

UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA . PORTO

FACULDADE DE ECONOMIA E GESTÃO

MESTRADO

Modalidade de Trabalho

Tema

Nome Aluno

Data



“[...] Põe tudo o que és no mínimo que fazes, [...].”

Fernando Pessoa (Ricardo Reis)

BREVE NOTA BIOGRÁFICA

A candidata é licenciada em Gestão pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto desde 2011, tendo enveredado de seguida pelo Mestrado em Marketing da Faculdade de Economia e Gestão da Universidade Católica Portuguesa, o que deu origem à presente Dissertação.

Encontra-se igualmente a trabalhar no Departamento de Incentivos da KPMG & Associados – Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, S.A. desde Setembro de 2012, na função de *Staff 1*.

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, por sempre me proporcionarem a possibilidade de estudar, para ser sempre mais e melhor.

Ao Gustavo, por tolerar todo o meu mau humor, o meu *stress*, a minha falta de tempo, por estar sempre lá e nunca me deixar duvidar das minhas capacidades.

À Ana, à Regina e à Mónica por nunca me deixarem desistir, por sempre me fazerem acreditar que, mesmos com todas as vicissitudes, mesmo com a falta de tempo que me possibilitasse dedicar-me totalmente a este trabalho, não fazia parte de mim desistir, mas sim fazer parte do meu futuro a conclusão deste trabalho.

À equipa de Incentivos da KPMG, por todo o apoio prestado, por toda a disponibilidade demonstrada.

À Professora Doutora Susana Costa e Silva, por todo o apoio, esforço, disponibilidade e aconselhamento cedido.

Ao Doutor João de Deus, Gestor de Produto na área de B2C da EDP Comercial, por toda a simpatia, disponibilidade e prontidão demonstradas, essenciais para a riqueza deste trabalho e, igualmente, ao Engenheiro Francisco Gouveia, pela oportunidade fornecida.

Ao Professor Doutor Carlos Brito, por me ter aguçado o gosto pelo Marketing.

Trabalho Final de Mestrado submetido no cumprimento total dos requisitos para o grau de Mestre em Marketing da Faculdade de Economia e Gestão da Universidade Católica Portuguesa.

RESUMO

Objetivo – O objetivo do presente estudo é desdobrar o conceito de *co-branding* e examinar a influência de fatores na avaliação de uma estratégia de *co-branding*, aplicado ao caso particular do Plano EDP Continente.

Desenho/metodologia/Abordagem – Neste estudo foi realizada uma revisão extensa e aprofundada de literatura (pesquisa secundária) não só relativa a estratégias de *co-branding* e sua avaliação, como também da estratégia de *co-branding* do Plano EDP Continente assim como das empresas envolvidas. No âmbito da pesquisa primária, aplicou-se uma conjugação de métodos de pesquisa, primeiramente quantitativo, respeitando a um questionário administrado aos consumidores em geral, e depois qualitativo, consubstanciando-se na realização de entrevistas, primeiramente, com fonte oficial da EDP, e depois com uma dezena de consumidores (aderentes e não aderentes) ao Plano EDP Continente, sendo a amostra classificada como não probabilística por conveniência transversalmente aos momentos de pesquisa mencionados.

Resultados – É evidente a importância da avaliação dos consumidores no sucesso ou fracasso de uma estratégia de *co-branding*, em particular da influência positiva ou negativa do valor percebido das marcas envolvidas, da familiaridade relativamente às mesmas e o ajuste percebido entre as marcas envolvidas. Contrariamente ao que seria de esperar, conclui-se que os líderes de opinião poderão não deter tanta influência como seria de esperar na dita avaliação.

Limitações/Implicações da pesquisa – O desfasamento temporal verificado entre a data de ocorrência da campanha e a realização do presente estudo e a ausência de informação por parte da Sonae MC (empresa detentora da marca Continente).

Originalidade/Valor – O valor da presente dissertação decorre da análise da potencial influência dos líderes de opinião na avaliação de uma estratégia de *co-branding*.

Palavras-Chave – *Co-branding*, Marca, *Branding*, Valor da Marca, EDP, Continente, Plano

Tipo de Trabalho – Dissertação

ABSTRACT

Purpose – The purpose of this study is to unfold the co-branding concept and examine the influence of factors in the evaluation of such strategy, applied to the particular Plano EDP Continente case.

Design/methodology/approach – In this study it was conducted a thorough and extensive literature review (secondary research) not only on co-branding strategies and their evaluation, but as well as about the Plano EDP Continente and the companies involved. Within the primary research, it was applied a combination of research methods, primarily quantitative, respecting a questionnaire administered to consumers in general, and then qualitative, that takes the form of interviews, first with an official source of EDP, and then with ten consumers (adherent and non-adherent to Plano EDP Continente), being the sample is classified as non-probabilistic convenience transversely to the mentioned research moments.

Findings – It is clear the importance of consumer evaluation on the success or failure of a co-branding strategy, in particular the positive or negative influence of perceived value of the brands involved, the familiarity towards them and the perceived fit between the envolved brands. In contrast to what one would expect, it was perceived that opinion leaders may not hold as much influence on the mentioned evaluation as it would be expected.

Research limitations/implications – The observed time lag between the date of occurrence of the campaign and the study design and the lack of information from Sonae MC (owner of the brand Continente).

Originality/value - The value of the present dissertation emerges from the analysis of the potential influence of opinion leaders in the evaluation of a co-branding strategy.

Keywords – Co-branding, Brand, Branding, Brand equity, EDP, Continente, Plano

Paper type – Dissertation

ÍNDICE DE CONTEÚDOS

CAPÍTULO 1. INTRODUÇÃO	14
CAPÍTULO 2. REVISÃO DE LITERATURA	17
2.1. Conceito de marca e <i>branding</i>	17
2.2. Conceito de <i>Co-branding</i>	19
2.3. Oportunidades e benefícios vs. Inibidores e Riscos	22
Oportunidades e benefícios	22
Inibidores e Riscos	23
2.4. Fatores a ter em consideração na opção estratégica pelo <i>Co-branding</i>	25
Escolha do parceiro certo	25
CAPÍTULO 3. MODELO DE INVESTIGAÇÃO	28
Avaliação de uma estratégia de <i>Co-branding</i>	28
3.1. Valor percebido das marcas	28
3.2. Familiaridade das marcas	33
3.3. Ajuste percebido entre as marcas	34
3.4. Líderes de opinião	34
CAPÍTULO 4. METODOLOGIA	38
4.1. Método do Estudo de Caso	38
4.2. Desenho da Investigação	39
4.2.1. Seleção do tipo de amostragem	40
4.2.2. Recolha de dados	42
CAPÍTULO 5. AS EMPRESAS NO CERNE DA CRISE ECONÓMICA	48
5.1. A EDP – Energias de Portugal, S.A.	48
5.1.1. EDP Serviço Universal	50
5.1.2. EDP Comercial	51
5.1.3. <i>Utilities</i>	51
5.2. O Continente (Sonae MC)	52
5.2.1. O Cartão Continente	54
5.2.2. <i>Commodities</i>	56
5.3. A Situação prévia à campanha – Motivos que conduziram à sua implementação	57
5.4. Plano EDP Continente – “10% da sua eletricidade volta em compras no Cartão Continente”	63
O alerta da DECO	65
CAPÍTULO 6. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	69
6.1. Análise dos dados secundários	69
6.1.1. Avaliação das estratégias de <i>Co-branding</i>	69

6.1.2. Informação da envolvente.....	72
6.2. Análise dos dados primários.....	75
6.2.1. Análise da entrevista com o Gestor de Produto da área de B2C da EDP Comercial	75
6.2.2. Análise dos questionários	79
6.2.3. Análise das entrevistas aos consumidores	88
6.3. Considerações Finais	94
CAPÍTULO 7. CONCLUSÃO	99
7.1. Limitações da pesquisa	102
7.2. Contributos	103
7.2.1. Para a academia	103
7.2.2. Para a gestão	103
7.2.3. Para as políticas públicas	104
7.3. Sugestões para futuras investigações	104
APÊNDICES	105
I. Carta de apresentação à EDP	105
II. Guião da Entrevista com o Gestor de Produto da área B2C da EDP Comercial	106
III. Guião do Questionário.....	107
IV. Análise do Questionário	113
V. Guião da Entrevista a aderentes ao plano.....	124
VI. Guião da Entrevista a não aderentes ao plano	126
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	128
NETGRAFIA	137
ANEXOS.....	142
I. Dados do Banco de Portugal (Fonte: Banco de Portugal)	142
II. Exemplo Cupões Continente (Fonte: Carta enviada para residência por parte do Continente).....	143

Número total de palavras: 24743

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Esquema base do estudo (Fonte: Própria autoria)	16
Figura 2 - Componentes do valor percebido de uma marca (Fonte: Própria autoria com base no afirmado por Aaker, 1991 citado por Abbo, 2005)	30
Figura 3 - Modelo de Fluxos de Comunicação social (Fonte: Cevil, 2007, pp. 42).....	35
Figura 4 - Fatores que influenciam a avaliação de uma estratégia de <i>co-branding</i> (Fonte: Própria autoria)	36
Figura 5 - Esquema do Modelo de Análise (Fonte: Própria autoria)	37
Figura 6 - Esquema-Resumo do presente estudo (Fonte: Própria autoria)	37
Figura 7 - Recolha de dados no âmbito do estudo (Fonte: Própria autoria)	43
Figura 8 - Recolha de dados no âmbito da pesquisa primária do estudo (Fonte: Própria autoria)	43
Figura 9 - Áreas de Negócio do Grupo EDP (Fonte: www.edp.pt , 02-03-2013).....	48
Figura 10 - Evolução histórica da Marca EDP (Fonte: www.edp.pt , 02-03-2013)	49
Figura 11 - Organigrama adaptado das Empresas do Grupo EDP (Fonte: www.edp.pt , 02-03-2013).....	50
Figura 12 - Cartão Continente (Fonte: www.Continente.pt , 28-03-2013)	56
Figura 13 - Exemplo Vale/Cupão Plano EDP Continente (Fonte: http://a-lupa-de-alguem.blogs.sapo.pt/tag/edp , 28-03-2013).....	64
Figura 14 - As marcas nacionais mais valiosas em 2012: o valor das marcas em milhões de euros e a variação relativamente a 2011 (Fonte: Brand Finance, 02-03-2013)	73
Figura 15 – Frequência relativa das respostas à questão “Idade” (Fonte: www.qualtrics.com , com base nos dados introduzidos das respostas ao questionário)	80
Figura 16 – Frequência relativa das respostas à questão “Nível de escolaridade” (Fonte: www.qualtrics.com , com base nos dados introduzidos das respostas ao questionário).....	80
Figura 17 – Frequência relativa das respostas à questão “Situação profissional” (Fonte: www.qualtrics.com , com base nos dados introduzidos das respostas ao questionário).....	81
Figura 18 – Frequência relativa das respostas à questão “Número de pessoas do agregado familiar (incluindo o/a próprio/a)” (Fonte: www.qualtrics.com , com base nos dados introduzidos das respostas ao questionário).....	81
Figura 19 - Frequência relativa das respostas à questão "Rendimento Mensal (do/a próprio/a)" (Fonte: www.qualtrics.com , com base nos dados introduzidos das respostas ao questionário).....	81
Figura 20 – Frequência relativa das respostas à questão “Residência” (Fonte: www.qualtrics.com , com base nos dados introduzidos das respostas ao questionário).....	82
Figura 21 – Frequência relativa das respostas à questão “Possui como despesas regulares o pagamento da fatura da eletricidade doméstica e de compras de super/hipermercado?” (Fonte: www.qualtrics.com , com base nos dados introduzidos das respostas ao questionário).....	82
Figura 22 - Frequência relativa das respostas à questão "Qual a empresa fornecedora da sua energia elétrica doméstica?" (Fonte: www.qualtrics.com , com base nos dados introduzidos das respostas ao questionário).....	83
Figura 23 – Frequência relativa das respostas à questão “Enumere, por ordem de preferência, qual o super/hipermercado que mais habitualmente usa para as suas compras, sendo 1 o mais importante.” (Fonte: www.qualtrics.com , com base nos dados introduzidos das respostas ao questionário)	84
Figura 24 – Frequência relativa das respostas à questão “Entre o final de 2011 e o início de 2012, a EDP e o Continente lançaram o “Plano EDP Continente”, através do qual o aderente beneficiava de “10% de desconto sobre a eletricidade EDP em cartão Continente. Teve	

conhecimento dessa campanha?” (Fonte: www.qualtrics.com , com base nos dados introduzidos das respostas ao questionário).....	85
Figura 25 – Frequência relativa das respostas à questão “De que forma?” (Fonte: www.qualtrics.com , com base nos dados introduzidos das respostas ao questionário).....	85
Figura 26 – Frequência relativa das respostas à questão “Aderiu ao referido plano?” (Fonte: www.qualtrics.com , com base nos dados introduzidos das respostas ao questionário).....	86
Figura 27 – Frequência relativa das respostas à questão “Qual(is) o(s) motivos porque aderiu? Escolha no máximo 3 opções de resposta, por favor.” (Fonte: www.qualtrics.com , com base nos dados introduzidos das respostas ao questionário).....	86
Figura 28 - Frequência relativa das respostas à questão "Qual(is) o(s) motivos na base da sua não adesão? Escolha no máximo 3 opções de resposta, por favor." (Fonte: www.qualtrics.com , com base nos dados introduzidos das respostas ao questionário).....	87
Figura 29 – Frequência relativa das respostas à questão “O que considerou da EDP e do Continente se associarem nesta campanha?” (Fonte: www.qualtrics.com , com base nos dados introduzidos das respostas ao questionário).....	88
Figura 30 – Frequência relativa das respostas à questão “Manteve-se cliente da EDP, Continente ou de ambas as empresas depois de terminada esta campanha?” (Fonte: www.qualtrics.com , com base nos dados introduzidos das respostas ao questionário).....	88

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Tabela das características demográficas da amostra das entrevistas a consumidores (Fonte: Própria autoria).....	89
Tabela 2 – Fontes de conhecimento do Plano EDP Continente mencionadas pelos entrevistados (Fonte: Própria autoria).....	91
Tabela 3 - Caraterísticas Demográficas da amostra do questionário.....	114

CAPÍTULO 1. INTRODUÇÃO

Longe vão os tempos em que anúncios tais como “Tou Sim, é para mim?”, “Branco mais branco não há” e “Durar é Poupar” faziam as delícias dos portugueses, onde a era da tecnologia ainda estava nos seus primórdios, e a televisão era o grande entretenimento de muitas famílias portuguesas.

Enquanto na década de 90, a preocupação primordial das marcas passava pelo seu valor financeiro aos olhos do consumidor e do mercado, hoje encontram-se mais focadas no cliente e consequente satisfação do mesmo (Keller e Lehmann, 2006). O papel e o impacto das marcas no comportamento do consumidor têm verificado, assim, um interesse exponencial. Neste seguimento, a gestão da marca tornou-se, claramente, uma prioridade de gestão para qualquer organização (Keller e Lehmann, 2006).

A importância da gestão da marca decorre do facto de as organizações serem obrigadas a considerar estratégias corporativas (em particular, relativamente ao *branding*) alternativas devido à intensificação da concorrência e à dificuldade de diferenciação. Surge, assim, o *co-branding*, cooperação entre duas ou mais marcas que constitui uma alternativa estratégica a que, de acordo com vários estudos, cada vez mais as organizações recorrem como forma de singrar num mercado cada vez mais competitivo e cada vez menos diversificado.

Nesta dissertação vai haver lugar a uma análise intensiva e aprofundada de uma situação em específico e tudo o que lhe concerne - a estratégia de *co-branding* levada a cabo pela EDP e pelo Continente entre o final de 2011 e o final de 2012. A organização e a realização da dissertação irá desenrolar-se ao longo de 7 capítulos.

O primeiro capítulo respeita à presente Introdução. Seguidamente, de forma a realizar o enquadramento conceptual (Capítulo 2), o presente estudo inicia-se com uma aprofundada revisão de literatura sobre marca, o seu *branding* e, com especial ênfase, sobre o caso particular das estratégias de

co-branding – conceito, oportunidades e riscos, entre outros, e avaliação das estratégias de *co-branding*, questão de extrema relevância para o estudo em apreço. Denote-se que a conclusão do Capítulo 2 permitiu dar resposta à primeira questão de investigação: **“O que são estratégias de *co-branding* e em que circunstâncias fazem sentido?”**.

Após o enquadramento conceptual, verteu-se o modelo de investigação de base do presente estudo, que procurava dar resposta, não só à primeira, mas igualmente à segunda questão de investigação, decorrente da primeira: **“Como alguns fatores influenciam a avaliação de uma estratégia de *co-branding* por parte dos consumidores?”**.

Posteriormente, é explicada a metodologia de investigação utilizada, mais designadamente do método do estudo de caso, que possibilitou dar resposta às duas questões de investigação no cerne deste estudo. O desenho de investigação reparte-se entre a seleção do tipo de amostragem utilizada no estudo e na recolha de dados, tendo sido realizada uma combinação de tipos de pesquisa, com a realização de entrevistas e de um questionário, o que proporcionou uma análise mais rica em detalhes.

Com o intuito de melhor aprofundar o tema nuclear da presente dissertação – Plano EDP Continente - é realizada, no Capítulo 5, uma breve apresentação das duas marcas envolvidas – EDP e Continente – duas das marcas mais valiosas em Portugal. Torna-se aqui relevante fazer um enquadramento da situação prévia à campanha, com especial enfoque nos motivos que poderão ter conduzido à implementação da mesma, nomeadamente, a crise económica enraizada na sociedade portuguesa e a emergência do mercado liberalizado de eletricidade, sendo este último apontado como o principal motivo para a EDP ter levado a cabo esta campanha em conjunto com o Continente. Decorrente da análise realizada no Capítulo 5, foi possível tecer o esquema de base para o todo o estudo (*vide* Figura 1).

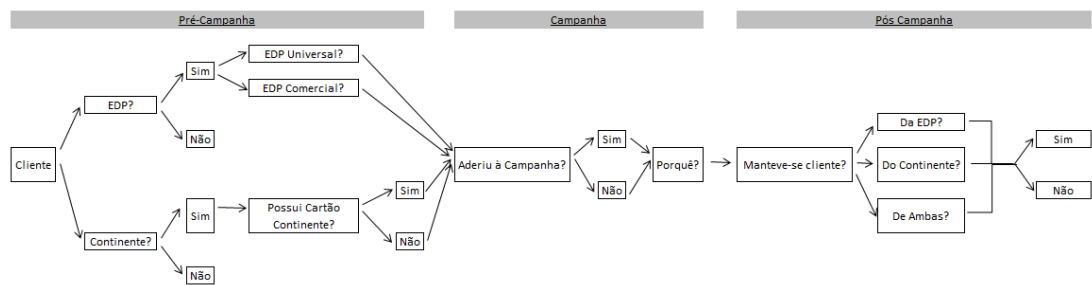


FIGURA 1 - Esquema base do estudo (Fonte: Própria autoria)

Terminado o enquadramento da envolvente na situação prévia à campanha, procede-se a uma breve descrição do Plano EDP Continente, no que consistia, quais as vantagens e condições inerentes e, em particular, ao alerta lançado pela DECO. Toda esta informação envolveu a consulta de material secundário e de arquivo relevante, incluindo relatórios dos sectores de mercado/organizações, *sites*, notícias publicadas, bases de dados, entre outros.

Relativamente à discussão dos resultados (Capítulo 6), é realizada uma análise aos dados secundários (Plano EDP Continente, informação da envolvente, entre outros) e primários obtidos (entrevistas e questionário) no decorrer do estudo, permitindo dar resposta às questões de investigação.

Para finalizar, temos o Capítulo das conclusões (7), apresentando-se de forma reduzida as expectativas iniciais e as conclusões retiradas no anterior, sendo feita referência às limitações inerentes ao presente estudo, bem como os contributos (para a academia, para a gestão e para as políticas públicas) e as sugestões para futuras investigações.

CAPÍTULO 2. REVISÃO DE LITERATURA

O presente capítulo tem como objetivo desenvolver o conceito de *co-branding*, cerne da dissertação em apreço, dando um olhar detalhado a temas desde os tipos de estratégias de *co-branding*, as suas vantagens e riscos, avaliação de estratégias de *co-branding* (de extrema importância para o presente estudo), entre outros. O capítulo tem por objetivo último responder à primeira questão de investigação **“O que são estratégias de *co-branding* e em que circunstâncias fazem sentido?”**.

De notar que se optou por utilizar sempre o termo “organização”¹ ao invés de “empresa”, pois o uso de marcas não se rege a este último conceito.

2.1. CONCEITO DE MARCA E *BRANDING*

Ao realizar um estudo sobre estratégias de *co-branding*, torna-se necessário referir, primeiramente e de forma breve, do que se trata uma marca (*brand*) e, claro, o seu *branding*.

Desta forma, de acordo com o art. 167º nº1 do Código da Propriedade Industrial (CPI) “a marca pode ser definida como sendo um sinal distintivo, que serve para identificar o produto ou serviço ao consumidor” (Olavo, 1997, pp.35). O'Malley (1991, citado por Rooney, 1995, pp.48) vai mais ao pormenor do referido no CPI, afirmando que a marca respeita a “um nome, desenho, símbolo, ou qualquer combinação, que identifica o produto de ou uma organização em particular como tendo uma vantagem substancial, diferenciada”. Desta forma, as organizações desenvolvem as marcas, gerindo e promovendo a sua imagem e identidade, e devem anexar isso à estratégia global do negócio (Kippenberger, 2000).

Assim, em mercados de acérrima concorrência, em que a manutenção de uma diferenciação significativa se revela uma tarefa cada

¹ O termo organização diz respeito a uma unidade social de pessoas que se estrutura e atende a uma necessidade ou persegue objetivos coletivos, podendo ser uma empresa, um hospital, uma escola, entre outros (Fonte: businessdictionary.com, 25-03-2013).

vez mais árdua, a marca tem-se revelado de elevada importância para as organizações (Wentz e Suchard, 1993, citados por Rooney, 1995), permitindo-lhes estabelecer uma identidade única e distinta das restantes organizações (Ibeh *et al.*, 2005). Isto deve-se ao facto de a marca possuir características como comunicar o posicionamento de uma organização, identificando e diferenciando os produtos e benefícios a si inerentes (Riezebos, 2003; Motion *et al.*, 2003). Numa vertente particular do conceito da marca, uma marca corporativa diz respeito, conforme Balmer (2001a), à decisão da gestão dar a conhecer os atributos da identidade da organização.

Por seu lado, o *branding*, ou a gestão da marca (Lencastre e Côté-Real, 2009), subsiste numa parte central da atividade competitiva de uma organização, utilizada para construir uma vantagem, sustentável e diferencial ao longo do tempo no mercado. O *branding*, além de estabelecer um elo entre a própria organização ou marca e o consumidor, tem como objetivo primário a construção da imagem da marca, potenciando o seu valor para os *stakeholders* (Motion *et al.*, 2003). Em face do exposto, o *branding* consiste num meio para distinguir os produtos ou serviços de uma empresa dos de outra e numa promessa de entregar um conjunto específico de características e benefícios de forma consistente ao consumidor (Kotler *et al.*, 2009).

Como afirmado por Holt (2003), o *branding* é um dos aspetos mais importantes de uma estratégia corporativa e, em particular, de uma estratégia de marketing, devendo enquadrar-se corretamente nesta, de modo a não comprometer a sua exequibilidade (Carlino, 1991, citado por Rooney, 1995). O *branding* constitui, igualmente, um ponto de vista estratégico, sendo fundamental para a criação de valor para o cliente e uma das mais poderosas ferramentas do marketing para a criação e manutenção de uma vantagem competitiva.

Decorrente destas duas breves definições, podemos retirar que o *co-branding* passará, então, pela gestão em conjunto ou cooperativa de uma marca.

2.2. CONCEITO DE *CO-BRANDING*

Nos últimos tempos, as estratégias de *co-branding* têm vindo a atrair uma crescente atenção por parte dos investigadores, como consequência da sua crescente utilização verificada desde a década 90. O *co-branding* não é apenas uma combinação ou cooperação entre marcas (normalmente duas) ou organizações (Motion *et al.*, 2003), é algo mais complicado (Aghdaie *et al.*, 2012)

O *co-branding* é considerado eficaz na transferência das associações positivas de uma organização ou marca para outra (Chang, 2009; Kippenberger, 2000; Aghdaie *et al.*, 2012; Ruth e Simonin, 2003; Simonin e Ruth, 1998; Abbo, 2005), pois é visto como um desenvolvimento legítimo da marca, essencial para a construção e manutenção da vantagem competitiva (Chang, 2009). Existem diversas **definições** do conceito de *co-branding* na extensa literatura existente sobre o tema, como veremos de seguida.

Para Blackett e Boad (1999), o *co-branding* consiste na comercialização de um produto que representa duas ou mais marcas, constituindo uma forma de cooperação entre duas ou mais marcas com reconhecimento significativo por parte dos clientes, onde os nomes de todos os participantes são mantidos. Segundo Spethman e Benezra (1994, citados por Dickinson e Heath, 2008), o *co-branding* respeita a uma parceria de duas ou mais marcas para formar um produto separado e único e transferir associações positivas dos parceiros para o mesmo. Para Chang (2009), trata-se de um acordo de marketing para utilizar nomes de marcas múltiplas num único produto ou serviço. Porém, estas definições, entre outras, versam sobre a questão de um novo produto envolvido, algo que não se revela pertinente para a presente dissertação.

Do exposto, a definição de cooperação em atividades de marketing (como a publicidade, por exemplo), por parte de duas organizações ou marcas (Grossman, 1997; Leuthesser *et al.*, 2003; Kumar, 2005) adequa-se melhor ao estudo em questão. O mesmo ocorre com a definição de Aghdaie *et al.* (2012), que afirma que o *co-branding* constitui uma técnica de marketing e *branding*, direcionada para o consumidor, para ajudar as

organizações a concorrer em diversos mercados (Askegaard e Bengtsson, 2005).

Assim, podemos afirmar que as estratégias de *co-branding* ocorrem entre organizações que se apoiam mutuamente na prossecução dos seus objetivos (Chang, 2009; Kippenberger, 2000), com duas ou mais marcas distintas a ser comercializadas em conjunto, de modo a formar uma oferta única composta que agrega valor para o consumidor (Abbo, 2005). É com base nesta definição que se irá desenvolver o presente estudo.

No que diz respeito às características, e de acordo com Kippenberger (2000), o *co-branding* possui como **características** (i) o envolvimento de duas ou mais marcas, ambas com reconhecimento significativo por parte do cliente ou consumidores em geral, (ii) a manutenção dos nomes das marcas envolvidas, (iii) a duração de médio a longo prazo e (iv) o facto de se aplicar quando o potencial de criação de valor não é elevado o suficiente para justificar o desenvolvimento de uma nova marca (extensão de marca, por exemplo) e/ou de uma *joint-venture* (situações que se traduzem em custos elevados).

Devido à sua característica de envolvimento de duas ou mais marcas ou organizações, um dos desafios das parcerias de *co-branding* é alinhar os valores fundamentais das marcas envolvidas (que as definem e diferenciam da concorrência) e os pontos de partida comuns, para a criação de uma identidade comum viável e maximizar a oportunidade de elevar os valores de que cada marca carece a nível individual (Motion *et al.*, 2003). Isto implica uma gestão ativa de modo a permitir a troca desejada de valores e de reputação entre as marcas, para que ambas sejam percebidas como sendo melhores em resultado da cooperação. O *co-branding* constitui, desta forma, uma estratégia para a valorização mútua das marcas envolvidas (Kippenberger, 2000), devendo ser pensada como uma fonte de valor para as mesmas (Hultman, 2002; Motion *et al.*, 2003).

Ao nível das **funções** desempenhadas, uma estratégia de *co-branding* atua como um vínculo de identidade entre duas organizações,

ajudando a construir a confiança e a lealdade (Chang, 2009). Envolve, assim, o alcance de inovação e diferenciação num ambiente de mercado cada vez mais competitivo, caracterizado por consumidores apressados que requerem confiança imediata aquando da decisão de compra (normalmente rápida). Deste modo, as marcas irão desempenhar cada vez mais um importante papel no processo de tomada de decisão e cada vez mais o *co-branding* será considerado como uma opção adicional para o crescimento, contra a tradicional extensão de marca (Kippenberger, 2000).

Adicionalmente, como referido por Chang (2009), ao considerar uma estratégia de *co-branding*, as organizações devem ter em conta algumas **questões** tais como jurídicas - questão da defesa da concorrência, pois a parceria origina uma extensão da participação no mercado das marcas envolvidas, podendo conduzir ao desequilíbrio do mesmo - ou culturais - devem ser equacionadas com o devido cuidado e antecedência, pois a tentativa de consolidação de organizações com culturas muito díspares origina desconfianças e obstáculos, especialmente ao nível dos colaboradores -, entre outras.

Por último, ao equacionar uma estratégia de *co-branding*, a principal decisão a tomar pelas organizações envolvidas é escolher o **tipo de estratégia** a adotar, podendo variar em complexidade, formato e no nível de integração das organizações envolvidas (Leuthesser *et al.*, 2003): criar uma nova estratégia em conjunto ou manter as estratégias anteriormente exercidas a nível individual.

Assim, as estratégias de *co-branding* constituem uma alternativa para as organizações, constituindo uma opção “mais económica” a outras situações (como o desenvolvimento interno ou externo de uma segunda marca, entre outros - Young *et al.*, 2001), conducentes a um dispêndio, normalmente elevado, de recursos (tais como estudos de mercado - Barger *et al.*, 2002).

2.3. OPORTUNIDADES E BENEFÍCIOS VS. INIBIDORES E RISCOS

OPORTUNIDADES E BENEFÍCIOS

Um bom acordo de *co-branding*, com uma estratégia eficaz, deverá conduzir a vantagens competitivas para as marcas envolvidas, decorrentes de uma base de ativos partilhada, com rentabilidade e valor de marca potencialmente maiores (Prince e Davies, 2002), além do aumento do alcance e influência das marcas, possível entrada em novos mercados e melhoria da sua imagem (Kippenberger, 2000).

O *co-branding* pode ser considerado uma estratégia de crescimento mais rápida, barata e segura (Kippenberger, 2000) que, sendo bem-sucedida, tem potencial para atingir excelentes sinergias, capitalizadas sobre os pontos fortes de cada marca envolvida (Motion *et al.*, 2003), a saber:

- (i) Expansão da base de clientes e da capacidade de fornecer uma resposta rápida às suas necessidades específicas, devido ao facto de se agregarem as bases de clientes das duas organizações e os conhecimentos e capacidades destas;
- (ii) Aumento da rentabilidade decorrente do aumento das vendas, quer devido à expansão em mercados atuais ou acesso a novos mercados geográficos ou setores (evita as barreiras à entrada e redução dos custos e riscos envolvidos na entrada em novos mercados - Kippenberger, 2000);
- (iii) Fortalecimento da posição competitiva de ambas as organizações através de uma maior participação de mercado (Aghdaie, 2012) e exposição no mesmo (Washburn *et al.*, 2000; Keller e Lehmann, 2006);
- (iv) Melhoria da imagem de marca e criação de valor adicional para o consumidor (Barger *et al.*, 2002);
- (v) Partilha de conhecimento/especialidade (Aghdaie *et al.*, 2012);
- (vi) Redução de custos e consequente otimização da utilização do orçamento disponível (Hultman, 2002), em particular, destinado aos

custos promocionais, em face da promoção mútua e simultânea (Prince e Davies, 2002);

(vii) Alavancagem das marcas envolvidas através da transferência, entre si, de atitudes estabelecidas para com as mesmas (Dickinson e Barker, 2006); e

(viii) Fornecimento de pistas para informar os consumidores sobre a qualidade não observável do produto (Barger *et al.*, 2002).

Em linha com o exposto, para Besharat (2010, citado por Aghdaie, 2012), o *co-branding* facilita a transferência de associações positivas entre as marcas envolvidas. Influencia, de igual modo, as percepções sobre a imagem de marca graças à partilha de valores e imagens entre as mesmas marcas.

Porém, note-se que as vantagens/benefícios mencionadas dependem das intenções e qualidade de cada parceiro envolvido (Chang, 2009; Kippenberger, 2000; Simonin e Ruth, 1998; He e Balmer, 2005). Ou seja, para as organizações envolvidas usufruírem da melhor forma as vantagens características de uma parceria, devem possuir intenções semelhantes, além de bem alinhadas e esclarecidas, e um nível de qualidade idêntico, de modo a não originar situações de conflito.

