mesma, revelando-se um exercício interessante de marketing relacional para com os potenciais clientes. Foram estabelecidos vários contactos com outras empresas presentes e distribuídos bastantes cartões pessoais, pelo que a notoriedade da Olmar foi naquele dia reforçada de uma forma dinâmica e criativa.

### **5.3 Tabela de Publicidade Olmar 2019**

No que concerne aos contratos estabelecidos com os fornecedores da Olmar – Artigos de Papelaria para o ano civil de 2019, realizou-se, com base nos valores indicados pela Administração, uma Tabela de Publicidade, conforme se pode verificar no Anexo 1. A mesma comporta todas as publicações efetuadas pela empresa, desde Catálogos a Folhetos, até ao envolvimento *online* (*banners* no website e *posts* patrocinados nas redes sociais), tendo para o efeito diferentes valores monetários. Após a realização da mesma tabela, realizaram-se diversas reuniões com responsáveis de Marketing dos vários fornecedores (por exemplo, Staedtler, Iberex, tesa, UHU, etc.), onde se discutiu o envolvimento que estariam dispostos a ter durante o presente ano. Posteriormente, cada responsável de Marketing enviou um plano de Marketing e Publicidade explicitando as opções pretendidas. Uma vez enviadas as informações, as mesmas foram inseridas numa tabela *Excel* que serviu de base para a empresa saber com o que contar em cada publicação ou ação *online*, tendo em conta cada um dos fornecedores com quem a empresa trabalha. Adianta realçar que se tratou do primeiro ano em que tal tabela foi levada a cabo, uma vez que no passado cada fornecedor contribuía, para efeitos de Marketing, com uma percentagem fixa das vendas efetuadas à empresa, ficando do lado da mesma a responsabilidade de canalizar arbitrariamente tais fundos para o investimento anual.

Tal tabela revelou-se mais simples junto dos fornecedores, uma vez que foi possível estimar que investimento estariam dispostos a fazer, tendo como base um valor fixo por eles estabelecido (por exemplo, 3000€ para ações de Marketing e Publicidade). Por outras palavras, a responsabilidade de escolher em que ações estariam envolvidos passou para o lado dos fornecedores.

#### **5.4 Redefinição da Estratégia de Marketing Olmar**

Na sequência da aposta da empresa em inaugurar uma nova Megastore no Porto, em janeiro, a mesma entendeu que seria oportuno pensar-se de igual forma na redefinição da estratégia de Marketing para o ano vigente. Para o efeito, a empresa contratou a Opal Publicidade, uma agência de Marketing e Publicidade sediada no Porto, para levar a cabo as ações sugeridas pela mesma.

Resumidamente, em termos de publicidade, decidiu-se apostar em *outdoors* e painéis LED espalhados pela cidade do Porto, em abrigos de metro, em jornais como o JN e O Jogo (*online* e versão impressa), no Google Ads (estratégia coordenada juntamente com a agência BrandTellers) e em *posts* patrocinados nas redes sociais (Facebook e Instagram), que duraram desde janeiro até sensivelmente abril, obedecendo a uma estratégia de *Learn, Try, Buy*. Para o efeito, esta tratava-se da fase do *Learn*, ou seja, aquela em que a empresa se daria a conhecer ao público do Porto.

Tratou-se, portanto, de uma situação nova para a mesma, na medida em que em São João da Madeira já conta com mais de 45 anos de história e é uma empresa plenamente conhecida por parte do público das áreas envolventes da sua sede. Contudo, no Porto significou uma situação de “nova empresa”, sendo necessário dar um passo atrás e pensar numa comunicação para quem nunca tinha ouvido falar da Olmar, ao contrário do que é feito em São João da Madeira. Este constitui, portanto, um enorme desafio para a empresa, pois pela primeira vez teve de abdicar do orgulho de ser uma empresa histórica para passar a pensar enquanto empresa nova no ramo no seio do Porto.



Em termos do logo da empresa, também se decidiu adicionar uma *tagline*, na sequência desse mesmo raciocínio de “toda a gente saber o que a empresa é e vende”. Assim, chegou-se ao “escritório, escolar e artes”, para que o cliente soubesse em que ramos de negócio a empresa estaria principalmente vocacionada.

Também o *slogan* foi alterado, retirando-se o anterior – “Temos tudo o que precisa” – e apostando-se em “Para Mentes Despertas” (Figura 8), na tentativa de desafiar todo o público a conhecer a empresa. Passou-se, assim, de uma perspectiva de conveniência e baseada na oportunidade (“temos tudo o que é preciso para si”) para uma diferenciadora, criativa e convidativa (“tu que és uma mente desperta e criativa, esta loja é para ti”).



Figura 8 - Novo slogan OLMAR

### 5.5 Gestão de Redes Sociais na Fegol e Olmar

De forma a vincar a posição nas redes sociais por parte das marcas próprias da empresa (Pajory e Fegol), a empresa decidiu avançar para a criação de contas no Instagram para estas marcas. Aparte da Pajory, também a Fegol (Figura 9) apostou numa comunicação divertida e convidativa, ainda que inserida numa realidade de Material de Escritório, ou seja, mais voltada para um público adulto e empresarial. A ideia passou por comunicar um tipo de produto presente no quotidiano do público que convive diariamente com o escritório, seja no trabalho ou no conforto do seu lar, de uma forma agradável e divertida. Todas as imagens foram

desenvolvidas pelos *designers* da empresa, seguindo-se então a elaboração dos textos que acompanharam os *posts*. No que toca à planificação dos *posts* a colocar (que produtos promover e em que momento os promover), foram desenvolvidas reuniões conjuntamente com os *designers*, de forma a traçar um plano nesse sentido.

Num futuro próximo, o objetivo passa pela colaboração com microinfluenciadores, de forma a promoverem os produtos da empresa em troca desses mesmos produtos, que seriam enviados como um *kit* para a pessoa em causa. Assim, sem qualquer tipo de custos por publicação, a empresa passa a beneficiar de uma publicidade patrocinada e voltada para um público interessado neste tipo de produto.

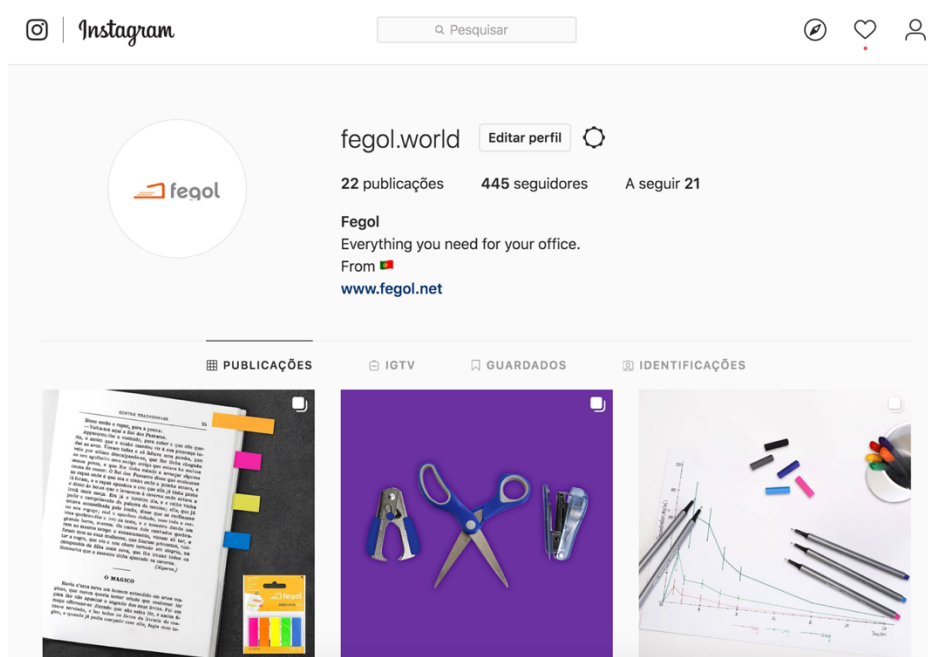


Figura 9 – Captura de Imagem do Instagram da Marca FEGOL

Ainda que já existentes, a gestão das páginas de Facebook e Instagram da Olmar também sofreu alterações. Contrariando uma lógica de *posts* centrados na diversidade da oferta e comunicação de preço competitivo, alterou-se a abordagem, na sequência de várias reuniões de Marketing desenvolvidas a respeito de tamanho assunto, para uma muito mais voltada para a criatividade dos *posts*, sempre com

