



UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE
MARKETING PARA O LANÇAMENTO E CONSTRUÇÃO DO
VALOR DE MARCA NO SETOR ALIMENTAR PORTUGUÊS: O
CASO DA MARCA DE AÇÁÍ MANUÊ.

Projeto apresentado à Universidade Católica Portuguesa para
obtenção do grau de mestre em Comunicação, Marketing e
Publicidade

Por

Marcella C. Rebello de Mendonça

Faculdade de Ciências Humanas

(Janeiro 2024)



UNIVERSIDADE CATÓLICA PORTUGUESA

A importância da comunicação integrada de marketing para o lançamento e construção do valor de marca no setor alimentar português: o caso da marca de açaí Manuê.

Projeto apresentado à Universidade Católica Portuguesa para obtenção do grau de mestre em Comunicação, Marketing e Publicidade

Por

Marcella C. Rebello de Mendonça

Faculdade de Ciências Humanas

Sob orientação de Professora Doutora Patrícia Tavares
(Janeiro 2024)

Resumo

Este trabalho tem como objetivo a elaboração de um Plano de Comunicação Integrada de Marketing (CIM) para o lançamento da marca de Açaí brasileira, Manuê, através do planeamento de uma estratégia de comunicação para consumidores e potenciais franqueados da marca em Portugal, o que envolve a construção de uma marca forte no mercado. Durante o desenvolvimento deste projeto notou-se que a marca possui pouco *know how* na área de marketing e comunicação, para além de não possuir um plano estratégico. Assim, este trabalho visa construir um plano de comunicação integrada de marketing para o lançamento de uma marca em Portugal (Manuê), de forma a contribuir para o sucesso da marca e posterior lançamento de uma rede de franquias.

No que toca à metodologia adotada, é um estudo descritivo e foi feita uma abordagem de métodos mistos sequenciais, utilizando uma amostragem não probabilística, sendo que as técnicas de recolha de dados incluíram dados secundários e primários, através de uma entrevista semiestruturada ao fundador da marca, e da implementação de um inquérito por questionário aos consumidores. Foi ainda realizada uma análise qualitativa situacional da marca, dos seus concorrentes e do mercado do açaí em Portugal. Os resultados obtidos permitiram concluir que o principal público-alvo – apreciadores de açaí, identifica os canais digitais (redes sociais – *Instagram*) como a ferramenta de comunicação preferencial, para além das recomendações de conhecidos como forma de despertar interesse em conhecer uma nova marca. O projeto procura ainda estruturar a comunicação entre a sede, no Brasil, e os seus colaboradores e franqueados, a fim de manter o posicionamento da marca sempre respeitado, de forma a contribuir para o sucesso da mesma. Em suma, as táticas sugeridas para este plano foram idealizadas com o pressuposto de abranger as preferências e hábitos dos principais públicos-alvo, tendo em consideração o posicionamento desejado de marca, que surge numa tentativa de atender algo que ainda não é atendido pelos *players* do mercado em Portugal. É, portanto, essencial que a mensagem transmitida por todos os canais escolhidos esteja sempre alinhada e a respeitar o posicionamento da marca.

Em termos de limitações e recomendações para futuros estudos, foram encontradas limitações relativas à generalização dos resultados obtidos com a recolha de dados primários, uma vez que a singularidade das culturas regionais, as condições económicas e os comportamentos dos consumidores podem limitar o grau de generalização das conclusões, para além do facto de a vertente empresarial do projeto não ter podido ser discutida de forma exaustiva devido a limitações de tempo e de recursos.

PALAVRAS-CHAVE: Plano de CIM; Marketing Digital; Açaí; *Brand Equity*

Abstract

The aim of this work is to draw up an Integrated Marketing Communications Plan (IMC) for the launch of the Brazilian Açaí brand, Manuê, by planning a communications strategy for consumers and potential franchisees of the brand in Portugal, which involves building a strong brand in the market. During the development of this project, it was noticed that the brand has little know-how in the area of marketing and communication, as well as not having a strategic plan. Therefore, this work aims to build an integrated marketing communication plan for the launch of a brand in Portugal (Manuê), in order to contribute to the success of the brand and the subsequent launch of a franchise network.