INIBIDORES E RISCOS

Uma estratégia de *co-branding*, tal como qualquer estratégia, não o é sem complexidades e potenciais efeitos negativos associados, pois enfrenta um ambiente incerto e desconhecido na maioria dos casos (Simonin e Ruth, 1998). Assim, da mesma forma que a parceria entre marcas ou organizações pode ser benéfica, pode também aportar riscos elevados. Isto ocorre quando a parceria (por exemplo, devido ao reduzido ajuste percebido entre as marcas) não é bem recebida e as suas avaliações não são favoráveis por parte dos consumidores, podendo afetar negativamente as marcas parceiras, e, em particular, a sua imagem e valor a nível individual (Hultman, 2002; Chang, 2009; Dickinson e Barker, 2006). Desta forma, os

benefícios esperados podem facilmente transformar-se num pesadelo se a parceria for localizada na posição e estratégia inadequadas (Chang, 2009).

Assim, as organizações que considerem investir numa estratégia de *co-branding*, devem previamente explorar e analisar, com o devido ênfase e cautela (Chang, 2009) os potenciais riscos decorrentes, que podem passar por:

- (i) Alteração no significado das marcas parceiras para formas nunca antes destinadas ou desejadas (Chang, 2009);
- (ii) Diluição ou perda de características distintivas a nível individual pelas marcas envolvidas (Kippenberger, 2000);
- (iii) Confusão e conflitos entre os gestores de marca que possuem visões diferentes sobre a parceria (Chang, 2009);
- (iv) Criação de assimetrias com risco de diluir as associações às marcas envolvidas (Hultman, 2002);
- (v) Enfraquecimento do posicionamento de uma marca quando os consumidores culpam a marca errada pela sua insatisfação (Hultman, 2002); entre outros.

Os riscos mencionados podem ter a sua origem em tentativas de combinar identidades corporativas incompatíveis, na extensão excessiva de uma marca a setores muito distantes, na tentativa de uma das marcas envolvidas de reposicionar a sua marca original, em dificuldades financeiras não devidamente acauteladas, no incumprimento das metas do acordo, em perfis de clientes bastante distintos (Kippenberger, 2000), entre outros.

Posto isto, além dos potenciais riscos decorrentes da opção estratégica pelo *co-branding*, existem outros fatores que devem ser corretamente e cuidadosamente equacionados na fase de ponderação da referida opção, detalhados de seguida.

2.4. FATORES A TER EM CONSIDERAÇÃO NA OPÇÃO ESTRATÉGICA PELO *CO-BRANDING*

As organizações que consideram formar uma parceria devem considerar certos fatores a fim de obter os melhores resultados da mesma, pois uma implementação inadequada de uma estratégia de *co-branding* pode resultar em consequências negativas para as organizações ou marcas envolvidas (James, 2005).

Assim, as motivações por detrás da opção estratégica pelo *co-branding* passam por atingir uma quota mais alargada de mercado, aumentar os fluxos de receita, alcançar um maior número de consumidores e novos segmentos de mercado, e pela oportunidade de criar ou melhorar as vantagens competitivas (Chang, 2009). Quando estas condições são favoráveis, uma organização deve escolher o parceiro certo que lhe permita alcançar as questões referidas, tendo em atenção a volatilidade do mercado, entre outras questões desenvolvidas de seguida.

ESCOLHA DO PARCEIRO CERTO

A importância de escolher o parceiro certo por parte das organizações que ponderam uma estratégia de *co-branding*, para garantir a alavancagem e o crescimento futuro do negócio, é vital de forma a maximizar os benefícios da mesma e os efeitos positivos sobre as marcas, tendo um impacto influente sobre a eficácia da estratégia (Dickinson e Barker, 2006). A compatibilidade com o parceiro é, desta forma, fundamental para o sucesso da parceria e o parceiro certo pode conduzir a sinergias de forma muito eficaz (Chang, 2009; Dickinson e Barker, 2006; Barger *et al.*, 2002).

Um parceiro certo deve permitir conciliar os objetivos estratégicos das organizações, não dependendo apenas do ajuste entre as necessidades, motivos e identidades de cada parceiro, mas também do posicionamento de cada uma das marcas envolvidas (Prince e Davies, 2002). Pode ser não apenas o parceiro que detém uma marca avaliada favoravelmente pelos consumidores, mas também aquele que "combina" para produzir percepções favoráveis acerca do ajuste do produto ou da marca (Simonin e Ruth, 1998).

Adicionalmente, o nível de credibilidade do parceiro deve também ser considerado, pois, numa parceria, torna-se importante apurar se a credibilidade das marcas envolvidas se transfere para a estratégia de *co-branding* (Aghdaie *et al.*, 2012). Assim, no caso de uma marca já deter níveis elevados de credibilidade no mercado, desejará formar uma parceria com uma marca tão ou mais credível, reforçando as avaliações dos consumidores (Aghdaie *et al.*, 2012).

Por outro lado, os parceiros desejam evitar, ou pelo menos minimizar, as surpresas desagradáveis que podem afetar negativamente a parceria aquando da escolha errada de um parceiro, tendo este risco de ser gerido em conjunto pelos parceiros (Prince e Davies, 2002).

Porém, ter o parceiro certo não é suficiente para uma estratégia de *co-branding* bem-sucedida se as condições de mercado não forem as mais favoráveis. Assim, considerar uma estratégia de *co-branding*, devido à dinâmica dos mercados, concorrência intensa e custos elevados de entrada em novos mercados (Desai e Keller, 2002, citados por Abbo, 2005), exige ponderar sobre as contingências de mercado, designadamente, sobre a volatilidade dos valores dos consumidores num mercado em constante mutação e como isso afetará a atratividade da estratégia de *co-branding*, a sua capacidade de adaptação, entre outros (Prince e Davies, 2002).

Adicionalmente, o sucesso de uma estratégia de *co-branding* depende de cinco fatores: (i) acautelar devidamente as diferenças culturais (devem ser consideradas com antecedência – Chang, 2009) e a aceitação por parte dos clientes (a gestão deve ser centrada no consumidor – Chang, 2009), (ii) escolher o parceiro certo, (iii) comunicar de forma clara e consistente a promessa da parceria e diferenciá-la dos seus concorrentes, (iv) identificar e posicionar corretamente as competências nucleares de cada marca envolvida (Chang, 2009) e (v) aumentar a estima e lealdade dos seus clientes e *stakeholders* (Balmer, 2001b, citado por Motion *et al.*, 2003).

Porém, algumas parcerias parecem boas no papel, mas quando implementadas, tornam-se pesadelos, conduzindo a que a imagem no

mercado das marcas ou organizações envolvidas seja denegrido, de forma permanente, dando espaço à concorrência para se afirmar. De forma a evitar que isto ocorra, uma estratégia de *co-branding* exige um correto planejamento futuro (Barger, 2002).

Deste modo, é possível afirmar que uma estratégia de *co-branding* respeita a uma forma de cooperação entre duas ou mais marcas ou organizações, com vista a introduzir um novo produto/serviço no mercado ou à partilha ou a uma cooperação em atividades de marketing, de modo a possibilitar a prossecução conjunta dos objetivos das marcas ou organizações envolvidas. Uma estratégia de *co-branding* deve ser cuidadosamente ponderada e a escolha do parceiro deve ser dada especial importância, de modo a retirar as melhores vantagens do estabelecimento da parceira. Outro ponto fulcral numa estratégia de *co-branding* é a sua posterior avaliação por parte dos consumidores, *stakeholders*, entre outros, sendo uma questão desenvolvida no próximo capítulo, devido à sua relevante importância no âmbito do modelo de investigação que serve de base ao presente estudo.

CAPÍTULO 3. MODELO DE INVESTIGAÇÃO

A definição das questões de investigação é provavelmente o passo mais importante num estudo de pesquisa (Yin, 2009). São estas que irão conduzir e dar forma ao estudo em questão.

A revisão de literatura proporcionou importantes *insights* para uma melhor perceção do “mundo” das estratégias de *co-branding* e tudo o que lhes está associado. Neste âmbito, uma questão obteve relevante destaque – a avaliação das estratégias de *co-branding* por parte dos consumidores, explicitada de forma mais detalhada *infra*.

AValiação DE UMA ESTRATÉGIA DE CO-BRANDING

Nos últimos anos, as estratégias cooperativas de marca (tais como, extensão de marca, alianças de marca, *co-branding*, entre outros) têm verificado uma taxa de crescimento anual de 40% (Simonin e Ruth, 1998), deixando evidente o seu sucesso (Barger *et al.*, 2002) e frequência de uso por parte das organizações. Porém, pouco se sabe sobre como os consumidores reagem ao marketing cooperativo de marcas e se e como este afeta as avaliações dos consumidores relativamente às marcas envolvidas (Jevons *et al.*, 2005).

Assim, como referido por Aghdaie *et al.* (2012), as organizações, ao ponderar uma estratégia de *co-branding*, além das situações já mencionadas, devem considerar previamente alguns fatores na avaliação da parceria por parte dos consumidores, tais como o valor percebido das marcas envolvidas (e todos os seus componentes - fidelidade às marcas a nível individual, nome das marcas, qualidade percebida, associações às marcas e atitude), a familiaridade das marcas, o ajuste percebido entre as marcas e, por último, os líderes de opinião, descritos de seguida.

3.1. VALOR PERCEBIDO DAS MARCAS

Aaker (1991, citado por Abbo, 2005) definiu o valor da marca como o conjunto de ativos e passivos ligados a uma marca, seu nome e símbolo,

que adicionam ou subtraem o valor fornecido por um produto ou serviço a uma empresa e/ou aos clientes da mesma (ou seja, é a marca vista da perspectiva do cliente - De Wulf *et al.*, 2005). Assim, e em particular, uma das formas de examinar o valor da marca é a partir da perspectiva do cliente e é baseada no seu conhecimento, familiaridade e associações em relação à marca – valor da marca baseado no cliente (Hultman, 2002; Rooney, 1995).

Denote-se que o valor da marca pode ser estudado e avaliado com base na organização, no consumidor e nas finanças (Kippenberger, 2000), mas optou-se por não se fazer referência às perspectivas da organização e financeira por se considerar não pertinentes para a presente dissertação.

Relativamente ao valor da marca no âmbito de uma estratégia de *co-branding*, o mero ato de enveredar por esta, segundo Hultman (2002), irá ter um impacto (positivo ou negativo) sobre as marcas envolvidas, independentemente do valor de cada marca a nível individual. No caso, por exemplo, de uma parceria entre uma marca de valor elevado e outra de reduzido valor, o poder da primeira irá resultar em sentimentos favoráveis relativamente à segunda. Em caso de parceria entre marcas de valor elevado, o seu valor a nível individual só sairá ainda mais potenciado. O valor da marca pode reduzir o risco percebido pelos consumidores, simplificando a tomada de decisão de compra (Montgomery e Wernerfelt, 1992; Keller e Lehmann, 2006).

Adicionalmente, o valor da marca subdivide-se em cinco **componentes** subjacentes, sendo identificados por Aaker (1991, citado por Abbo, 2005): **fidelidade** à marca, consciência do **nome** da marca, **qualidade** percebida, **associações** à marca e **atitude** para com a marca, além de outros ativos comerciais de marcas, tais como patentes (Mudambi *et al.*, 1997), possuindo todos estes componentes relações causais entre si. Por exemplo, a qualidade percebida será em parte baseada em associações sendo por vezes considerada como uma avaliação global que pode ser comparada à atitude (Zeithaml, 1998, citado por Abbo, 2005).



FIGURA 2 - Componentes do valor percebido de uma marca (Fonte: Própria autoria com base no afirmado por Aaker, 1991 citado por Abbo, 2005)

De modo a melhor aferir o impacto do valor percebido das marcas na avaliação de uma estratégia de *co-branding* é necessário analisar estes componentes em particular, sendo estes os vetores de análise do valor das marcas EDP e Continente posteriormente neste estudo.

FIDELIDADE ÀS MARCAS A NÍVEL INDIVIDUAL

O valor da marca é em grande parte criado/potenciado pela fidelidade dos seus clientes, devendo constituir uma importante aposta por parte das organizações. Decorrente do facto de implicar um custo superior angariar um potencial cliente ao invés de fidelizar ainda mais um já cliente (devido ao facto de uma vez acostumados e leais a uma marca, os consumidores tenderem a não aceitar e integrar facilmente substitutos - O'Malley (1991, citado por Rooney, 1995)), as organizações tentam tirar o máximo partido da fidelidade existente por parte dos clientes, de modo a economizar gastos (Keller e Lehmann, 2006).

Assim, na avaliação de uma parceria, a fidelidade a nível individual às marcas envolvidas possui elevada importância, carecendo de um enviesamento positivo ou de uma potenciação negativa. Ou seja, por um lado, em caso de elevada fidelidade a uma marca, poderá não ser atribuída a devida importância a uma desilusão (derivada da não perceção do ajuste das marcas, por exemplo), podendo ser remetida para o esquecimento. Por

outro lado, a fidelidade é tão significativa, que erros ou decepções não serão admitidos, conduzindo a que o consumidor deixe de ter confiança na marca ou organização, não usufruindo mais dos seus produtos ou serviços.

NOME DAS MARCAS

O nome da marca respeita ao primeiro elo de ligação que os consumidores possuem com uma marca ou organização (Ginden, 1993, citado por Rooney, 1995), traduzindo um símbolo de garantia de desempenho e de qualidade do produto/serviço e de reconhecimento para os mesmos (He *et al.*, 2005). Citando Washburn *et al.* (2000) e Hultman (2002), o nome da marca tem um papel relevante como fonte de informação credível ou como redutora de risco, na decisão de compra do consumidor. Assim, dois nomes de marca podem fornecer informações adicionais para os consumidores sobre os atributos de uma parceria, tornando-a mais atraente (Rao e Ruekert, 1994), consubstanciando-se no desenvolvimento de atitudes favoráveis em relação à parceria (Simonin e Ruth, 1998).

QUALIDADE PERCEBIDA

Zeithaml (1998, citado por Abbo, 2005, pp. 20) define qualidade percebida como “o julgamento do consumidor sobre a excelência global ou superioridade de um produto”. A qualidade percebida revela-se, assim, de elevada importância para uma marca ou organização pois influencia diretamente as decisões de compra sobre a mesma e a fidelidade dos clientes. Neste seguimento, de acordo com Aaker (1991, citado por Abbo, 2005), a qualidade percebida proporciona um motivo para a compra e um ponto de diferenciação, podendo as marcas servir como sinais de qualidade (Rao *et al.*, 1999).

O impacto da qualidade percebida das marcas envolvidas sobre a qualidade percebida da estratégia de *co-branding* propõe que é necessário considerar parceiros de qualidade elevada com base nas opiniões dos consumidores (os parceiros certos como referido anteriormente), ao ponderar formar uma parceria, com vista a aumentar as avaliações desta. Deste modo, quanto maior a qualidade percebida, melhor a avaliação de uma estratégia de marca (Milewicz e Herbig, 1994, citados por Aghdaie,

2012). Podemos daqui retirar, então, que quanto maior a qualidade percebida pelos consumidores, melhor a avaliação de uma estratégia de *co-branding*.

ASSOCIAÇÕES ÀS MARCAS

Os significados derivados do consumo de uma marca são, em parte, transmitidos nas associações desenvolvidas pelos consumidores para com a mesma (Aaker, 1990). Assim, para compreender o significado do relacionamento com uma marca, deve-se avaliar o conjunto total de associações percebidas pelos consumidores relativamente à mesma (Jevons *et al.*, 2005). Desta forma, segundo Changeur e Dano (1996, citados por Abbo, 2005, pp. 20), as associações à marca dizem respeito à “marca/presença deixada na memória dos consumidores por todas as comunicações e produtos de uma marca”.

Assim, as associações detidas por uma marca (por exemplo, a EDP e "energia" e o Continente e "bens de consumo" - Farquhar e Herr, 1993, citados por James, 2005) desempenham um papel importante na sua avaliação e nas posteriores decisões de compra do consumidor, possuindo um efeito sobre o nível de sucesso das mesmas (Aaker, 1990). De salientar que as associações, quando fortes e positivas, podem influenciar os efeitos da publicidade (Keller, 1993, citado por Hultman, 2002). Logo, por um lado, ao associar uma marca a outra, é necessário ter em consideração as associações prévias que ambas já detêm pois a transferência dessas associações pode ter resultados positivos ou negativos. Por outro lado, informações inconsistentes sobre a parceria podem resultar na alteração, possivelmente para pior, das crenças originais sobre as marcas envolvidas (Webber e Cooper, 1983, citados por James, 2005).

Do exposto, pode-se afirmar que uma estratégia de *co-branding* pode modificar as avaliações dos consumidores e percepções destes das marcas envolvidas (Abbo, 2005).

ATITUDE

Uma atitude diz respeito às "avaliações, sentimentos e tendências relativamente consistentes das pessoas em relação a um objeto ou ideia" (Kotler, 2003, citado por Dickinson e Barker, 2006, pp. 78). Desta forma, a atitude para com uma marca respeita às avaliações, sentimentos e tendências relativamente consistentes dos consumidores em relação à mesma, encontrando-se na base dos comportamentos que este tem para com a marca (Rust *et al.*, 2005, citados por Abbo, 2005), sendo que se desenvolver atitudes favoráveis em relação a uma marca, será mais propenso a comprá-la (Abbo, 2005).

No caso de uma estratégia de *co-branding*, as atitudes prévias para com as marcas envolvidas podem mudar quando os consumidores processam as informações sobre a parceria ou experimentam o produto da mesma, no caso de haver um (Simonin e Ruth, 1998). Assim, por um lado, a fim de medir as atitudes no contexto de *co-branding*, é vital que as atitudes prévias perante cada marca sejam primeiramente medidas antes da parceria. Posto isto, a parceria pode então ser introduzida para avaliar o impacto da atitude para com a mesma, sendo valiosa a compreensão da formação de atitudes em relação à parceria (Aghdaie *et al.*, 2012). De salientar que se a atitude prévia para com cada marca parceira é positiva, então a avaliação global de uma parceria de *co-branding* será igualmente positiva. Logo, podemos daqui retirar que a atitude dos consumidores para com a parceria pode ser avaliada como a soma das atitudes prévias para com cada marca envolvida.

3.2. FAMILIARIDADE DAS MARCAS

A familiaridade é utilizada para descrever as exposições à publicidade, consequente tomada de decisão, compra e uso do produto, sinalizando a confiança e proximidade que os consumidores detêm para com uma marca ou organização, dependendo do número de vezes que já contactou com a mesma ou ouviu falar sobre ela.

Denote-se que nem todas as marcas ou organizações possuem o mesmo grau de familiaridade perante os consumidores, podendo este facto

ter um efeito relevante diferencial sobre a avaliação de uma marca (Dickinson e Barker, 2006). Assim, no caso das marcas ou organizações familiares, as associações para com as marcas ou organizações são fortes e as atitudes dos consumidores são mais resistentes à mudança e a tentativas por parte da concorrência (Bettman e Sujan, 1987; e Simonin e Ruth, 1998). Em contraste, para marcas relativamente desconhecidas, a componente afetiva não se encontra bem imbuída, sendo menos estável e as atitudes pré-existentes fracas em termos de resistência (Fazio, 1986), podendo o consumidor demonstrar-se volátil às diversas tentativas da concorrência.

3.3. AJUSTE PERCEBIDO ENTRE AS MARCAS

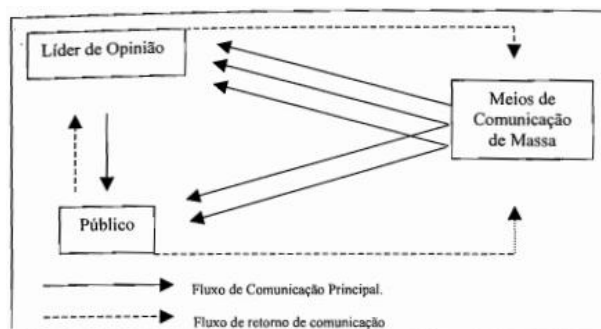
O ajuste percebido (ou compatibilidade) entre os parceiros numa estratégia de *co-branding* é o fator mais importante para potenciar avaliações positivas da mesma (Keller e Aaker, 1990; Simonin e Ruth, 1998). Quando a parceria é apresentada ao consumidor, o seu sucesso será influenciado pelo ajuste dos produtos e/ou das marcas entre as organizações parceiras, na perspetiva do consumidor. Segundo Aaker e Keller (1990), o ajuste percebido respeita ao nível de consistência entre as perceções de cada marca com base em associações na memória do consumidor com o conceito da marca (imagem retratada pela marca), ou seja, cada uma das marcas parceiras é uma extensão lógica e esperada da outra.

Adicionalmente, a teoria da extensão de marca fornece uma base sólida para entender as avaliações no contexto de *co-branding*. Os principais pressupostos desta teoria é que, se os consumidores vêm um ajuste entre as marcas parceiras, então as associações positivas que estes detêm com cada marca parceira a nível individual podem ser transferidas para a parceria (Aaker e Keller, 1990) e podem verificar-se efeitos resultantes sobre as atitudes perante as marcas individualmente (Simonin e Ruth, 1998).

3.4. LÍDERES DE OPINIÃO

Os líderes de opinião (ou influenciadores) são personalidades, organismos, especialistas, entre outros, com reconhecimento por parte do

Os líderes de opinião podem ser, por um lado, socialmente ativos, sendo semelhantes ao consumidor em termos de valores e crenças (caso do Cristiano Ronaldo e o BES). Por outro lado, podem ser tecnicamente competentes e possuir poder de especialista. Possuem como função pré-selecionar, avaliar e sintetizar a informação sobre o produto de um modo imparcial (como é possível verificar na Figura 3 *infra*), possuindo assim poder de conhecimento (como é o caso da DECO²; Cevil, 2007, p.40).



Posto isto, foi considerado que os líderes de opinião, devido ao seu poder de persuasão e conhecimento, poderiam ter, de alguma forma, influência na avaliação de uma estratégia de marca levada a cabo pelas organizações, e, em particular, na avaliação de uma estratégia de *co-branding*, tema central do presente estudo.

² Líder de opinião com função de mediação entre os meios de comunicação e o público, respeitando as necessidades distintivas de codificação dos recetores para melhor compreensão das mensagens. Encontra-se mais próximo do público que os meios de comunicação social (Cevil, 2007, pp.40).

pela estratégia do *co-branding*, com base nos quatro fatores mencionados – valor percebido, familiaridade às marcas, ajuste percebido das marcas e líderes de opinião (vide Figura 4) -, e aplicado ao caso particular do Plano EDP Continente. A importância destes fatores, no caso da avaliação da estratégia de *co-branding* da EDP e do Continente, será analisada nas pesquisas realizadas no decorrer do presente estudo, especificadas no capítulo seguinte. De notar que no âmbito do fator “Valor percebido” serão medidos os cinco componentes que o compõem, mencionados anteriormente.

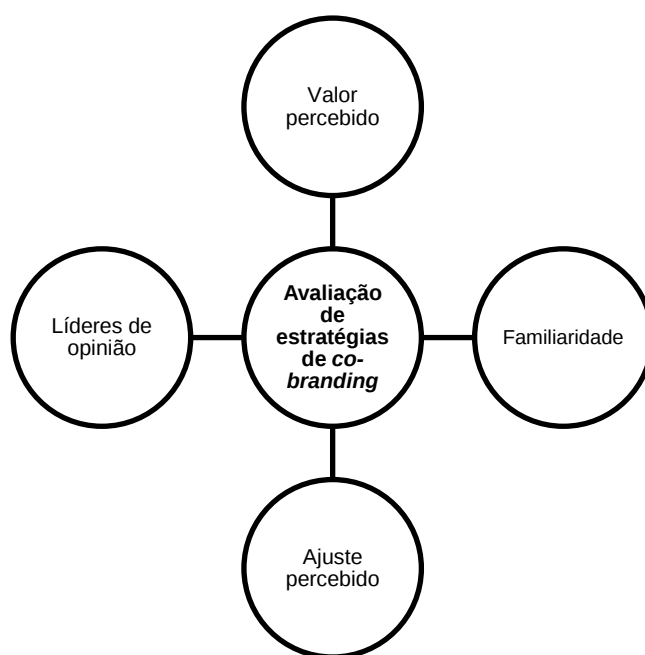


FIGURA 4 - Fatores que influenciam a avaliação de uma estratégia de *co-branding* (Fonte: Própria autoria)

Em face do exposto, o objetivo deste estudo passa, primeiramente, pela resposta à primeira questão de investigação: “**O que são estratégias de *co-branding* e em que circunstâncias fazem sentido**”, implícita no tema da presente dissertação. Adicionalmente, decorrente da questão da avaliação das estratégias de *co-branding* surgiu a segunda questão de investigação: “**Como alguns fatores influenciam a avaliação de uma estratégia de *co-branding* por parte dos consumidores?**”, pretendendo-se que ambas sejam respondidas com o presente estudo.

Assim, com base na informação recolhida, o modelo de investigação para o presente estudo encontra-se traduzido no seguinte esquema:

	Conceitos	Dimensões	Indicadores	Medição
Pré-Campanha	Situação inicial	Posição prévia do consumidor relativamente às marcas	Valor Percebido, Familiaridade	Entrevista consumidores: Questões 1. e 2.; Questionário: Questões 8. e 9.
		Envolvente	Ações da concorrência, Situação Económica	Revisão de Literatura; Entrevista EDP: Questão 1.
	Opção estratégica pelo co-branding	O que é? Objetivos? Circunstâncias em que fazem sentido?		Revisão de Literatura
		Escolha do parceiro	EDP e Continente: Planeamento, negociação e gestão	Entrevista EDP: Questão 3.
Campanha	Plano de Comunicação	Porquê?, Como?, Que mensagem? Que meios?		
		Situação Económica	Redução do poder de compra, Volatilidade do mercado	Revisão de Literatura
	Envolvente	Situação Político - Legislativa	Emergência do mercado liberalizado	Revisão de Literatura
Pós-Campanha	Avaliação da estratégia	Valor percebido das marcas, Familiaridade para com as marcas, Ajuste percebido, Líderes de opinião	Fidelidade à marca, Nome da marca, Qualidade percebida, Associações à marca, Atitude para com as marcas, Familiaridade para com as marcas, Ajuste percebido, Influência dos líderes de opinião	Entrevista consumidores: Questões 4., 5., 6.2. e 8.; Questionário: Questões 13., 14. e 15.
	Impacto	Nas imagens corporativas	Valor e Percepção	Entrevista EDP: Questões a. e b.; Entrevista consumidores: Questão 6.1.
		Nos resultados	Adesão dos consumidores, Retorno	Entrevista EDP: Questão 6.; Entrevista consumidores: Questão; Questionário: Questões 12. e 16.

FIGURA 5 - Esquema do Modelo de Análise (Fonte: Própria autoria)

Desta forma, o modelo ora apresentado (*vide* Figura 5 *supra*) tem como unidade de análise o consumidor. O esquema *infra* (*vide* Figura 6) resume, igualmente, a base do presente estudo:

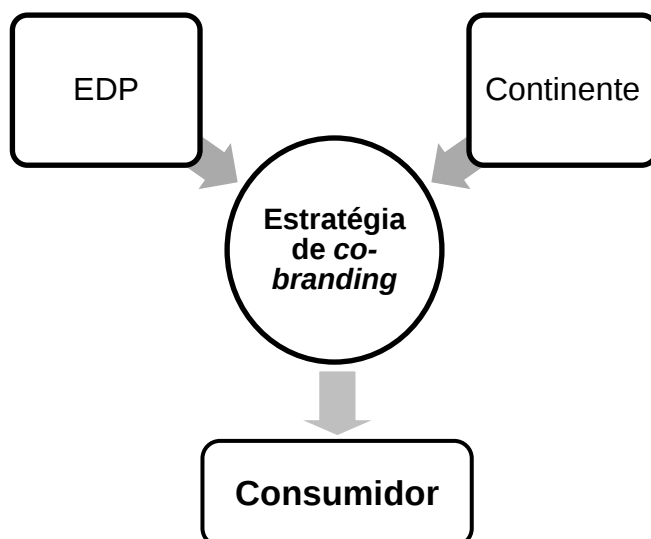


FIGURA 6 - Esquema-Resumo do presente estudo (Fonte: Própria autoria)

Em suma, este estudo tem como objetivo analisar e aprofundar o Plano EDP Continente e as empresas envolvidas em tudo o que lhe concerne, aferindo o impacto de certos fatores na avaliação desta estratégia de *co-branding* e se esta se converteu numa resposta eficaz às estratégias das duas empresas num mercado mergulhado numa intensa crise económica.

CAPÍTULO 4. METODOLOGIA

O presente capítulo visa apresentar a metodologia utilizada na prossecução do estudo levado a cabo na presente dissertação e o desenho da investigação utilizado.

Assim, o método selecionado foi o estudo de caso, primeiro, por estar implícito no tema da dissertação e, segundo, por se tratar do método mais indicado devido à sua capacidade de retratar, e analisar com elevada veracidade, situações do quotidiano (como é o caso do Plano EDP Continente).

4.1. MÉTODO DO ESTUDO DE CASO

Como afirmado por Neale *et al.* (2006), o estudo de caso, estratégia abrangente e forma “suave” de pesquisa (Yin, 2009), captura e descreve intensivamente o que aconteceu num ou mais casos (Neuman, 2003) que respeitam, normalmente, a fenómenos sociais complexos (Yin, 2009). Constitui, assim, um método de investigação empírico, pois investiga um fenómeno contemporâneo dentro do seu contexto da vida real, sendo indicado nas situações onde questões do tipo “como” e “por quê” são colocadas, o investigador possui pouco controlo sobre os fenómenos sociais complexos e tem foco num fenómeno contemporâneo (Yin, 2009; caso do Plano EDP Continente).

Schramm (1971) complementa afirmando que a essência de um estudo de caso, por um lado, é tentar esclarecer uma decisão ou conjunto de decisões, por que foram tomadas, como foram implementadas e com que resultado. A lógica do estudo de caso prende-se, assim, em demonstrar um argumento causal geral sobre como as forças sociais moldam e produzem resultados em contextos específicos (Walton, 1992b: 122, citado por Neuman, 2003).

O objetivo central do presente estudo de caso vai claramente ao encontro do afirmado por Schramm (1971), tentando, desta forma, esclarecer o que levou a EDP e o Continente a estabelecer uma parceria de

co-branding, como a mesma foi implementada e averiguar o impacto e os resultados alcançados sobre as marcas envolvidas (destinados a ser exploratórios e explicativos – He *et al.*, 2005).

Por outro lado, segundo Lipset *et al.* (1956, citado por Yin, 2009), o objetivo de um estudo de caso é fazer uma "generalização" e não uma "particularização". Não obstante, He *et al.* (2002) contrapõe, afirmando que os resultados gerados a partir do estudo de caso não são destinados a ser generalizáveis, mas sim exploratórios e explicativos, sendo, no entanto, transferíveis e modificáveis para contextos similares.

Em adição, o estudo de caso visa compreender um fenómeno na globalidade e não alguma particularidade ou diferenciação de outros casos (Stake, 1999, citado por Meirinhos e Osório, 2010). Desta forma, o investigador analisa características de muitas pessoas ou unidades, seja num ou mais períodos de tempo, medindo com precisão e contribuindo para o conhecimento (Yin, 2009), em vários casos, de um conjunto comum de recursos (indivíduos, organizações, entre outros – Neuman, 2003).

A principal vantagem deste método é a possibilidade de utilizar várias fontes de evidência (por exemplo, pesquisas, entrevistas - Neale *et al.*, 2006), permitindo obter um grande volume de dados, geralmente detalhados e variados (Neuman, 2003) para análise (Dooley, 2002), possibilitando, igualmente, o cruzamento de ângulos da análise (Hamel, 1997, citado por Meirinhos e Osório, 2010).

Desta forma, o presente estudo de caso é holístico (apenas uma unidade de análise – o consumidor), de caso único (Plano EDP Continente), instrumental (funciona como instrumento ou suporte para facilitar a compreensão de algo que vai para além do caso em si; Stake, 1999, citado por Meirinhos e Osório, 2010).

4.2. DESENHO DA INVESTIGAÇÃO

Relativamente ao desenho da investigação, é realizada uma referência à amostra selecionada - amostra não probabilística por

conveniência - no âmbito da recolha de dados realizada, que se consubstanciou, primeiramente, em pesquisa secundária e, depois, no uso, em simultâneo, de dois métodos de pesquisa primária – pesquisa qualitativa e quantitativa - via realização de entrevistas e implementação de um questionário.

Como afirmado por Dooley (2002), o desenho da investigação determina, em parte, a recolha de informação e as técnicas de análise. O investigador deve recolher e organizar dados de múltiplas fontes e de forma sistemática (Dooley, 2002) e assegurar-se, ao longo do estudo, que os dados recolhidos são suficientes e pertinentes (Fragoso, 2004, citado por Mozzato e Grzybovski, 2011).