bastante cor e uma linguagem mais centrada num público jovem. Concluiu-se, então, que a melhor forma de o fazer seria através do *repost* (utilizando a aplicação *Repost*) das publicações das contas de Instagram dos fornecedores da empresa, fazendo assim a ligação aos mesmos, contribuindo de igual forma para o aumento da envolvimento e da notoriedade da empresa (pois estava a promover produtos de marcas mundialmente famosas, através dos seus próprios *posts*). Não obstante tal facto, os textos sempre foram pensados tendo em conta a identidade da Olmar.

Em termos de ações, também na sequência de reuniões desenvolvidas conjuntamente com os *designers* e a administração, decidiu-se apostar em *Giveaways*, ou seja, passatempos com oferta de material. Em pouco tempo, os resultados revelaram-se bastante satisfatórios, com um *engagement* gradual e crescente por parte do público. Percebendo a pertinência de cada oferta, e o *timing* em que se realizava cada sorteio, a empresa foi capaz de captar novo público tanto para a página, como para as lojas. Aliado a um *budget* mensal de 300€ para as redes sociais (200€ para a conta da Olmar e 100€ para ambas as marcas próprias), a empresa foi capaz de promover os próprios *posts*, alcançando um elevado número de pessoas que não seguiam a página, inseridos na realidade envolvente das lojas (ou seja, áreas próximas de São João da Madeira e Porto). Tal facto traduziu-se em inúmeros pedidos de parcerias por parte de microinfluenciadores, assim como num aumento substancial de seguidores da página.

Aparte dos *Giveaways*, também os *workshops* nas lojas começaram a ser promovidos, alcançando um número crescente de interessados. A empresa compreendeu a necessidade do público, assim como a tendência (por exemplo, *workshops* de Caligrafia, que beneficiaram de uma elevada procura), havendo necessidade, por várias ocasiões, de encerrar as inscrições por incapacidade logística de incorporar mais participantes. Dessa forma, a cada *workshop*, novas e diferentes pessoas conheceram a loja, havendo sempre um *feedback* bastante positivo por parte dos participantes. Adianta realçar que os *workshops* são gratuitos, de forma a facilitar a vinda do público às lojas. Esta lógica surgiu também apoiada na ideia defendida pela empresa, que sempre passou por oferecer

experiências diferentes e enriquecedoras aos clientes, nunca se remetendo somente à oferta dos seus produtos. Através das experiências, a empresa começou a ganhar cada vez mais conhecimento e reconhecimento junto de um público cada vez mais interessado e envolvido nas iniciativas da empresa, a julgar pela resposta nas redes sociais (em especial destaque, o Instagram – Figura 10).

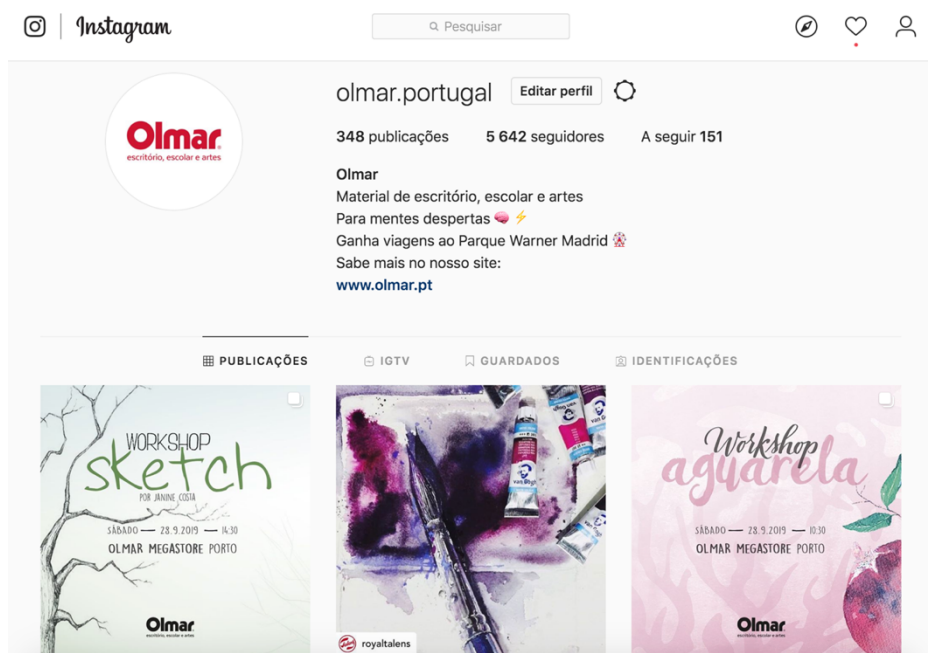


Figura 10 - Captura de Imagem do Instagram da Marca OLMAR

## 5.6 Criação de nova localização na conta Google My Business e Google Maps

De forma a atualizar a conta Google My Business da empresa, procedeu-se à criação de uma nova localização para a loja do Porto, com o nome Olmar Megastore Porto. Na mesma conta, foram inseridas fotografias da loja, assim como todos os dados necessários (morada, site, nº de telefone, etc.). Após o pedido de criação da localização, a Google enviou a chave via correspondência para a morada da loja (que demorou cerca de uma semana a chegar), sendo que, depois de a empresa receber a mesma, ativou esta nova localização, passando a estar disponível na rede de pesquisa Google.

Paralelamente, procedeu-se à criação da localização no Google Maps, a partir do Facebook, sendo que também ela está de momento disponível na aplicação (também com o nome Olmar Megastore Porto).

### **5.7 Time-lapse do grafitti a nova loja do Porto**

Na sequência do projeto da abertura da nova loja do Porto, a empresa negociou um *grafitti* numa das paredes do espaço, com o famoso *grafitter* Mr. Dheo, natural do Porto, responsável por diversas intervenções nível nacional e internacional.

Na reta final das obras na loja, a empresa esteve presente com o Mr. Dheo, gravando durante um dia (manhã e tarde) a intervenção do artista, com recurso a uma máquina fotográfica e um tripé. Nas definições da imagem, escolheu-se o efeito “olho de peixe”, pela imagem atrativa que oferecia a este tipo de vídeo, sendo automaticamente tiradas fotografias a cada 20 segundos, culminando posteriormente num vídeo de sensivelmente 2 minutos do trabalho efetuado pelo artista.

Utilizando como base a *tagline* do logo (“escritório, escolar e artes”), Mr. Dheo apostou num *lettering* moderno com diferentes cores para compor o slogan da empresa (“Para mentes despertas”) acompanhado por uma caneta de luxo (escritório), um lápis de grafite (escolar) e um pincel (artes) (Figura 11).