In regards to the methodology adopted in this plan, a descriptive study and a sequential mixed methods approach was adopted, using non-probabilistic sampling. The data collection techniques included secondary and primary data, through a semi-structured interview with the brand's founder, and the implementation of a questionnaire survey with 223 individuals. A qualitative situational analysis of the brand, its competitors and the açaí market in Portugal was also carried out. The results obtained show that the main target audience - açaí lovers, identifies digital channels (social networks - Instagram) as the preferred communication tool, in addition to recommendations from acquaintances as a way of arousing interest in getting to know a new brand. The project also seeks to structure the communication between the head office in Brazil and its employees and franchisees, in order to keep the brand's positioning respected at all times and contribute to its success.

In short, the tactics suggested for this plan were devised with the assumption of covering the preferences and habits of the main target audiences, taking into account the desired brand positioning, which arises in an attempt to address something that is not yet addressed by the market players in Portugal. It is therefore essential that the message conveyed by all the channels chosen is always aligned with and respects the brand's positioning. In terms of limitations and recommendations for future studies, there were limitations regarding the generalization of the results obtained from the collection of primary data, since the uniqueness of regional cultures, economic conditions and consumer behaviour can limit the conclusions, in addition to the fact that the business side of the project could not be discussed exhaustively due to time and resource constraints.

KEY WORDS: Integrated Marketing Communications Plan (ICM); Digital Marketing; Açaí; Brand Equity

Agradecimentos

Para a elaboração deste Projeto de Final de Mestrado foram importantes alguns contributos e incentivos de diferentes pessoas as quais quero agora mencionar e agradecer:

Agradeço aos meus pais por sempre apoiarem as minhas decisões, pela presença em minha vida, pelo amor incondicional e pelo o apoio financeiro que sempre puderam me dar. Sem eles, nada seria possível. Ao Raphael, que me ajuda a ter mais visão sobre esse e tantos outros projetos em minha vida, e por ser meu porto seguro, que me incentiva todos os dias a querer ser a minha melhor versão, pessoal e profissional.

Agradeço à minha orientadora, Professora Patrícia Tavares, pela disponibilidade e motivação, que permitiram realizar este trabalho e a me ajudar a perceber que há tempo para tudo.

E por fim, agradeço ao meu primo/irmão, Pablo, e à Laís, por terem dado à luz esse projeto familiar tão especial, e que são um verdadeiro exemplo de que com força de vontade e muito trabalho, os nossos sonhos podem se realizar.

Índice de Tabelas

Tabela I - Evolução do Conceito de CIM.....	19
Tabela II - Diferentes Modelos de Planos de Comunicação Integrada de Marketing.....	24
Tabela III - Evolução do Conceito de Brand Equity	31
Tabela IV - Quadro de Referência Adotado	40
Tabela V - Tabela de preços e produtos Manuê	64
Tabela VI - Investimento financeiro.....	66
Tabela VII - Tabela de Preços e produtos Oakberry	71
Tabela VIII - Tabela de Preços e produtos Açaí Concept	75
Tabela IX - Tabela de Preços e produtos Açaí Natura	77
Tabela X - Análise da Concorrência.....	78
Tabela XI - Análise SWOT	81
Tabela XII - Segmentação	84
Tabela XIII - Mensagens-chave	87
Tabela XIV - (1) Comunicação Interna – Relações Públicas.....	90
Tabela XV - (1) Comunicação Interna – Digital	90
Tabela XVI - (2) Comunicação Externa – Relações Públicas.....	91
Tabela XVII - (2) Comunicação Externa – Digital	92
Tabela XVIII - Calendarização.....	97
Tabela XIX - Orçamento.....	100
Tabela XX - Método de Avaliação	102