4.2.1. SELEÇÃO DO TIPO DE AMOSTRAGEM

A identificação da amostra é preponderante num estudo, pois irá fornecer todas as informações necessárias para responder às questões de investigação (Gill e Johnson, 2002). A amostra deve ser aleatória ou probabilística, de modo a garantir que os participantes no estudo constituem um sub-conjunto representativo da população da pesquisa, podendo qualquer conclusão ser generalizada ou extrapolada com confiança para a mesma (Gill e Johnson, 2002).

No presente estudo, a amostra utilizada, nos três métodos de pesquisa primária, caracteriza-se por ser não probabilística (não aleatória) por conveniência, pois, apesar de não haver uma seleção direta dos participantes do estudo, a população-alvo do mesmo tinha de cumprir alguns critérios, devido às suas especificidades. Assim, cada elemento desta amostra teve uma probabilidade conhecida, diferente de zero, de integrar o estudo, e selecionada com base em critérios subjetivos de representatividade, estabelecidos de acordo com os objetivos do estudo, explicitados de seguida.

Em primeiro lugar, no caso do questionário administrado, este foi divulgado via Facebook (ferramenta cada vez mais utilizada em estudos

deste âmbito), de modo a alcançar um maior número de respostas, de forma rápida (rapidez de propagação) e *e-mail*, possibilitando poupança de tempo e custos, além de possibilitar o anonimato. Porém, isto implicava, por um lado, os respondentes terem acesso à internet, limitando o seu alcance, por exemplo, a quem não tivesse o referido acesso. Por outro lado, devido às respostas aos questionários serem realizadas *online*, estava presente o risco de os respondentes não responderem a todas as questões ou de desistirem ao longo do preenchimento, devido à falta de controlo pessoal, enviesando o estudo. Desta forma, os resultados obtidos via tanto entrevistas aos consumidores como questionário não são passíveis de ser generalizados à população em geral, pois a amostra não é representativa.

Em segundo lugar, o estudo detinha como variável de resposta (ou controlo) um critério primário (conjunto de elementos com determinadas especificações sobre os quais se pretende obter informação acerca de uma ou mais características), que se consubstanciava na idade mínima para responder ao questionário e ser entrevistado (no âmbito das entrevistas aos consumidores) – 18 anos. Isto devia-se ao facto de haver uma necessidade de estabelecer uma idade mínima lógica para o contributo ser considerado relevante para o estudo, tendo surgido os 18 anos pois, normalmente e até então, dificilmente se encontram jovens que já disponham de rendimentos para suportar despesas com o pagamento da fatura de eletricidade ou das compras de super/hipermercado, algo que poderá apenas verificar-se com a sua entrada para a faculdade, que equivale, muitas vezes, a estar longe de casa e a enveredar pela primeira aventura de viver sozinho/a.

Daqui sucumbia, em terceiro lugar, outra variável de resposta, que passava exatamente pelo respondente/entrevistado ter de possuir com regularidade despesas com eletricidade ou realizar compras de super/hipermercado, pois só nesse caso teria sentido dar continuidade ao seu contributo para o estudo. Isto decorre do facto de só quem possuísse tal tipo de despesas iria ponderar uma adesão ao Plano EDP Continente mediante as características a si associadas.

Em quarto lugar, os participantes do estudo tinham de ter tido conhecimento do Plano EDP Continente de modo a, mais uma vez, o seu contributo ser considerado relevante para o estudo.

Em quinto lugar, unicamente no caso das entrevistas aos consumidores, havia lugar a um critério adicional, de maior importância para a realização das mesmas – a adesão ou não ao plano, constituindo, assim, uma amostra de dimensão reduzida (10 pessoas, consubstanciando-se em 5 aderentes e 5 não aderentes ao plano).

Por último, relativamente às empresas, a amostra utilizada apenas teria de cumprir o facto de se tratar de uma fonte direta dessas mesmas empresas, que se consubstanciou num colaborador da EDP.

Nestes dois últimos casos, vem de encontro ao afirmado por Brikci e Green (2007), que a amostra na pesquisa qualitativa é normalmente reduzida (de modo a economizar tempo, dinheiro e esforço) e não necessariamente representativa da população (por ser intencional ou de conveniência), conduzindo a que as conclusões careçam de rigor.

4.2.2. RECOLHA DE DADOS

O estudo em apreço consubstancia-se numa pesquisa básica ou académica, considerada como pesquisa pura, com o objetivo de expandir as fronteiras do conhecimento acerca das estratégias de *co-branding*, ao invés de resolver um problema específico. Consistente com a natureza exploratória do presente estudo, o processo de recolha de dados, necessário para uma melhor prossecução deste, iniciou, por uma pesquisa secundária, tendo-se seguido a pesquisa primária, subdividida em três fases (*vide* Figuras 7 e 8):

- (i) Envolveu métodos qualitativos implementados ao longo de duas fases - entrevista com uma das empresas e entrevistas realizadas a 10 consumidores pessoalmente, e

- (ii) Um método quantitativo, que passou por um questionário ministrado aos consumidores em geral, como explicitado *infra*, realizado entre as duas anteriores.

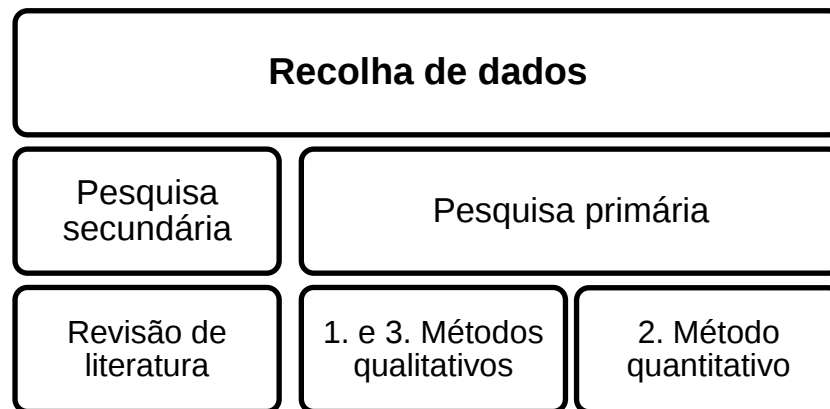


FIGURA 7 - Recolha de dados no âmbito do estudo (Fonte: Própria autoria)

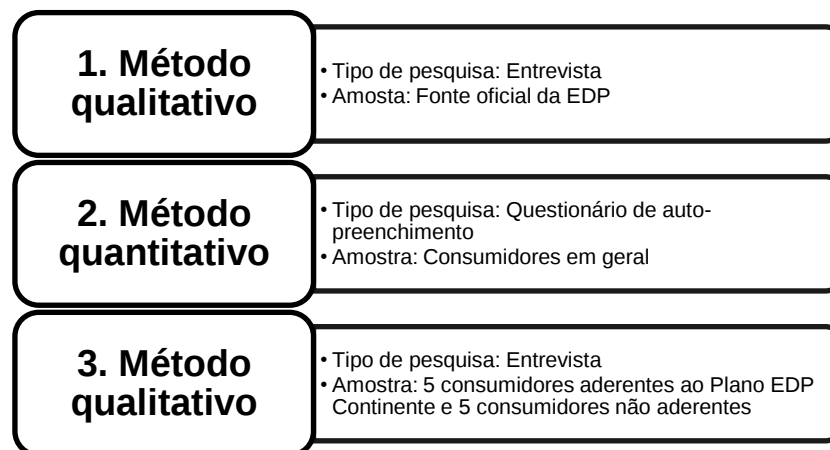


FIGURA 8 - Recolha de dados no âmbito da pesquisa primária do estudo (Fonte: Própria autoria)

Isto vem ao encontro do afirmado por Wolfer (1993, citado por Sandelowski, 2000), que segundo o mesmo, os investigadores têm vindo a usar cada vez mais técnicas de pesquisa combinadas para expandir o âmbito de aplicação, aprofundar os conhecimentos e melhorar o poder analítico de um estudo.

PESQUISA SECUNDÁRIA

O desenrolar deste estudo iniciou-se com uma recolha de dados secundários, através de uma pesquisa exploratória remota sobre a estratégia de *co-branding* e tudo a si inerente, tendo constituído o primeiro contato com o fenómeno considerado. O cerne da pesquisa secundária

passa pela pesquisa de informação/dados já anteriormente recolhidos/publicados com outras finalidades, tendo como característica principal o facto de ajudar a clarificar ou refinar o fenómeno em análise, podendo providenciar uma resposta para as questões de investigação e informação de base para incrementar a credibilidade da mesma. Pode constituir a primeira etapa de uma sequência de estudos (como se verifica no presente estudo) pois raramente providencia respostas definitivas. A pesquisa secundária referida apenas se baseou em fontes externas, tais como a identificação de dados estatísticos, como por exemplo, em notícias sobre o tema analisado, artigos científicos/académicos, livros e internet (*sites* das empresas, por exemplo). De notar que a pesquisa secundária decorreu ao longo de todo o estudo e teve duas vertentes – uma sobre estratégias de *co-branding*, de modo a responder à primeira questão de investigação, e a outra versou sobre o caso em particular do Plano EDP Continente. A grande diversidade de notícias existentes sobre a temática foi fulcral na compreensão deste último.

PESQUISA PRIMÁRIA

Posteriormente, iniciou-se a pesquisa primária com vista à recolha de informação, de modo a responder às questões de investigação decorrentes da pesquisa secundária. A pesquisa primária trata-se de uma pesquisa descritiva, que permite descrever factos e/ou características de um fenómeno, sendo recolhida diretamente do consumidor.

A pesquisa primária em apreço, como já referido, subdividiu-se em três fases, repartidas por pesquisa qualitativa (entrevista com a EDP e com os consumidores) e pesquisa quantitativa (questionários administrados aos consumidores), sendo ambas descritas seguidamente.

PESQUISA QUALITATIVA - ENTREVISTAS

A pesquisa qualitativa é a melhor forma de se iniciar o estudo nas situações em que pouco se sabe sobre o fenómeno (Brikci e Green, 2007). Orienta-se por uma perspetiva interpretativa e construtivista (Meirinhos e Osório, 2010) e tem como objetivo a compreensão do referido fenómeno. Os

seus métodos (entrevistas, focus grupo, entre outros) visam responder a perguntas sobre o "o quê", "como" ou "por quê", compreender diferentes perspectivas, como as atitudes e circunstâncias da envolvente afetam as necessidades e comportamentos dos consumidores, além de estudar um fenómeno em profundidade (Brikci e Green, 2007).

A entrevista é uma das fontes de informação mais importantes nos estudos de caso (Yin, 2005, citado por Meirinhos e Osório, 2010), sendo focada nas necessidades de dados do investigador (Brikci e Green, 2006) e na captação da diversidade de descrições e interpretações que as pessoas têm, por exemplo, relativamente a uma situação em específico (caso do Plano EDP Continente). Permite, igualmente, extrair conclusões sobre a situação em causa (Meirinhos e Osório, 2010) através, normalmente, de uma análise de conteúdo (Sandelowski, 2000), que tem como objetivo “compreender criticamente o sentido das comunicações, seu conteúdo, as significações explícitas ou ocultas” (Chizzotti, 2006, citado por Mozzato e Grzybovski, 2011, pp. 98).

Uma das vantagens da entrevista é que os entrevistados muitas vezes respondem a perguntas que o próprio entrevistador não tinha equacionado perguntar (Piore, 2006), devido ao normal desenrolar da conversa. Adicionalmente, a amostra é, normalmente, de pequena escala, não sendo estatisticamente representativa da população em análise.

Assim, na primeira fase de recolha de dados primários, que colmatou com o início igualmente da pesquisa qualitativa, foi estabelecido contato, via *e-mail*, com um Gestor de Produto na área B2C da EDP Comercial – Dr. João de Deus, iniciada com a devida carta de apresentação (*vide* Apêndice I). A tentativa de agendamento de uma reunião com vista à realização da entrevista presencialmente revelou-se sem sucesso devido a alguns constrangimentos, como a dificuldade de conciliar agendas. Desta forma, foi remetido via *e-mail* o guião semi-estruturado (*vide* Apêndice II) da entrevista, ao qual o Dr. João de Deus respondeu prontamente e de forma bastante explícita, enriquecendo o estudo.

A mesma tentativa foi realizada com a Sonae, porém, foi-nos informado que não haveria qualquer abertura por parte da mesma para a realização da entrevista ou mesmo resposta às questões enviadas via *e-mail*, alegando-se que se tratava de informação confidencial da empresa e que não poderia ser divulgada publicamente, nem apenas para fins exclusivamente académicos.

Na última fase de recolha de dados primários, de modo a corroborar os resultados alcançados com os questionários havidos (explicitados *infra*), foram realizadas, através de um sistema presencial, 10 entrevistas a indivíduos previamente selecionados, com base num guião semi-estruturado (*vide* Apêndices V e VI) através do critério primordial de terem ou não aderido à campanha, como já mencionado, subdividindo-se em 5 entrevistados aderentes e 5 não aderentes. De modo a averiguar os efeitos de certos fatores na avaliação da estratégia de *co-branding* levada a cabo pela EDP e o Continente, os entrevistados responderam a questões versadas sobre os três momentos distintos de exposição à estratégia (pré, durante e pós-campanha).

PESQUISA QUANTITATIVA – QUESTIONÁRIO

O método de investigação quantitativo surge do processo científico da relação causa-efeito, constituindo um método experimental (hipotético-dedutivo - Meirinhos e Osório, 2010).

O questionário respeita a um dos métodos quantitativos mais frequentemente utilizados na recolha de dados em estudos de investigação³. Isto decorre da sua elevada proliferação e do facto de recolher dados completos, fiáveis e válidos de forma quase imediata. O seu objetivo principal é descrever as características de uma população específica num ponto específico no tempo (como foi o caso do Plano EDP Continente), ou em diferentes pontos no tempo para fins comparativos (Gill e Johnson, 2002).

³ <http://srmo.sagepub.com/view/the-sage-encyclopedia-of-social-science-research-methods/n902.xml> (17-02-2013)

Tal como afirmado por Gill e Johnson (2002), a revisão de literatura previamente realizada sobre estratégias de *co-branding* e o Plano EDP Continente foram vitais na determinação e elaboração das questões a colocar no questionário, com vista a fornecer dados que possam ser analisados, ou seja, devendo ser todas relevantes para o objetivo do estudo.

Desta forma, na segunda fase de recolha de dados primários, de modo a recolher dados mais representativos, foi elaborado e implementado um questionário individual de auto-preenchimento aos consumidores, com opções de resposta de escolha múltipla (com possibilidade de resposta aberta apenas na opção de resposta “Outro”) e apenas uma de escala verbal de ordenação. O questionário foi elaborado no *site* Qualtrics e divulgado via internet através das ferramentas Facebook, Outlook e Gmail.

Na primeira parte do questionário, pretendia-se obter as características demográficas dos respondentes, tendo a questão da idade particular importância, como referido anteriormente. Na segunda parte do questionário as questões versavam sobre a situação pré-campanha, de modo a averiguar, primeiramente, qual o seu fornecedor de eletricidade e se recorriam com mais frequência ao Continente para realizar as suas compras do dia-a-dia (este último através de uma escala verbal com ordenação ou escala de Likert). Pretendia-se com isto perceber se os respondentes são clientes EDP e Continente. Na terceira parte, as questões colocadas respeitavam já à fase da campanha em si, com questões sobre a adesão ou não à campanha, opinião sobre a mesma, entre outros. A quarta e última parte do questionário respeitava à situação pós-campanha, tentando averiguar se os respondentes se mantiveram clientes das marcas após o término da campanha.

CAPÍTULO 5. AS EMPRESAS NO CERNE DA CRISE ECONÓMICA

O capítulo 4 tem como objetivo fazer uma breve apresentação das duas marcas analisadas no estudo – a EDP e o Continente, e da situação económica portuguesa atual, de modo a fazer o enquadramento base para o ponto seguinte do capítulo referente ao plano em si levado a cabo pelas duas empresas, com uma descrição detalhada deste, além dos motivos que poderão ter estado na sua base e de uma especial referência ao alerta da DECO, que muita polémica gerou em torno do plano em apreço.

5.1. A EDP – ENERGIAS DE PORTUGAL, S.A.

A EDP - Energias de Portugal, S.A., empresa criada em 1976, é líder no setor da energia em Portugal e no mundo, detendo uma quota de 90% no mercado doméstico no caso português, de acordo com António Mexia, Presidente do Grupo EDP (Dinheiro Vivo Online, 09-01-2012). Além do setor elétrico, sua produção, distribuição e comercialização (fomentada por diferentes entidades no âmbito do Grupo EDP), o Grupo EDP possui, também, uma presença relevante no setor do gás. São, assim, evidentes, as várias áreas de negócio de atuação do Grupo no segmento português (*vide* Figura 9). Constitui o maior grupo industrial português, um dos maiores operadores energéticos da Península Ibérica e é o 3º maior produtor mundial de energia eólica. Derivado disto, é hoje a marca mais valiosa do país e uma das marcas mais valiosas do mundo, ocupando o 280º lugar no *ranking*⁴.

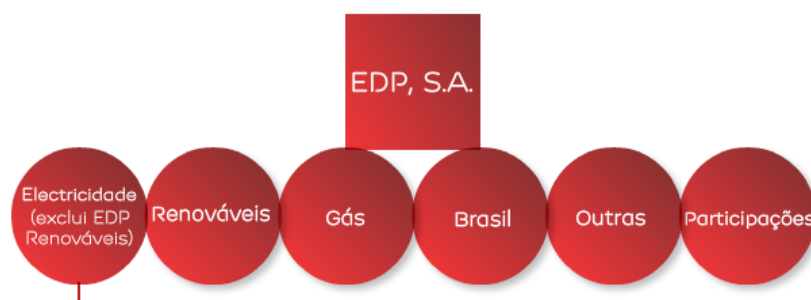


FIGURA 9 - Áreas de Negócio do Grupo EDP (Fonte: www.edp.pt, 02-03-2013)

⁴ <http://www.edp.pt/pt/aedp/sobreaedp/marcaEDP/Pages/HistoriaMarca.aspx> (02-03-2013)

Não se conformando com a liderança desde há muito alcançada, o Grupo prima pela inovação e crescente satisfação do consumidor, apostando constantemente na sua imagem, de modo a torná-la sempre mais esteticamente apelativa, seguindo as linhas orientadoras do mercado, que são passíveis de ser observadas nas várias operações de *rebranding* realizadas ao longo dos anos (*vide* Figura 10).



FIGURA 10 - Evolução histórica da Marca EDP (Fonte: www.edp.pt, 02-03-2013)

De salientar que, durante o ano de 2012, a EDP foi distinguida em diversas categorias, além das já referidas anteriormente, a saber:

- Uma das 3 empresas mais éticas do mundo no setor da eletricidade pela Ethisphere – práticas transparentes nos seus negócios e junto de todos os seus *stakeholders*;
- Melhor da Europa entre as *utilities* europeias pela IR Magazine Europe Awards;
- Prémio Excelência em Comunicação pela APCE – Associação Portuguesa de Comunicação de Empresa, na categoria de Campanha de Comunicação Institucional (EDP *rebranding*);
- Melhor *utility* mundial em comunicação de sustentabilidade e de governação corporativa segundo o estudo independente Thomson Reuters Extel IRRI 2012;
- Uma das *utilities* com melhor desempenho no Dow Jones Sustainability Index, a nível mundial e europeu, igualando a pontuação absoluta do líder das *utilities* (como já referido atrás).

De entre todas as áreas de negócio do Grupo EDP (*vide* Figura 11), apenas se explicitará duas, pois constituem as duas empresas do Grupo sobre as quais a presente dissertação se versará – a EDP Serviço Universal e a EDP Comercial.

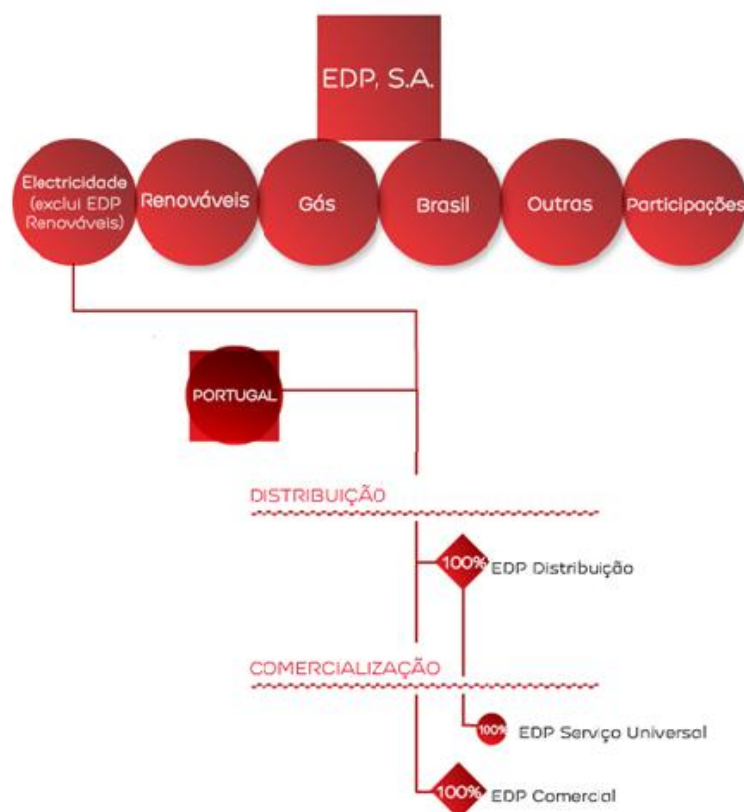


FIGURA 11 - Organograma adaptado das Empresas do Grupo EDP (Fonte: www.edp.pt, 02-03-2013)

5.1.1. EDP SERVIÇO UNIVERSAL

A EDP Serviço Universal (EDPSU), empresa do Grupo EDP constituída em 2006, respeita à entidade comercializadora da EDP Distribuição, que a detém a 100% (como é possível verificar no organograma acima exposto). Tem como fim a compra e venda de energia elétrica, exercendo a sua atividade na qualidade de comercializador de último recurso⁵. Encontra-se sujeita a obrigações de serviço público, claras na sua missão, designadamente:

⁵ Os comercializadores de último recurso são as entidades titulares de licença de comercialização, que no exercício da sua atividade estão sujeitas à obrigação da prestação universal do serviço de fornecimento de energia elétrica aos seguintes clientes:

- Clientes finais com potências contratadas iguais ou inferiores a 41,4 kVA, enquanto forem aplicáveis as tarifas reguladas ou as tarifas transitórias legalmente previstas pela ERSE;
- Clientes economicamente vulneráveis;
- Clientes cujo comercializador em regime de mercado tenha ficado impedido de exercer a atividade;

- (i) Garantia da prestação universal do fornecimento de energia elétrica a todos os clientes elegíveis que o solicitem, satisfazendo as suas necessidades;
- (ii) Proteção dos consumidores;
- (iii) Aquisição de energia, nas condições estabelecidas na legislação (www.edpsu.pt, 17-03-2013), entre outros.

Procura, igualmente, ser reconhecida pelos consumidores e pelo mercado pela simplicidade e excelência dos serviços prestados, entre outros. No fornecimento dos seus serviços, aplica as tarifas e preços regulados publicados pela ERSE – Entidade Reguladora dos Serviços Energéticos, atuando no mercado regulado (www.edpsu.pt, 17-03-2013).

5.1.2. EDP COMERCIAL

A EDP Comercial, constitui uma das empresas do Grupo EDP destinada ao mercado liberalizado ou livre de energia de particulares e negócios, desde 2006. Desde 1 de Janeiro de 2013 que a EDP Comercial oferece uma única tarifa para fornecimento de gás e eletricidade no âmbito da liberalização do mercado (Público, 07-02-2012).

5.1.3. UTILITIES

Uma *utility* pública (ou apenas *utility*) é uma empresa que gera, transmite e/ou distribui um serviço público básico ⁶ (necessidade) - eletricidade, água e/ou gás - a partir de instalações que possui e/ou opera. Devido ao facto de a procura dos consumidores por serviços públicos não se alterar com uma mudança de preços (por se tratarem de bens essenciais), as empresas fornecedoras encontram-se sujeitas a formas de controlo e regulação governamentais ⁷. Pode igualmente referir-se ao conjunto de serviços prestados por essas empresas aos consumidores (*public utilities*).

- Clientes em locais em que não exista oferta dos comercializadores de eletricidade em regime de mercado (Fonte: www.edpsu.pt, 17-03-2013)

⁶ http://www.investorwords.com/3949/public_utility.html (27-03-2013)

⁷ <http://www.investopedia.com/terms/u/utility.asp> (27-03-2013)

Normalmente, uma *public utility* tem o monopólio do serviço que fornece⁸ (caso da EDP no mercado regulado de energia).

Em conformidade com o exposto, a EDP, tanto a Serviço Universal como a Comercial, enquadram-se nas duas definições, fornecendo a energia elétrica (e gás natural, ambos serviços) aos consumidores.

5.2. O CONTINENTE (SONAE MC)

“O percurso sólido ao longo destes anos, pontuado por iniciativas promocionais e sociais de forte impacto e inovação, distingue a cadeia pela confiança e empatia que granjeou junto da população.”

www.sonae.pt (03-03-2013)

Em Dezembro de 1985, a Sonae, em parceria com os franceses da Promodès⁹, inaugurava o 1º hipermercado do país em Matosinhos (hoje conexo ao Norteshopping e já com duas ampliações realizadas), revolucionando o mercado e os hábitos de consumo dos portugueses¹⁰, que até então se cingiam às típicas “mercearias de bairro” ou “mercearias finas” (assemelhando-se estas, hoje, às ditas lojas *gourmet*), de pequena dimensão e tipicamente familiares. De notar que, curiosamente, quase 30 anos depois, a SonaeMC tenta hoje recuperar esses antigos hábitos, com a cada vez maior implementação da insígnia “Meu Super” ao longo das cidades portuguesas.

Com a abertura do Continente, os portugueses passaram a dispor, num único sítio de elevada dimensão e a preços mais reduzidos, uma maior variedade dos bens de que necessitavam, desde os perecíveis aos brinquedos ou até eletrodomésticos¹⁰. Hoje em dia, a insígnia já conta com 180 lojas (dados de Janeiro de 2013 – Jornal Oje, 25-03-2013).

⁸ <http://legal-dictionary.thefreedictionary.com/Public+Utilities> (27-03-2013)

⁹ http://www.publico.pt/economia/noticia/primeira-catedral-do-consumo-nasceu-ha-25-anos-em-terrenos-da-igreja_1470425 (27-03-2013)

¹⁰ visao.sapo.pt/distribuicao-25-anos-apos-abrir-primeiro-hipermercado-em-portugal-continente-tem-39-lojas-e-10000-colaboradores=f568553 (21-02-2013)

Em conjunto com a Sonae SR, a Sonae MC constitui uma das áreas de negócio *core* do gigante Grupo Sonae, sendo responsável pela área de retalho alimentar deste. É hoje líder (detém 900 lojas em Portugal) e uma referência no mesmo mercado, após ter iniciado uma verdadeira revolução nos hábitos de consumo e no panorama comercial português. A sua atividade reparte-se por um conjunto de formatos distintos, a saber:

- O Continente, “*a marca de distribuição em que os portugueses mais confiam*”, que respeita a hipermercados de grande dimensão e o mais relevante para o estudo em apreço, e Continente Modelo, hipermercados destinados a aglomerados populacionais de média dimensão;
- Continente Bom Dia, sinónimo de supermercado de conveniência vocacionado para as compras mais frequentes do dia-a-dia e o Meu Super, recriação das típicas mercearias de bairro numa lógica que “cruza o tradicional com o moderno” com a mesma finalidade, e o Continente Ice, na vertente dos congelados;
- Bom bocado (cafetaria), Book.it (livraria/papelaria) e Well’s (parafarmácias).

Em Março de 2011, as insígnias “Modelo” e “Modelo Bonjour” caíram, passando a denominar-se “Continente Modelo” e “Continente Bom Dia”, evidenciando uma clara intenção do Grupo Sonae em manter apenas a marca Continente como “marca-chapéu” para toda a vertente de negócio do retalho alimentar, adotando “o poder de comunicação a uma só voz”, de modo a fortalecer a imagem da empresa, aliada a uma maior eficiência em termos publicitários (AICEP, 14-03-2011).

Durante igualmente o primeiro semestre de 2011, o Continente ganhou uma quota de mercado de 25,4% no setor do retalho de alimentos em Portugal, reforçando a sua posição de liderança no setor (AICEP, 25-08-2011).

Tal como a EDP, o Continente tem sido distinguido em várias vertentes. De acordo com estudos realizados pela Marktest em 2010, o Continente era a marca que mais investia em publicidade, a mais recordada

e a de maior confiança desde 2005. Era, também, a única marca de distribuição que figurava no top 20 da Marktest relativo à reputação dos 100 maiores anunciantes (estudo que avalia a imagem da marca, a confiança gerada pela marca, a satisfação e a recomendação) em 2009, ocupando o último lugar, mesmo à frente de um dos seus principais concorrentes, o Pingo Doce¹¹. Liderou, igualmente, segundo *ranking* da APED (Associação Portuguesa de Empresas de Distribuição) o setor alimentar em 2010, com um volume de negócios de 3,5 mil milhões de euros¹². Em termos publicitários, entre Janeiro e Novembro de 2011, o Continente foi o maior anunciante, com o maior investimento em publicidade (Marktest, 03-03-2013).

Durante 2012, as medidas adicionais de austeridade implementadas em Portugal condicionaram fortemente os níveis de consumo privado dos portugueses (como se poderá ver mais adiante). Dados indicam que se estima, por exemplo, que o consumo privado tenha diminuído mais de 5% durante esse período¹³. Perante tal cenário, a Sonae MC conseguiu sustentar a sua competitividade por via da conjugação de um esforço promocional relevante, alavancado no cartão Continente, de um rigoroso controlo de custos (como, por exemplo, extinção da insígnia Modelo, que se converteu numa maior eficiência ao nível de custos) e de *stocks* e de novos ganhos de produtividade¹⁸.

5.2.1. O CARTÃO CONTINENTE

Lançado em 2007, o Cartão Continente respeita a um cartão de fidelização à marca Continente (*vide* Figura 12), passível de ser utilizado, nas lojas Continente, Continente Modelo, Continente Bom Dia, Continente Ice, Continente Online (estando, aqui, evidente uma tendência estratégica para a extensão de marca) ou até Well's, Bom Bocado e Book It, entre outros. Possibilita aos seus clientes aceder, acumular e utilizar um conjunto

¹¹ expresso.sapo.pt/continente-no-fim-da-lista-da-reputacao=f604841 (21-02-2013)

¹² <http://expresso.sapo.pt/distribuicao-continente-e-worten-na-lideranca-do-ranking-da-aped=f675352> (27-03-2013)

¹³ www.portugalglobal.pt/pt/portugalnews/paginas/newdetail.aspx?newid=251d11a8-d4d4-4fd8-92941d15ac25c1da (13-04-2013)

de descontos decorrentes da forte e inovadora atividade promocional das marcas e sem qualquer encargo adicional¹⁴. A sua adesão é possível nas diversas lojas da insígnia Continente ou *online*¹⁵.

Assim, o consumidor auferir de benefícios, tais como, descontos permanentes (todos os dias) e exclusivos (aquando da compra, estando estes descontos devidamente sinalizados na etiqueta dos produtos nas prateleiras dos hiper e supermercados ou por *placards* espalhados pelas superfícies mencionadas) ou cupões de desconto, sobre uma vasta gama de produtos em particular ou sobre o volume de compras total realizado (normalmente, nos dois casos, o valor de desconto encontra-se em percentagem, e, em situações mais raras, em valor). Os cupões são recebidos pelos consumidores via carta ou *e-mail* (*vide* exemplo em Anexo II), tendo estes apenas de utilizar o cartão antes do pagamento das suas compras. Os descontos possuem duas vertentes: são imediatos no ato de pagamento da compra, ou são acumuláveis, podendo o consumidor usufruí-los onde e quando quiser, tendo apenas de ter em atenção os prazos de validade, no caso dos cupões, ou à validade de 12 meses, relativa aos descontos acumulados em cartão. Ademais, o cliente Continente ainda auferir de €5 por cada €500 acumulados em compras.

O cartão Continente possui uma elevada aceitação junto dos consumidores (é o maior cartão de descontos do país¹⁶), tendo sido utilizado por mais de 3,2 milhões de famílias portuguesas em 2012 (existiam 3,2 milhões de cartões Continente ativos nesse ano¹⁶), e, foram acumulados ao todo, segundo o Jornal Expresso (11-01-2012), 1000 milhões de euros de descontos desde o seu lançamento.