Figura 11 - Imagem do Grafitti de Mr. Dheo

### **5.8 Gestão das localizações da empresa na página de Facebook**

Apercebendo-me que o Facebook da empresa estava um pouco desorganizado, uma vez que dispunha de apenas uma morada (a da Sede), sugeriu-se um *refresh* da página, sendo criadas localizações para cada uma das instalações (Sede, Revenda, Megastore São João da Madeira e Megastore Porto), com um texto e imagem associados a cada uma delas, para além da devida morada e nº de telefone.

De igual forma, sugeriu-se um novo texto, mais dinâmico, para a secção “Sobre” da empresa (a *main page*, portanto), com o título “O lugar para mentes despertas”, tendo em linha de conta a mensagem do novo slogan.

### **5.9 Elaboração do poema “Manifesto para Mentes Despertadas”**

Tendo como base o novo *slogan* da empresa, pensou-se na elaboração de um texto explicativo desta nova identidade. Dessa forma, sugeriu-se a elaboração de um poema que funcionasse como uma ode à mente desperta, de uma forma artística e diferenciadora. Esta opção pelo poema surgiu na sequência da forte

ligação que a empresa nutre pela Língua Portuguesa (até pelo material que comercializa) e também pelo poema de Fernando Pessoa que consta em grande destaque na loja de São João da Madeira.

Como tal, separou-se cada característica que uma mente desperta deveria ter, na ótica da empresa, e utilizando diferentes estruturas de rima (embora todas as estrofes sejam quadras), procurou-se oferecer dinamismo e uma leitura fácil, desafiando os leitores a identificarem-se e a procurarem estes valores que a empresa defende.

A nível da sua aplicação, o poema foi utilizado no *flyer* (Figura 12) que seguia juntamente com os *giveaways* e os *kits* que eram oferecidos aos microinfluenciadores (a partir do trabalho desenvolvido pelas redes sociais, conforme referenciado anteriormente), como forma de apresentação da empresa, junto de um público sempre jovem, atento, curioso e ligado à criatividade.



Figura 12 - Flyer com o Poema Mentes Despertadas

## 5.10 Orçamentação de produção e distribuição de folhetos e catálogos

Anualmente, a empresa apresenta diversas publicações, tais como Folheto de Escritório, Folheto Escolar, Folheto de Natal, Catálogo de Escritório ou Catálogo

Escolar. Uma vez inaugurada a loja do Porto, pensou-se de igual forma na produção e distribuição de folhetos informativos da empresa junto de empresas (distribuição empresarial) e residências (distribuição postal). Para tal, procedeu-se ao envio de *emails* de solicitação de orçamentos para o efeito, para cada publicação que a empresa pensava lançar, respeitando as características do papel pretendido (a nível da gramagem e o tipo de papel utilizado, nomeadamente), assim como o número de páginas e acoplagem das mesmas (agrafado, colado, por exemplo).

Com base nas gráficas que a empresa já trabalhava, a mesma recebia os orçamentos, seguindo posteriormente para a administração, que por sua vez, optava pelo melhor (tendo em conta o valor monetário envolvido, o prazo de produção e os orçamentos adjudicados nos anos anteriores). Após a escolha e a comunicação da mesma, adjudicaram-se as propostas das gráficas escolhidas, enviando-se por fim as artes finais de cada publicação, realizadas pelos *designers* da empresa.

Paralelamente, enviaram-se solicitações de orçamento para empresas de distribuição, tendo em conta as quantidades pretendidas, assim como as áreas envolventes das lojas (São João da Madeira e Porto) e o prazo de conclusão da distribuição.

### **5.11 Gestão de música nas lojas**

No que toca à música presente nas lojas de São João da Madeira e do Porto, a empresa responsabilizou-se por prolongar a licença com a plataforma de música Musimeios – [www.musi4store.eu](http://www.musi4store.eu) - para o ano civil de 2019. Utilizando uma base de artistas relativamente desconhecida (até pela competitividade de preço que a Musimeios oferece), organizaram-se várias playlists para serem tocadas na loja, providenciando assim diferentes estilos de música passíveis de serem ouvidos, algo que até então não acontecia (os colaboradores colocavam arbitrariamente música na loja a partir da Musimeios). Não obstante não se tratar de música convencionalmente comercial, a empresa opta por trabalhar com esta plataforma,



de forma a poder ter música de forma legal nas lojas, a um preço razoavelmente baixo.

### **5.12 Envolvimento no desenvolvimento do *site* da Fegol**

Apesar de obter o domínio do *site* ([www.fegol.net](http://www.fegol.net)), a empresa apenas colocava, até à data, catálogos e informações de contacto, mantendo o *site* de forma estática, sem apresentação de produtos. Decidiu-se, então, avançar para o dinamismo do mesmo, recorrendo aos serviços da Starflix, que concebeu o novo *design* do *site*, com base nas informações e mapa do *site* enviados pela Olmar. A nível orçamental, negociou-se o valor do trabalho juntamente com a Starflix, sendo ultimamente aprovado pela administração.

Seguiu-se, portanto, a elaboração dos textos a serem apresentados no *site* (a nível de itens de menu e produtos), assim como as imagens dos produtos, editadas pelos *designers*. Tratou-se de um processo naturalmente moroso, traduzindo-se num trabalho diário de colaboração entre o departamento de Marketing e o departamento de Design, e que consistiu na inserção de textos e imagens de produtos, para além da inclusão do idioma inglês e francês.

Hoje, o *site* (Figura 13) está totalmente funcional, atualizado, e capaz de mostrar todos os produtos providenciados pela marca própria da empresa, com textos associados a cada um, referências internas e imagens exemplificativas dos mesmos.



Figura 13 - Captura de Imagem do Site da Marca FEGOL

### 5.13 Orçamentação de Polos e Sweats para os colaboradores das lojas

Na sequência da atualização do logotipo, *tagline* e *slogan* da Olmar, e também da abertura da nova loja do Porto, surgiu a necessidade de orçamentar novos polos e *sweats* para os colaboradores de ambas as lojas. Por um lado, os colaboradores da loja de São João da Madeira passariam a usar indumentárias com a nova imagem, alternando com as já existentes, enquanto que os novos colaboradores do Porto passariam a usar as novas indumentárias.

Após o envio de diversas amostras de marcas e tamanhos de camisolas diferentes, realizou-se um trabalho de recolha dos tamanhos adequados a cada colaborador (de ambas as lojas), conjuntamente com a gerência da loja de São João da Madeira, para de igual forma perceber qual seria a melhor opção em termos da marca a solicitar.

Mediante a solicitação de orçamento junto de empresas que dispõem de serviço de personalização e comercialização de polos e *sweats*, a administração escolheu a opção com melhor relação preço/qualidade (dadas as diferentes marcas e características das camisolas). Por fim, adjudicou-se a melhor proposta e foram enviadas as artes finais do *design* a constar nas camisolas. A gerência da loja de

São João da Madeira responsabilizou-se, posteriormente, pela distribuição das novas camisolas junto dos colaboradores de ambas as lojas.

#### **5.14 Atualização do catálogo de produtos para os ministérios**

De acordo com o que já acontecia na empresa, anualmente diversos ministérios (como por exemplo, o Ministério da Justiça e o Ministério da Defesa Nacional) solicitam o envio de um catálogo de produtos, com os devidos preços, de forma a decidirem o fornecimento de material.

