



CATÓLICA  
LISBON

SCHOOL OF BUSINESS & ECONOMICS

UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

# **BP Portugal & Pingo Doce**

*How can the strategic alliance between BP and  
Pingo Doce continue to create value?*

Cláudia Maia da Cunha Cerveira | 152114066

Dissertation submitted in partial fulfilment of requirements for the degree of MSc in  
International Management, at the Universidade Católica Portuguesa, May 2016.

## **ABSTRACT**

Title: BP Portugal and Pingo Doce: How can the strategic alliance between BP and Pingo Doce continue to create value?

Author: Cláudia Maia Da Cunha Cerveira

This dissertation aims to identify what actions could be developed by companies which are operating in mass retail markets, where consumers value more the price instead of product/service differentiation. The fierce competition in grocery and fuel retail motivated the Portuguese retailers to develop new promotional strategies, focused on prices, through joint loyalty programs. However, what drives the retailers' program success and consumers' preferences for their services are not only tangible benefits.

In Europe, the partnerships among companies, which operate in grocery and fuel industry, have been also a trend. Therefore, analyzing one of the most successful loyalty programs in the UK and Europe alongside with the one developed by the leading companies in Portugal, it is possible to conclude that the association of recognized brands, with aligned organizational values is critical to managing strategic alliances successfully. The diversified offer of benefits, as a consequence of a multi-partner loyalty program is also considered a distinctive factor due to the sustainability for all participants as well as for the program attractiveness for customers.

Thus, it is possible to conclude that strategic alliances may provide a competitive advantage to organizations if their actions meet consumers' expectations, rewarding them appropriately for their loyalty, but also if participating companies are able to manage alliances taking into account the organizations with different expectations and goals.

Key-words: strategic alliances; loyalty programs; grocery retail; fuel retail

## RESUMO

Título: BP Portugal e Pingo Doce: Como poderá a aliança estratégica entre a BP e o Pingo Doce continuar a criar valor?

Autor: Cláudia Maia Da Cunha Cerveira

Este estudo visa identificar quais poderão ser futuras acções a desenvolver por empresas que operam em mercados de “*commodities*”, em que a diferenciação do produto não é tão valorizada pelos consumidores como o preço. O elevado nível de concorrência no retalho alimentar e combustível motivou os principais retalhistas, em Portugal, a desenvolver novas estratégias promocionais focando-se no preço, através de programas de fidelização conjuntos. Contudo, o sucesso destes retalhistas e a preferência dos consumidores pelos seus serviços não está apenas dependente dos benefícios tangíveis que oferecem através seus programas de fidelização.

Na Europa, as parcerias desenvolvidas entre empresas que operam na indústria alimentar e combustível também têm sido uma grande tendência. Por isso, analisando uma das parcerias com mais sucesso no Reino Unido e na Europa conjuntamente com a parceira desenvolvida pelos líderes nas duas indústrias em Portugal, é possível concluir que a associação de marcas de elevada notoriedade, com valores organizacionais alinhados é determinante para o sucesso da gestão de alianças estratégicas. A oferta diversificada de benefícios aos consumidores, como consequência da participação de várias organizações num determinado programa de fidelização, é também considerada um factor distintivo devido à sua maior sustentabilidade para todos os participantes como também pela atractividade para os consumidores.

Assim, é possível concluir que as alianças estratégicas podem representar uma vantagem competitiva para as organizações se corresponderem às expectativas dos consumidores, gratificando-os pela sua fidelização, mas também se as empresas participantes tiverem capacidades de gerir alianças considerando as diferentes expectativas e objectivos das organizações intervenientes.

Palavras-chave: alianças estratégicas; programa de fidelização; retalho de combustível; retalho alimentar