Neste seguimento, em 2012, 90% das compras realizadas nas lojas de retalho alimentar do Grupo Sonae estiveram associadas ao cartão Continente, que permite monitorizar os hábitos de consumo de milhões de famílias portuguesas. Os descontos associados ao cartão representaram, no

¹⁴ <http://www.sonae.pt/pt/sustentabilidade/clientes/cartao-cliente/> (28-03-2013)

¹⁵ <https://www.cartaocontinente.pt/> (28-03-2013)

¹⁶ www.oje.pt/noticias/negocios/vendas-preliminares-do-retalho-da-sonae-descem-22-em-2012 (27-03-2013)

mesmo ano, 290 milhões de euros (425 milhões de euros no total contando com os descontos em talão¹⁷), prevendo-se que, em tempo de crise, o valor venha a aumentar¹⁸, pois possibilita aos consumidores poupar em bens essenciais do dia-a-dia, tais como, alimentação.



FIGURA 12 - Cartão Continente (Fonte: www.Continente.pt, 28-03-2013)

Os clientes Continente têm o benefício, hoje em dia, de usufruir das vantagens associadas ao cartão não só nas insígnias Continente, mas também nas marcas com as quais a SonaeMC estabelece parceria, como é o caso da Galp (“Abasteça na Galp e acumule 10 cênt./litro em Cartão Continente”¹⁶) e do Solinca (este último igualmente empresa do Grupo Sonae, que oferece permanentemente 5 euros para utilizar nos clubes Solinca sempre que o cliente acumular 500 euros no Cartão Continente).

Denote-se que Ibeh *et al.* (2005) consideraram que os programas de fidelidade (como é o caso do Cartão Continente), o *co-branding* e o marketing viral, com níveis de adoção modestos, poderiam emergir como ferramentas muito efetivas de promoção de marca devido ao seu elevado nível de penetração junto dos consumidores, sendo, cada vez mais, uma grande aposta por parte das organizações.

5.2.2. COMMODITIES

O conceito “*commodities*” significa bem ou material homogêneo, comprado e vendido livremente como um artigo de comércio ¹⁹ / mercadoria, sendo um termo de referência de produtos de base em estado bruto, considerado matéria-prima ou produto com o mínimo de grau de industrialização, podendo ser agrícolas, minerais, financeiros, ambientais,

¹⁷ <http://www.oje.pt/noticias/negocios/vendas-preliminares-do-retalho-da-sonae-descem-22-em-2012> (27-03-2013)

¹⁸ <http://visao.sapo.pt/a-guerra-dos-hipers=f663520> (27-03-2013)

¹⁹ <http://www.businessdictionary.com/definition/commodity.html> (27-03-2013)

entre outros²⁰. Constituem qualquer bem trocado a nível comercial, sendo produzidos em larga escala (verificando-se pouca diferenciação entre os produtos), e comercializados a nível mundial²¹. Desta forma, os bens comercializados pelas insígnias Continente constituem *commodities*, que, em conjunto com as *utilities* fornecidas pela EDP (referidas anteriormente), respeitam a bens essenciais indispensáveis consumidos pelos portugueses no seu dia-a-dia.

Apresentadas as duas empresas, inicia-se, assim, a apresentação do plano e tudo o lhe concerne.

5.3. A SITUAÇÃO PRÉVIA À CAMPANHA – MOTIVOS QUE CONDUZIRAM À SUA IMPLEMENTAÇÃO

Aquando da ação de lançamento da parceria com o Continente, António Mexia sublinhou que "a EDP tinha mais uma vez a liderança, uma postura de diferenciação e de dar resposta às necessidades dos clientes" (Jornal de Negócios, 09.01.2012). Referiu igualmente que a EDP, desde o início da liberalização do mercado da energia elétrica em 2006, "foi a primeira a dizer presente e a apresentar soluções" acrescentando que detinha uma quota de 90% no mercado liberalizado (Sol, 09-01-2012). Sublinhou, adicionalmente, que o plano passava por uma demonstração de confiança que a EDP pretendia dar aos portugueses e realçou a união entre "duas marcas de confiança", pois "confiança mais confiança gera muita confiança" (Dinheiro Vivo Online, 09-01-2012).

De entre toda a pesquisa realizada relativamente ao referido plano, resulta um motivo nuclear na base do mesmo – a emergência do mercado liberalizado de eletricidade. Ao mesmo alia-se a crise económica, o facto da Sonae pretender reforçar a sua presença no mercado, entre outros motivos, explicitados de seguida.

²⁰ <http://www.infoescola.com/economia/commodities/> (24-03-2013)

²¹ <http://www.investopedia.com/terms/c/commodity.asp> e http://www.suapesquisa.com/o_que_e/commodities.htm. (24-03-2013)

CRISE ECONÓMICA

Hoje em dia, em qualquer café, restaurante ou loja que se frequente, a palavra crise parece fazer, quase obrigatoriamente, parte do vocabulário utilizado nas conversas comuns dos portugueses. Famílias, empresas, associações, foram tremendamente afetados com a crise que se instalou, de forma mais grave, a partir de 2008. Com a posterior entrada da Troika em Portugal, muitas famílias viram os empregos ou os subsídios serem-lhes retirados, constantes cortes aplicados nos salários, e, conseqüentemente, o seu rendimento familiar a cair a pique, aliado ao seu poder de compra.

Por um lado, de acordo com dados do Banco de Portugal (BdP, *vide* Anexo I), em 2011 (entre Janeiro e Dezembro), o Índice Harmonizado de Preços no Consumidor (IHPC)²² subiu 3,5%, e no período da campanha (considerado entre 31-12-2011 e 31-03-2012) subiu 0,1%. Em particular, relativamente aos Bens Alimentares, verificou-se uma subida de 2,3% no IHPC no ano de 2011, e de 1,6% durante o período da campanha. Relativamente aos Serviços Energéticos, registou-se uma subida de 7,9% em 2011, e de 6,2% durante o período da campanha.

Por outro lado, segundo dados provisórios do INE, em 2011, o Produto Interno Bruto *per capita* (PIBpc) português, expresso em Paridades de Poder de Compra (PPC²³), situou-se em 77,4% da média da União Europeia, o que representava uma redução em 2,9 pontos percentuais deste indicador face a 2010 (*vide* Anexo I). Adicionalmente, o índice das Despesas de Consumo Individual (DCIpc²⁴) passou de 84.1% da média da UE em 2010 para 81.4% em 2011, registando igualmente um decréscimo. De salientar que, enquanto o PIBpc é, principalmente, um indicador do nível de

²² Variação do preço médio que os agregados familiares pagam por bens comuns e serviços (Fonte: Glossário Comissão Europeia, 21-04-2013).

²³ Paridades de Poder de Compra ou «PPC» são deflacionadores espaciais e conversores monetários que eliminando os efeitos das diferenças nos níveis dos preços entre países, permitem comparações em volume das componentes do PIB bem como dos níveis dos preços (Fonte: INE, 02-04-2013).

²⁴ Despesa de Consumo Individual (DCI), corresponde á soma da despesa final em consumo em bens e serviços pelas famílias, incluindo ISFLSF (instituições sem fins lucrativos ao serviço das famílias), com a despesa final das administrações públicas em bens e serviços e serviços de consumo individual (correspondendo a transferências sociais em espécie de que são exemplo comparticipações na aquisição de medicamentos). Constitui uma medida dos bens e serviços consumidos pelas famílias independentemente da sua aquisição ser ou não efetuada por elas (Fonte: INE, 02-04-2013).

atividade económica, a DCIpc é um indicador mais apropriado para refletir o bem-estar das famílias (INE, 02-04-2013).

Relativamente às remunerações auferidas pelos portugueses nos últimos anos, em particular desde o agravamento da crise em 2008, o salário médio dos portugueses reduziu em 4,5% nos primeiros nove meses de 2012, 3,6% em 2011, 0,4% em 2010, encontrando-se, desta forma, em queda desde 2009 (último ano em que o salário subiu), segundo dados do BdP²⁵. Segundo a Comissão Europeia, depois de um forte aumento em 2009 (5,2%), as remunerações reais caíram nos últimos três anos -- e a quebra foi particularmente forte em 2012 (-5,1%) (Expresso, 10-11-2012).

Ficam, assim, bem patente, as dificuldades sentidas pelos portugueses desde o início de 2011, ao verem os preços dos bens e serviços aumentarem exponencialmente nesse período e o decréscimo do seu poder de compra resultante do decréscimo dos salários. Em particular, no primeiro semestre de 2012, verificou-se uma acentuada quebra no poder de compra dos portugueses, decorrente das rigorosas medidas de austeridade implementadas em Portugal que condicionaram fortemente os níveis de consumo privado (AICEP, 24-08-2012).

Isto forçou à tomada de medidas, tanto por parte das famílias (medidas de contenção de gastos aliadas a um consumo mais racional, mesmo relativamente aos bens essenciais do dia-a-dia, tais como alimentação, eletricidade, água, gás, entre outros), como por parte das empresas. Isto vem ao encontro do afirmado por Berry (1993a, citado por Rooney, 1995, pp. 49), que “as marcas não são estáticas e precisam de se adaptar à sua envolvente”. Assim, as organizações viram-se a par da necessidade de realizar constantes campanhas de reduções de preços, de modo a ser-lhes possível escoar *stocks*, ou mesmo enveredar por novas estratégias de promoção da marca, como foi o caso da EDP e do

²⁵ Estes valores são relativos à base de dados do BdP de transferências bancárias para pagamento de remunerações do trabalho. Estes números não são absolutos, mas captam uma fatia relevante dos salários dos trabalhadores por conta de outrem (Expresso, 10-11-2012)

Continente, com o lançamento do Plano EDP Continente, explicitado mais pormenorizadamente de seguida.

Como é mencionado em diversas publicações da altura, o plano levado a cabo pela EDP e o Continente tratava-se “de uma nova solução de poupança para os consumidores, ajudando-os a gerir de forma mais eficiente dois aspetos essenciais do seu orçamento familiar: a eletricidade e as compras alimentares” (Vida Económica, 13-01-2012). A eletricidade e os bens alimentares não se tratam de bens complementares na verdadeira aceção da palavra (questão por diversas vezes mencionada na literatura existente sobre estratégias de *co-branding* como motivo para a associação de duas marcas), porém, vendo melhor, respeitam a bens essenciais (*commodities* e *utilities*) para o dia-a-dia dos portugueses, e com elevada proporção no destino dos seus rendimentos. Constituem, assim, gastos “obrigatórios” a ser realizados pelas famílias, que não podem ser dispensados por estas, como acontece com os bens supérfluos. A EDP e o Continente pretendiam, assim, proporcionar uma forma das famílias pouparem nas suas necessidades básicas, numa altura em que os seus rendimentos diminuíram.

EMERGÊNCIA DO MERCADO LIBERALIZADO DE ELETRICIDADE

Estávamos em 2006 quando a EDP, nomeadamente a EDP Distribuição S.A., viu terminar a sua quase exclusividade de comercialização de energia elétrica em Portugal, passando os consumidores domésticos a ter finalmente acesso ao mercado liberalizado, tendo a possibilidade de, pela primeira vez, optar pelo fornecedor de eletricidade. Até então, novos fornecedores (são hoje 7 ao todo no mercado português¹²) para consumo doméstico de energia elétrica ainda não haviam apresentado preços mais competitivos relativamente à EDP, pois o preço praticado até aí pela mesma situava-se abaixo do verdadeiro custo (e era fixado pela ERSE – Entidade Reguladora dos Serviços Energéticos), devido ao mecanismo de limitação

por uma imposição legal à taxa de inflação, assente no mercado regulado pela ERSE, que só viria a extinguir-se em 2007²⁶.

Isto constituiu o ponto de partida para o que viria a acontecer a partir de 2013, em que os preços deixam de ser fixados pela ERSE (mercado regulado), por recomendação da Troika, passando a ser definidos pelo mercado (mercado liberalizado), apesar de ser concedido um período de carência de 3 anos, havendo lugar a tarifas apenas liberalizadas a partir de 2015 (Visão, 21-01-2012). Assim, no mercado liberalizado, caracterizado por uma concorrência elevada, os preços são fixados pelos mecanismos de mercado, ou seja, as empresas são livres de praticar os preços e condições que determinarem e o consumidor é livre de escolher o seu fornecedor de energia elétrica.

De salientar que, no mercado regulado, a EDP (Serviço Universal) tem a função de fornecedor de último recurso, independentemente ou não da presença de outras empresas. No mercado liberalizado, a EDP (Comercial) pratica o preço que melhor entender, tendo em conta, no entanto, as regras da concorrência, a lei geral e os regulamentos aplicáveis.

A referida liberalização do mercado decorre de uma medida da Troika implementada pelo Governo português. Até janeiro de 2013, de acordo com a potência contratada, a luz iria encarecer para quem não tivesse ainda aderido ao mercado livre da eletricidade, devido ao “fator de agravamento”, para potências contratadas acima de 10,35 kVA. É do claro intuito do Governo, desta forma, que até ao final de 2015, o mercado liberalizado se torne na única opção de para o fornecimento de energia para os consumidores, tendo iniciado no começo do presente ano com a medida que os consumidores, para estabelecer um novo contrato de fornecimento de energia elétrica, são obrigados a fazê-lo no mercado livre²⁷.

²⁶ www.deco.proteste.pt/casa/eletricidade-gas/comunicado-de-imprensa/liberalizacao-da-energia-electrica-precos-mais-baixos-nao-e-para-ja (01-03-2013)

²⁷ www.deco.proteste.pt/casa/eletricidade-gas/noticia/fatura-da-luz-sobe-para-quem-fica-no-mercado-regulado (28-03-2013)

O objetivo da EDP com este plano era incentivar a transição de clientes do mercado regulado para o mercado liberalizado²⁸ através da potenciação de uma afirmação mais assertiva da estratégia da EDP ao mercado liberalizado (Público, 07-02-2012). De facto, com a adesão ao plano em apreço, a EDP começava a ganhar terreno neste mercado (de acordo com uma notícia publicada no Jornal Sol, a 24-01-2012, a EDP detinha mais de 300 mil clientes no regime liberalizado). A verdade é que desde maio de 2011 que a EDP vinha perdendo quota no mercado liberalizado, estando abaixo dos 50% (Expresso, 11-01-2012). Este mercado na altura era disputado sobretudo pelas espanholas Iberdrola e Endesa. A campanha visionava, assim, reforçar o compromisso da EDP com o processo de liberalização do mercado de energia em Portugal e com a aposta em ofertas diferenciadoras para o mercado liberalizado de eletricidade.

Outro motivo frequentemente mencionado na base da campanha por parte da EDP, no âmbito do mercado liberalizado, é o facto de, em particular, fazer face ao sucesso comercial que a Endesa detinha até à data junto dos clientes domésticos (Expresso, 11-01-2012), fruto das suas campanhas agressivas de angariação de clientes, nomeadamente em termos de descontos face à concorrência.

De facto, segundo Jorge Cruz Morais, administrador da EDP, a elétrica nacional esperava, devido à campanha com o Continente, chegar ao final de 2012 com 500.000 clientes no mercado liberalizado (Dinheiro Vivo Online, 07-02-2012), denotando-se, aqui, o intuito de angariação de clientes, em especial por parte da EDP Comercial, com o Plano EDP Continente. Desta forma, o plano consistia num meio para a EDP evitar a perda de clientes domésticos para a concorrência (Público, 09-01-2012) aliado à angariação de novos clientes.

Dados de Janeiro de 2013 apontam para aproximadamente 1,3 milhões de clientes no total do mercado liberalizado, cujo abastecimento representa já 62% de toda a eletricidade consumida no país. Neste âmbito, a

²⁸ <http://www.esquerda.net/artigo/ganha-edp-ganha-o-continente-perdemos-n%C3%B3s>
(28-03-2013)

EDP viu reforçada a liderança junto dos clientes no segmento doméstico (83,3% da quota, dados da ERSE), evidenciando que os clientes domésticos garantem um elevado número de consumidores, embora tenham ainda um peso minoritário na quantidade de energia consumida). Curiosamente, desde Fevereiro de 2012, na sequência da campanha (coincidência ou não), que a EDP vinha aumentando o seu peso nos fornecimentos do mercado liberalizado mês após mês²⁹.

OUTROS MOTIVOS

Do lado do Continente, fonte oficial da Sonae salientou o objetivo de reforçar o posicionamento do cartão Continente como "o maior cartão de descontos do país" (Expresso, 11-01-2012) e reforçar a sua responsabilidade social (Vida económica, 17-01-2012).

Por outro lado, os dois Grupos já tinham uma relação próxima decorrente de outras parcerias entretanto havidas entre si, tendo o Plano EDP Continente sido desenhado na sequência de anteriores campanhas desenvolvidas em conjunto pela EDP e pela Sonae (caso do programa ECO edp).

5.4. PLANO EDP CONTINENTE – “10% DA SUA ELETRICIDADE VOLTA EM COMPRAS NO CARTÃO CONTINENTE”

O Plano EDP Continente (doravante designado por “plano” ou “campanha”), campanha lançada entre o final de 2011 e inícios de 2012 pela EDP e o Continente, consistiu numa nova solução de poupança para os consumidores, ajudando-os a gerir de forma mais eficiente dois aspetos essenciais do seu orçamento familiar: a eletricidade e as compras de supermercado³⁰. A campanha, com validade até 31 de Dezembro de 2012, obteve uma notória divulgação entre os principais meios *above-the-line*. Apesar de toda a divulgação, a campanha era válida apenas para Portugal

²⁹ http://www.jornaldenegocios.pt/empresas/detalhe/edp_sofre_primeira_perda_de_quota_n_o_mercado_liberalizado_em_onze_meses.html (28-03-2013)

³⁰ <http://expresso.sapo.pt/fatura-da-edp-da-desconto-no-continente=f699005> (21-04-2013)

Continental e a adesão à mesma era possível de 9 de Janeiro a 31 de Março. Para tal, o consumidor apenas tinha de se dirigir a uma loja EDP ou Continente e preencher o cupão de adesão, apresentando uma cópia da fatura de eletricidade e o Cartão Continente (O Jornal de Estarreja, 20-01-2012).

O plano consubstanciava-se na reversão de 10% do valor da fatura de eletricidade (antes de impostos, contribuição audiovisual e taxa DGEG) dos consumidores domésticos da EDP em vales/cupões (vide Figura 13) de compras, associados ao Cartão Continente, passíveis de ser utilizados nas compras do dia-a-dia realizadas pelos consumidores. Os vales de desconto eram enviados (via correio ou e-mail) ao consumidor com uma periodicidade mensal ou bimestral, mediante a opção de faturação da eletricidade por si escolhida. De salientar a obrigatoriedade de possuir o Cartão Continente para ser possível aderir à campanha em apreço.



FIGURA 13 - Exemplo Vale/Cupão Plano EDP Continente (Fonte: <http://a-lupa-de-alguem.blogs.sapo.pt/tag/edp>, 28-03-2013)

O plano dispunha de um tarifário idêntico ao tarifário da EDP Serviço Universal (ou EDP Distribuição), na opção horária simples, para potências contratadas acima dos 3,45kVA³¹. No entanto, aderir ao plano implicava cumprir certas condições, tais como:

- (i) Necessidade de adesão ao Cartão Continente;
- (ii) Forma de pagamento da fatura da EDP apenas por débito direto bancário;
- (iii) Perda da opção pelas tarifas bi e tri-horárias;
- (iv) Perda da opção conta-certa;

³¹ <http://www.deco.proteste.pt/casa/eletricidade-gas/noticia/plano-edp-continente-informacao-incompleta-e-pouco-transparente> (28-03-2013)

(v) Restrição da potência contratada para entre 3,45kVA e 20,7 kVA³².

Adicionalmente, implicava, sobretudo e com maior destaque, realizar um novo contrato, passando da EDP Serviço Universal para a EDP Comercial. Isto convertia-se na saída do consumidor do mercado regulado, com tarifas fixadas pela ERSE, enveredando no mercado liberalizado, onde as tarifas são fixadas pelos mecanismos de mercado. Porém, este fator, de extrema importância, não era revelado na primeira campanha a dar a conhecer o plano aos consumidores, estando no centro de toda a controvérsia que se gerou em torno do plano e culminando no alerta lançado pela DECO (Associação Portuguesa para a Defesa dos Direitos do Consumidor).

Apesar de todas as condições e senãos, o plano registou mais de 40 mil adesões, entre os mais de 5 milhões de clientes domésticos da EDP³³, logo na primeira semana em vigor (Visão, 21-01-2012).

Para colmatar o esforço desenvolvido pelas duas organizações, o Plano EDP Continente conquistou o galardão de ouro na 8ª edição dos Prémios Eficácia da Comunicação na categoria “Restantes serviços e administração pública”³⁴.

O ALERTA DA DECO

Porém, a demais relevante informação, a de ser necessário transferir os serviços de fornecimento de energia da EDP Serviço Universal para a EDP Comercial, de modo a ser possível aderir ao plano e usufruir de descontos no Continente, não se encontrava presente na campanha publicitária levada a cabo pelas duas empresas, nem no formulário de adesão à EDP Comercial. Os consumidores domésticos eram, desta forma, obrigados a consultar o *website* ou linha telefónica destinados para o efeito ou a dirigir-se aos promotores comerciais passíveis de ser encontrados nas

³² <http://edp.continente.pt/index.php?option=faq> (21-04-2013)

³³ visao.sapo.pt/poupar-so-com-tarifa-liberalizada=f643407 (21-02-2013)

³⁴ www.edp.pt/pt/sustentabilidade/abordagemasustentabilidade/reconhecimento/Pages/Premios2.aspx (02-03-2013)

lojas EDP e Continente¹². A adesão ao plano implicava, desta forma, que os consumidores passassem a aceitar os preços de mercado e dispensassem as tarifas bi e tri-horárias, de modo a poderem usufruir de descontos aquando das compras no Continente. Adicionalmente, a partir de 1 de Janeiro de 2013, os aderentes ao plano não poderiam regressar mais ao mercado regulado.

Surge, neste âmbito, o alerta da DECO, que defendia, por um lado, que a campanha não fornecia aos consumidores toda a informação necessária para tomar uma decisão fundamentada, havendo, por isso, a necessidade de uma maior transparência na comunicação da campanha. Exigia, igualmente, que os até então aderentes e os futuros fossem avisados pela EDP Comercial, num prazo de 60 dias antes de terminar o plano, dos preços que esta pretendia praticar a partir de 2013, possibilitando a comparação dos tarifários propostos em ambos os mercados e ponderar o regresso, em tempo útil, ao mercado regulado pela ERSE. Só desta forma, defendia a DECO, estariam devidamente acautelados os legítimos interesses dos consumidores. A posição da DECO defendia, por outro lado, que a adesão ao plano não era, na maioria dos casos (se não em todos os casos) compensatória, pois não existia, em bom rigor, qualquer ganho na fatura da eletricidade. A campanha apenas de revelava vantajosa para os clientes com tarifa bi-horária cujo consumo em vazio (as horas do período noturno e fins-de-semana, em que é mais frequente a utilização de grandes eletrodomésticos, como máquinas de lavar roupa e louça, forno ou aquecimento) fosse inferior a 44%. Em termos concretos, quem aderiu ao mercado liberalizado com base no Plano EDP Continente teve, contudo, de pagar a tarifa correspondente à do mercado regularizado (superior à do mercado liberalizado)³⁵.

De salientar que, no seguimento do alerta da DECO, o PCP chegou mesmo a acusar a EDP e o Continente de estarem a praticar publicidade enganosa com a campanha e uma violação da lei da concorrência³⁶. A

³⁵ http://economico.sapo.pt/noticias/saiba-se-compensa-aderir-ao-plano-edp-continente_136789.html (28-03-2013)

³⁶ <http://www.tvi24.iol.pt/economia/edp-continente-plano-edp-continente-publicidade-enganosa-pcp-combustiveis/1318636-4058.html> (28-03-2013)

campanha chegou mesmo a ser alvo de investigação pela Autoridade da Concorrência (AdC) devido à possibilidade de existir um abuso de posição dominante e restrições à concorrência no mercado liberalizado³⁷, algo que não se veio a comprovar.

Por fim, a DECO exigiu, então, uma maior transparência e rigor na informação da campanha publicitária, bem como nos esclarecimentos prestados nos pontos de adesão, nas linhas de apoio ao cliente, e no clausulado dos contratos. Posto isto, as duas empresas, por seu lado, comprometeram-se, após reunião com a DECO, a cumprir as suas exigências e a realizar as devidas retificações na comunicação da sua campanha para uma informação clara e rigorosa, em todos os suportes, publicitários e contratuais, de forma a garantir a possibilidade de uma decisão devidamente esclarecida (Diário Regional Viseu, 31-01-2012). Para quem já havia aderido ao plano, a EDP e o Continente garantiram ainda enviar informação esclarecedora destas implicações, dando a oportunidade aos potenciais interessados de repensarem a sua decisão.

Na sequência do alerta da DECO, e demais notícias posteriores publicadas, muitos foram os consumidores que tentaram recuar na sua decisão de adesão ao plano, apesar de a Lei não prever tal possibilidade³⁸. A DECO foi, então, contactada por diversos consumidores com o intuito de obterem informações sobre o seu direito de cancelar o novo vínculo à EDP Comercial, decorrente da adesão ao plano, e recuperar o contrato prévio que detinham com a EDP Universal, ou seja, com o mercado regulado da eletricidade. Porém, mesmo com a manifestação de vontade por parte dos consumidores junto da EDP Comercial, a DECO percecionou que a distribuidora elétrica ignorou tal intenção, chegando mesmo a enviar contratos e até faturas aos mesmos.

Isto tudo revelou ser um pouco irónico pois, em linha com o Código de Ética da EDP, esta compromete-se a assegurar a disponibilização em tempo útil e de boa-fé das necessárias informações, de forma verdadeira,

³⁷ <http://www.destakes.com/redir/a0f8877b4d4b12a5817125813819668c> (28-03-2013)

³⁸ expresso.sapo.pt/eletricidade-deco-ajuda-20-consumidores-a-desistirem-de-plano-edpcontinente=f713991 (02-03-2013)

transparente e rigorosa, relativamente ao mercado, clientes, autoridades relevantes, entre outros, algo que não se verificou com o anúncio publicitário inicial do plano³⁹.

³⁹ <http://www.edp.pt/pt/aedp/sobreaedp/compromissos/Pages/Compromissos.aspx> (02-03-2013)

CAPÍTULO 6. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O presente capítulo (penúltimo da dissertação em apreço) visa realizar uma análise aprofundada aos dados obtidos através da metodologia de recolha de dados aplicada. Segundo Neuman (2003), a discussão dos resultados amplia o conhecimento fundamental sobre o mundo social, concentrando-se em apoiar ou refutar as teorias que explicam como este funciona. O conhecimento produzido pela pesquisa básica (a presente) fornece uma base para o conhecimento e entendimento generalizável para muitas áreas políticas, problemas ou áreas de estudo, estimulando novas formas de pensar.

A escolha da técnica de análise de dados mais adequada depende do material a ser analisado, dos objetivos da pesquisa e da posição ideológica e social do investigador (Chizzotti, 2006, pp. 98, citado por Mozzato e Grzybovski, 2011).

Desta forma, de modo a realizar uma análise dos dados quantitativos e qualitativos do estudo, estes foram sujeitos a análise de conteúdo, amplamente considerado como um método válido de obtenção de uma descrição objetiva e sistemática do conteúdo manifesto de dados qualitativos.

6.1. ANÁLISE DOS DADOS SECUNDÁRIOS

6.1.1. AVALIAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS DE *CO-BRANDING*

No âmbito das avaliações das estratégias de *co-branding*, foi possível perceber, através da pesquisa de dados secundários, quais as diversas posições na literatura existente acerca dos fatores na base da avaliação de uma estratégia de *co-branding*. Naturalmente que as parceiras são estabelecidas com base na premissa de aumentar o valor percebido de, pelo menos, uma das marcas envolvidas (Barger *et al.*, 2002), sendo a situação ideal as duas (ou mais) marcas envolvidas retirarem bastantes benefícios da parceria.

Relativamente à fidelidade previamente estabelecida para com as marcas a nível individual, a tendência será para quanto maior a fidelidade, mais rápida e melhor será a aceitação de uma parceria e, possivelmente, melhor será a avaliação da mesma. Contrariamente, no caso de uma má avaliação de uma parceria, a fidelidade para com uma das ou todas as marcas envolvidas poderá ser negativamente afetada, reduzindo a fidelidade previamente existente.

O nome da marca, por seu lado, sinaliza qualidade, logo, quanto mais notáveis forem os nomes das marcas envolvidas na parceria, uma maior qualidade será atribuída à mesma e, logo, melhor será a sua avaliação (Rao e Ruekert, 1994). Segundo ainda estes dois autores, dois nomes de marca numa parceria podem fornecer informação adicional ao consumidor acerca da presença de atributos, que conseqüentemente podem tornar a parceria mais atraente aos olhos deste.

Quanto à qualidade das marcas envolvidas na parceria, tem um efeito positivo direto sobre a avaliação desta por parte dos consumidores. Isto significa que, por um lado, quanto maior a qualidade das marcas envolvidas, melhor será a avaliação da parceria (Hadjicharalambous, 2001, citado por Aghdaie *et al.*, 2012). Por outro lado, qualidade percebida da parceria por parte dos consumidores pode fornecer uma pista sobre a qualidade dos produtos/serviços inerentes, conduzindo a uma melhor avaliação e aceitação da parceria (Rao e Ruekert, 1994).

No âmbito das associações à marca, segundo Hillyer e Tikoo (1995, citados por Washburn *et al.*, 2000), associações fortes a uma das marcas podem “emprestar” credibilidade à outra marca em situação de parceria, atuando como uma pista na avaliação do consumidor. De acordo com Aaker e Keller (1990), com base na teoria da extensão de marca, se os consumidores considerarem que há um elevado ajuste percebido entre as marcas parceiras, então as associações positivas que os consumidores detêm previamente, para com as marcas a nível individual, são transferidas para a parceria, conduzindo a uma melhor avaliação da mesma. Assim, o estabelecimento de uma parceria conduz a que associações relativamente

às marcas a nível individual sejam transferidas para a parceria (Rao e Ruekert, 1994), devido ao facto de cada marca levar consigo para a parceria as associações que detém a nível individual, formando um novo conjunto de associações. Em suma, quanto mais favoráveis forem as associações, mais forte será a parceria (Simonin e Ruth, 1998)

Por seu lado, as atitudes prévias dos consumidores para com uma marca, bem como o ajuste percebido das marcas, estão relacionados com a atitude em relação à parceria (Simonin e Ruth, 1998). As parcerias são, assim, suscetíveis de ser afetadas por atitudes anteriores para com cada marca, e posterior julgamento sobre cada marca é suscetível de ser afetado pelo contexto da outra marca (Abbo, 2005). Relativamente às atitudes para com as marcas, se a atitude prévia para com cada marca parceira é positiva, então a avaliação global de uma parceria de *co-branding* será também positiva (Dickinson e Barker, 2006). Se a parceria for avaliada negativamente, pode implicar que o consumidor também avalie negativamente as marcas parceiras, decidindo não adquirir mais os seus produtos/serviços (Abbo, 2005).

Seguidamente, a força das atitudes dos consumidores para com as estratégias de *co-branding* é dependente da sua familiaridade pré-parceria para com as marcas e, de acordo com estudos realizados por Simonin e Ruth (1998), não há diferenças em termos de força e efeitos das atitudes prévias no impacto sobre a parceria, quando ambas as marcas são familiares. Em oposição, uma marca mais familiar, relativamente a uma menos familiar, exerce um efeito relativamente maior na parceria e esta deverá exercer uma influência relativamente maior sobre as atitudes de marca subsequentes (Bettman e Sujian, 1987; Fazio 1986) sendo capazes de capturar elevados aumentos no valor da marca (Barger *et al.*, 2002).

Assim, segundo Simonin e Ruth (1998), a familiaridade não só influencia as contribuições relativas das marcas na avaliação da parceria, e um papel fundamental na compreensão desta e seus efeitos colaterais, mas também afeta a proporção dos efeitos entre os parceiros. Deste modo, o impacto moderador da familiaridade resulta em contribuições assimétricas

para com estes (MacKenzie e Spreng 1992, citados por Simonin e Ruth, 1998). Segundo Dickinson e Barker (2006), a familiaridade pode ter impacto igualmente sobre o ajuste percebido das marcas parceiras, dado que quando o consumidor é muito familiarizado com uma marca, a questão do ajuste vai desempenhar um papel maior.