Servindo-se de ficheiros previamente existentes sobre esta matéria, com o *layout* deste catálogo, procedeu-se à atualização da lista de produtos, após solicitação do Departamento Comercial da empresa. Trabalhando em coordenação com os *designers* da empresa, que permitiram o acesso às imagens dos produtos, inseriram-se as novas imagens no catálogo, assim como os preços (presentes no software da empresa), atualizando, portanto, um catálogo que seria enviado para todos os ministérios que o solicitassem.

#### **5.15 Envio de imagens de produtos para o Departamento de Logística**

Frequentemente, o Departamento de Logística solicita o envio de imagens de produtos, de forma a dar resposta aos pedidos efetuados pelos clientes. A administração decidiu que o envio deveria partir do Departamento de Marketing, mediante o acesso à biblioteca de imagens providenciado pelos *designers* da empresa.

Após o envio das referências dos produtos solicitados, organizaram-se as várias imagens em ficheiros comprimidos (extensão .zip) e posteriormente enviaram-se os mesmos para o departamento de Logística.

#### **5.16 Relação com pedidos de donativo e colaboração**

Diariamente, a empresa recebe diversos pedidos de donativo e de colaboração, ora por parte de instituições de solidariedade ou outras sem fins lucrativos, ora por parte de Associações de Estudantes, Associações de Pais, Tunas e organizações de atividades académicas e universitárias.

Naturalmente, a Olmar não pode dar resposta a todas elas, logo, sempre priorizou os pedidos que revelavam maior “urgência” (como por exemplo, pedidos de material para missões de voluntariado nos Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa).

Dessa forma, a administração solicitou a redação de um texto que serviria de base de resposta a estes pedidos, pois apesar de não poder atender a alguns deles, sempre teve a preocupação de deixar bem claro o motivo pelo qual não podia ajudar no imediato. “Não basta dizer que não; é preciso explicar porque não podemos hoje, deixando a porta aberta para uma eventual ajuda no futuro”, foram as palavras usadas pela administração a respeito deste assunto.

Com tal linha de raciocínio em consideração, redigiu-se um texto, posteriormente aprovado pela administração, com espaço para adaptação a cada pedido (dada a natureza de cada um). A cada pedido, a administração informou sobre a possibilidade ou não de colaboração, sendo que, mediante tal informação, a empresa respondia em conformidade. Em jeito conclusivo, dessa forma se fez a comunicação com cada pedido de donativo ou colaboração.

### **5.17 Elaboração de frases para os calendários 2019**

À semelhança do que acontece anualmente, a empresa lança calendários de parede e secretária para distribuição interna (colaboradores), fornecedores e empresas clientes. Este ano, a administração sugeriu que se pensasse numa abordagem diferente, pelo que, em coordenação com os *designers*, pensou-se na utilização, a nível de texto, de frases famosas de músicas portuguesas para cada mês do ano, no caso dos calendários de parede. Com um *design* de cores sólidas

e um *lettering* jovem e moderno, sugeriram-se várias frases (de Miguel Araújo, A Fúria do Açúcar, por exemplo) que ilustravam o estado de espírito de cada mês.

No que toca aos calendários de secretária, utilizou-se a lógica do *slogan*, recorrendo-se aos atributos de uma mente desperta para escrever as frases de cada mês, sempre com um *design* apelativo e com várias pessoas ilustrando precisamente a mensagem exposta. Após aprovação das frases das músicas e dos textos para ambos os tipos de calendários, a administração responsabilizou-se pela orçamentação dos mesmos, distribuindo-os, a partir daí, pelas instalações da empresa.

O *feedback* recebido, a nível de alguns colaboradores que voluntariamente o deram, foi bastante positivo, reforçando o facto de as frases das músicas se terem revelado uma aposta diferente e bastante criativa, aliada a cores frescas e vivas (primavera e verão) ou mais escuras e neutras (inverno e outono).

## CONCLUSÃO

O principal objetivo do presente relatório de estágio passou por analisar o *brand equity*, nas suas diversas vertentes, no caso da marca Pajory. Não obstante o facto de se tratar de um tema bastante explorado no seio do marketing (e também na área financeira), não perde o seu valor e tampouco pertinência, especialmente no contexto de marketing contemporâneo praticado atualmente, cada vez mais voltado para o digital, as emoções e a diferenciação. Com o estágio realizado na Pajory, em sucintas palavras, pretendeu-se contactar diretamente com a realidade da marca, percebendo um pouco da forma como pensa, opera, e perspectiva o seu futuro.

Para o efeito, elaborou-se um questionário, de forma a perceber em que medida os resultados apresentados estariam a afetar o desempenho da marca, e como a mesma poderia agir para combater os resultados indesejados, assim como preservar os níveis satisfatórios. Cada questão do questionário representou uma vertente que se pretendeu analisar, de forma a obter uma opinião o mais completa por parte dos inquiridos face à performance da Pajory em termos de *brand equity*.

No que concerne à caracterização demográfica, temos uma média de idades de sensivelmente 26 anos, podendo relacionar-se maior consumo de redes sociais, instrumento a partir do qual o questionário foi difundido. A maior predominância de registos femininos (65,73%) também ajuda a comprovar um maior público feminino afeto à marca e às suas atividades de marketing. No que toca ao concelho de residência, conforme pudemos constatar, registou-se uma maior predominância do concelho de São João da Madeira (36%), onde a marca se encontra sediada. A situação atual de emprego pode relacionar-se com o rendimento mensal, uma vez que, por um lado, temos uma predominância de estudantes (76%), e por outro, uma predominância de inquiridos sem rendimentos mensais (54,55%).

Os resultados obtidos no questionário conduzem-nos a algumas conclusões relevantes sobre a realidade do *brand equity* da marca, assim como um conjunto de estratégias que a mesma se deve propor a realizar, de forma a apresentar melhores níveis de *brand equity* no futuro.

Com vista a uma melhoria dos níveis de *brand equity*, algumas estratégias foram inclusivamente realizadas durante o período de estágio, de forma a combater lacunas existentes no seio da marca até então, a saber:

- **Criação de conta *Instagram*** - tratava-se de algo que a marca carecia e que necessitava para aumentar o *engagement* com o seu público, assim como a comunicação dos produtos e novidades. Com uma lógica de *posts* coloridos, divertidos e com textos baseados numa linguagem descontraída e apropriada a um público jovem, a Pajory deu os primeiros passos nesta rede social, conquistando lentamente um maior número de seguidores. O principal desafio e limitação residiu na ausência de *budget* para o efeito, o que impossibilitou a promoção dos conteúdos. Dessa forma, a Pajory procurou conquistar o seu público baseando-se única e exclusivamente no teor dos seus conteúdos, fazendo ligação ao seu site – [www.pajory.net](http://www.pajory.net).

- **Dinamização da conta Facebook** - não obstante o facto de já existir, no início do estágio, uma conta Facebook associada à Pajory, esta contava com conteúdos apresentados de uma forma um pouco formal, e por vezes com um discurso institucional. Apostou-se, então, numa linguagem mais ‘bem-disposta’ (ao encontro do que aconteceu no *Instagram*) e baseada não na primeira pessoa, mas sim no público a que se destinavam as publicações. Apostou-se, então, numa comunicação para o potencial consumidor, ao invés de uma vertente por vezes individualista, que pecava por não chegar até ao mesmo. Por outras palavras, o potencial consumidor não se envolvia tanto na comunicação, uma vez que não parecia muitas vezes direccionada para si. Isto, pelo menos, a julgar pelo *engagement* constatado em cada *post*. Ainda que, de igual forma, desprovida de *budget* para o efeito, esta tratou-se de uma estratégia importante para a marca, passando a apostar numa lógica mais jovem para afetar o seu público.