Índice de Figuras

Figura 1 - Percentagem da amostra que consome Açaí-----	49
Figura 2 - Percentagem da frequência de consumo de Açaí -----	49
Figura 3 - Percentagem da preferência sobre o estilo de Açaí-----	50
Figura 4 - Percentagem da preferência sobre o local de consumo de Açaí -----	50
Figura 5 - Percentagem da amostra que conhece uma marca de Açaí-----	52
Figura 6 - Percentagem de indivíduos que acreditam ser relevante que uma marca de açaí promova valores relacionados ao desporto e vida saudável -----	55
Figura 7 - Percentagem de indivíduos que acreditam ser relevante que uma marca de açaí promova valores relacionados à cultura brasileira -----	55
Figura 8 - Percentagem de indivíduos que acreditam ser relevante que uma marca de açaí promova valores relacionados à sustentabilidade -----	56
Figura 9 - Percentagem de participantes que diz seguir uma marca de açaí nas redes sociais. -----	56
Figura 10 - Percentagem do género da amostra -----	57
Figura 11 - Posicionamento desejado da marca Manuê, face aos seus concorrentes. -----	86
Figura 12 - Exterior da Loja Modelo-----	94
Figura 13 - Interior da Loja Modelo-----	94
Figura 14 - <i>Mock up stand</i> em lojas <i>concept</i> -----	95
Figura 15 - <i>Mock up</i> Intagram oficial -----	96
Figura 16 - <i>Mock up SEA</i> para franquia -----	96
Figura 17 - Logo da marca Manuê -----	144

Resumo	3
Abstract	4
I. Introdução.....	11
1. Objetivos do Projeto	12
2. Relevância acadêmica e empresarial.....	12
3. Estrutura do Projeto.....	14
II. Revisão de Literatura:	15
Capítulo 1 - A Comunicação Integrada de Marketing Enquanto Ferramenta de Gestão de Marcas.....	15
1.1 A Importância da Comunicação de Marketing para o Desenvolvimento da Comunicação Integrada de Marketing	15
1.2 Conceptualização e Desenvolvimento do Conceito de Comunicação Integrada de Marketing	17
1.3 Os Diferentes Modelos de Comunicação Integrada de Marketing e o Franchising	22
Capítulo 2 - A Comunicação Integrada de Marketing e a sua Importância para a Construção de <i>Brand Equity</i>	27
2.1 A Importância da <i>Brand Equity</i> Enquanto Ferramenta de Gestão em Marketing	29
2.2 A Relação entre <i>Brand Equity</i> e Comunicação Integrada de Marketing	32
Capítulo 3 - A Oportunidade de Mercado do Açaí.....	34
3.1 O Poder Nutritivo do Açaí e os seus Benefícios para o Desempenho Atlético	34
3.2 As Formas de Consumo do Açaí.....	36
3.3 O Mercado do Açaí e os seus Desafios ao Nível da Sustentabilidade	37
Capítulo 4 – Conclusões	38
Capítulo 5 - Quadro de Referência Adotado.....	39
III. Estudo Empírico.....	41
Capítulo 1 – Metodologia	41
1.1 Tipo de Estudo e de Recolha de Dados.....	41

1.2	Instrumentos e Procedimentos de Recolha de Dados.....	42
1.2.1	Instrumentos de Recolha de Dados Primários: Entrevista Semiestruturada..	42
1.2.2	Instrumentos de Recolha de Dados Primários: Questionário	43
1.2.3	Recolha de Dados Secundários.....	44
	Capítulo 2 - Apresentação de Resultados	45
2.1	Entrevista Semiestruturada.....	45
2.2	Questionário	49
2.3	Conclusões	58
IV	- Plano de Comunicação Integrada de Marketing	61
	Capítulo 1 - Análise Situacional	61
1.1	Análise Situacional Interna:	61
1.1.1	Apresentação da empresa	61
1.1.2	Missão, valores e visão	62
1.1.3	Recursos Financeiros para Comunicação	63
1.1.4	Recursos de Marketing	63
1.1.5	<i>Franchising</i>	65
1.1.6	Posicionamento.....	67
1.2	Análise Situacional Externa	68
1.2.1	Análise da Concorrência.....	68
1.2.1.1	Oakberry.....	68
1.2.1.2	Açaí Concept.....	73
1.2.1.3	Açaí Natura	76
1.2.1.4	Análise da concorrência.....	78
1.3	Análise do Consumidor	80
1.4	Análise <i>SWOT</i>	80
	Capítulo 2 – Implementação do Plano de CIM.....	83
2.1	Segmentação, <i>Targeting</i> e Posicionamento	83
2.1.1	Segmentação e <i>Targeting</i>	83
2.1.2	Posicionamento Desejado e Vantagens Competitivas.....	85
2.1.3	Públicos-Alvo	86
2.1.4	Mensagens-Chave.....	86