Neste sentido, relativamente ao ajuste percebido, segundo afirmado por Simonin e Ruth (1998), verificando-se uma percepção geral do ajuste percebido entre as marcas envolvidas, a parceria será avaliada de uma forma mais favorável do que em condições onde as marcas e suas associações são inconsistentes ou incompatíveis.

Por último, relativamente aos líderes de opinião, não foi encontrada informação sobre a possível influência destes na avaliação de uma estratégia de *co-branding*.

Em face do exposto, pode-se afirmar que quanto maior o valor percebido das marcas envolvidas na parceria, decorrente de uma elevada conotação atribuída a todos os seus fatores, melhor será a avaliação da mesma. De notar que, segundo apontado por Backett e Boad (1999), o *co-branding* altera, inevitavelmente, as percepções das marcas envolvidas por parte dos consumidores.

6.1.2. INFORMAÇÃO DA ENVOLVENTE

No âmbito de toda a informação disponível, é evidente a imponência que as duas marcas detêm no mercado português, através, por exemplo, das diversas distinções que obtêm, tais como as obtidas ao longo de 2012, ano em que o Plano esteve em vigor:

- Eleitas Marcas de Confiança 2012 na 12ª edição do estudo anual realizado pela revista Selecções Reader's Digest, nas categorias de "Empresas de Serviço Público" e "Hiper/Supermercados", respetivamente. De notar que foi a primeira vez que a EDP recebeu tal

distinção, enquanto o Continente tem sido consecutivamente o vencedor na sua categoria desde 2003 (inclusive em 2013) ⁴⁰.

- Distinguidas pela Revista Exame no *ranking* das 500 maiores e melhores (500 M&M) empresas portuguesas em termos de faturação - EDP Serviço Universal (2º lugar), EDP Distribuição (3º), o Modelo Continente (4º) e a EDP – Energias de Portugal (6º), só sendo ultrapassadas pela Petrol. É notável a distinção das Empresas EDP no top 10 deste *ranking*.⁴¹
- Encontram-se ambas no top 10 do *ranking* da Brand Finance das marcas/empresas mais valiosas em 2012 a atuar em Portugal.⁴²

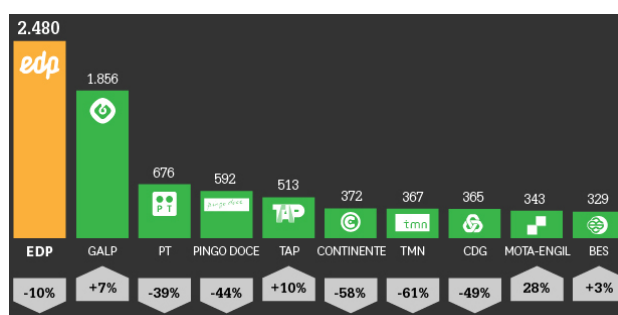


FIGURA 14 - As marcas nacionais mais valiosas em 2012: o valor das marcas em milhões de euros e a variação relativamente a 2011 (Fonte: Brand Finance, 02-03-2013)

Por outro lado, a multiplicidade de notícias e artigos publicados sobre a temática, que em muito enriqueceram este estudo, permitiram retirar alguns pontos de destaque no âmbito do Plano EDP Continente.

Em primeiro lugar, a crise económica, tal como acontece em qualquer noticiário dos diversos canais de televisão de que dispomos ou em qualquer conversa de rua ou de café, tem presença obrigatória no presente estudo. Encontra-se bem patente, nas diversas publicações analisadas, que desde a chegada da Troika a Portugal que os portugueses viram os chamados anos de Ouro terminar, de forma abrupta e incisiva. A queda dos salários e simultânea subida de preços dos bens essenciais não constitui uma

⁴⁰ <http://www.marcasdeconfianca.selecco.es/Vencedoras/Tabela.aspx?ano=2012>;
<http://www.marcasdeconfianca.selecco.es/Vencedoras/Tabela.aspx?ano=2003>. (11-04-2013)

⁴¹ http://www.jornaldenegocios.pt/empresas/detalhe/maiores_empresas_portuguesas_faturam_mais_e_lucram_menos_petrogal_lidera.html (02-03-2013)

⁴² <http://www.dinheirovivo.pt/Buzz/Artigo/CIECO047673.html> (21-04-2013)

combinação favorável, sendo evidente a queda do poder de compra dos portugueses. Neste sentido, podemos afirmar que qualquer campanha de descontos, levada a cabo pelas empresas portuguesas, com especial destaque para empresas fornecedoras de bens essenciais, que se converta em qualquer tipo de poupança, será merecedora de uma atenção especial por parte dos consumidores.

Em segundo lugar, a perda do longo monopólio da EDP como fornecedora de eletricidade em Portugal, decorrente da emergência do mercado liberalizado de eletricidade (principal fator apontado como estando na base da estratégia de *co-branding* com o Continente), medida imposta pela Troika, conduziu a que a sentisse necessidade de canalizar novas estratégias de cativação e angariação de clientes, principalmente para o referido mercado, onde se encontrava a perder terreno para a espanhola Endesa, em face das campanhas agressivas de descontos por esta realizadas.

A EDP viu assim uma oportunidade de alcançar um vasto número de consumidores através do estabelecimento de uma parceria com o Continente, marca amplamente reconhecida pelo povo português (só o número de famílias com cartão Continente ascende aos 3 milhões). De facto, como adiantou Miguel Stilwell, administrador da EDP responsável pela pasta da tarifa social, a parceria com o Continente trouxe 150 mil clientes em poucos meses, mais que em dois anos (Dinheiro Vivo Online, 23-05-2012).

Deste modo, de acordo com as informações passíveis de ser encontradas nas variadas publicações sobre o tema, a associação dos dois grandes grupos empresariais portugueses no âmbito desta campanha tinha, assim, motivos na sua base tais como: emergência do mercado liberalizado, angariação de clientes, crise económica, ações da concorrência, entre outros.

Em terceiro lugar, é claramente notável a polémica envolta do plano, nomeadamente, gerada pelo alerta da DECO ou as denúncias do PCP e do Bloco de Esquerda, enquanto a campanha se encontrava no ar. Este alerta e

as denúncias versavam sobre a falta de clareza da campanha (em particular, relativamente à questão relacionada com a mudança de contrato da EDP Serviço Universal para a EDP Comercial), sendo considerada como enganosa.

6.2. ANÁLISE DOS DADOS PRIMÁRIOS

Como já referido anteriormente, com vista a fortalecer ideias concebidas com a pesquisa secundária e de modo a, adicionalmente, obter novos e importantes *insights* para o presente estudo, a pesquisa primária repartiu-se por três fases distintas: duas qualitativas e uma quantitativa, sendo analisadas de seguida. Assim, procurámos perceber a perspetiva por parte das empresas sobre a campanha havida e sobre tanto das empresas envolvidas como da campanha em si por parte dos consumidores em geral e dos clientes das marcas.

De forma a proceder a uma análise qualitativa das informações necessárias para a realização do presente estudo, recorreu-se à técnica da entrevista, em dois momentos distintos do referido estudo.

6.2.1. ANÁLISE DA ENTREVISTA COM O GESTOR DE PRODUTO DA ÁREA DE B2C DA EDP COMERCIAL

Com o apoio de um guião pré-definido (*vide* Apêndice II), foi realizada, primeiramente, uma entrevista *online* a uma fonte oficial da EDP Comercial, o Dr. João de Deus, Gestor de Produto da área B2C, com vista a obter a perspetiva do lado das empresas no âmbito desta campanha. De forma mais detalhada, pretendia-se, com esta entrevista, obter as motivações de base (tanto para a adoção da estratégia como para a escolha do parceiro), a respetiva preparação das empresas (nomeadamente, no âmbito da perceção da relação dos consumidores com estas e da receptividade da campanha por parte dos seus clientes e consumidores em geral), o *follow-up* da campanha (caso aplicável) e os respetivos resultados na fase pós-campanha.

Porém, devido ao facto de tal só se ter revelado possível por parte da EDP, recorreu-se à opção, por simplificação, de realizar uma generalização às duas empresas das informações obtidas.

A entrevista iniciou com uma abordagem sobre as motivações inerentes à adoção da estratégia de *co-branding*, tendo sido primeiramente apontado como motivo fundamental, por parte do Dr. João de Deus, o facto do plano ter começado a ser delineado em meados de agosto de 2011, quando se previam aumentos substanciais no IVA (que passou de 6% para 23% na eletricidade e no gás natural), conduzindo a EDP **“a agir e a procurar alternativas e parceiros que pudessem contribuir para a criação de uma proposta com elevado valor percebido para os clientes, que ajudassem na redução das despesas do seu orçamento familiar (...)”**, como referido pelo próprio. Este motivo apontado trouxe um novo contributo ao estudo, não percecionada aquando da pesquisa secundária – a subida do IVA de 6% para 23%.

Outro dos fatores cruciais apontados consubstanciou-se na expectativa de liberalização definitiva do mercado de energia, tendo a EDP, com este plano, procurado antecipar-se à concorrência: **“A EDP desde 2006 que está presente no mercado liberalizado (...) e apesar dos avanços e recuos no processo de liberalização, tínhamos a convicção que desta vez seria diferente e que se avançaria definitivamente para um processo de liberalização total. O processo de liberalização para os clientes domésticos apenas estava previsto começar em julho de 2012 (...), tornando necessário lançar logo em janeiro uma oferta extremamente competitiva, com grande benefício para os clientes, que viesse dar força ao processo de liberalização e marcasse claramente a posição da EDP como líder na comercialização de eletricidade”**, afirmou o Gestor de Produto.

Adicionalmente, foram apontados outros fatores que, em certa medida, estiveram na base desta campanha: a situação económico-social atual, a situação político-legislativa e as ações da concorrência.

No âmbito da preparação das empresas para a campanha, era pretendido averiguar se se verificou um cuidado prévio à mesma, por parte da EDP e do Continente, relativamente à tentativa de perceção do valor de ambas as marcas junto dos consumidores, nomeadamente, através da realização de estudos de mercado. Esses estudos de mercado teriam como objetivo perceber se, primeiramente, uma estratégia de *co-branding* e, segundo, a parceria com a outra empresa, seriam o plano mais indicado a seguir por ambas as empresas. De acordo com o afirmado pelo Dr. João de Deus, foram realizados estudos de mercado que atestaram **“que tanto a EDP como o Continente são empresas em que os portugueses depositam uma grande confiança e reconhecimento que são as empresas, dos respetivos setores, que mais se preocupam com a sociedade”**.

Como referido anteriormente no presente estudo, a escolha do parceiro numa estratégia de *co-branding* constitui um elemento fulcral para o seu sucesso. Neste seguimento, pretendia-se apurar quais os fatores que estiveram na base da escolha do Continente como parceiro. Conforme afirmado pelo Gestor de Produto, foram três os fatores que levaram a EDP a associar-se ao Continente:

- (i) À semelhança da EDP, o facto do Continente se tratar de uma empresa líder no seu setor de atuação e uma marca em que os portugueses confiam⁴³;
- (ii) O cartão Continente, caracterizado por se tratar de um cartão de fidelização com um elevado grau de penetração junto dos consumidores;
- (iii) O conhecimento mútuo previamente existente entre as duas empresas, decorrente de outras campanhas com elevado sucesso,

⁴³ De facto, o Continente tem sido eleito como Marca de Confiança dos portugueses na categoria de Hiper/Supermercados desde 2003, enquanto a EDP apenas recebeu tal distinção em 2012, na categoria de Empresas de Serviço Público (Fonte: <http://www.marcasdeconfianca.seleccoes.pt/Vencedoras/Tabela.aspx?ano=2012>, 11-04-2013)

anteriormente desenvolvidas em conjunto (caso do programa eco EDP⁴⁴).

Este último fator reverteu-se numa informação nova, não percecionada aquando da pesquisa sobre o tema. De salientar que, infelizmente, não foi possível obter *feedback* quanto a esta questão por parte do Continente, por motivos já especificados, o que, de certa forma, empobrece a riqueza desta informação em particular.

Seguidamente, era pretendido perceber se a EDP e o Continente haviam antecipado uma reação positiva por parte dos consumidores relativamente à associação das duas marcas, tendo sido afirmado pela fonte oficial da EDP que sempre foi esperado por parte das empresas que a campanha fosse bem recebida, devido à inovação e elevado grau de benefício a si associados para os consumidores. Na questão seguinte, o intuito passava por aferir se foi isso que realmente se percecionou, tendo o Dr. João de Deus respondido positivamente e salientado ainda que **“a reação ao plano foi extraordinária, na primeira semana aderiram ao plano cerca de 40.000 clientes e no espaço de um mês chegamos às 100.000 adesões”**. Adianta, igualmente, que o balanço da campanha é **“francamente positivo, conseguimos atingir 150.000 adesões no final dos três meses de campanha”**. Porém, na esfera de 6 milhões de clientes EDP e de 3 milhões de famílias possuidoras do cartão Continente, é possível afirmar que o número foi pouco significativo.

Quanto ao *follow-up* da campanha, a EDP tem utilizado a taxa de Churn⁴⁵, que tem sido inferior à média da carteira da EDP Comercial, e a taxa de redenção de vales, valor que em média é de 80%, sendo superior às taxas que o Continente normalmente obtém nos restantes vales que distribui.

⁴⁴ Parceria entre a EDP Serviço Universal e a Sonae Distribuição que fomentava a troca gratuita de uma lâmpada incandescente por duas lâmpadas economizadoras numa Loja EDP ou num dos hipermercados Continente ou Modelo (Fonte: www.ecoedp.pt, 21-04-2013).

⁴⁵ A percentagem de assinantes de um serviço que interrompe a assinatura de um serviço por um determinado período de tempo (Fonte: <http://www.investopedia.com/terms/c/churnrate.asp>, 10-04-2013)

Para finalizar, era pretendido obter a perspetiva da EDP (ou seja, do lado das empresas envolvidas) sobre o alerta da DECO e o impacto percecionado que o mesmo poderá ter tido nos consumidores. Neste âmbito, de acordo com o afirmado pelo Gestor de Produto, apesar de uma certa desconfiança gerada pelo alerta nos consumidores perante a campanha (e, consequentemente, pela “palavra” das empresas), este não alterou a opinião dos consumidores sobre as empresas, sentimento corroborado pelos estudos de mercado entretanto realizados. Isto foi potenciado, segundo afirmado, pela retificação da campanha, decorrente de uma reunião realizada com a DECO, permitindo maiores níveis de esclarecimento à campanha na 2ª vaga de comunicação desta.

Em forma de conclusão, as respostas fornecidas pelo Dr. João de Deus fortaleceram ideias concebidas com a pesquisa secundária, além da introdução de novos *insights* importantes para o desenrolar da pesquisa.

6.2.2. ANÁLISE DOS QUESTIONÁRIOS

De modo a corroborar as informações recolhidas tanto pela pesquisa secundária como pela primeira fase da pesquisa qualitativa – a entrevista a uma das empresas envolvidas na campanha-, procedeu-se à pesquisa quantitativa do estudo em apreço. Esta pesquisa consubstanciou-se na elaboração de um questionário de auto-preenchimento (*vide* Apêndice III) administrado a uma amostra não probabilística por conveniência, composta por 190 respondentes.

Dos 190 respondentes, só 172 foram considerados elegíveis (com um desvio-padrão de 0,29, verificando uma dispersão reduzida), devido ao facto dos restantes terem menos de 18 anos, não sendo considerados relevantes para o estudo (filtro realizado logo na primeira questão do questionário – *vide* Figura 15). Porém, na passagem da primeira para a segunda questão, denota-se um decréscimo significativo no total de respondentes (de 172 para 155), verificando-se uma das desvantagens de realização de questionários *online* – impossibilidade de realizar um controlo das respostas, originando desistências no decorrer do questionário, como referido anteriormente.

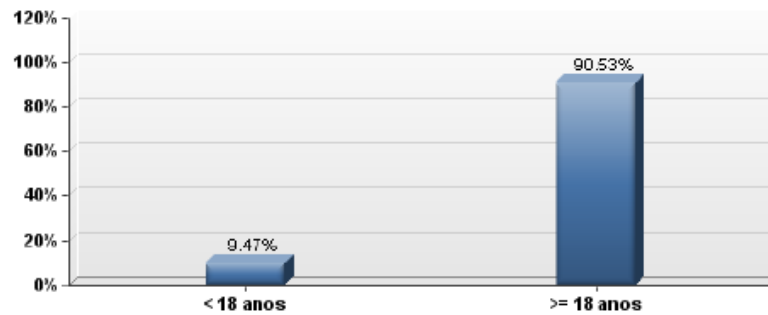


FIGURA 15 – Frequência relativa das respostas à questão “Idade” (Fonte: www.qualtrics.com, com base nos dados introduzidos das respostas ao questionário)

Relativamente às restantes características demográficas da amostra do questionário, importa constatar que a maioria da amostra (79%) detinha um nível de escolaridade igual ou superior ao ensino superior (*vide* Figura 16), trabalhava por conta de outrem (59%, *vide* Figura 17), auferia um rendimento mensal do(a) próprio(a) até 1000 € (54% - *vide* Figura 19) e era residente na cidade do Porto (72% - *vide* Figura 20). Adicionalmente, dominaram as respostas os agregados familiares compostos por duas e três pessoas (28% e 27%, respetivamente – *vide* Figura 18).

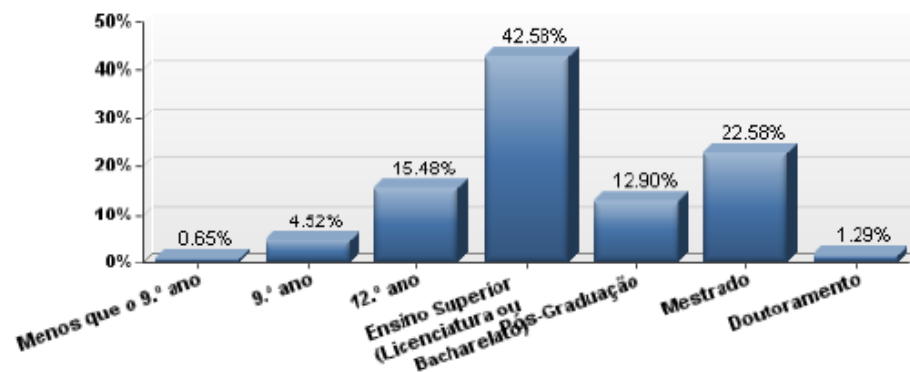


FIGURA 16 – Frequência relativa das respostas à questão “Nível de escolaridade” (Fonte: www.qualtrics.com, com base nos dados introduzidos das respostas ao questionário)

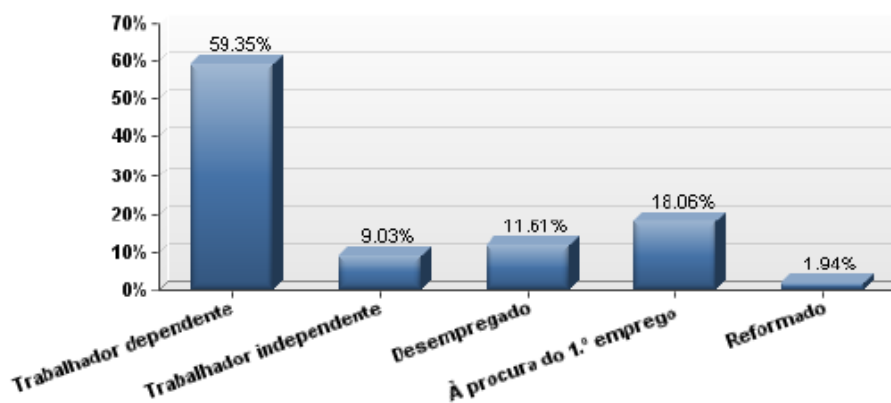


FIGURA 17 – Frequência relativa das respostas à questão “Situação profissional” (Fonte: www.qualtrics.com, com base nos dados introduzidos das respostas ao questionário)

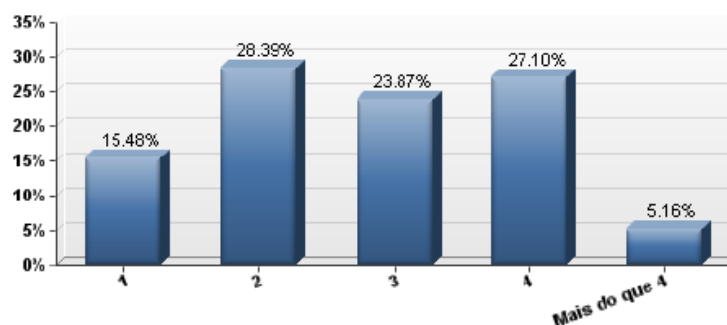


FIGURA 18 – Frequência relativa das respostas à questão “Número de pessoas do agregado familiar (incluindo o/a próprio/a)” (Fonte: www.qualtrics.com, com base nos dados introduzidos das respostas ao questionário)

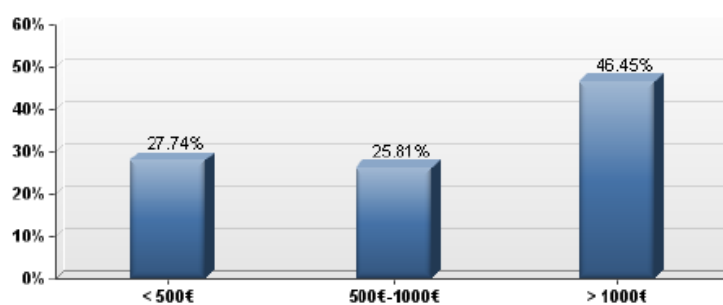


FIGURA 19 - Frequência relativa das respostas à questão "Rendimento Mensal (do/a próprio/a)" (Fonte: www.qualtrics.com, com base nos dados introduzidos das respostas ao questionário)

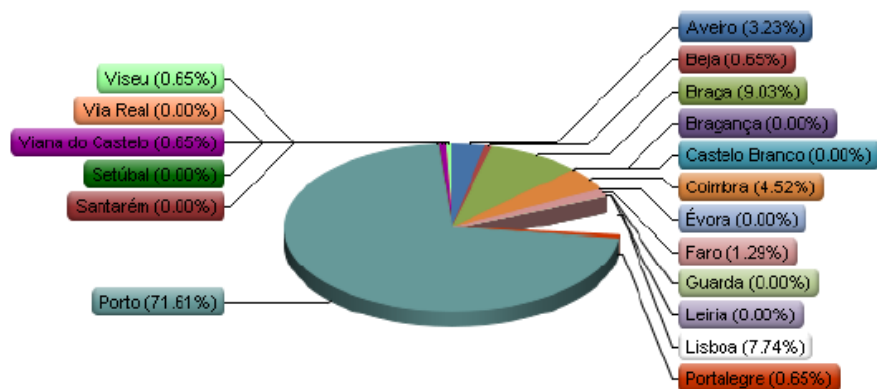


FIGURA 20 – Frequência relativa das respostas à questão “Residência” (Fonte: www.qualtrics.com, com base nos dados introduzidos das respostas ao questionário)

Seguidamente, no âmbito do estudo, apenas se consideravam relevantes os respondentes que dispunham como despesas regulares o pagamento da fatura de eletricidade doméstica e as compras de super/hipermercado, pois apenas estes considerariam devidamente a hipótese de aderir ou não ao Plano EDP Continente. Isto decorre do facto de, revertendo-se a adesão ao plano numa possível poupança mensal (ou bimensal), quem possuísse como gastos mensais regulares os referidos gastos teria um particular, e elevado, interesse em informar-se sobre o referido plano. Desta forma, foi colocada a questão que pretendia averiguar se os respondentes dispunham como despesas regulares o pagamento da fatura de eletricidade doméstica e de compras de super/hipermercado, tendo sido afirmativamente respondida por 68% dos respondentes (*vide* Figura 21), sendo sido os restantes 32% (que equivaliam a 50 respondentes), excluídos do estudo.



FIGURA 21 – Frequência relativa das respostas à questão “Possui como despesas regulares o pagamento da fatura da eletricidade doméstica e de compras de super/hipermercado?” (Fonte: www.qualtrics.com, com base nos dados introduzidos das respostas ao questionário)

De modo a perceber a familiaridade dos respondentes para com as marcas envolvidas no plano, duas das perguntas do questionário visavam aferir se os respondentes já eram clientes, ou clientes de forma assídua, da EDP e do Continente, respetivamente. De salientar que se verifica uma diferença neste ponto entre as duas empresas, pois é mais fácil (ou rápido) mudar de fornecedor de bens de consumo essenciais, bastando ir a um super/hipermercado da concorrência, do que mudar de fornecedor de eletricidade, devido às burocracias envolvidas.

Posto isto, primeiramente era colocada a questão sobre qual a empresa fornecedora de energia elétrica doméstica dos respondentes. Num total de 100 respostas (verifica-se, aqui, novamente a desistência por parte de alguns respondentes, relativamente à questão anterior), 64% afirmaram que a recorriam aos serviços da EDP Serviço Universal, seguida da EDP Comercial (29%, *vide* Figura 22), sendo notória a dominância da EDP neste tipo de serviços, face às restantes empresas no mercado mencionadas na questão.

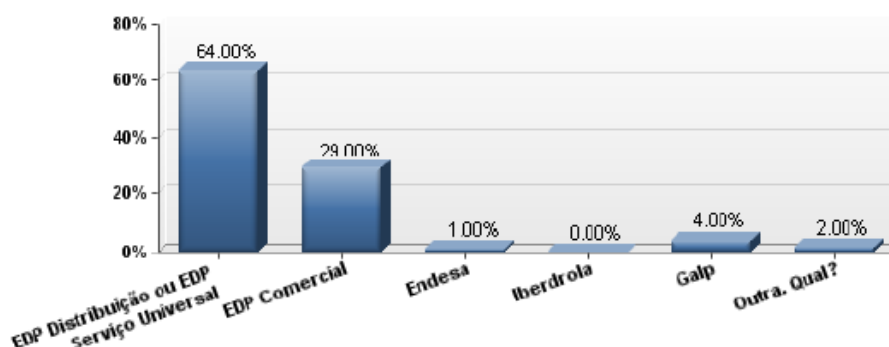


FIGURA 22 - Frequência relativa das respostas à questão "Qual a empresa fornecedora da sua energia elétrica doméstica?" (Fonte: www.qualtrics.com, com base nos dados introduzidos das respostas ao questionário)

Após isto, com o intuito de perceber o sítio mais habitual (devido ao motivo anteriormente explicitado) em que os respondentes realizavam as suas compras domésticas, era solicitado aos mesmos que enumerassem, por ordem de preferência, qual o super/hipermercado que mais habitualmente usavam para realizar as suas compras, sendo considerado 1 o mais importante, ou seja, o preferido. De notar que constavam nas

hipóteses de resposta duas marcas Continente, o Continente e o Continente Bom Dia.

Neste âmbito, como é possível verificar pela Figura *infra* (vide Figura 23), o Continente foi mencionado como local preferido (e ao que habitualmente mais recorrem), tendo sido apontado por 48 respondentes, logo seguido do Pingo Doce (34 respondentes). O Continente Bom Dia, por seu lado, foi mais mencionado como a 5ª opção dos respondentes quando toca à escolha do local onde realizar as suas compras.

Em suma, com estas duas questões foi possível perceber uma elevada familiaridade dos respondentes perante a EDP e o Continente, em detrimento dos respetivos concorrentes.

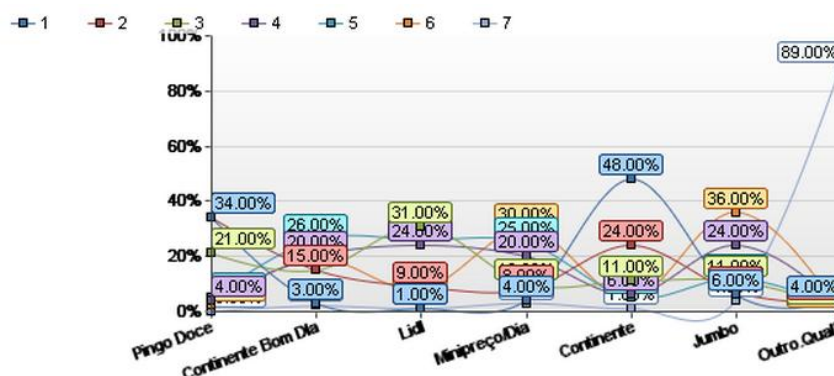


FIGURA 23 – Frequência relativa das respostas à questão “Enumere, por ordem de preferência, qual o super/hipermercado que mais habitualmente usa para as suas compras, sendo 1 o mais importante.” (Fonte: www.qualtrics.com, com base nos dados introduzidos das respostas ao questionário)

Com estas questões, mostrava-se pertinente a introdução do tema do Plano EDP Continente no questionário, iniciando com averiguação se os respondentes haviam tido conhecimento do mesmo, como tiveram, e, caso resposta positiva, se aderiram ou não e o porquê. Uma vez mais, tínhamos aqui uma pergunta filtro, demonstrando-se irrelevante a continuação do questionário para respondentes que não haviam tido conhecimento do plano, considerando-se que em nada iriam contribuir para a riqueza do estudo.



FIGURA 24 – Frequência relativa das respostas à questão “Entre o final de 2011 e o início de 2012, a EDP e o Continente lançaram o “Plano EDP Continente”, através do qual o aderente beneficiava de “10% de desconto sobre a eletricidade EDP em cartão Continente. Teve conhecimento dessa campanha?” (Fonte: www.qualtrics.com, com base nos dados introduzidos das respostas ao questionário)

De entre 100 respondentes, 74 tiveram conhecimento da campanha levada a cabo pela EDP e o Continente (*vide* Figura 24), tendo os restantes 26 sido excluídos do estudo. Por um lado, destes 74 respondentes, 56 (*vide* Figura 25) tiveram conhecimento através dos diversos meios de comunicação (televisão, rádio, imprensa, internet, outras), não tendo ninguém mencionado o *site* criado especificamente para o efeito como fonte de informação. Curiosamente, um dos respondentes forneceu, nesta questão, um *input* adicional relativamente ao plano, não percecionada anteriormente, que passava pelo facto da EDP ter igualmente informado os seus clientes sobre a campanha em vigor através de carta enviada para a residência.

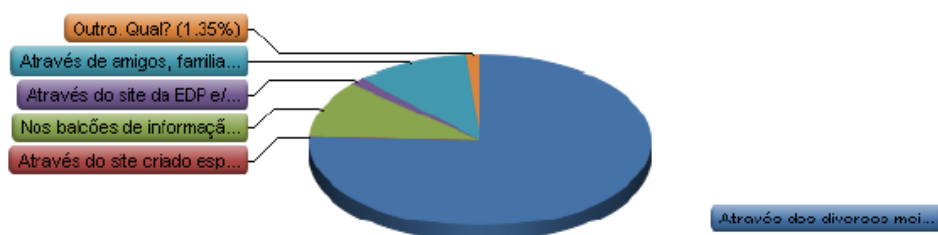


FIGURA 25 – Frequência relativa das respostas à questão “De que forma?” (Fonte: www.qualtrics.com, com base nos dados introduzidos das respostas ao questionário)

Por outro lado, dos 74 respondentes que tiveram conhecimento da campanha, apenas 9 (ou seja, 12% dos respondentes – *vide* Figura 26) aderiram à campanha. De salientar que, neste caso em particular, os não aderentes não foram excluídos do estudo pois era bastante pertinente perceber o porquê da sua não adesão. Destes 9 aderentes, os motivos mais apontados conducentes à adesão foram o facto de já serem clientes das

duas marcas previamente à campanha e o desconto proporcionado (*vide* Figura 27). Motivos como as marcas inspirarem confiança e terem notoriedade, o facto de se poder aderir num balcão de informação ou o facto de compreender bem o que se pretendia e a adesão parecer fácil não foram apontados pelos respondentes.