- **Remodelação do *site*** - até à data do início do estágio, o *site* da Pajory era estático, disponibilizando ao público o seu catálogo de produtos (catálogo esse, anual), contactos e texto de apresentação da empresa. Dessa forma, apostou-se no *redesign* do mesmo, mediante a contratação de um serviço *outsourcing*, que

culminou numa nova imagem do site, apresentação dos produtos distribuídos por tipologia (Escrita, Manualidades, Expressão Plástica, Cadernos e Capas, Escolar e Coleções), com as devidas descrições e referências do catálogo. Outra novidade do *site* foi a disponibilização do mesmo no idioma inglês e francês, com o intuito de alcançar o mercado internacional. Adicionalmente, criou-se um blog com conteúdos informativos sobre o tipo de produto comercializado pela marca, dessa forma aumentando o *engagement* com o seu público ao fornecer dados e factos passíveis de serem desconhecidos pelo mesmo. Também nesta nova versão do *site* disponibilizou-se uma lista de países onde a Pajory já marca presença, transmitindo a extensão do mercado onde faz chegar os seus produtos. De igual forma, foi criado um formulário para todos os revendedores interessados em trabalhar com a marca, de maneira a estabelecerem um contacto entre ambas as partes. Com o intuito de transmitir a preocupação ambiental da Pajory, foi criado um texto a respeito da temática, de forma a que o público pudesse contactar um pouco com a envolvência *eco-friendly*, assim como a identidade cada vez mais *green thinking* da marca.

- **Renovação do texto institucional** - face ao texto até então utilizado pela marca, procedeu-se à sua atualização, com o objetivo de vincar uma linguagem mais próxima do público jovem a que a mesma se destina. Dessa forma, os valores que constavam no anterior texto foram mantidos, contudo, descritos com uma abordagem mais suave, divertida e envolvida numa lógica de fantasia e mundo do sonho, onde a Pajory proporciona experiências irreverentes e inesquecíveis com os seus produtos. Com o apoio dos resultados obtidos no questionário, é possível tecer-se importantes considerações, conclusões e sugestões de melhoria para a realidade da marca. Passaremos, então, a apresentar, enquanto sugestão, algumas estratégias futuras que a administração deverá tomar em linha de conta para que a Pajory consiga alcançar um melhor *brand equity*.

- **Disponibilização de *budget* para redes sociais** - conforme foi possível constatar pelos resultados obtidos no questionário, a marca necessita de fazer chegar a sua imagem e os seus produtos a um público além do espetro regional envolvido (ou seja, dar-se a conhecer sobretudo nas regiões Centro e Sul do país,



assim como as Regiões Autónomas), de forma a aumentar os seus níveis de *brand awareness*. Para tal, e conforme se constata no marketing da atualidade, as redes sociais desempenham um papel relevante na comunicação das marcas. Com tal raciocínio em mente, a Pajory deve estipular um *budget* (de preferência, mensal) para promover as suas contas de Facebook e Instagram, de forma a fazer chegar os seus conteúdos a um público cada vez mais vasto.

- **Realização de *giveaways*** - o questionário foi um instrumento importante para perceber que a predominância das respostas é indicativa do não conhecimento da marca. Ora, de forma a combater tal desconhecimento por parte do público, a marca deve procurar uma estratégia, baseada em pouco *budget* (uma vez que, durante o período de estágio, foi possível constatar a dificuldade em disponibilizar-se *budget* para marketing), para envolver o público nos seus produtos. A Pajory deve, então, procurar utilizar as suas redes sociais para promover sorteios com oferta de produtos, de forma a que o seu público conheça simultaneamente as páginas e os seus conteúdos. Assim, o público experimenta os produtos (podendo beneficiar de feedback nas redes sociais, com *posts* do material oferecido, por exemplo) e a marca beneficia de um maior *engagement online*. Esta trata-se de uma estratégia cada vez mais utilizada pelas marcas do mesmo ramo de atividade, especialmente na época de Regresso às Aulas (altura em que as crianças escolhem o seu material escolar), e na qual a Pajory não se deve alienar, muito pelo contrário. Adicionalmente, a Pajory deve apostar na realização de *giveaways* a partir da participação *offline*, para que também os pais, profissionais de Educação e outro público envolvido no processo de compra da marca, possam participar e conhecer a marca e os seus produtos. Estes sorteios podem ter inclusive uma abrangência nacional (a partir dos revendedores da marca) e afetar um público cada vez mais vasto, mediante uma ideia atrativa e criativa (por exemplo, a escrita de uma frase relativa a uma época do ano ou um desenho).

- **Envio de material para influenciadores e profissionais de Educação** -  
Perante um público pouco conhecedor da marca, assim como pouco capaz de a distinguir face à concorrência, a Pajory deve apostar na divulgação dos seus

produtos mediante a oferta de material a influenciadores digitais (constata-se no público seguidor da marca muitos *studygrams* de alunos e contas de influenciadores digitais que se interessam pela experimentação e promoção de marcas de material escolar). Dessa forma, a marca começará a vincar uma imagem mais próxima do seu público, com um feedback genuíno dos seus materiais, e com dicas importantes a reter pela mesma, de forma a melhorar o seu catálogo ou a qualidade dos seus produtos no futuro. Da mesma forma, a Pajory deverá providenciar materiais a profissionais de Educação (professores, educadores de infância, explicadores, entre outros), de maneira a promover os seus produtos numa lógica *offline* e próxima das crianças e alunos. Após o envio de materiais, parcerias e protocolos podem ser estabelecidos, com vista ao fornecimento de material para instituições de Educação, mediante um devido aconselhamento dos profissionais de Educação, baseado na experiência de consumo. A qualidade dos produtos deverá, então, ser promovida após a experimentação, sendo que os alunos, na sua maioria, acabam por aceder aos conselhos dos profissionais de Educação (como acontece com o caso das listas escolares), representando um importante benefício para a marca.

- **Participação em eventos ligados à realidade escolar** - enquanto marca comercializadora de produtos escolares, a Pajory deverá incontornavelmente estar envolvida em eventos da mesma natureza. Com o intuito de se aproximar dos alunos, professores, encarregados de educação e restante comunidade escolar, a marca deverá marcar presença em eventos deste tipo, com realização nas escolas, de forma a divulgar a sua *brand image*, assim como o seu catálogo de produtos e, conseqüentemente, o seu *brand awareness*. Com apenas um *stand* móvel, distribuição de *flyers* e oferta de algumas amostras de produtos, a marca poderá estar presente nestes eventos, divulgando-se perante este potencial público, interessado e envolvido no espetro do material escolar. Tal estratégia permitirá combater, à semelhança do ponto prévio, a falta de conhecimento da marca por parte do público, assim como a dificuldade de reconhecimento face à concorrência. Assim, a Pajory beneficiará de uma forte visibilidade nestes eventos, *word-of-mouth* positivo (no caso de gostarem, os filhos poderão pedir aos pais para comprar ou

visitar o *site*) e aumento do volume de vendas nestas instituições (uma vez que os produtos da Pajory já estão presentes em mais de 600 escolas do país) ou mesmo potencial acordo para venda nas mesmas.