2.2	Táticas de Marketing	88
2.2.1	Pressupostos e Táticas de <i>Marketing-Mix</i>	88
2.3	Calendarização e Orçamento	97
2.3.1	Calendarização	97
2.3.2	Orçamentação	100
2.4	Avaliação e Controlo	101
V	- Conclusões e Limitações	105
1.	Conclusões	105
2.	Limitações	106
	Referências	108
	Webgrafia	115
	Anexos	116
	Anexo A - Formulários de consentimento para realização do questionário e entrevista	116
	Anexo B - Script da Entrevista e Respostas	117
	Anexo C - Inquérito por Questionário	120
	Anexo D – Tabela de resumo dos resultados do inquérito por questionário .	124
	Anexo E – Logo da marca Manuê	144

I. Introdução

No contexto em constante evolução da cena culinária global, a introdução de superalimentos exóticos e ricos em nutrientes tornou-se uma marca da inovação gastronómica. Entre estes, o Açaí, um superfruto nativo do Brasil, destaca-se não só pelos seus notáveis benefícios para a saúde, mas também pela sua rica herança cultural. Assim, este projeto explora a elaboração e implementação de um Plano de Comunicação Integrada de Marketing para o lançamento de uma marca de Açaí, Manuê, no mercado português.

Portugal, devido à sua ligação histórica com o Brasil, oferece um cenário atraente para a introdução de uma marca enraizada na autenticidade do Açaí brasileiro. O intercâmbio cultural entre estas duas nações, aliado ao crescimento de um grupo de consumidores preocupados com uma vida saudável e interessados pela cultura brasileira, cria um momento oportuno para a introdução de uma marca que se preocupa com a qualidade dos seus produtos e serviço, com o desporto e a comunidade local.

Este projeto tem como objetivo planear a entrada bem sucedida da marca num mercado competitivo, realçando o papel fundamental da elaboração e implementação de um plano de comunicação integrada de marketing. Envolve uma compreensão abrangente do panorama do consumidor local, uma análise da concorrência e posicionamento estratégico para posicionar a marca nos corações e mentes dos seus públicos-alvo. O plano vai para além dos domínios convencionais, aprofundando as nuances culturais que moldam as preferências e os comportamentos dos consumidores, assegurando assim uma integração da marca no tecido da sociedade portuguesa.

A construção da *brand equity* da marca - ativo intangível que engloba as percepções, preferências e lealdade do consumidor - surge também como um tema central neste trabalho, visto que envolve construir ligações emocionais com os consumidores, tecendo narrativas que ressoam com as suas aspirações e valores. Através da lente do Açaí do Manuê, este trabalho explora as estratégias para construir uma marca se torne parte integrante do estilo de vida do consumidor.

À medida que a marca se enraizar no mercado português, o foco passará a ser o estabelecimento de um negócio de *franchising* de sucesso. Assim, este projeto também prevê o desenvolvimento de um roteiro estratégico que se estende para além do lançamento inicial, abrindo caminho para uma rede de *franchisings* em Portugal.