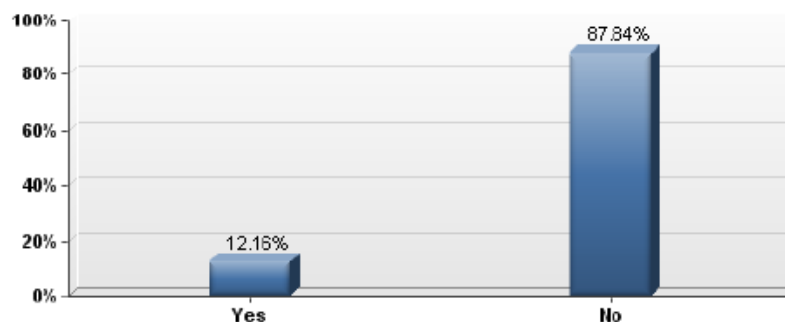


FIGURA 26 – Frequência relativa das respostas à questão “Aderiu ao referido plano?”
(Fonte: www.qualtrics.com, com base nos dados introduzidos das respostas ao questionário)

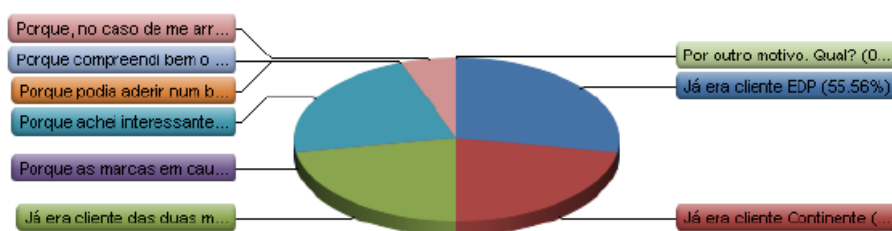


FIGURA 27 – Frequência relativa das respostas à questão “Qual(is) o(s) motivos porque aderiu? Escolha no máximo 3 opções de resposta, por favor.” (Fonte: www.qualtrics.com, com base nos dados introduzidos das respostas ao questionário)

Relativamente aos não aderentes (restantes 65 respondentes), não só apontaram todos os motivos para a não adesão propostos na questão como ainda acrescentaram outros tantos, enriquecendo o estudo (*vide* Figura 28). Desta forma, o motivo mais mencionado passava pelas excessivas implicações do plano (45%), tendo sido apontada em particular por alguns respondentes o facto específico de obrigação de mudança de contrato da EDP Serviço Universal para a EDP Comercial, algo que não se encontrava explícito quando a campanha foi para o ar. Outros dos motivos apontados respeitava ao facto do desconto não ser considerado significativo e de a adesão ao plano ter parecido demasiado complicada (ambos citados por 26% dos respondentes), algo que pode indiciar a falta de clareza da

mensagem (outro dos motivos mais mencionados – 22%) e, na mesma percentagem, o facto de terem tido conhecimento do alerta da DECO entretanto feito. Em particular, um respondente chegou mesmo a assumir sentir-se enganado pelas duas empresas aquando da perceção da falta de clareza da campanha.

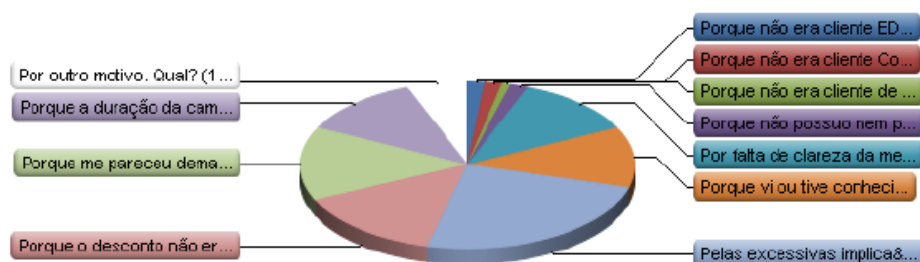


FIGURA 28 - Frequência relativa das respostas à questão "Qual(is) o(s) motivos na base da sua não adesão? Escolha no máximo 3 opções de resposta, por favor." (Fonte: www.qualtrics.com, com base nos dados introduzidos das respostas ao questionário)

Adicionalmente, e de modo a analisar a compatibilidade ou ajuste percebido entre as duas marcas, fator de elevada importância para o estudo em apreço, era questionado a opinião dos respondentes sobre a associação da EDP e do Continente. De entre os 74 respondentes, 29 consideraram que as duas marcas se enquadravam bem (*vide* Figura 29), pois tratam-se de duas empresas com bastante sucesso e presença junto do consumidor, revelando serem marcas com um elevado valor percebido para os respondentes. Tal como ocorrido na questão anterior, foram reveladas aqui outras opiniões interessantes tais como “Compreendi que se tratava de uma estratégia comercial concentrada entre duas grandes empresas portuguesas”, “Considerei que fazia sentido uma vez se tratarem de empresas fornecedoras de bens indispensáveis para o dia-a-dia”, ou algo mais abstrato como “Achei que era uma forma de manter clientes e “limpar” a reputação da EDP, que já não era portuguesa mas sim chinesa” ou “Não tem a ver com o tipo de empresa, são ambas muito ricas, claro que ambas iam ganhar muito com esta campanha”.

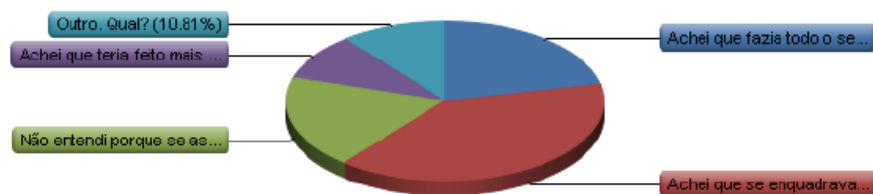


FIGURA 29 – Frequência relativa das respostas à questão “O que considerou da EDP e do Continente se associarem nesta campanha?” (Fonte: www.qualtrics.com, com base nos dados introduzidos das respostas ao questionário)

Por último, era questionado se os 74 respondentes que haviam tido conhecimento da campanha tinham permanecido clientes da EDP, do Continente, ou de ambas as marcas pós-término da campanha, tendo dois respondentes afirmado que não (*vide* Figura 30).

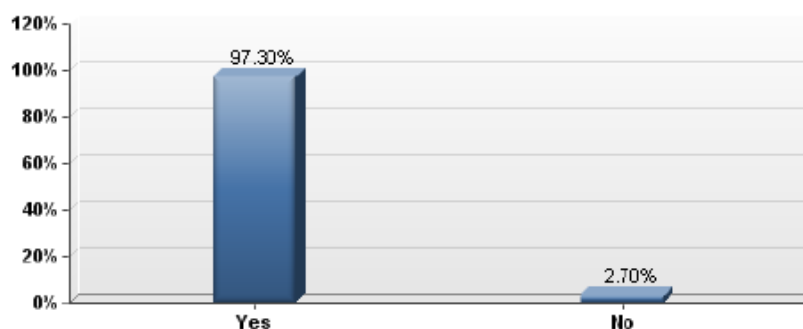


FIGURA 30 – Frequência relativa das respostas à questão “Manteve-se cliente da EDP, Continente ou de ambas as empresas depois de terminada esta campanha?” (Fonte: www.qualtrics.com, com base nos dados introduzidos das respostas ao questionário)

6.2.3. ANÁLISE DAS ENTREVISTAS AOS CONSUMIDORES

Em último lugar, procedeu-se à realização de entrevistas a 10 consumidores, 5 aderentes e 5 não aderentes ao plano, com vista a aprofundar ou clarificar *inputs* obtidos por meio das restantes pesquisas. Para tal ser possível, e de forma a fornecer uma maior veracidade ao estudo, além do critério primordial de adesão ou não ao plano, os entrevistados tinham de cumprir, igualmente, os critérios aplicados aquando da realização do questionário – idade igual ou superior a 18 anos, possuir como despesas regulares o pagamento da fatura de eletricidade e de compras se super/hipermercado e, por último, ter tido conhecimento da campanha (*vide* Tabela 1 na página seguinte).

Entrevistado(a)	Característica				
	Idade	Nível de escolaridade	Situação Profissional	Rendimento (do/a próprio/a)	Número de pessoas do agregado familiar (incluindo o/a próprio/a)
Sara Sousa	31	12.º ano	Trabalhador dependente	500€-1000€	2
Arminda Sousa	51	Menos que o 9.º ano	Trabalhador dependente	500€-1000€	2
Armando Almeida	60	12.º ano	Trabalhador dependente	>1000€	2
Gustavo Barros	25	Mestrado	Trabalhador dependente	>1000€	1
Mónica Campos	26	Ensino Superior	Trabalhador dependente	>1000€	1
Alberto Vasconcelos	24	Pós-Graduação	Trabalhador dependente	>1000€	3
Ana Rita Carvalho	26	Mestrado	Trabalhador dependente	500€-1000€	1
Maria Neto	73	Menos que o 9.º ano	Reformado	500€-1000€	2
Ana Silvino	31	Mestrado	Trabalhador dependente	>1000€	3
Regina Lima	24	Mestrado	Trabalhador dependente	>1000€	2

TABELA 1 - Tabela das características demográficas da amostra das entrevistas a consumidores (Fonte: Própria autoria)

Desta forma, as entrevistas versavam muito sobre o valor percebido das marcas no conjunto dos entrevistados numa fase prévia à campanha, a sua opinião sobre esta, sendo dado um particular enfoque ao alerta da DECO (no âmbito de aferir o impacto de um líder de opinião na avaliação da campanha e na imagem das marcas envolvidas), além dos motivos na base da sua adesão ou não adesão ao plano.

Curiosamente, todos os entrevistados (aderentes e não aderentes) afirmaram ser clientes EDP, em particular, EDP Serviço Universal, anteriormente ao lançamento da campanha, não ocorrendo o mesmo relativamente ao Continente – um dos entrevistados afirmou que não

recorria frequentemente (não era cliente fidelizado) aos super/hipermercados Continente para a realização das suas compras domésticas.

Quando questionados sobre a opinião que detinham sobre ambas as marcas e se se encontravam satisfeitos com os seus serviços, a resposta foi afirmativa, sendo mencionados como motivos, por quase a totalidade dos entrevistados, a qualidade e a confiança dos serviços proporcionados tanto pela EDP como pelo Continente, sendo este último apontado como tendo um serviço de retalho muito bom por um dos entrevistados. Ao referido, duas entrevistadas acrescentaram o facto de ambas as empresas apostarem numa comunicação de proximidade com os clientes e o lançamento de campanhas e descontos interessantes (principalmente no caso do Continente, referiu uma entrevistada), aliada à adequação às necessidades dos clientes, frisou a mesma. Por seu lado, um entrevistado rematou com a elevada notoriedade detida por ambas as marcas, além de **“uma ótima imagem centrada na preocupação (aparente) com os seus clientes”**. Porém, foi afirmado por 3 entrevistados que, relativamente à EDP, permanecerem clientes da mesma apenas se trata, de certa forma, de um hábito enraizado e que ainda não mudaram de companhia de eletricidade pois, a seu ver, não existe uma opção mais viável ou de igual confiança, **“uma vez que o mercado de eletricidade é praticamente monopolizado”**, afirmou um deles. Isto revela que, no caso particular deste entrevistado (não aderente ao plano), a fidelidade à marca passava mais por não haver um substituto **“à altura”** e não por estar totalmente satisfeito com os serviços.

No entanto, uma entrevistada em particular mostrou não ter uma boa opinião sobre as empresas, não estando satisfeita com os serviços das mesmas, por considerar se tratarem de duas multinacionais muito agressivas a nível de publicidade e preços. Acrescenta que a eletricidade fornecida pela EDP **“é a mais cara da Europa, é um lobby”**. Porém, curiosamente, permanece cliente das duas marcas, tendo inclusive aderido ao Plano EDP Continente. Fica aqui, de certa forma, clara a situação afirmada anteriormente, de permanência com os serviços de ambas as marcas por hábito.

Em suma, de uma forma relativamente global, é possível afirmar que ambas as marcas possuíam um elevado valor percebido (e tudo a si inerente) por parte dos consumidores, numa fase prévia à campanha.

No âmbito do plano em si, os entrevistados tiveram conhecimento da mesma através do anúncio televisivo (fonte mencionada por 7 dos 10 entrevistados), publicidade nas lojas Continente (mencionada por 5 entrevistados) e carta da EDP informativa enviada para a residência (mencionada por 2 entrevistados; *vide* Tabela 2), reiterando esta última o já afirmado por uma respondente ao questionário.

Entrevistado(a)	Fonte 1	Fonte 2
Sara Sousa	Anúncio televisivo	Publicidade nas lojas Continente
Arminda Sousa	Publicidade nas lojas Continente	-
Armando Almeida	Anúncio televisivo	-
Gustavo Barros	Anúncio televisivo	-
Mónica Campos	Anúncio televisivo	-
Alberto Vasconcelos	Publicidade nas lojas Continente	-
Ana Rita Carvalho	Anúncio televisivo	Carta informativa enviada pela EDP para a residência
Maria Neto	Anúncio televisivo	Publicidade nas lojas Continente
Ana Silvino	Publicidade nas lojas Continente	Carta informativa enviada pela EDP para a residência
Regina Lima	Anúncio televisivo	

TABELA 2 – Fontes de conhecimento do Plano EDP Continente mencionadas pelos entrevistados (Fonte: Própria autoria)

Quando questionados sobre a sua opinião acerca da campanha, foram obtidos pontos de vista muito divergentes. Apenas um dos entrevistados considerou que a campanha não era de fácil compreensão e que não tinha sido bem conseguida pois, não explicitava todas as obrigações. Isto foi igualmente afirmado por mais 3 entrevistados, indo ao pormenor que **“não era claro que a adesão à campanha obrigaria a mudar para o mercado de eletricidade liberalizado, através da passagem do contrato para a EDP Comercial”** ou **“o intuito da**

campanha era bem direcionado, no sentido de criar sinergias que se constituíssem em poupanças mensais por redução de gastos (...), contudo, (...) foram omitidos factos relevantes como, por exemplo, a necessidade de alteração do plano de consumo de eletricidade para o mercado liberalizado”.

Obtida a opinião sobre a campanha, tornava-se pertinente desmistificar os motivos para a consequente adesão ou não adesão à mesma. Do lado dos não-aderentes, os motivos passam, essencialmente, pelas implicações do plano, nomeadamente, a obrigação da alteração do contrato de eletricidade para o mercado liberalizado (referido por 3 entrevistados), a obrigação de pagamento por débito bancário e até por comodismo. Do lado dos aderentes, os motivos invocados consubstanciam-se, principalmente, no desconto proporcionado (referido por 3 entrevistados), facto de já ser cliente de ambas as marcas (referido, também, por 3) e, adicionalmente, **“juntar o útil ao agradável”**, sendo mencionado por uma entrevistada que **“já que tinha de mudar para o mercado liberalizado e já, foi uma questão de antecipar a decisão e ter um benefício associado a isso.”**

De salientar que, quer para os aderentes como para os não-aderentes à campanha, foi notória a ponderação de adesão à campanha devido à questão da potencial poupança associada ao desconto proporcionado. Isto demonstra os efeitos da crise económica atual na avaliação da campanha, fator e fora do domínio controlável pelas organizações, contrariamente ao valor e ao ajuste percebido das marcas.

De modo a perceber o impacto de um líder de opinião, neste caso em particular, da DECO, na avaliação da campanha, foi questionado aos entrevistados se haviam tido conhecimento do alerta lançado pela referida associação e se influenciou, de alguma forma, a sua decisão de adesão ou não adesão. Assim, quatro entrevistados afirmaram não ter tido conhecimento do referido alerta, não tendo tido, naturalmente, qualquer efeito na sua tomada de decisão. De entre estes 4, um afirmou, adicionalmente, que, por sua vez, tinha tido conhecimento, por parte dos

media, do inquérito realizado pelo Bloco de Esquerda acerca da campanha, algo de novo para o estudo em apreço. Relativamente aos restantes 6 entrevistados com conhecimento do alerta da DECO, dois não aderentes consideraram que não teve impacto nenhum na sua tomada de decisão (um entrevistado adiantou mesmo que a DECO já não tem a credibilidade de outrora), ocorrendo o mesmo com três entrevistadas aderentes (acrescentado uma que, em caso de arrependimento, poderia sempre rescindir o contrato e regressar ao mercado regulado de eletricidade e outra que **“a única influência que teve foi ficar atenta aquando da chegada da primeira fatura”**). Por seu lado, uma entrevistada aderente ao plano confessou que o alerta da DECO a deixou um pouco hesitante e que retardou um pouco a sua tomada de decisão, algo ultrapassado com uma recolha mais aprofundada de informação. Neste âmbito, quando questionados sobre o impacto negativo que o alerta poderá ter tido na imagem das duas marcas junto dos consumidores, os 6 entrevistados, 5 consideraram que não teve influência alguma, acrescentado uma entrevistada, em particular, que, no caso de ter impactado, foi de uma forma residual, já que as duas empresas se prontificaram a corrigir a mensagem da campanha. Apenas uma entrevistada considerou que o alerta teve um impacto negativo na imagem das marcas envolvidas, considerando que **“os consumidores poderiam sentir-se enganados e isso impactar negativamente na imagem de ambas as empresas, com perda de confiança dos consumidores”**.

Após o término da campanha, todos os entrevistados se mantiveram clientes da EDP, quer da EDP Serviço Universal quer da EDP Comercial (caso dos aderentes ao plano), porém, no caso do Continente, uma entrevistada não se manteve cliente, justificando que mantém o cartão mas **“como não tenho desconto nem despesa com o mesmo, prefiro ir ao Jumbo pelos motivos suprarreferidos”**.

Para terminar, o intuito era perceber qual a opinião dos consumidores acerca da parceria entre a EDP e o Continente, e os motivos que poderão ter estado na base da mesma por parte das referidas marcas. Desta forma, foram vários os motivos apontados pelos entrevistados, sendo

comum a opinião que a associação, considerada interessante por muitos dos entrevistados, serviu, por um lado, para ambas as marcas angariem/fidelizarem clientes e, por outro, para se materializar numa “***win-win relationship***”. Neste seguimento, foi afirmado por uma entrevistada que “a campanha permite que o consumo efetuado numa empresa potencie o consumo na outra” e “o Continente consegue compras nos seus espaços comerciais, de modo a os consumidores aproveitarem o desconto sobre o consumo e eletricidade e a EDP consegue a adesão de clientes seus ao mercado liberalizado, antes da entrada de concorrentes no mercado liberalizado”, referido por outra.

Foi complementado por dois entrevistados o facto de se tratarem de “duas marcas que transacionam bens e/ou serviços de necessidade básica, pelo que se complementam. Seria uma ótima oportunidade de embrenharem os clientes de forma significativa uma vez que ficariam circunscritos aos produtos e/ou serviços pela associação das duas marcas”. A questão da dimensão das empresas foi também referida, afirmando dois entrevistados que, neste seguimento, a associação fazia sentido: “Quando duas grandes marcas se aliam, conseguem sempre obter melhor quota de mercado e por si alcançar mais clientes”. Um entrevistado colmatou com a questão da possibilidade de existirem influências político-partidárias na base da associação das duas empresas.

6.3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após análise e confronto dos *insights* recolhidos nos quatro momentos distintos de pesquisa – revisão de literatura, entrevista com a EDP, questionário administrado aos consumidores e entrevistas a consumidores aderentes e não aderentes-, é possível tecer-se respostas às questões de investigação que conduziram este estudo, sendo apresentadas de seguida como considerações finais.

Primeiramente, através da pesquisa secundária, foi possível dar resposta à primeira questão de investigação: “O que são estratégias de co-

***branding* e em que circunstâncias fazem sentido?”**. Assim, por um lado, as estratégias de *co-branding* passam pela associação de duas ou mais organizações/marcas com o intuito de apresentar um novo produto (co-produto) ao mercado ou, como no caso da EDP e do Continente, apresentar um plano de descontos através do consumo dos bens e serviços fornecidos por ambas as empresas. Assim, é de ressaltar que a estratégia levada a cabo pela EDP e pelo Continente vem refutar o afirmado por Besharat (2010, citado por Aghdaie, 2012), sobre o facto do principal objetivo do *co-branding* ser a introdução de um novo produto no mercado, algo que não se verificou na campanha em apreço.

Por outro lado, as estratégias de *co-branding* demonstram ser: (i) uma boa solução/alternativa para duas ou mais marcas/organizações fomentarem a fidelização dos seus clientes ou captarem a atenção dos potenciais clientes, ao invés das saturantes campanhas de publicidade a que o público já se habituou; (ii) uma boa forma de reduzir custos e/ou riscos inerentes a outros tipos de estratégia de marca (como, por exemplo, extensões de marca), aliado ao aproveitamento de sinergias; (iii) forma de potenciar a entrada num novo segmento de mercado ou noutro mercado através da posição sedimentada da(s) outra(s) organização(ões)/marca(s) no mesmo, entre outros. Porém, é necessário ter um cuidado prévio na escolha do parceiro e na posterior avaliação da campanha por parte dos consumidores.

No âmbito da referida avaliação da campanha por parte dos consumidores, surge a segunda questão de investigação, relativamente à qual, em primeiro lugar, é de salientar que não se verifica uma tendência clara nos fatores analisados, apesar de ser transversal a todas as pesquisas realizadas o elevado valor percebido de ambas as marcas no seio dos participantes do estudo, em particular no caso da EDP. Isto poderá dever-se, como verificado nas entrevistas realizadas aos consumidores, ao hábito enraizado para com esta marca como fornecedor de eletricidade, provavelmente devido ao monopólio que deteve no mercado durante longos anos.

Assim, para a segunda questão de investigação: **“Como alguns fatores influenciam a avaliação de uma estratégia de *co-branding* por parte dos consumidores?”**, foi possível perceber que, em particular, o elevado valor percebido de ambas as marcas teve uma influência positiva na avaliação da campanha.

Mais detalhadamente, quanto ao impacto da fidelidade às marcas na avaliação do Plano EDP Continente, foi possível aferir que o mesmo era evidente nos aderentes à campanha (todos os participantes do estudo que afirmaram ter aderido à campanha já eram previamente clientes das duas marcas, nomeadamente, EDP Serviço Universal e Continente, sendo, igualmente, possuidores do cartão Continente), tendo sido mencionado como o principal motivo de adesão. O mesmo ocorre com os nomes ‘EDP’ e ‘Continente’ que, por seu lado, têm a si inerentes, na quase generalidade dos participantes do estudo e, em particular, nos aderentes ao plano, associações e atitudes positivas, sendo estas mais notáveis no caso do Continente, pois este desde sempre se tratou de uma escolha, e não de uma imposição, como acontecia com a EDP até há poucos anos (fase pré-mercado liberalizado. Foi possível perceber, também, que são ambas vistas, igualmente, como tendo elevada qualidade, apesar de, no caso da EDP, muitas vezes isso se dever ao facto de os participantes do estudo nunca terem optado por experimentar outro fornecedor dos mesmos serviços. Desta forma, os fatores mencionados tiveram uma influência positiva na avaliação da campanha.

Quanto à familiaridade para com as marcas, foi possível perceber uma elevada familiaridade relativa a ambas as marcas envolvidas no plano, em especial relativamente à EDP. Porém, como igualmente percebido ao longo do estudo, esta elevada familiaridade relativamente à EDP poderá dever-se ao monopólio do fornecimento da energia elétrica nacional detida até há bem pouco tempo, aliada a uma elevada burocracia inerente à mudança de fornecedor do referido serviço, algo não passível de ser verificado com o Continente. Tal como verificado com os fatores anteriores,

também a familiaridade teve uma influência positiva na avaliação da campanha de *co-branding*.

Relativamente ao ajuste percebido entre a EDP e o Continente denota-se, em geral, uma boa receptividade da parceria entre a EDP e o Continente, nos demais momentos de pesquisa ocorridos. Ambas as marcas são referidas como sendo ligadas a empresas de elevada dimensão e com elevado reconhecimento por parte dos consumidores, aliada a uma elevada presença junto destes (perceptível através das constantes campanhas publicitárias que levam a cabo), sendo, desta forma, o seu ajuste considerado elevado, e tendo tido, conseqüentemente, uma influência positiva na avaliação da campanha de *co-branding*.

Relativamente aos líderes de opinião, era questionada, em particular, a possível influência da DECO, devido à sua posição de destaque no âmbito deste plano e junto dos próprios consumidores. A DECO, tal como o seu nome indica, possui uma forte presença junto dos consumidores (são cerca de 400.000 associados⁴⁶), sendo reconhecida pelos mesmos como o organismo que defende os seus interesses e direitos. Era expectável que um alerta realizado por esta, relativamente à má-formulação da campanha, insinuando que a mensagem não era clara e que omitia factos relevantes (já referidos), tivesse uma influência de destaque na avaliação da campanha por parte dos consumidores. A função na DECO, no âmbito do alerta, consistiu na função de um líder de opinião, descodificando a mensagem da campanha de modo a ser melhor percebida pelos consumidores, alertando para algo não percecionado pelos mesmos anteriormente.

No entanto, de acordo com o percecionado com as entrevistas realizadas com a EDP e os consumidores aderentes e não aderentes, é possível afirmar que o alerta da DECO, em particular, não teve qualquer influência (ou, caso tenha tido, muito mínima) na avaliação (receptividade) da campanha entre a EDP e o Continente. Segundo o afirmado na entrevista da EDP, tanto não teve que a campanha foi um sucesso, com um grande

⁴⁶ <https://descobrir.deco.proteste.pt/Default.aspx> (01-04-2013)

número de adesões em pouco tempo (40.000 adesões na primeira semana em vigor da campanha). Apenas aquando da análise dos questionários foi possível perceber um ligeiro descontentamento por parte de alguns respondentes que afirmaram ter-se sentido enganados pela EDP em particular, visto estar omitido na campanha, quando a mesma entrou em vigor, que para aderir à mesma, eram obrigados a mudar o seu contrato de eletricidade da EDP Serviço Universal para a EDP Comercial, situação que não era vantajosa em alguns casos (se não em todos os casos como apontado pela DECO). Porém, estes respondentes diziam respeito a uma minoria no âmbito geral da amostra do estudo.

É até possível afirmar, neste caso em particular, que o valor percebido das duas marcas envolvidas suplantou o aviso realizado por um líder de opinião. Assim, no âmbito do Plano EDP Continente, os líderes de opinião não afetaram de forma significativa a avaliação de uma estratégia de co-branding. Isto vai ao encontro do afirmado por Jorge Cruz Morais, administrador da EDP, em que “O fator “10% de desconto em cartão Continente” terá pesado mais no bolso dos portugueses do que as críticas de que a proposta era desonesta” (Dinheiro Vivo Online, 04-02-2012).

Em suma, de entre todos os fatores passíveis de influenciar a avaliação da estratégia de *co-branding* levada a cabo pela EDP e o Continente, apenas os líderes de opinião obtiveram um impacto nulo observado, contrariamente ao que poderia ser expectável. Por seu lado, o valor percebido, a familiaridade e o ajuste percebido das marcas tiveram uma influência positiva na avaliação da campanha por parte dos consumidores participantes do estudo, e, em particular, dos participantes aderentes ao plano.

CAPÍTULO 7. CONCLUSÃO

Como apontam Dickinson e Barker (2006), hoje em dia é totalmente reconhecida a inigualável importância de uma marca capaz de distinguir-se no mercado. Perante as dificuldades em possibilitar tal façanha, devido ao mercado constantemente mutante e pouco diversificado, os gestores de marca viram-se forçados a procurar novas soluções e estratégias de desenvolvimento e potenciação das marcas, que lhes permitam não só aumentar a sua quota de mercado, mas também alcançar melhores e mais distintivas vantagens competitivas, no seio de uma acérrima concorrência. É neste campo que a cooperação entre marcas (*co-branding* de exemplo) tem ganho terreno, sendo uma das estratégias mais utilizadas pelas organizações como forma de aumentar o valor das suas marcas de forma rentável.

Hoje em dia, no mercado fragmentado a que nos encontramos expostos, é possível perceber estratégias de *co-branding* de sucesso no desenrolar do dia-a-dia da rotina dos consumidores, nas ruas por que passam ou nas paragens onde esperam pacientemente pelo autocarro (por exemplo, Citroen e RFM, Citroen e Continente, Pingo Doce e BP, entre outros). Neste sentido, e no âmbito da primeira questão de investigação - **“O que são estratégias de *co-branding* e em que circunstâncias fazem sentido?”** -, o *co-branding* não é simplesmente uma cooperação entre duas ou mais organizações, envolve um vínculo público de marcas corporativas que pertencem ou são controladas por diferentes organizações (Boad, 1999 – caso da EDP e do Continente), com o intuito de presentear o mercado e, em particular, os consumidores e os seus clientes e *stakeholders*, com algo novo, diferente, quer seja um produto, um serviço ou um benefício, capaz de adotar uma posição de valor perante estes.

Assim, o notável elevado recurso a estratégias de *co-branding* demonstra que estas são desejáveis (ou justificáveis) em situações de mercado onde lançar um anúncio humorístico ou que apele à sensibilidade já não é suficiente, ou em situações que os riscos associados a decisões pobres são elevados, caso da medicina e dos investimentos, ou no caso de

compras frequentes (como é o caso dos *commodities* – *core business* do Continente; Barger *et al.*, 2002). De facto, como afirmado por He *et al.* (2006), as marcas corporativas (tal como a EDP) e o *co-branding* representam um dos fenómenos mais fascinantes do ambiente de negócios no séc. XXI.

Ao longo do presente estudo recorreu-se ao tipo de pesquisa aplicada, através do método do estudo de caso, tendo sido analisado uma temática em concreto (estratégias *de co-branding* e sua avaliação por parte do consumidor) aplicada ao caso específico da estratégia de *co-branding* encetada pela EDP e pelo Continente entre o final de 2011 e início de 2012 (Plano EDP Continente). Sobre a mencionada temática aspiramos compreender, através dos diferentes tipos de pesquisa levados a cabo, as motivações da sua adoção por parte das organizações e o impacto de certos fatores na avaliação deste tipo de estratégia por parte dos consumidores. Desta forma, o consumidor adotou uma posição de destaque ao longo de todo o estudo, respeitando à unidade de análise do mesmo e espelhando o afirmado por Keller (1993, citado por Rooney, 1995), em que um conhecimento profundo do valor da marca com base no cliente por parte de uma organização é essencial para a gestão de marcas de sucesso, não podendo ser descurado.

Aliando a variedade de publicações disponíveis sobre a presente temática aos *insights* obtidos através das entrevistas realizadas (com uma fonte oficial da EDP e com uma dezena de consumidores, aderentes e não aderentes) e aos questionários administrados, com base numa metodologia adequada aos diferentes momentos do processo de pesquisa, exequível consoante os recursos disponíveis, foi possível obter uma perspetiva consistente sobre o mundo das estratégias de *co-branding* e, em particular, da sua avaliação por parte dos consumidores, no âmbito da segunda questão de investigação - **“Como alguns fatores influenciam a avaliação de uma estratégia de *co-branding* por parte dos consumidores?”** -, vertente de extrema importância para as organizações envolvidas ou que consideram envolver-se numa parceria.

Assim, percorrendo os diferentes momentos de pesquisa ocorridos na dissertação em apareço, encontra-se manifesta a importância da avaliação dos consumidores no sucesso de uma estratégia de *co-branding*. Isto vai de encontro ao afirmado por Yoo *et al.* (2000, citados por De Wulf *et al.*, 2005) que qualquer ação de marketing (tal como o *co-branding*) tem o potencial de afetar o valor da marca, sendo este o espelho do efeito dos investimentos de marketing acumulados na marca. A avaliação pode ser medida através de diversos fatores, tendo os selecionados para o presente estudo - valor percebido, familiaridade, ajuste percebido e líderes de opinião - demonstrado diferentes influências na avaliação em particular do Plano EDP Continente. Assim, enquanto os líderes de opinião - nomeadamente, a DECO e os partidos PCP e BE - presenciaram uma influência nula, denunciando a sua não influência, quer positiva quer negativa, na avaliação da campanha conduzida pela EDP e o Continente, o valor percebido (e todas as suas componentes), a familiaridade e o ajuste percebido, tendo sido considerados como positivos, tiveram, por seu lado, uma influência na avaliação do plano, desta feita positiva, particularmente patente nos 5 aderentes entrevistados.

É igualmente notória a importância da confiança nas marcas por parte dos consumidores na sua perceção das marcas e das estratégias por estas levadas a cabo, devendo ser cuidadosamente preservada e potenciada em todas as suas ações de marketing. Neste âmbito, é evidente o cuidado especial necessário com a mensagem que essas mesmas ações tencionam passar, principalmente em situações de parceria, onde a integridade de duas ou mais marcas se encontram envolvidas. Isto é passível de ser percecionado no Plano EDP Continente onde, apesar de tanto a EDP como o Continente terem ganho o galardão de Marcas de Confiança das Seleções da Reader's Digest no ano em que decorreu a campanha, viram a sua "palavra" um pouco abalada com as denúncias realizadas pela DECO, PCP e Bloco de Esquerda.

Assim, o extremo cuidado prévio por parte das organizações, aquando ponderação de uma estratégia de *co-branding*, alcança proporções respeitáveis pois, tal como apontado por Blackett e Boad (1999), o co-

branding altera inevitavelmente as perceções das marcas envolvidas por parte dos consumidores, conduzindo à potencial repercussão de efeitos positivos e negativos sobre as marcas envolvidas (Janiszewski e van Osselaer, 2000, citados por Washburn *et al.*, 2004), consoante sucesso ou fracasso da parceria.