- **Produção de vídeo institucional** - Um vídeo institucional funciona como apresentação da marca, e por isso, deve ser tomada em linha de conta pela administração da Pajory. Nele, deverá constar a história da mesma, contada de uma forma sucinta, mas assertiva, afetando o seu potencial público, passível de ser partilhado entre empresas, ou mesmo promovido nas suas redes sociais. Mediante uma boa produção do vídeo institucional, com uma apresentação cuidada e profissional, contudo, irreverente e dinâmica, a marca apenas tem a beneficiar com a previsão de aumento do seu *brand knowledge*, conhecimento da categoria de produto e associações favoráveis à mesma (coincidentes com valores os preconizados).

- **Inserção de produtos em *market places*** - de forma a promover o seu catálogo de produtos perante um público mais abrangente, e sobretudo, cada vez mais utilizador de *market places*, a Pajory deveria apostar na inserção dos mesmos em *sites* como o KuntoKusta, uma vez que se trata do primeiro comparador de preços nacional, detentor do prémio Escolha do Consumidor 2019. Conforme constatado pelo questionário, a marca encontra-se perante um público com dificuldades em reconhecê-la face à concorrência. Assim sendo, esta seria uma importante estratégia para aumentar tanto o *brand awareness* como a relevância face a outras marcas do mesmo segmento, dado que a Pajory apresenta preços bastante competitivos. Uma vez comparados com outras marcas concorrentes, os seus preços podem afetar a decisão de compra do consumidor, mesmo face a marcas mais reconhecidas (por exemplo, Ambar ou Ancor). Pelo constatado durante o período de estágio, diversos clientes acabam por adquirir produtos Pajory pelo fator preço, desconhecendo até então a marca. Este poderá, então, tratar-se de um importante argumento face à concorrência, podendo ser alavancado pela inserção em *market places*. Adicionalmente, a Pajory estará a combater os níveis de *brand recall* apresentados, uma vez que a promoção dos produtos *online* contribuirá para que o público consiga recordar-se com mais facilidade do logotipo

da marca. Simultaneamente, será capaz de identificar corretamente a categoria de produto em que se insere a marca, a uma escala nacional, afetando tanto o crescimento do *brand equity* da Pajory como o seu volume de vendas. A longo prazo, a Pajory deverá inclusive ponderar a aposta na inserção dos seus produtos em *marketplaces* mundiais, como o caso da Amazon ou Walmart, de forma a explorar a exportação e aumentar as suas vendas para todo o globo, alcançando um crescimento gradual em termos de *brand equity*.

- **Maior dinamização do site** - uma vez concluída a remodelação do seu *site*, a Pajory deverá apostar na maior dinamização do mesmo, aproveitando para comunicar com maior regularidade com o seu público. Novidades, apresentação de coleções e disponibilização de novos conteúdos no blog do *site* são algumas das estratégias a colocar que a marca deverá pensar para aumentar a sua dinamização *online*. De salientar que a aposta em conteúdos pertinentes, relevantes e divertidos no *blog* poderá revelar-se uma solução a ter em conta pela administração, uma vez que tal medida contribuirá para um posicionamento da marca enquanto ‘diferente’, ‘dinâmica’ ou ‘inovadora’, combatendo a falta de associações do público a estes valores que a Pajory tanto apregoa. Da mesma forma, a Pajory deverá preocupar-se em redirecionar mais o público para o seu *site*, a partir das redes sociais (promoção de *posts* com *hiperlink* para o *site*), *giveaways* (*online* e *offline*), disponibilização dos catálogos *online*, culminando num aumento de visitas diárias ao mesmo. Tais medidas contribuirão para um aumento do *brand awareness* e consequente redução do desconhecimento da marca e do segmento em que se insere, conforme constatado pelos resultados obtidos no questionário.

- **Publicidade nos meios de comunicação** - a administração deverá apostar na divulgação através dos meios de comunicação, contudo, este deve ser faseado. Numa primeira instância, a marca deverá concentrar-se no *online*, aliando a previamente mencionada inserção em *market places* a um investimento no *Google Ads*, de forma a estar presente de forma mais agressiva na rede de pesquisa, contribuindo para o aumento do conhecimento da marca, assim como da sua categoria de produto. Para o efeito, deverá definir-se um *budget* e pensar-se na estrutura de cada campanha desejada (por exemplo, Regresso às Aulas e outra

institucional, que servirá de base durante todo o ano). Dessa forma, a Pajory estará presente e combaterá para vincar a sua posição nos primeiros resultados de cada termo de pesquisa investido, sendo estes os mais procurados e relevantes dentro do segmento de mercado em que se insere (por exemplo, termos como 'material escolar', 'lápiz', 'cadernos', etc.). Numa segunda fase, a Pajory deverá apostar de igual forma em *spots* publicitários na rádio (difusão *online* e *offline*), na televisão (inserção em programas infantis ou de foro escolar) e publicidade nos jornais (reportagens publicitárias e publicidade na época de Regresso às Aulas, com destaque *online* e *offline*) e *outdoors* (com localizações estratégicas por todo o país, de forma a reforçar o *brand awareness*). A aposta em divulgação a partir de meios de comunicação é deveras importante para o crescimento do *brand equity* da Pajory, uma vez que afetará todo o público passível de se envolver com meios de comunicação. Dessa forma, deverá ser naturalmente mais agressiva durante o período de Regresso às Aulas, época do ano mais movimentada em termos de volume de vendas e em que se realizam as compras para o novo ano escolar. Numa era cada vez mais digital, esta trata-se de uma estratégia lógica, mas que deve ser calculada em termos de *budget* e assertiva no seu foco, de forma a afetar o público-alvo e não perder a sua mensagem ou relevância da mesma. Apostando numa comunicação divertida e irreverente, a Pajory ainda beneficiará dessa mesma percepção por parte do público, combatendo os resultados observados no questionário, que têm a marca predominantemente enquanto 'útil' e 'confiável'.

- **Aposta em produtos/*designs* inovadores** - pelo que foi possível constatar durante o período de estágio, a marca tem apostado cada vez mais em *designs* criativos, tendo em conta a evolução dos catálogos dos anos anteriores. Contudo, parece ainda haver algum receio em apostar em algo deveras irreverente e, sobretudo, inovador. Dessa forma, a marca deverá apostar em lançar algumas coleções irreverentes no próximo Regresso às Aulas, recolhendo para o efeito o devido feedback, tanto em termos de volume de vendas, mas também mediante questionários de satisfação/recomendação. Trata-se de algo que a Pajory deverá arriscar, uma vez que se trata de uma marca que preconiza valores como a irreverência, criatividade e inovação. Baseando-se nas ideias dos seus *designers*,

a marca alcançará assim um aumento do seu conhecimento (muitas das crianças e adolescentes acabam por adquirir muitos dos seus produtos escolares sem olharem para a marca, desde que o *design* ou o material sejam do seu agrado) e beneficiará de uma percepção favorável por parte do seu público (enquanto marca jovem, diferente, dinâmica, e sobretudo, única), combatendo aquela observada nos resultados no questionário (predominantemente vista como ‘útil’ e ‘confiável’).

- **Aposta em parceria com artistas para desenvolvimento de coleção** - de forma a ganhar um maior *brand awareness*, assim como maior conhecimento efetivo da marca e da sua categoria de produto, a Pajory deverá considerar uma parceria com artistas com o intuito de desenvolvimento de uma ou várias coleções. Numa primeira fase, a marca poderá proceder à experiência de comunicar o que gostaria de ter numa coleção, e passar o dossier a um artista passível de desenvolver uma nova coleção escolar, tendo em conta os produtos necessários (cadernos, capas com elásticos, pasta de arquivo, etc.). À imagem do ponto anterior, também aqui a marca poderá obter o devido feedback, tanto em termos de volume de vendas, mas também mediante questionários de satisfação/recomendação. Caso a experiência se revele satisfatória para a marca, a mesma poderá ponderar na continuação da parceria, ou avançar para mais parcerias no futuro, de forma a aumentar continuamente o seu *brand awareness*, e em último plano, o seu *brand equity*, passando pela mudança de perspetiva em relação às características associadas à marca.