Por fim, este projeto desenvolve-se como uma exploração das complexidades envolvidas no lançamento de uma marca de Açai em Portugal. Navega pelos domínios da análise de mercado, comportamento do consumidor, estratégias de marca e desenvolvimento de *franchising*, fornecendo uma compreensão holística da jornada multifacetada que procura culminar numa presença próspera e duradoura no mercado português. Sintetiza teorias académicas, conhecimentos da indústria e aplicações práticas e pretende oferecer recomendações accionáveis que sirvam como um recurso valioso para empresários e profissionais de marketing que procuram o sucesso na paisagem dinâmica da indústria alimentar e de bebidas.

1. Objetivos do Projeto

Os objetivos a atingir com a elaboração deste plano são: (1) lançar a marca de açai Manuê no mercado alimentício português; (2) demonstrar a relevância da elaboração de um plano de comunicação integrada de marketing para o lançamento de uma marca num mercado já desenvolvido; (3) demonstrar a importância da construção da *brand equity* através da implementação de um plano de comunicação integrada de marketing; e (4) lançar a franquia Manuê em Portugal.

2. Relevância académica e empresarial

Comunicação Integrada de Marketing (CIM) e *brand equity* são dois conceitos significativos e intimamente relacionados que possuem grande atenção por parte da investigação e profissionais no campo do marketing. Contudo, os mesmos conceitos não possuem uma conotação consensual, sendo assim objetos de estudo ainda em desenvolvimento no meio académico.

A CIM concentra-se no desenvolvimento e implementação de planos estratégicos de comunicação, que integram todos os canais de comunicação para transmitir uma mensagem consistente e convincente ao público-alvo (Belch & Belch, 2021). Já a *brand equity*, por outro lado, refere-se ao valor que uma marca acrescenta a um produto ou serviço ao criar uma associação forte favorável e única na mente dos consumidores (Aaker, 1991; Keller, 1993). Assim, a relevância académica da CIM e da *brand equity* reside no facto de ambos conceitos ainda estarem em evolução, mas também no consenso em suas capacidades de ajudar as empresas a construir e manter relações fortes com os consumidores e demais *stakeholders*, ajudando empresas a melhorarem a eficácia e eficiência da sua comunicação de marketing, contribuindo para uma maior compreensão do valor estratégico das marcas. o que pode, em última análise, levar a um aumento da quota de mercado e da rentabilidade (Kim & Kim, 2010).

Ademais, a necessidade das empresas definirem toda a sua estratégia em conformidade com o intuito de serem bem-sucedidas, reflete a importância da construção de um plano de comunicação integrada de marketing, tendo em conta a sua contribuição para o crescimento de um negócio. No âmbito empresarial, o plano de CIM disponibiliza estratégias e ferramentas que servem de apoio à gestão da organização, auxiliando a tomada de decisões, providenciando orientações que facilitam a compreensão do contexto organizacional onde esta se insere, destacando os pontos fortes e fracos através da execução do plano (Clow & Baack, 2011). Sobretudo no que toca a organizações fundadas no modelo de franquia, um plano de CIM eficaz pode ajudar a construir e manter uma imagem e mensagem de marca consistente, entre as unidades franqueadas, fator essencial para esse modelo de negócio, uma vez que procura manter a consistência daquilo que uma marca comunica, construir a sua equidade e aumentar o seu reconhecimento entre os seus consumidores (Caemmerer, 2009), potenciando melhorias na gestão e na performance das organizações, que podem gerar impacto positivo nos resultados das mesmas (Reid et al., 2005).

3. Estrutura do Projeto

A estrutura deste projeto está dividida em duas partes principais. Na primeira apresenta-se a revisão de literatura que enquadra o trabalho, dedicada à CIM, *brand equity* e ao contexto específico da marca a lançar, no setor alimentar, ou seja, o açaí Manuê. Na segunda parte é apresentada a metodologia de pesquisa, a recolha de dados e as conclusões dessa recolha. Na terceira parte, é apresentado o plano de CIM, que inclui a apresentação da organização, esclarecendo o seu contexto através das análises necessárias. Após as análises são definidas as estratégias que devem ser seguidas pela marca e apresentando o plano tático de ação, identificando as áreas e as ferramentas a desenvolver. Em seguida, procede-se à apresentação da calendarização, orçamentação e das medidas de avaliação e controlo do plano. Por fim, são tecidas conclusões, limitações e recomendações finais.