Em suma, é possível afirmar que o Plano EDP Continente foi um sucesso, pois mesmo com o percalço do alerta da DECO e das denúncias por parte do PCP e do BE, alcançaram um elevado número de adesões, num curto espaço de tempo (a campanha este em vigor desde Janeiro a Março de 2012), tendo a EDP, em particular, cumprido o objetivo de se afirmar no mercado liberalizado como escolha dos consumidores para o fornecimento de energia elétrica doméstica. De facto, de acordo com uma notícia publicada recentemente (Diário Económico, 23-04-2013), nove em cada dez clientes do mercado liberalizado já são EDP, tendo esta alcançado a meta dos 1,3 milhões de clientes, feito para o qual consideravelmente contribuiu a campanha levada a cabo em conjunto com o Continente.

Adicionalmente, em jeito de curiosidade, as marcas envolvidas no estudo parecem ter adquirido um “gostinho” pelas estratégias de *co-branding* com o Plano EDP Continente, tendo, desde o mesmo, realizado diversas parcerias, quer inter-grupo (caso do Continente e o Solinca e da EDP Comercial e EDP Gás Distribuição), quer fora do grupo (caso do Continente e da Galp). Recentemente, as duas empresas levaram a cabo outra estratégia de *co-branding*, relativamente ao maior projeto de minigeração solar do país⁴⁷, revelando a boa relação existente, e com vista a ser duradoura, entre as duas empresas.

7.1. LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Em primeiro lugar, sem dúvida que uma das limitações mais relevantes do presente estudo passa pelo fator temporal, mas

⁴⁷ <http://www.publico.pt/economia/noticia/sonae-e-edp-juntamse-no-maior-projecto-de-minigeracao-solar-do-pais-1583733> (30-04-2013)

especificamente, o espaçamento temporal desde que a campanha esteve no ar (entre final de 2011 e Março de 2012) até à realização da presente dissertação, já não estando a mesma muito presente na mente dos participantes do estudo.

Em segundo lugar, ainda no âmbito do fator temporal, outra limitação com elevado peso na realização do estudo respeita ao facto da análise ser toda realizada no pós-campanha (ou seja, pós-término da campanha), não permitindo um acompanhamento da evolução da avaliação desta, e das empresas em particular, nos três momentos temporais que a compõem – antes, durante e após.

A ausência de disponibilidade por parte da Sonae em contribuir para o presente estudo proporcionou, igualmente, um impacto negativo na riqueza deste e uma limitação nas informações obtidas do lado das empresas envolvidas no plano. A solução encontrada para minimizar esta limitação passou, como referido anteriormente, pela opção em estender os *inputs* obtidos junto da EDP ao Continente.

Por último, a pouca informação encontrada sobre estratégias de *co-branding* entre empresas de *utilities* e *commodities*.

7.2. CONTRIBUTOS

7.2.1. PARA A ACADEMIA

O principal contributo para a academia, no âmbito deste estudo, prende-se com a questão da influência dos líderes de opinião na avaliação de estratégias de *co-branding*, algo não passível de ser encontrado na extensa e aprofundada revisão de literatura realizada.

7.2.2. PARA A GESTÃO

Ao realizar uma estratégia de *co-branding*, é necessário especial atenção e cuidado, por parte das empresas envolvidas, com a mensagem da campanha, devendo ser extremamente clara, de forma a conceder uma maior confiança aos consumidores e revertendo-se numa maior angariação

de potenciais clientes e, consequentemente, subida do retorno da campanha, além da não só manutenção como potenciação da imagem das marcas envolvidas.

7.2.3. PARA AS POLÍTICAS PÚBLICAS

Com o exemplo da polémica gerada pelo Plano EDP Continente, tornou-se clara a necessidade de um maior controlo das campanhas publicitárias por parte do Instituto Civil da Autodisciplina da Comunicação Comercial (ICAP) e até da própria Autoridade da Concorrência, em caso de associação de duas marcas detentoras de uma elevada quota de mercado previamente à campanha.

7.3. SUGESTÕES PARA FUTURAS INVESTIGAÇÕES

Primeiramente, aquando da realização de futuras investigações, a principal sugestão passa, se as mesmas detiverem a intenção de perceber o impacto de certos fatores na avaliação de uma estratégia de *co-branding*, em particular com uma campanha associada, como foi o caso da EDP e do Continente, é de extrema importância e proporcionador de riqueza ao mesmo o acompanhamento da referida avaliação nas três fases que compõem uma estratégia de *co-branding*: o antes, o durante e o após.

Adicionalmente, seria igualmente interessante de analisar a influência da popularidade (momentânea ou constante) das marcas envolvidas numa estratégia de *co-branding* na avaliação desta, aplicando a outros casos existentes de estratégias de *co-branding*, a diferentes sectores de atividade ou a estratégias de *co-branding* entre marcas com diferentes níveis de notoriedade.

APÊNDICES

I. CARTA DE APRESENTAÇÃO À EDP



Diana Santos
Candidata a Mestre em Marketing
Rua Nova de S.Crispim, 486 Bl C 3ºB
4000-363 Porto

Porto, 17 de Dezembro de 2012

Exmo(a). Sr(a) Responsável pelo Gabinete de Marca e Comunicação da
EDP Comercial

Tel.: +351 21 001 2680

Fax.: +351 21 001 2910

Exmo(a). Sr(a) Responsável pelo Gabinete de Marca e Comunicação da
EDP Comercial,

O meu nome é Diana Santos e sou uma candidata a Mestre em Marketing pela Faculdade de Economia e Gestão da Universidade Católica Portuguesa, Centro Regional do Porto.

No âmbito do Trabalho Final de Mestrado, possuo o tema “Estratégias de Co-Branding – Estudo de Caso da EDP e Continente”, e encontro-me sob a orientação e supervisão da Professora Doutora Susana Costa e Silva, Diretora do Mestrado em Marketing da referida Faculdade.

A pesquisa envolve a realização de um *case-study* baseado na estratégia adotada por ambas as organizações no final de 2011, com a campanha “10% da sua eletricidade volta em compras no cartão Continente.” Tem como objetivo aferir o sucesso da referida campanha para

as duas organizações e na percepção do consumidor relativamente às mesmas.

O estudo iniciou em Julho de 2012, tendo como data de término 31 de Janeiro de 2012. Deste modo venho, por este meio, aferir se possuem disponibilidade para agendar uma conversa para desenvolver o tema abordado, e qual seria, desta forma, a data mais oportuna da vossa parte. Não lhes tomarei mais do que 15 minutos. Encontro-me disponível para enviar atempadamente uma síntese dos tópicos que irão ser abordados. Haverá, igualmente, um total respeito pela confidencialidade da informação eventualmente fornecida.

Agradeço de imediato a vossa atenção relativamente a este assunto.

Com os melhores cumprimentos,

Diana Santos

II. GUIÃO DA ENTREVISTA COM O GESTOR DE PRODUTO DA ÁREA B2C DA EDP COMERCIAL

Com a crise económica enraizada na sociedade portuguesa, as empresas procuram estratégias que, por um lado, lhes permitam reduzir custos e, por outro, manter os resultados. Cativar clientes já fidelizados e, ao mesmo tempo, aliciar potenciais clientes parece ter sido uma aposta de várias empresas. Foi neste seguimento que surgiu, no final de 2011, a campanha promovida pelo Continente e pela EDP intitulada “10% da sua eletricidade volta em compras no cartão Continente”.

1. Quais as motivações que conduziram à adoção deste tipo de estratégia? Teve a situação económico-social atual, a situação político-legislativa e ações da concorrência, um elevado peso na decisão de a adotar?

2. Na preparação desta estratégia foram realizados estudos prévios junto do consumidor? Quais os resultados desses estudos? Qual era a atitude percebida pelo consumidor da EDP em relação à marca antes da adoção da estratégia de *co-branding*?

A escolha do parceiro numa estratégia de *co-branding* é um elemento fulcral para o seu sucesso.

3. Quais os fatores que estiveram na base da escolha do Continente como parceiro?
4. Anteciparam uma reação positiva por parte dos consumidores relativamente à relação/enquadramento destas duas marcas para esta campanha?
5. Qual foi a reação efetivamente percebida? Ocorreu uma adesão significativa por parte dos consumidores (Segundo a Comunicação Social, em apenas uma semana, 40.000 consumidores aderiram ao Plano EDP Continente)?
6. Do vosso ponto de vista, qual o saldo que atribuem a esta campanha? Decorreu no período em que estava inicialmente previsto? Que métricas têm usado/usaram para aferir o seu sucesso?

Um alerta por parte da DECO relativamente à mensagem da campanha, afirmando que a informação estava incompleta e pouco transparente, ocorreu aproximadamente ao mesmo tempo em que a campanha estava no ar.

- a. Denotaram que este alerta teve um impacto negativo na imagem da empresa? De que forma?
- b. Foi porventura percebida alguma mudança na atitude do consumidor perante a marca?

III. GUIÃO DO QUESTIONÁRIO

Este questionário é parte integrante da dissertação de Mestrado em Marketing de uma aluna da Universidade Católica Portuguesa. O objetivo é perceber o impacto que o Plano EDP Continente teve junto dos

consumidores. O questionário – cujo preenchimento não lhe tomará mais do que 3 minutos - deve ser preenchido por pessoas maiores de 18 anos, potencialmente abrangidas pela campanha dos 10% de desconto EDP em cartão Continente.

A sua colaboração é essencial para a realização deste trabalho. Todas as respostas serão tratadas de forma confidencial e anónima. Desde já agradecemos a sua disponibilidade e participação.

1. Idade:

- <18 anos
- >=18 anos

2. Nível de Escolaridade:

- Menos que o 9.º ano
- 9.º ano
- 12.º ano
- Ensino Superior (Licenciatura ou Bacharelato)
- Pós-Graduação
- Mestrado
- Doutoramento

3. Situação Profissional:

- Trabalhador dependente
- Trabalhador independente
- Desempregado
- À procura do 1º emprego
- Reformado

4. Número de pessoas do agregado familiar (incluindo o/a próprio/a)

- 1
- 2
- 3

- 4
- Mais do que 4

5. Rendimento mensal (do/a próprio/a)

- <500€
- 500€-1000€
- >1000€

6. Residência:

- Aveiro
- Beja
- Braga
- Bragança
- Castelo Branco
- Coimbra
- Évora
- Faro
- Guarda
- Leiria
- Lisboa
- Portalegre
- Porto
- Santarém
- Setúbal
- Viana do Castelo
- Vila Real
- Viseu

7. Possui como despesas regulares o pagamento da fatura da eletricidade doméstica e de compras de super/hipermercado?

a. Sim.

b. Não. (O seu questionário termina aqui. Obrigada.)

8. Qual a empresa fornecedora da sua energia elétrica doméstica?

- a. EDP Distribuição ou EDP Serviço Universal
- b. EDP Comercial
- c. Endesa
- d. Iberdrola
- e. Galp
- f. Outra. Qual? _____

9. Enumere, por ordem de preferência, qual o super/hipermercado que mais habitualmente usa para as suas compras, sendo 1 o mais importante.

- a. Pingo Doce
- b. Continente Bom Dia
- c. Lidl
- d. Minipreço/Dia
- e. Continente
- f. Jumbo
- g. Outro. Qual? _____

10. Entre o final de 2011 e o início de 2012, a EDP e o Continente lançaram o “Plano EDP Continente”, através do qual o aderente beneficiava de “10% de desconto sobre a eletricidade EDP em Cartão Continente”. Teve conhecimento dessa campanha?

- a. Sim
- b. Não. (O seu questionário termina aqui. Obrigada.)

11. De que forma?

- a. Através dos diversos meios de comunicação (televisão, rádio, imprensa, internet, cartazes).
- b. Através do *site* criado especificamente para o efeito.
- c. Nos balcões de informação nas lojas EDP e/ou Continente.
- d. Através do *site* da EDP e/ou do Continente.
- e. Através de amigos, familiares, colegas de trabalho, entre outros.
- f. Outro. Qual? _____

12. Aderiu ao referido plano?

- a. Sim. (Passe para a pergunta 13)
- b. Não. (Passe para a pergunta 14)

13. Qual(is) o(s) motivos porque aderiu?

- a. Já era cliente EDP.
- b. Já era cliente Continente.
- c. Já era cliente das duas marcas.
- d. Porque as marcas em causa me inspiram confiança e têm notoriedade.
- e. Porque achei interessante o desconto proporcionado.
- f. Porque poderia aderir num balcão de informação.
- g. Porque compreendi bem o que se pretendia e a adesão pareceu-me fácil.
- h. Porque, no caso de me arrepender, poderia sempre regressar ao mercado regulado.
- h. Por outro motivo. Qual? _____

14. Qual(is) o(s) motivos na base da sua não adesão? Escolha no máximo 3 opções de resposta, por favor.

- a. Porque não era cliente EDP.
- b. Porque não era cliente Continente.
- c. Porque não era cliente de nenhuma das marcas.
- d. Porque não possuo nem pretendo possuir o Cartão Continente.
- e. Por falta de clareza da mensagem da campanha.
- f. Porque vi ou tive conhecimento do alerta da DECO entretanto feito.
- g. **Pelas excessivas implicações do plano** (possuir Cartão Continente, forma de pagamento da fatura de eletricidade apenas via débito direto, potência contratada de 3,45 kVA a 20,7 kVA, mudança de contrato da EDP Serviço Universal - mercado regulado de eletricidade - para a EDP Comercial – mercado liberalizado, não disponibilidade de tarifas bi e tri-horárias para o consumo de eletricidade, entre outros, não disponibilidade da opção conta-certa).
- h. Porque o desconto não era assim tão significativo.
- i. Porque me pareceu demasiado complicado.
- j. Porque a duração da campanha de desconto em Cartão Continente era apenas até Dezembro de 2012.
- k. Por outro motivo. Qual? _____

15. O que considerou da EDP e do Continente se associarem nesta campanha?

- a. Achei que fazia todo o sentido, pois tratam-se de duas grandes empresas portuguesas.
- b. Achei que se enquadravam bem, pois tratam-se de duas empresas com bastante sucesso e presença junto do consumidor.
- c. Não entendi porque se associaram, pois tratam-se de empresas com vertentes de negócio totalmente diferentes (serviços vs. bens de consumo).
- d. Acho que teria feito mais sentido se se tivessem associado a outras empresas com a mesma vertente de negócio.
- e. Outro. Qual? _____

16. Manteve-se cliente da EDP, Continente ou de ambas as empresas depois de terminada esta campanha?

- Sim
- Não

Muito Obrigada pela sua colaboração!

IV. ANÁLISE DO QUESTIONÁRIO

TABELA DAS CARATERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS DA AMOSTRA DO QUESTIONÁRIO

Caraterística	Dimensões	Frequência absoluta	Frequência relativa
Idade	< 18 anos	18	9%
	>= 18 anos	172	91%
	Total	190	100%
Nível de Escolaridade	Menos que o 9.º ano	1	1%
	9.º ano	7	5%
	12.º ano	24	15%
	Ensino Superior (Licenciatura ou Bacharelato)	66	43%
	Pós-Graduação	20	13%
	Mestrado	35	23%
	Doutoramento	2	1%
	Total	155	100%
Situação Profissional	Trabalhador dependente	92	59%
	Trabalhador independente	14	9%
	Desempregado	18	12%
	À procura do 1.º emprego	28	18%
	Reformado	3	2%
	Total	155	100%
Número de pessoas do agregado familiar (incluindo o/a próprio/a)	1	24	15%
	2	44	28%
	3	37	24%
	4	42	27%
	Mais do que 4	8	5%
	Total	155	100%

Rendimento Mensal	< 500 €	43	28%
	500 € - 1000 €	40	26%
	> 1000 €	72	46%
	Total	155	100%
Residência	Aveiro	5	3%
	Beja	1	1%
	Braga	14	9%
	Bragança	0	0%
	Castelo Branco	0	0%
	Coimbra	7	5%
	Évora	0	0%
	Faro	2	1%
	Guarda	0	0%
	Leiria	0	0%
	Lisboa	12	8%
	Portalegre	1	1%
	Porto	111	72%
	Santarém	0	0%
	Setúbal	0	0%
	Viana do Castelo	1	1%
	Vila Real	0	0%
	Viseu	1	1%
	Total	155	100%

TABELA 3 - Caraterísticas Demográficas da amostra do questionário

RELATÓRIO DO QUESTIONÁRIO

1. Idade:

Answer		Response	%
< 18 anos		18	9%
>= 18 anos		172	91%
Total		190	100%

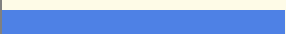
Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	2
Mean	1.91
Variance	0.09
Standard Deviation	0.29
Total Responses	190

2. Nível de Escolaridade:

Answer		Response	%
Menos que o 9.º ano		1	1%
9.º ano		7	5%
12.º ano		24	15%
Ensino Superior (Licenciatura ou Bacharelato)		66	43%
Pós-Graduação		20	13%
Mestrado		35	23%
Doutoramento		2	1%
Total		155	100%

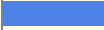
Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	7
Mean	4.35
Variance	1.43
Standard Deviation	1.19
Total Responses	155

3. Situação Profissional:

Answer		Response	%
Trabalhador dependente		92	59%
Trabalhador independente		14	9%
Desempregado		18	12%
À procura do 1.º emprego		28	18%
Reformado		3	2%
Total		155	100%

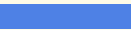
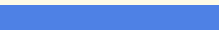
Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	5
Mean	1.94
Variance	1.61
Standard Deviation	1.27
Total Responses	155

4. Número de pessoas do agregado familiar (incluindo o/a próprio/a):

Answer		Response	%
1		24	15%
2		44	28%
3		37	24%
4		42	27%
Mais do que 4		8	5%
Total		155	100%

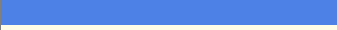
Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	5
Mean	2.78
Variance	1.34
Standard Deviation	1.16
Total Responses	155

5. Rendimento Mensal (do/a próprio/a):

Answer		Response	%
< 500€		43	28%
500€-1000€		40	26%
> 1000€		72	46%
Total		155	100%

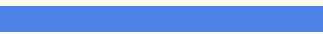
Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	3
Mean	2.19
Variance	0.71
Standard Deviation	0.84
Total Responses	155

6. Residência:

Answer		Response	%
Aveiro		5	3%
Beja		1	1%
Braga		14	9%
Bragança		0	0%
Castelo Branco		0	0%
Coimbra		7	5%
Évora		0	0%
Faro		2	1%
Guarda		0	0%
Leiria		0	0%
Lisboa		12	8%
Portalegre		1	1%
Porto		111	72%
Santarém		0	0%
Setúbal		0	0%
Viana do Castelo		1	1%
Vila Real		0	0%
Viseu		1	1%
Total		155	100%

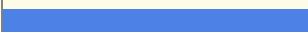
Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	18
Mean	11.15
Variance	14.19
Standard Deviation	3.77
Total Responses	155

7. Possui como despesas regulares o pagamento da fatura da eletricidade doméstica e de compras de super/hipermercado?

Answer		Response	%
Yes		105	68%
No		50	32%
Total		155	100%

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	2
Mean	1.32
Variance	0.22
Standard Deviation	0.47
Total Responses	155

8. Qual a empresa fornecedora da sua energia elétrica doméstica?

Answer		Response	%
EDP Distribuição ou EDP Serviço Universal		64	64%
EDP Comercial		29	29%
Endesa		1	1%
Iberdrola		0	0%
Galp		4	4%
Outra. Qual?		2	2%
Total		100	100%

Outra. Qual?
Não sei. É o senhorio que paga a conta

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	6
Mean	1.57
Variance	1.16
Standard Deviation	1.08
Total Responses	100

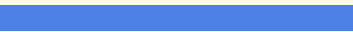
9. Enumere, por ordem de preferência, qual o super/hipermercado que mais habitualmente usa para as suas compras, sendo 1 o mais importante.

#	Answer	1	2	3	4	5	6	7	Total Responses
1	Pingo Doce	34	34	21	4	5	2	0	100
2	Continente Bom Dia	3	15	15	20	26	19	2	100
3	Lidl	1	9	31	24	26	8	1	100
4	Minipreço/Dia	4	8	10	20	25	30	3	100
5	Continente	48	24	11	6	5	5	1	100
6	Jumbo	6	7	11	24	12	36	4	100
7	Outro.Qual?	4	3	1	2	1	0	89	100
	Total	100	100	100	100	100	100	100	-

Outro.Qual?
El Corte Inglés
Froiz
Froiz
Continente Modelo e Meu Super
Intermarché
Supercor
1
Intermache
El Corte Ingles
El Corte Inglés
nenhum
corte ingles
Corte ingles
Intermarche
Mercado municipais

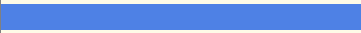
Statistic	Pingo Doce	Continente Bom Dia	Lidl	Minipreço/Dia	Continente	Jumbo	Outro.Qual?
Min Value	1	1	1	1	1	1	1
Max Value	6	7	7	7	7	7	7
Mean	2.18	4.16	3.93	4.56	2.15	4.53	6.49
Variance	1.46	2.22	1.44	2.21	2.33	2.60	2.33
Standard Deviation	1.21	1.49	1.20	1.49	1.53	1.61	1.53
Total Responses	100	100	100	100	100	100	100

10. Entre o final de 2011 e o início de 2012, a EDP e o Continente lançaram o “Plano EDP Continente”, através do qual aderente beneficiava de “10% de desconto sobre a eletricidade EDP em Cartão Continente”. Teve conhecimento dessa campanha?

Answer		Response	%
Yes		74	74%
No		26	26%
Total		100	100%

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	2
Mean	1.26
Variance	0.19
Standard Deviation	0.44
Total Responses	100

11. De que forma?

Answer		Response	%
Através dos diversos meios de comunicação (televisão, rádio, imprensa, internet, cartazes).		56	76%
Através do site criado especificamente para o efeito.		0	0%
Nos balcões de informação nas lojas EDP e/ou Continente.		8	11%
Através do site da EDP e/ou do Continente.		1	1%
Através de amigos, familiares, colegas de trabalho, entre outros.		8	11%
Outro. Qual?		1	1%
Total		74	100%

Outro. Qual?

Comunicação da EDP (carta enviada para residência)

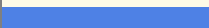
Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	6
Mean	1.76
Variance	2.08
Standard Deviation	1.44
Total Responses	74

12. Aderiu ao referido plano?

Answer		Response	%
Yes		9	12%
No		65	88%
Total		74	100%

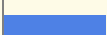
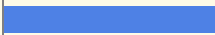
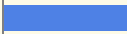
Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	2
Mean	1.88
Variance	0.11
Standard Deviation	0.33
Total Responses	74

13. Qual(is) o(s) motivos porque aderiu? Escolha no máximo 3 opções de resposta, por favor.

Answer		Response	%
Já era cliente EDP		5	56%
Já era cliente Continente		4	44%
Já era cliente das duas marcas		4	44%
Porque as marcas em causa me inspiram confiança e têm notoriedade		0	0%
Porque achei interessante o desconto proporcionado		4	44%
Porque podia aderir num balcão de informação		0	0%
Porque compreendi bem o que se pretendia e a adesão pareceu-me fácil		0	0%
Porque, no caso de me arrepender, poderia sempre regressar ao mercado regulado		1	11%
Por outro motivo. Qual?		0	0%

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	8
Total Responses	9

14. Qual(is) o(s) motivos na base da sua não adesão? Escolha no máximo 3 opções de resposta, por favor.

Answer		Response	%
Porque não era cliente EDP		2	3%
Porque não era cliente Continente		2	3%
Porque não era cliente de nenhuma das marcas		1	2%
Porque não possuiu nem pretendo possuir o Cartão Continente		2	3%
Por falta de clareza da mensagem da campanha		14	22%
Porque vi ou tive conhecimento do alerta da DECO entretanto feito		14	22%
Pelas excessivas implicações do Plano (possuir Cartão Continente, forma de pagamento da fatura de eletricidade apenas via débito direto, potência contratada de 3,45 kVA a 20,7 kVA, mudança de contrato da EDP Serviço Universal - mercado regulado de eletricidade - para a EDP Comercial – mercado liberalizado, não disponibilidade de tarifas bi e tri-horárias para o consumo de eletricidade, entre outros, não disponibilidade da opção conta-certa)		29	45%
Porque o desconto não era assim tão significativo		17	26%
Porque me pareceu demasiado complicado		17	26%
Porque a duração da campanha de desconto em Cartão Continente era apenas até Dezembro de 2012		14	22%
Por outro motivo. Qual?		7	11%

Por outro motivo. Qual?
Pela obrigação de tornar cliente da EDP Comercial
A clareza na comunicação da campanha não evidenciava que na verdade a adesão não era obrigatória, nem que o lano de desconto seria assim tão benéfico a curto prazo, na verdade num prazo de 2-3 anos não era benéfico de todo
Na época não era uma prioridade
mudança de contrato da EDP Serviço Universal - mercado regulado de eletricidade - para a EDP Comercial – mercado liberalizado, não disponibilidade de tarifas bi e tri-horárias para o consumo de eletricidade, entre outros, não disponibilidade da opção conta-certa
Por possuir tarifa bi-horária
Dado que não analisei com detalhe as condições da campanha no prazo previsto.
a EDP Distribuição não deu baixa do meu contrato e o que assinei na loja do cidadão para aderir ao plano não foi considerado... senti-me enganado. Reclamei e disseram-me para me entender com a outra EDP...aderir

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	11
Total Responses	65

15. O que considerou da EDP e do Continente se associarem nesta campanha?

Answer	Response	%
Achei que fazia todo o sentido, pois tratam-se de duas grandes empresas portuguesas	16	22%
Achei que se enquadravam bem, pois tratam-se de duas empresas com bastante sucesso e presença junto do consumidor	29	39%
Não entendi porque se associaram, pois tratam-se de empresas com vertentes de negócio totalmente diferentes (serviços vs. bens de consumo)	14	19%
Achei que teria feito mais sentido se se tivessem associado a outras empresas com a mesma vertente de negócio	7	9%
Outro. Qual?	8	11%
Total	74	100%

Outro. Qual?
Achei que era uma forma de manter clientes e "limpar" a reputação da EDP, que já não é portuguesa mas sim chinesa.
Para fidelizar clientes para as suas empresas
Compreendi que se tratava de uma estratégia comercial concertada entre duas grandes empresas Portuguesas.
Considereei que fazia sentido uma vez se tratarem de empresas fornecedoras de bens indispensáveis para a dia-a-dia.
Não tem a haver com o tipo de empresa, são ambas muito muito ricas, claro que ambas iam ganhar muito com esta campanha.
Porque tem benefícios para o cliente

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	5
Mean	2.49
Variance	1.54
Standard Deviation	1.24
Total Responses	74

16. Manteve-se cliente da EDP, Continente ou de ambas as empresas depois de terminada esta campanha?

Answer	Response	%
Yes	72	97%
No	2	3%
Total	74	100%

Statistic	Value
Min Value	1
Max Value	2
Mean	1.03
Variance	0.03
Standard Deviation	0.16
Total Responses	74

V. GUIÃO DA ENTREVISTA A ADERENTES AO PLANO

Com a crise económica enraizada na sociedade portuguesa, as empresas procuram estratégias que, por um lado, lhes permitam reduzir custos e, por outro, manter os resultados. Cativar clientes já fidelizados e, ao mesmo tempo, aliciar potenciais clientes parece ter sido uma aposta de várias empresas. Foi neste seguimento que surgiu, entre o final de 2011 e o início de 2012, a campanha promovida pelo Continente e pela EDP intitulada “10% da sua eletricidade volta em compras no cartão Continente”, que se consubstanciava na possibilidade de reversão de 10% do valor da fatura de

eletricidade (antes de impostos) em cupões a ser descontados em compras no Continente, mediante apresentação do Cartão Continente.

1. Que relação tinha com as duas marcas antes do plano ter surgido? Era cliente EDP (EDP Serviço Universal ou Comercial), Continente ou de ambas?
 - 1.1. Se sim, porquê? Encontrava-se satisfeito com os serviços prestados? Com que frequência recorria ao Continente como local para fazer as suas compras?
 - 1.2. Se não, porquê?
2. Qual a opinião que detinha acerca de ambas as marcas (independentemente de ser cliente ou não)?

Plano EDP Continente

3. De que forma teve conhecimento do plano?
4. Qual a sua opinião acerca da mesma? Considerou que foi bem conseguida e que era de fácil compreensão?
5. Que motivos o/a levaram a aderir? Já possuía Cartão Continente antes da campanha?
6. Teve conhecimento do alerta por parte da DECO (informação da campanha estava incompleta e pouco transparente)? Teve algum tipo de influência no seu processo de decisão de adesão ou não ao plano?
 - 6.1. Considera que o alerta colmatou num negativo na imagem das duas empresas? De que forma?
 - 6.2. Impactou na sua opinião acerca das mesmas?
7. Manteve-se cliente das duas marcas após o término da campanha?
 - 7.1. Se não, porquê?
8. Por último, o que considerou da EDP e do Continente se associarem nesta campanha? Quais as motivações que considera que estiveram na base desta parceria?

VI. GUIÃO DA ENTREVISTA A NÃO ADERENTES AO PLANO

Com a crise económica enraizada na sociedade portuguesa, as empresas procuram estratégias que, por um lado, lhes permitam reduzir custos e, por outro, manter os resultados. Cativar clientes já fidelizados e, ao mesmo tempo, aliciar potenciais clientes parece ter sido uma aposta de várias empresas. Foi neste seguimento que surgiu, entre o final de 2011 e o início de 2012, a campanha promovida pelo Continente e pela EDP intitulada “10% da sua eletricidade volta em compras no cartão Continente”, que se consubstanciava na possibilidade de reversão de 10% do valor da fatura de eletricidade (antes de impostos) em cupões a ser descontados em compras no Continente, mediante apresentação do Cartão Continente.

1. Que relação tinha com as duas marcas antes do plano ter surgido?
Era cliente EDP (EDP Serviço Universal ou Comercial), Continente ou de ambas?
 - 1.1. Se sim, porquê? Encontrava-se satisfeito com os serviços prestados? Com que frequência recorria ao Continente como local para fazer as suas compras?
 - 1.2. Se não, porquê?
2. Qual a opinião que detinha acerca de ambas as marcas (independentemente de ser cliente ou não)?

Plano EDP Continente

3. De que forma teve conhecimento do plano?
4. Qual a sua opinião acerca da campanha? Considerou que foi bem conseguida e que era de fácil compreensão?
5. Que motivos o/a levaram a não aderir?
6. Teve conhecimento do alerta por parte da DECO (informação da campanha estava incompleta e pouco transparente)? Teve alguma influência na sua decisão de não adesão (caso este motivo ainda não tenha sido mencionado)?
 - 6.1. Considera que o alerta colmatou num negativo na imagem das duas empresas? De que forma?
 - 6.2. Impactou na sua opinião acerca das mesmas?

7. Manteve-se cliente das duas marcas após o término da campanha?
 - 7.1. Se não, porquê?
8. Por último, o que considerou da EDP e do Continente se associarem nesta campanha? Quais as motivações que considera que estiveram na base desta parceria?