- **Aumentar a gama de produtos *premium*** - o público afeto à realidade do material escolar é diversificado, desde os consumidores que colocam a questão do preço como prioritária na hora da compra, e outros clientes que preferem adquirir produtos mais caros, geralmente associados a uma maior qualidade dos mesmos. No que concerne aos resultados observados pelo questionário, podemos constatar uma predominância de ausência de rendimentos (associada também à predominância de inquiridos estudantes), contudo, a marca tem de pensar nos seus diversos públicos-alvo. Desenvolvendo produtos ou coleções de cariz *premium* (com material de melhor qualidade ou com um *design* inovador), a marca poderá alcançar um público mais predisposto a pagar mais por um produto, ou com

rendimentos mensais superiores. De referir que a Pajory já consta com alguns (no entanto, poucos) produtos *premium*, contudo, poderá e deverá fazer desta uma aposta contínua e mais frequente a cada ano escolar que passa. Dessa forma, a Pajory atingirá maiores níveis de *brand awareness*, uma vez que afetará um público consumidor de marcas mais caras. Adicionalmente, beneficiará de maiores níveis de *brand relevance*, dado que muitos destes produtos passarão a ser relevantes para este público mais predisposto a pagar mais por eles, passando a constar nas suas escolhas de material escolar. De salientar também que a marca poderá com esta estratégia evoluir em termos de posicionamento, começando a ser vista também como uma marca percebida como ‘de qualidade’, ‘*premium*’ ou ‘elegante’.

- **Realização de questionários de satisfação/recomendação** - não será menos importante para o futuro crescimento do *brand equity* que a marca capte o feedback sobre os seus produtos a cada ano ou época escolar. A marca carece, até certo ponto, de feedback a esse nível, tornando-se difícil efetivamente perceber quais as intenções de compra dos potenciais consumidores, ou a opinião face às coleções ou produtos que lança. Segundo foi possível constatar durante o período de estágio, a administração preocupa-se em recolher opiniões sobre as coleções escolares no interior da empresa, assim como de crianças que frequentam ATL's, antes das mesmas serem lançadas. Ora, no futuro, na época escolar, a marca deverá apostar da mesma forma em questionários de satisfação/recomendação face às coleções desenvolvidas, assim como sugestões para os anos vindouros. Este será então um processo posterior à época escolar, e não somente anterior, conforme se constatou. Assim, a Pajory terá na sua posse dados e opiniões concretas sobre a forma como deve atuar nas coleções futuras, assim como sugestões de produtos que deve apostar, proceder a um *redesign*, ou mesmo retirar do seu catálogo. Percebendo melhor a intenção de compra do público, ou o que mais gosta/compra, a marca beneficiará de um catálogo mais cuidado, campanhas mais atrativas e produtos mais procurados, culminando, em última instância, num aumento das métricas envolventes do *brand equity*.

## CONTRIBUIÇÕES DO ESTUDO

Sendo o *brand equity* um tema bastante explorado no espectro do marketing (e também com abordagens do ponto de vista financeiro e da gestão), este tratou-se de um relatório de estágio mais focado na efetiva análise deste fenómeno junto da realidade de uma marca, mediante a realização de um estágio.

Dessa forma, e com base no questionário realizado, obtiveram-se resultados importantes e relevantes que serviram de instrumento para analisar o presente da Pajory, uma marca com mais de 40 anos no mercado e que, no entanto, carece de diversos níveis satisfatórios no que concerne às métricas envolventes do *brand equity*.

Mediante os resultados obtidos, tendo em conta o passado e presente da marca, foi possível traçar novas estratégias para o futuro da marca, com vista à sua melhoria em termos de *brand equity*, e em última instância, ao seu crescimento económico. Tratou-se, então, de um estudo relevante no que toca à aplicação dos conhecimentos e pensamentos partilhados sobre o *brand equity*.

Pretendeu-se desconstruir a noção de *brand equity* nas suas diferentes métricas, avaliando-se cada uma delas individualmente, na tentativa de ajudar a marca a perceber efetivamente aquilo que não estava a ser bem feito, e de igual forma, aquilo que estava a ser bem feito. As estratégias futuras pretendem colmatar todas as falhas observadas a nível das métricas do *brand equity* propostas, fornecendo dados concretos sobre a realidade que a marca atravessa.

Conclui-se que a história e tradição das marcas não é sinónimo de reconhecimento, conhecimento ou tampouco lealdade, necessitando as mesmas de rejuvenescer, e sobretudo, inovar a cada ano que passa, de forma a manterem-se competitivas e cada vez mais notórias e valiosas no mercado.

Este estudo pode, então, tornar-se importante pela análise prática de uma marca real, e poderá oferecer importantes *inputs* quer nas áreas de gestão da marca, quer nas áreas de marketing, como o marketing estratégico, marketing



relacional e marketing digital. Se as marcas do segmento realizarem questionários e estudos deste cariz, a probabilidade de formarem um *brand equity* e resultados financeiros satisfatórios será, certamente, mais elevada, trazendo consequências muito vantajosas para a marca.

## LIMITAÇÕES E INVESTIGAÇÃO FUTURA

Após a realização deste relatório de estágio e da análise dos resultados obtidos no questionário, foram identificadas algumas limitações.

No que concerne à amostra, seria conveniente obter no futuro uma amostra maior, de forma a conseguir-se maior rigor e coerência nos resultados. Adicionalmente, o facto de a recolha ter sido feita somente através da partilha em redes sociais, representou um facto menos positivo, uma vez que se poderiam obter um maior número de resultados, e com uma caracterização demográfica mais diversificada, caso fosse distribuído também presencialmente nas diversas regiões do país (dada a distribuição nacional da marca). Dessa forma, poderíamos também ter uma opinião mais representativa do público adulto, que mesmo na maioria dos casos não sendo consumidor da marca, acaba por ser comprador da mesma. Uma vez que em termos de recursos tal recolha não era possível, procedeu-se a esta forma de recolha dos questionários.

Adicionalmente, face à predominância do sexo feminino em termos de amostra (sensivelmente 66%), seria interessante, e sobretudo, mais fiável, obter no futuro uma recolha de dados mais equilibrada entre os dois sexos, não obstante a marca contar com a maior parte dos consumidores do sexo feminino.

Outro fator menos positivo, ainda em termos de amostra, foi a predominância (esperada, no entanto) de residentes no concelho de São João da Madeira (sensivelmente 36%), concelho onde está sediada a marca Pajory. Será importante, e sobretudo, relevante para a marca obter uma amostra mais distribuída por todo o país, para recolher resultados mais concretos sobre o estado do *brand equity* a

nível nacional. Também será interessante obter, numa investigação futura, comparações entre idades, géneros, concelhos/áreas de residência e outras variáveis sociodemográficas.

Caso a marca opte por estabelecer as estratégias propostas (ou pelo menos, algumas), será vital para o futuro do *brand equity* da Pajory recolher resultados face a estas mesmas medidas, de forma a perceber o real impacto que se constatou com as suas implementações.