II. Revisão de Literatura:

Capítulo 1 - A Comunicação Integrada de Marketing Enquanto Ferramenta de Gestão de Marcas

O conceito de Comunicação Integrada de Marketing (CIM) surgiu no final dos anos 1980 e, desde então, passou por diferentes conceptualizações, desenvolvimentos e aplicações práticas (Belch & Belch, 2021; Anabila, 2019). O desenvolvimento do conceito de CIM acompanhou a evolução das ferramentas de *marketing*, para além do aumento da forte concorrência e do desenvolvimento de consumidores cada vez mais informados e exigentes (Holm, 2006; Kliatchko & Schultz, 2014). Na presente revisão de literatura, pretende-se esclarecer o desenvolvimento do conceito de CIM e a sua implementação enquanto uma ferramenta essencial para a gestão estratégica das organizações.

1.1 A Importância da Comunicação de Marketing para o Desenvolvimento da Comunicação Integrada de Marketing

Segundo Kotler (2003), a teoria da comunicação de marketing refere-se aos princípios e conceitos que orientam o desenvolvimento e execução de estratégias de comunicação destinadas a promover produtos ou serviços aos clientes. Envolve um processo de transmissão de uma mensagem de um remetente (o comerciante) para um recetor (o consumidor) através de vários canais de comunicação, tais como publicidade, relações públicas, promoção de vendas, marketing direto, e venda pessoal (Kotler, 2003).

O autor afirma que a teoria da comunicação de marketing é construída com base no entendimento de que os consumidores são impactados diariamente com uma vasta gama de mensagens de marketing, e como tal, os *marketeers* devem desenvolver estratégias que envolvam os consumidores com o propósito de uma organização. Isto requer uma compreensão profunda do comportamento dos consumidores, além da necessidade de clareza nas mensagens transmitidas aos públicos-alvo específicos, utilizando os canais de comunicação mais suscetíveis para se chegar a esses públicos (Kotler, 2003). Kotler também dá importância à medição e avaliação da eficácia dos esforços de comunicação, envolvendo o estabelecimento de objetivos para campanhas de comunicação, o desenvolvimento de

métricas para o acompanhamento do progresso em direção a esses objetivos, e a análise de dados para determinar se a campanha foi ou não bem-sucedida na consecução dos seus objetivos (2003).

De acordo com Belch & Belch (2021), a teoria da comunicação de marketing é importante para compreender como as empresas comunicam com os seus públicos, procurando explicar como diferentes tipos de comunicação influenciam o comportamento, atitudes e percepções dos consumidores relativamente a marcas e produtos. Um dos conceitos-chave da teoria da comunicação de marketing é a ideia de que a comunicação é um processo bidirecional que envolve tanto o emissor como o recetor da mensagem (Belch & Belch, 2021). Isto significa que uma comunicação de marketing eficaz requer não só uma mensagem clara e convincente, mas também uma compreensão do público-alvo e das suas preferências de comunicação (Fill & Turnbull, 2016).

Para além disso, a ideia de codificação e descodificação da mensagem é essencial para a comunicação de marketing, devendo as mensagens serem codificadas através de uma linguagem, tom e estilo particulares, e posteriormente descodificadas pelo recetor com base nos seus próprios conhecimentos, experiências e expectativas (Fill & Turnbull, 2016). Este processo pode levar a falhas de comunicação e mal-entendidos se o remetente e o recetor não partilharem as mesmas referências culturais ou não tiverem um entendimento comum da marca ou produto (Smith & Zook, 2011).