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Hart, C. 1998. ***Doing a Literature Review***. SAGE Publications Inc., California
2. Neuman, W. 2003. ***Social research methods*** (5th ed.). Pearson Education Inc., Essex
3. Yin, R. 2009. ***Case Study Research*** (4th ed.). SAGE Publications Inc., London
4. Kotler, P. et al. 2009. ***Marketing Management***, 1st European Edition. Pearson Prentice Hall, Essex
5. Hollensen, S. 2011. ***Global marketing - a decision-oriented approach***. FT Prentice Hall, Essex
6. Hultman, C. 2002. Co-Branding: The Science of Alliance. ***European Journal of Marketing***; 36, 11/12; ABI/INFORM Complete
7. Boone, J. 1997. Hotel-restaurant co-branding - a preliminary study. ***Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly***; 38, 5; ABI/INFORM Complete pp. 34
8. Anonymous. 1996. Creating customers with really new products. ***The Journal of Product and Brand Management***. 5, 5; ABI/INFORM Complete pg. 5
9. Young, J., Hoggatt, C. e Paswan, A. 2001. Food service franchisors and their co-branding methods. ***The Journal of Product and Brand Management***; 10, 4/5; ABI/INFORM Complete pg. 218
10. Washburn, J.H. and Plank, R.E. 2002. Measuring brand equity: An evaluation of a consumer-based brand equity scale. ***Journal of Marketing Theory and Practice***
11. Askegaard, S. e Bengtsson, A. 2005. When Hershey met Betty: love, lust and co-branding. ***The Journal of Product and Brand Management***; 14, 4/5; ABI/INFORM Complete pg. 322
12. Wright, O. et al. 2007. McCafe: The McDonald's co-branding experience. ***Journal of Brand Management***. 14, 442 – 457. doi: 10.1057/palgrave.bm.2550088; published online 11 May 2007
13. Mininni T. 2005. Maintaining brand relevance with kids. ***Young Consumers***

14. Warnaby, G. e Bennison, D. 2006. Reciprocal urban place marketing and co-branding? Retail applications. **Place Branding**. Vol. 2, 4, 297-310, Palgrave Macmillian Ltd
15. Seno, D. e Lukas, B. 2007. The equity effect of product endorsement by celebrities - A conceptual framework from a co-branding perspective. **European Journal of Marketing**. Vol. 41 No. 1/2 pp. 121-134, Emerald Group Publishing Limited
16. Schuiling, I. e Moss, G. 2004. How different are branding strategies in the pharmaceutical and the fast-moving consumer goods sector?. **Journal of Brand Management**, 11, 5; AB I/INFORM Complete, pg. 366
17. Anonymous 1996. Creating customers with really new products. **The Journal of Product and Brand Management**. 5, 5; ABI/INFORM Complete pg. 5
18. Motion, J., Leitch S. e Brodie, R. J. 2003. Equity in corporate co-branding – The case of adidas and the All Blacks. **European Journal of Marketing**. Vol. 37 No. 7/8, 2003, pp. 1080-1094
19. Leuthesser, L., Kohli, C. e Suri, R. 2003. 2 + 2 = 5? A framework for using co-branding to leverage a brand. **Journal of Brand Management**. 11, 2; ABI/INFORM Complete, pg. 35
20. d' Astous, A., Colbert, F. e Fournier, M. 2007. An experimental investigation of the use of brand extension and co-branding strategies in the arts. **Journal of Services Marketing**. 21/4 231-240
21. Cornelis, P. 2010. Effects of co-branding in the theme park industry: a preliminary study, **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Vol. 22 No. 6, pp. 775-796
22. Dickinson, S. e Heath, T. 2008. Cooperative Brand Alliances: How to Generate Positive Evaluations. **Australasian Marketing Journal**, 16(2)
23. Shanahan, K. J., Ross-Wooldridge, B. e Hermans, C. M. 2009. An Exploratory Study Into Delivery and Payment Choice Restriction. **Journal of Organizational and End User Computing**, Vol. 21, Issue 1, IGI Global

24. Kahuni, A., Rowley, J. e Binsardi, A. 2009. Guilty by Association: Image 'Spill-over' in Corporate Co-branding. **Corporate Reputation Review**, Vol. 12, No. 1, pp. 52-63, Palgrave Macmillan, 1363-3589
25. Chang, Wei-Lun 2009. Roadmap of Co-branding Positions and Strategies. **The Journal of American Academy of Business**, Cambridge, Vol.15, No. 1
26. Geylani, T., Inman, J. e Hofstede, F. 2008. Image Reinforcement or Impairment: The Effects of Co-branding on Attribute Uncertainty. **Marketing Science**, 27, 4; ABI INFORM Complete
27. Washburn, J., Till, B. e Priluck, R. 2000. Co-branding: brand equity and trial effects. **Journal of Consumer Marketing**, Vol. 17 Iss:7 pp. 591-604
28. Bengtsson, A. e Servais, P. 2005. Co-branding on industrial markets. **Industrial Marketing Management**, 34, 706-713
29. Grossman, R. 1997. Co-branding in advertising: developing effective associations. **Journal of Product & Brand Management**, Vol. 6 Iss:3 pp. 191-201
30. Abratt, R. e Motlana, P. 2002. Managing co-branding strategies: Global brands into local markets. **Business Horizons**
31. Luczak, C., Pfoertsch, W., Beuk, F. e Chandler, J. 2007. In-branding: Development of a conceptual model. **Academy of Marketing Studies Journal**, Vol. 11, No. 2
32. Chang, Wei-Lun 2010. A Taxonomy Model for a Strategic Co-Branding Position. **The Journal of American Academy of Business**, Cambridge, Vo. 16, No. 1
33. Levin, I. e Levin, A. 2000. Modeling the Role of Brand Alliances in the Assimilation of Product Evaluations. **Journal of Consumer Psychology**, 9(1), 43-52
34. Ibeh, K., Luo, Y. e Dinnie, K. 2005. E-branding strategies of internet companies: Some preliminary insights from the UK. **Journal of Brand Management**, 12,5, ABI/INFORM Complete
35. Jevons, C., Gabbott, M. e Chernatony, L. 2005. Customer and brand manager perspectives on brand relationships: a conceptual

- framework. *The Journal of Product and Brand Management*, 14,4/5, ABI/INFORM Complete
36. Söderman, S. e Dolles, H. 2010. Sponsoring the Beijing Olympic Games – Patterns of sponsor advertising. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, Vol. 22, No.1, pp. 8-24
 37. Hariff, S. and Rowley, J. 2011. Branding of UK public libraries. *Library Management*, Vol. 32, No. 4/5, pp. 346-360
 38. IEG's Guide to Corporate/Nonprofit Relationships (2009)
 39. De Wulf, K. et al. 2005. Consumer perceptions of store brands versus national brands. *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 22 Iss: 4 pp. 223-232
 40. Bliss, M. 1996. Co-branding in Europe, *International Journal of Bank Marketing*. Vol. 14 Iss: 6 pp. 36-40
 41. Kippenberger, T. 2000. Co-branding as a new competitive weapon. *The Antidote*, Vol. 5 Iss: 6 pp. 12-15
 42. Rodrigue, C. e Biswas A. 2004. Brand alliance dependency and exclusivity: an empirical investigation. *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 13 Iss:7 pp. 477-487
 43. Saunders, J. e Guoqun, F. 1997. Dual branding: how corporate names add value. *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 6, No.1
 44. Ueltschy, L. e Laroche, M. (?). Co-Branding Internationally: Everyone Wins?, *Journal of Applied Business Research*. Vol. 20, No.3
 45. ? .2004. Basic Concepts of Co-branding, With Examples from the Hospitality Industry. *HVS*
 46. Galizzi, G., Venturini, L. e Boccaletti, S. 1997. Vertical Relationships and Dual Branding Strategies in the Italian Food Industry. *Agribusiness*. Vol. 13, No. 2, 185-195
 47. Kumar, P. 2005. The impact of cobranding on customer evaluation of brand counterextensions. *International Retail and Marketing Review*
 48. Aaker, D. 2003. The Power of the Branded Differentiator. *MIT Sloan Management Review*, Vol. 45, No. 1
 49. Dickinson, S. e Barker, A. 2006. Evaluations of branding alliances between non-profit and commercial brand partners: the transfer of

- affect. ***International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing***, Int. J. Nonprofit Volunt. Sect. Mark. 12: 75-89
50. Wakeam, J. 2003. The five factors of a strategic alliance. ***Ivey Business Journal***
51. Aghdaie, S., Dolatabadi, H. e Aliabadi, V. 2012. An Analysis of Impact of Brand Credibility and Perceived Quality on Consumers' Evaluations of Brand Alliance. ***International Journal of Marketing Studies***, Vol. 4, No. 2
52. Voss, K. e Gammoh, B. 2004. Building Brands through Brand Alliances: Does a Second Ally Help?. ***Marketing Letters***, 15:2-3, 147-159
53. Gudmundsson, S. 1999. Airline alliances: consumer and policy issues. ***European Business Journal***
54. Aaker, D. 1996. Measuring Brand Equity Across Products and Markets. ***California Management Review***, Vol.38, No.3
55. Ruth, J. e Simonin, B. 2003. Brought to you by brand A and brand B. ***Journal of Advertising***, Vol.32, No.3, pp. 19-30
56. Vaidyanathan, R. e Aggarwal, P. 2000. Strategic brand alliances: implications of ingredient branding for national and private label brands. ***Journal of Product & Brand Management***, Vol. 9, Iss: 4 pp. 214-228
57. James, D. 2005. Guilty through association: brand association transfer to brand alliances. ***Journal of Consumer Marketing***, Vol. 22 Iss:1 pp. 14-24
58. Simonin, B. e Ruth, J. 1998. Is a Company Known by the Company it keeps? Assessing the spillover effects of brand alliances on consumer brand attitudes. ***Journal of Marketing Research***, Vol. XXXV, 30-42
59. Bucklin, L. e Sengupta, S. 1993. Organizing Successful Co-Marketing Alliances. ***Journal of Marketing***, Vol. 57, No. 2, pp.32-46
60. Aaker, D. e Keller, K. 1990. Consumer Evaluations of Brand Extensions. ***Journal of Marketing***, Vol. 54, No.1, pp. 27-41
61. He, Hong-Wei e Balmer, J. 2006. Alliance brands: Building corporate brands through strategic alliances?. ***Brand Management***, Vol. 13, No. 4/5, 242-256

62. Bengtsson, A. ?. Co-branding and the impact on inter-organizational relationships
63. Barger, N. et al. 2002. Brand Alliances. **Consumer Behavior Marketing** 854
64. Abbo, M. 2005. An Exploratory Study on the Impact of Two Ingredient Branding Strategies on the Host Brand. **Cahier de Recherche** nº4
65. Broniarczyk, S. e Alba, J. 1994. The Importance of the Brand in Brand Extension. **Journal of Marketing Research**, Vol. XXXI, 214-228
66. Washburn, J., Till, B. e Priluck, R. 2004. Brand Alliance and Customer-Based Brand-Equity Effects. **Wiley Periodicals, Psychology and Marketing**, Vol. 21(7): 487-508
67. Prince, M. e Davies, M. 2002. Co-branding partners: What do they see in each other?
68. Keller, K. e Lehmann, D. 2006. Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities. **Marketing Science**, 25(6), pp. 740-759
69. Rooney, J. 1995. Branding: a trend for today and tomorrow. **Journal of Product & Brand Management**, Vol. 4 Iss: 4 pp. 48-55
70. Scandura, T. e Williams, E. 2000. Research Methodology in management: current practices, trends, and implications for future research. **Academy of Management Journal**, Vol. 43, No.6, 1248-1264
71. Piore, M. 2006. Qualitative research: does it fit in economics?. **European Management Review**, 3, 17-23
72. Holt, D. 2003. Brands and Branding. **Harvard Business School**
73. Mudambi, S., Doyle, P. e Wong, V. 1997. An Exploration of Branding in Industrial Markets. **Industrial Marketing Management**, 26, 433-446
74. Mudambi, S. 2002. Branding importance in business-to-business markets – Three buyer clusters. **Industrial Marketing Management**, 31, 525-533
75. Balmer, J. e Greyser, S. 2006. Corporate marketing: Integrating corporate identity, corporate branding, corporate communications, corporate image and corporate reputation. **European Journal of Marketing**, Vol. 40 Iss: 7 pp. 730-741

76. Neale, P., Thapa, S. e Boyce, C. 2006. ***Preparing a case study: a guide for conducting a case study for evaluation input***. Pathfinder International
77. Brikci, N. e Green, J. 2007. A Guide to using qualitative research methodology. ***Research Unit, London School of Hygiene and Tropical Medicine***
78. Dey, I. 1993. Qualitative Data Analysis – A User-Friendly Guide for Social Scientists. ***Routledge***
79. de Chernatony 1999. Brand Management Through Narrowing the Gap Between Brand Identity and Brand Reputation. ***Journal of Marketing Management***, 15:1-3, 157-179
80. Lencastre, P. e Côrte-Real, A. 2009. Teoria Semiótica contra a Branding Myopia: Um Modelo Integrado para a Construção, Análise e Gestão da Marca. ***Pensam. Real.***, Ano XII – v.24, n. 2/2009
81. Pittard, N., Ewing, M. e Jevons, C. 2007. Aesthetic theory and logo design: examining consumer response to proportion across cultures. ***International Marketing Review***, Vol. 24 No. 4, Emerald Group Publishing Limited
82. Creswell, J. et al. 2007. Qualitative Research Designs: Selection and Implementation, ***The Counseling Psychologist***, Vol. 35 No. 2, 236-264
83. Sandelowski, M. 2000. Combining Qualitative and Quantitative Sampling, Data Collection, and Analysis Techniques in Mixed-Method Studies. ***Research in Nursing & Health***, 23, 246-255
84. King, N. 1994. ***The Qualitative Research Interview – In Qualitative methods in organizational research: A practical guide***. SAGE Publications, 253 pp., London
85. Gill, J. e Johson, P. 2002. ***Research Methods for Managers***, 3rd Edition. SAGE Publications, London
86. Mozzato, A. e Grzybovski, D. 2011. Análise de Conteúdo como Técnica de Análise de Dados Qualitativos no Campo da Administração: Potencial e Desafios. ***RAC***, Curitiba, v. 15, n. 4, pp. 731-747

87. Meirinhos, M. e Osório, A. 2010. O estudo de caso como estratégia de investigação em educação. **EDUSER, Revista de Educação**, Vol 2(2)
88. Patton, M. e Cochran, M. 2002. A Guide to Using Qualitative Research Methodology. **Medicins Sans Frontieres**
89. Blackett, T. e Boad, B. 1999. **Co-branding: The Science of Alliance**. MacMillan Business Press, Ltd, London
90. Rao, A. e Ruekert, R. 1994. Brand Alliances as Signals of Product Quality. **Sloan Management Review**, Cambridge
91. Aaker, D. e Biel, A. 1993. **Brand Equity & Advertising: Advertising's Role in Building Strong Brands**. Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Publishers, New Jersey
92. Riezebos, R. 2003. **Brand Management: A Theoretical and Practical Approach**. Pearson Education Ltd., Essex
93. Fazio, R. 1986. How Do Attitudes Guide Behavior?. In Sorrentino, R. e Higgins, E., **Handbook of Motivation & Cognition: Foundations of Social Behavior**: 204-243. The Guildford Press, New York
94. Erdem, T., Swait, J. e Louviere, J. 2002. The impact of brand credibility on consumer price sensitivity. **International Journal of Research in Marketing**
95. Erdem, T. e Swait, J. 2004. Brand Credibility, Brand Consideration, and Choice. **Journal of Consumer Research, Inc.**, Vol. 31
96. Balmer, J. 2001. Corporate identity, corporate branding and corporate marketing: Seeing through the fog. **European Journal of Marketing**, Vol. 35 No. 3/4, pp.248-291
97. Baek, T. e King, K. 2011. Exploring the consequences of brand credibility in services. **Journal of Services Marketing**, 25/4, 260-272
98. Bettman, J. e Sujan, M. 1987. Effects of Framing on Evaluation of Comparable and Noncomparable Alternatives by Expert and Novice Consumers. **Journal of Consumer Research, Inc.**, Vol. 14, No. 2, pp. 141-154
99. Wernerfelt, B. 1988. Umbrella Branding as a Signal of New Product Quality: An Example of Signalling by Posting a Bond, **The RAND Journal of Economics**, Vol. 19, No. 3, pp. 458-466

100. Erdem, T., Swait, J. e Valenzuela, A. 2006. Brand as Signals: A Cross-Country Validation Study. ***Journal of Marketing***, Vol. 70, No. 1, pp. 34-39
101. Rao, A., Qu, L. e Ruekert, W. 1999. Signaling Unobservable Product Quality through a Brand Ally. ***Journal of Marketing Research***, Vol. 36, No. 2, pp. 258-268
102. Schramm, W. 1971. ***Notes on Case Studies of Instructional Media Projects***. Stanford University, California Institute for Communication Research, Working paper for Academy of Educational Development, Washington DC
103. Dooley, L. 2002. Case Study Research and Theory Building. ***Advances in Developing Human Resources***, Vol.4, No. 3, 335-354
104. Cevil, E. 2007. Líder de Opinião. In Gadini, S. e Voitowicz, K. 2007. ***Noções básicas de folkcomunicação: uma introdução aos principais termos, conceitos e expressões: 39-43***. Editora UEPG, Ponta Grossa

NETGRAFIA

105. <http://www.marcasdeconfianca.seleccoes.pt/Vencedoras/Tabela.aspx?ano=2012> (01-03-2013)
106. <http://www.mynetpress.com/mailemailsystem/noticia.asp?ref4=subscricao&ID=%7b1031BEB1-A26D-4D30-8878-815D1A6E2DF0%7d> (23-01-2013)
107. <http://www.mynetpress.com/mailemailsystem/noticia.asp?ref4=subscricao&ID=%7bDBC315DB-6202-4569-8BDE-689CE952878E%7d> (23-01-2013)
108. <http://www.portugalglobal.pt/pt/portugalnews/paginas/newdetail.aspx?newid=99067940-f24b-48d1-880a-e0992776d61c> (21-04-2013)
109. <http://www.portugalglobal.pt/pt/portugalnews/paginas/newdetail.aspx?newid=1451d6dc-9cad-4add-a7ad-2fd6a4e65320> (21-04-2013)
110. <http://www.portugalglobal.pt/pt/portugalnews/paginas/newdetail.aspx?newid=a83d35ee-5604-4d1f-bd99-162d08fe29f3> (21-04-2013)
111. <http://www.portugalglobal.pt/pt/portugalnews/paginas/newdetail.aspx?newid=011d453e-8417-405f-80c5-f8f160654376> (21-04-2013)
112. <http://www.portugalglobal.pt/pt/portugalnews/paginas/newdetail.aspx?newid=be43c3a2-d9e9-4c20-94e9-ff0bc12e0ea2> (21-04-2013)
113. <http://www.portugalglobal.pt/pt/portugalnews/paginas/newdetail.aspx?newid=dee9c1ef-ddbd-4ce5-996b-b879c94902cd> (21-04-2013)
114. <http://www.portugalglobal.pt/pt/portugalnews/paginas/newdetail.aspx?newid=251d11a8-d4d4-4fd8-9294-1d15ac25c1da> (21-04-2013)
115. <http://www.portugalglobal.pt/pt/portugalnews/paginas/newdetail.aspx?newid=4529ff50-89ee-41ce-882f-81fff25f55ad> (21-04-2013)
116. <http://www.oje.pt/noticias/negocios/vendas-preliminares-do-retalho-da-sonae-descem-22-em-2012> (27-03-2013)
117. <http://www.oje.pt/noticias/negocios/sonae-quer-abrir-uma-meu-super-a-cada-duas-semanas> (27-03-2013)
118. <http://www.oje.pt/noticias/negocios/jeronimo-martins-e-sonae-nas-250-maiores-empresas-de-retalho-do-mundo> (27-03-2013)
119. <http://www.oje.pt/noticias/negocios/descontos-em-cartao-e-talao-ascenderam-a-299-milhoes-revela-sonae> (27-03-2013)

120. <http://www.oje.pt/noticias/negocios/jumbo-e-o-supermercado-mais-barato-diz-a-deco> (27-03-2013)
121. <http://www.businessdictionary.com/definition/organization.html> (25-03-2013)
122. <http://srmo.sagepub.com/view/the-sage-encyclopedia-of-social-science-research-methods/n902.xml> (17-02-2013)
123. <http://www.edp.pt/pt/aedp/sobreaedp/marcaEDP/Pages/HistoriaMarca.aspx> (02-03-2013)
124. www.edp.pt (02-03-2013)
125. www.edpsu.pt (17-03-2013)
126. http://www.investorwords.com/3949/public_utility.html (27-03-2013)
127. <http://www.investopedia.com/terms/u/utility.asp> (27-03-2013)
128. www.sonae.pt (03-03-2013)
129. <http://legal-dictionary.thefreedictionary.com/Public+Utilities> (27-03-2013)
130. http://www.publico.pt/economia/noticia/primeira-catedral-do-consumo-nasceu-ha-25-anos-em-terrenos-da-igreja_1470425 (27-03-2013)
131. <http://www.dinheirovivo.pt/Empresas/Artigo/CIECO029071.html?page=0> (02-03-2013)
132. visao.sapo.pt/distribuicao-25-anos-apos-abrir-primeiro-hipermercado-em-portugal-continente-tem-39-lojas-e-10000-colaboradores=f568553 (21-02-2013)
133. <http://www.marktest.com/wap/> (03-03-2013)
134. expresso.sapo.pt/continente-no-fim-da-lista-da-reputacao=f604841 (21-02-2013)
135. <http://expresso.sapo.pt/distribuicao-continente-e-worten-na-lideranca-do-ranking-da-aped=f675352> (27-03-2013)
136. www.portugalglobal.pt/pt/portugalnews/paginas/newdetail.aspx?newid=251d11a8-d4d4-4fd8-92941d15ac25c1da (13-04-2013)
137. <http://www.publico.pt/economia/noticia/edp-vai-oferecer-tarifa-unica-de-gas-e-electricidade-a-partir-de-2013-1532588> (02-03-2013)

138. <http://www.oje.pt/noticias/negocios/hipermercados-continente-em-angola-so-em-2014> (25-03-2014)
139. <http://expresso.sapo.pt/fatura-da-edp-da-desconto-no-continente=f699005> (16-05-2013)
140. <http://www.sonae.pt/pt/sustentabilidade/clientes/cartao-cliente/> (28-03-2013)
141. <https://www.cartaocontinente.pt/> (28-03-2013)
142. <http://visao.sapo.pt/a-guerra-dos-hipers=f663520> (27-03-2013)
143. <http://www.businessdictionary.com/definition/commodity.html> (27-03-2013)
144. http://www.jornaldenegocios.pt/empresas/detalhe/edp_revecirc_plano_de_negoacutecios_ainda_este_semestre.html (27-03-2013)
145. http://sol.sapo.pt/inicio/Economia/Interior.aspx?content_id=38242 (27-03-2013)
146. <http://www.infoescola.com/economia/commodities/> (24-03-2013)
147. <http://www.investopedia.com/terms/c/commodity.asp> (24-03-2013)
148. http://www.suapesquisa.com/o_que_e/commodities.htm. (24-03-2013)
149. www.ine.pt (02-04-2013)
150. http://ec.europa.eu/economy_finance/focuson/inflation/glossary_pt.htm (21-04-2013)
151. <http://expresso.sapo.pt/salario-medio-dos-portugueses-emagrece-desde-2009=f766007> (21-04-2013)
152. <http://194.107.127.72/gen.pl?p=stories&op=view&fokey=ve.stories/77025&sid=ve.sections/195636&skin=ve:ve:print> (21-04-2013)
153. <http://visao.sapo.pt/poupar-so-com-tarifa-liberalizada=f643407> (21-04-2013)
154. www.deco.proteste.pt/casa/eletricidade-gas/comunicado-de-imprensa/liberalizacao-da-energia-electrica-precos-mais-baixos-nao-e-para-ja (01-03-2013)
155. www.deco.proteste.pt/casa/eletricidade-gas/noticia/fatura-da-luz-sobe-para-quem-fica-no-mercado-regulado (28-03-2013)

156. <http://noticiaspt.nunoprospetro.com/semanario-sol/163753/campanha-edpcontinente-teve-40-mil-adesoes-numa-semana/> (27-03-2013)
157. <http://www.publico.pt/economia/noticia/edp-faz-parceria-com-o-continente-para-conseguir-mais-clientes-sem-tarifa-1528213> (21-04-2013)
158. <http://www.esquerda.net/artigo/ganha-edp-ganha-o-continente-perdemos-n%C3%B3s> (28-03-2013)
159. http://www.jornaldenegocios.pt/empresas/detalhe/edp_sofre_primeira_perda_de_quota_no_mercado_liberalizado_em_onze_meses.html (28-03-2013)
160. <HTTP://A-LUPA-DE-ALGUEM.BLOGS.SAPO.PT/TAG/EDP>, 28-03-2013)
161. <http://www.deco.proteste.pt/casa/eletricidade-gas/noticia/plano-edp-continente-informacao-incompleta-e-pouco-transparente> (28-03-2013)
162. <http://edp.continente.pt/index.php?option=fags> (21-04-2013)
163. <visao.sapo.pt/poupar-so-com-tarifa-liberalizada=f643407> (21-02-2013)
164. www.edp.pt/pt/sustentabilidade/abordagemasustentabilidade/reconhecimento/Pages/Premios2.aspx (02-03-2013)
165. http://economico.sapo.pt/noticias/saiba-se-compensa-aderir-ao-plano-edp-continente_136789.html (28-03-2013)
166. <http://www.tvi24.iol.pt/economia/edp-continente-plano-edp-continente-publicidade-enganosa-pcp-combustiveis/1318636-4058.html> (28-03-2013)
167. <http://www.destakes.com/redir/a0f8877b4d4b12a5817125813819668c> (28-03-2013)
168. expresso.sapo.pt/eletricidade-deco-ajuda-20-consumidores-a-desistirem-de-plano-edpcontinente=f713991 (02-03-2013)
169. <http://www.edp.pt/pt/aedp/sobreaedp/compromissos/Pages/Compromissos.aspx> (02-03-2013)
170. <http://www.marcasdeconfianca.selecoes.pt/Vencedoras/Tabela.aspx?ano=2003>. (11-04-2013)

171. http://www.jornaldenegocios.pt/empresas/detalhe/maiores_empresas_portuguesas_facturam_mais_e_lucram_menos_petrogal_lidera.html (02-03-2013)
172. <http://www.dinheirovivo.pt/Buzz/Artigo/CIECO047673.html> (21-04-2013)
173. www.brandfinance.com (02-03-2013)
174. www.ecoedp.pt (21-04-2013).
175. <http://www.investopedia.com/terms/c/churnrate.asp>, 10-04-2013)
176. <http://www.dinheirovivo.pt/Buzz/Artigo/CIECO033649.html> (21-04-2013)
177. <http://www.publico.pt/economia/noticia/sonae-e-edp-juntamse-no-maior-projecto-de-minigeracao-solar-do-pais-1583733> (30-04-2013)
178. http://economico.sapo.pt/noticias/nove-em-cada-dez-clientes-do-mercado-liberalizado-ja-sao-edp_167598.html (23-04-2013)
179. www.qualtrics.com (24-03-2013)

ANEXOS

I. DADOS DO BANCO DE PORTUGAL (FONTE: BANCO DE PORTUGAL)

Periodicidade	Mensual	
Nome da série	IMPC - Área da Euro - Índice Global	IMPC - União Europeia - Índice Global
Descrição da série	Índice harmonizado de preços na economia	Índice harmonizado de preços na economia da UE (inclui os novos Estados-Membros a partir de 1.5.2004)
Fonte	EUROSTAT	EUROSTAT
Unidade de medida	Índice	Índice
Método de cálculo	Valores Brutos	Valores Brutos
Método de conversão para periodicidade superior	Média	Média
Natureza	Preço	Preço
31-01-2012	115,67	118,62
31-02-2012	116,83	119,57
30-04-2012	116,47	119,18
31-08-2012	116,74	119,33
30-09-2012	116,43	119,88
31-08-2012	115,53	118,27
31-07-2012	115,15	117,84
30-06-2012	115,75	118,38
31-05-2012	115,84	118,43
30-04-2012	116,88	118,54
31-03-2012	115,46	117,38
29-02-2012	119,33	116,78
31-01-2012	119,42	116,18
31-12-2011	114,35	116,83
30-11-2011	119,37	116,43
31-10-2011	119,87	116,26
30-09-2011	119,47	115,83
31-08-2011	112,65	115,16
31-07-2011	112,44	114,32
30-06-2011	119,88	115,42
31-05-2011	119,83	115,43
30-04-2011	119,83	115,33
31-03-2011	112,46	114,63
28-02-2011	118,36	113,44
31-01-2011	118,43	112,32

Periodicidade	Mensual		
Nome da série	INPC - Índice Global	INPC - Portugal - Alimentação	INPC - Portugal - Energia
Descrição da série	Índice harmonizado de preços ao consumidor	Índice harmonizado de preços ao consumidor	Índice harmonizado de preços ao consumidor
Fonte	EUROSTAT	EUROSTAT	EUROSTAT
Unidade de medida	índice	índice	índice
Método de cálculo	Valorar Bruto	Valorar Bruto	Valorar Bruto
Método de conversão para periodicidade superior	Média	Média	Média
Natureza	Preço	Preço	Preço
11-12-2012	116.38	116.88	147.21
10-11-2012	116.11	116.85	148.84
11-10-2012	116.54	116.35	158.53
10-09-2012	116.37	116.22	151.65
11-08-2012	115.32	116.32	158.22
11-07-2012	115.38	116.32	146.83
10-06-2012	115.77	115.78	146.21
11-05-2012	115.37	115.85	148.43
10-04-2012	116.35	115.83	158.32
11-03-2012	115.34	114.88	145.43
10-02-2012	114.55	114.48	146.81
11-01-2012	114.33	114.35	145.51
11-12-2011	114.88	112.38	148.74
10-11-2011	113.33	112.85	141.98
11-10-2011	114.83	113.88	148.73
10-09-2011	113.86	112.53	134.54
11-08-2011	112.38	112.38	133.33
11-07-2011	112.85	112.88	134.13
10-06-2011	112.71	111.72	133.88
11-05-2011	112.32	111.63	135.38
10-04-2011	113.83	111.52	135.34
11-03-2011	112.41	111.23	134.54
10-02-2011	118.62	118.84	131.57
11-01-2011	118.68	118.43	138.33

II. EXEMPLO CUPÕES CONTINENTE (FONTE: CARTA ENVIADA PARA RESIDÊNCIA POR PARTE DO CONTINENTE)

ESTES SÃO OS SEUS CUPÕES DE DESCONTO. ENTREGUE-OS ANTES DE EFETUAR O PAGAMENTO E O VALOR DO DESCONTO SERÁ ACUMULADO NO SEU CARTÃO.

contate com o
CONTINENTE

VÁLIDO DE 11 A 24 DE FEVEREIRO DE 2013

10% VALE

DE DESCONTO NUMA COMPRA*
A ACUMULAR NO SEU CARTÃO.
*EXCETO TABACO, WELL'S, CARTÃO PRESENTE E BILHETES PARA EVENTOS

ENTREGUE ESTE CUPÃO ANTES DE PAGAR AS SUAS COMPRAS.

contate com o
well's

VÁLIDO DE 11 A 24 DE FEVEREIRO DE 2013

10% desconto em cartão OU **25% desconto em cartão**

Na Well's Saúde em todos os artigos.

Na Well's Ótica em todos os artigos.

ENTREGUE ESTE CUPÃO ANTES DE PAGAR AS SUAS COMPRAS.

contate com o
CONTINENTE

VÁLIDO DE 25 DE FEVEREIRO A 10 DE MARÇO DE 2013

25% DESCONTO EM CARTÃO

EM TODAS AS CERVEJAS

ENTREGUE ESTE CUPÃO ANTES DE PAGAR AS SUAS COMPRAS.

contate com o
CONTINENTE

VÁLIDO DE 25 DE FEVEREIRO A 10 DE MARÇO DE 2013

25% DESCONTO EM CARTÃO

NA COMPRA DE BATATAS NA SECÇÃO DE LEGUMES

ENTREGUE ESTE CUPÃO ANTES DE PAGAR AS SUAS COMPRAS.

contate com o
CONTINENTE

VÁLIDO DE 25 DE FEVEREIRO A 10 DE MARÇO DE 2013

50% DESCONTO EM CARTÃO

NA COMPRA DE LENÇOS DE PAPEL DE BOLSO DA MARCA KLEENEX

ENTREGUE ESTE CUPÃO ANTES DE PAGAR AS SUAS COMPRAS.

contate com o
CONTINENTE

VÁLIDO DE 25 DE FEVEREIRO A 10 DE MARÇO DE 2013

50% DESCONTO EM CARTÃO

NA COMPRA DE CREMES S/ BATATA CONTINENTE EQUILÍBRIO NA SECÇÃO DE TAKEAWAY

ENTREGUE ESTE CUPÃO ANTES DE PAGAR AS SUAS COMPRAS.

contate com o
CONTINENTE

VÁLIDO DE 25 DE FEVEREIRO A 10 DE MARÇO DE 2013

50% DESCONTO EM CARTÃO

NA COMPRA DE QUEIJO FLAMENGO EM BOLA SELECÇÃO CONTINENTE NA CHARCUTARIA

ENTREGUE ESTE CUPÃO ANTES DE PAGAR AS SUAS COMPRAS.

contate com o
CONTINENTE

VÁLIDO DE 25 DE FEVEREIRO A 10 DE MARÇO DE 2013

50% DESCONTO EM CARTÃO

NA COMPRA DE BIFE DE PERÚ NA SECÇÃO DE TALHO

ENTREGUE ESTE CUPÃO ANTES DE PAGAR AS SUAS COMPRAS.

contate com o
CONTINENTE

VÁLIDO DE 25 DE FEVEREIRO A 10 DE MARÇO DE 2013

50% DESCONTO EM CARTÃO

NA COMPRA DE CACHAÇO DE PORCO À ITALIANA NA SECÇÃO DE TALHO

ENTREGUE ESTE CUPÃO ANTES DE PAGAR AS SUAS COMPRAS.