## BIBLIOGRAFIA

- Aaker, D. A. (1995). *Building Strong Brands*. (C. M. Review, Ed.) (Vol. 38). New York: Free Press. Retrieved from [http://www.academia.edu/7284936/Aaker\\_1996\\_Measuring\\_Brand\\_Equity\\_](http://www.academia.edu/7284936/Aaker_1996_Measuring_Brand_Equity_)
- Aggarwal, P. (2004). The Effects of Brand Relationship Norms on Consumer Attitudes and Behavior. *Journal of Consumer Research*, 31(June), 87–101.
- Budac, C., & Baltador, L. (2013). The Value of Brand Equity. *Procedia Economics and Finance*, 6(Olins 2009), 444–448. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(13\)00161-5](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(13)00161-5)
- Chatzipanagiotou, K., Christodoulides, G., Veloutsou, C., Smith, A., Gilbert, T., & Building, S. (2019). Managing the consumer-based brand equity process : A cross-cultural perspective. *International Business Review*, 28(2), 328–343. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.10.005>
- Crass, D., Czarnitzki, D., & Toole, A. A. (2016). *The dynamic relationship between investments in brand equity and firm profitability: Evidence using trademark registrations* (No. 16–4).
- Ferreira, B., Rodrigues, M., Marques, H., Caetano, J., & Rasquilha, L. (2015). Comportamento do Consumidor. In E. Sílabo (Ed.), *Fundamentos de Marketing* (3rd ed., p. 280). Lisboa.
- Fournier, S. (1998). Consumers and Their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research. *The Journal of Consumer Research*, 24(4), 343–373.
- Hislop, M. (2001). An Overview of Branding and Brand Measurement for Online Marketers. *Dynamic Logic's Branding*, 101(April), 1–22.
- Hrablik, H., Ivanovich, A., & Bab, D. (2015). Impact of Brand on Consumer Behavior. *Procedia Economics and Finance*, 34(15), 615–621. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)01676-7](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01676-7)
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1–22. Retrieved from [https://faculty.fuqua.duke.edu/~moorman/Marketing-Strategy-Seminar-2015/Session 3/Keller.pdf%0A](https://faculty.fuqua.duke.edu/~moorman/Marketing-Strategy-Seminar-2015/Session%203/Keller.pdf%0A)

- Keller, K. L. (1998). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity* (4th ed.). Pearson.
- Leão, A. L. M. de S., & Mello, S. C. B. de. (2012). Marcas como Reflexos de Valores Humanos. *Revista de Gestão*, 19(4), 589–606.  
<https://doi.org/10.5700/rege480>
- Maurya, U. K., & Mishra, P. (2012). What is a brand ? A Perspective on Brand Meaning. *European Journal of Business and Management*, 4(3), 122–134.
- Wheeler, A. (2008). Design de Identidade da Marca. Porto Alegre: Bookman.
- Wood, L. (2000). Brands and brand equity: definition and management. *Management Decision*, 38, 662–669.
- Yoo, B., & Donthu, N. (2001). Developing and validating a multidimensional consumer-based brand equity scale. *Journal of Business Research*, 52, 1–14.  
Retrieved from  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296399000983>

## ANEXOS – QUESTIONÁRIO



### O valor da marca Pajory nas suas diferentes métricas envolventes

O presente questionário serve o propósito de realização do Relatório de Estágio, no âmbito do Mestrado de Marketing da Universidade de Aveiro. O mesmo pretende debruçar-se sobre o valor da marca Pajory nas suas diferentes métricas envolventes, percebendo, numa primeira fase, se o público está familiarizado com a mesma, e se sim, até que ponto a conhece e o que pensa dela.

A Pajory é uma marca com mais de 40 anos, inserida no âmbito do material escolar e pertencente à empresa Olmar – Artigos de Papelaria Lda., sediada em São João da Madeira.

[Seguinte >](#)

[Sair e limpar questionário](#)

[Carregar questionário não terminado](#)



\* **Idade:**

*Neste campo só é possível introduzir números.*

\* **Género:**

Feminino     Masculino

\* **Concelho de residência:**

\* **Situação atual de emprego:**

Escolha uma das seguintes respostas

- Empregado  
 Trabalhador por conta própria  
 Desempregado  
 Estudante  
 Reformado  
 Outra: indique qual

\* **Rendimento mensal:**

Escolha uma das seguintes respostas

- |   |  |
|---|--|
| <input type="radio"/> Não tenho rendimentos | <input type="radio"/> de 1001€ a 2000€ |
| <input type="radio"/> até 500€              | <input type="radio"/> 2001€ a 3000€    |
| <input type="radio"/> de 501€ a 1000€       | <input type="radio"/> Superior a 3000€ |

\* 1. Já ouviu falar da marca Pajory?

- Sim  Não

\* 2. Numa escala de 1 (nada conhecedor) a 7 (extremamente conhecedor), avalie o seu conhecimento para com a marca. Por conhecimento, referimo-nos à frequência com que se depara com a marca, bem como o seu conhecimento relativamente à mesma.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

\* 3. Numa escala de 1 (não consigo reconhecer a marca relativamente à concorrência) a 7 (consigo reconhecer a marca face à concorrência), avalie o reconhecimento da marca. Por reconhecimento, referimo-nos à correta discriminação da marca como tendo sido vista ou ouvida anteriormente.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

\* 4. Numa escala de 1 (não consigo recordar-me do logotipo da marca) a 7 (consigo rapidamente recordar-me do logotipo da marca), avalie o seu nível de lembrança para com a marca. Por lembrança, referimo-nos à correta identificação da marca.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

\* 5. Numa escala de 1 (extrema baixa consideração) a 7 (extrema alta consideração), avalie a sua consideração para com a marca. Por consideração, referimo-nos a quão negativamente ou positivamente se sente relativamente à mesma.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

\* 6. Numa escala de 1 (nada relevante) a 7 (extremamente relevante), avalie a relevância da marca para si. Por relevância, referimo-nos a quão apropriada é a mesma para si.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

\* 7. Numa escala de 1 (não conheço a categoria de produto da marca) a 7 (conheço perfeitamente a categoria de produto da marca), avalie o conhecimento da marca para si.

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

\* 8. Gostaríamos de saber que características associa à marca. Selecione todas as características que se aplicam. Selecione todas as que se apliquem

- |                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> Diferente  | <input type="checkbox"/> Confiável                        |
| <input type="checkbox"/> Distintiva | <input type="checkbox"/> Útil                             |
| <input type="checkbox"/> Única      | <input type="checkbox"/> Marca 'top-of-mind' na categoria |
| <input type="checkbox"/> Divertida  | <input type="checkbox"/> Melhor marca na categoria        |
| <input type="checkbox"/> Inovadora  | <input type="checkbox"/> Outra                            |
| <input type="checkbox"/> Dinâmica   |   |

\* 9. Selecione a opção que melhor descreve a frequência com que compra ou usa a marca. Escolha uma das seguintes respostas

- Compro ou uso regularmente ou frequentemente  
 Compro ou uso ocasionalmente  
 Já comprei ou usei, mas já não o faço  
 Nunca comprei ou usei

\* 10. Selecione a opção que indique o seu sentimento em comprar ou usar a marca no futuro. Escolha uma das seguintes respostas

- A única marca que eu preferiria comprar ou usar  
 Uma de várias marcas que eu consideraria  
 Apenas consideraria se não houvesse alternativa conveniente  
 Nunca usaria ou compraria

\* 11. De 1 (não provável de todo) a 7 (extremamente provável), qual a probabilidade de recomendar a marca a um amigo ou colega?

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>