A noção de *mix* de comunicação também é relevante, e refere-se aos diferentes tipos de canais e ferramentas de comunicação que as organizações podem utilizar para atingir o seu público-alvo (Belch & Belch, 2021). Estes canais podem incluir publicidade, promoção de vendas, relações públicas, venda pessoal e marketing direto (Fill & Turnbull, 2016). A escolha dos canais e ferramentas de comunicação depende de fatores tais como o público-alvo, o orçamento e os objetivos de comunicação (Smith & Zook, 2011).

A teoria da comunicação de marketing fornece um quadro para compreender como as empresas podem comunicar eficazmente com o seu público-alvo e atingir os seus objetivos de marketing. Ao compreender os conceitos-chave da teoria da comunicação de marketing,

as empresas podem desenvolver estratégias de comunicação mais eficazes que envolvam e persuadam o seu público-alvo (Hsu & Chen, 2018).

1.2 Conceptualização e Desenvolvimento do Conceito de Comunicação Integrada de Marketing

A conceptualização e desenvolvimento da Comunicação Integrada de Marketing (CIM) tem início nos anos 1980, sendo assim a operacionalização deste conceito nas organizações e os estudos sobre a sua implementação estratégica recentes (Holm, 2006; Kliatchko & Schultz, 2014). Face à realidade em que vivem atualmente as organizações, inseridas em mercados com forte concorrência e consumidores cada vez mais informados e exigentes, a implementação de um plano estratégico de comunicação devidamente enquadrado com as necessidades das organizações, tornou-se cada vez mais importante, a fim de estas obterem um ganho competitivo face aos demais concorrentes (Holm, 2006; Porcu, Barrio-Garcia, & Kitchen, 2012).

A Comunicação Integrada de Marketing (CIM) é uma abordagem estratégica à comunicação de marketing que integra todos os canais de comunicação, mensagens e ferramentas para transmitir uma mensagem clara, consistente e convincente ao público-alvo (Belch & Belch, 2021). Segundo Schultz e Kitchen, a CIM envolve

"a coordenação e integração de todas as ferramentas de comunicação de marketing, vias e fontes dentro de uma empresa num programa contínuo que maximiza o impacto sobre os consumidores e outros utilizadores finais a um custo mínimo" (1997, p. 9).

O objetivo da CIM é criar uma imagem de marca unificada e consistente em diferentes canais de comunicação, tais como a publicidade, as relações públicas, a promoção de vendas, o marketing direto, e a venda pessoal (Duncan & Everett, 1993).

Com o passar do tempo, a CIM tornou-se cada vez mais importante para as empresas que procuram construir e manter fortes relações com os consumidores (Belch & Belch, 2021). Um estudo de Kitchen e Schultz (2001) concluiu que a CIM tem um impacto significativo

na equidade da marca, na fidelidade dos consumidores, e na eficácia geral do marketing. Ao coordenar esforços de comunicação através de diferentes canais, as empresas podem criar uma mensagem de marca mais integrada e consistente, o que pode aumentar o envolvimento e a confiança dos consumidores com a marca (Duncan & Everett, 1993). Além disso, a CIM pode ajudar as empresas a otimizar as suas despesas de marketing, reduzindo o desperdício e aumentando a eficiência dos esforços de comunicação (Belch & Belch, 2021).

Globalmente, a CIM é uma abordagem eficaz à comunicação de marketing que pode ajudar as empresas a criar uma mensagem de marca unificada e consistente, através de diferentes canais, construir relações mais fortes com os consumidores, e otimizar as suas despesas de marketing (Kitchen & Burgmann, 2015). Naik e Raman argumentam que CIM enfatiza

"os benefícios de aproveitar a sinergia entre múltiplos meios de comunicação para construir a equidade de marca dos produtos e serviços" (2003, p. 375).

Como inicialmente notado por Schultz e Kitchen (1997), a CIM requer uma abordagem estratégica ao planeamento da comunicação, e um compromisso de integração através de diferentes ferramentas e canais de comunicação. Ao fazê-lo, as empresas podem criar um programa de comunicação de marketing eficiente, e que ajuda a proporcionar um maior impacto e retorno de investimento (Belch & Belch, 2012), além de contribuir para a criação de laços mais fortes com os seus públicos-alvo, para a otimização das despesas de marketing, e para a eficiência dos esforços de comunicação (Belch & Belch, 2021).

A Comunicação Integrada de Marketing, enquanto área de investigação, gera debate, o que acabou por contribuir para a sua evolução, enquanto uma ferramenta estratégica, que pode ajudar as empresas a serem mais eficazes na realização dos seus objetivos de comunicação de marca (Madhavaram & McDonald, 2005). São diversos os fatores que contribuíram para o desenvolvimento da CIM, nomeadamente: o crescimento dos novos meios eletrónicos (Bezjian-Avery et al, 1998), os numerosos e diversos meios e opções de comunicação (Keller, 2001), a velocidade e o alcance da comunicação eletrónica, que acabou por levar as empresas a adotarem uma perspetiva global (Kitchen & Schultz 2003), as diversas mudanças ocorridas no ambiente publicitário (Gould, 2004) e o desenvolvimento dos canais relacionais com os públicos-alvo (Belch & Belch, 2021).

A CIM percorreu um longo caminho desde a sua conceptualização, como coordenação dos instrumentos de comunicação de uma marca (Krugman et al. 1994), até uma definição mais estratégica (Duncan 2002; Percy et al, 2001; Schultz et al, 2007). Como Carlson, Grove, e Dorsch (2003) notaram, as definições iniciais da CIM foram, de certa forma, menos claras, o que levou à adoção de diferentes abordagens para a criação de mensagens. Mesmo após anos de investigação, ainda existem diferenças entre os investigadores quanto à conceptualização da CIM. Por exemplo, Cornelissen e Lock (2000) afirmaram que a CIM é uma "forma de gestão" e não um conceito teórico. Em resposta, Schultz e Kitchen (2000) argumentaram que a CIM é um paradigma emergente, cuja progressão como conceito e disciplina é inteiramente apropriada e cientificamente pertinente. Gould (2004) observou que, embora a CIM seja um conceito teórico controverso, pode ser um poderoso instrumento teórico quando visto sob uma perspetiva paradigmática pós-estrutural. Mais recentemente, Belch & Belch (2021), apontaram a importância da CIM enquanto ferramenta essencial para a transmissão de uma mensagem de marca consistente através do uso dos diferentes canais de comunicação.

A evolução do conceito de CIM, segundo diferentes autores, é apresentada na Tabela I.

Tabela I - Evolução do Conceito de CIM

Autor	Conceito de CIM
Schultz & Kitchen (1997)	Processo que visa influenciar diretamente os consumidores através das diversas ferramentas de comunicação utilizadas. Tem como ponto de partida o perfil do consumidor e procura garantir uma comunicação mais eficaz e planeada, refletindo assim, uma vertente estratégica.
Keller (2001)	Processo de gestão estratégica dos intervenientes, conteúdo, canais e resultados dos programas de comunicação, que procura assegurar que todas as formas de comunicação transmitam uma mensagem consistente que reflita os valores e objetivos centrais da organização.
Duncan (2002)	Um processo estratégico que envolve a coordenação e integração de todas as atividades de comunicação de marketing dentro de uma organização, que procura criar uma mensagem de marca uniforme e consistente em todos os canais, levando a um maior impacto e eficácia no alcance dos públicos-alvo.
Madhavaram <i>et al</i> (2005)	É uma ferramenta estratégica, fundamental no auxílio das organizações, que pode ajudar as empresas a serem mais eficazes na realização dos seus objetivos de comunicação de marca.

Autor	Conceito de CIM
Holm (2006)	A principal finalidade da CIM é atingir a percepção de valor, o comportamento de compra e a relação entre custos e benefícios de um serviço ou produto, através de uma comunicação direcionada.
Clow & Baack (2011, p.8)	A CIM é um processo estratégico de gestão, que procura coordenar e integrar todas as ferramentas e fontes de comunicação de marketing, dentro de uma empresa, através de um programa contínuo, que maximiza o impacto sobre os consumidores e outros stakeholders, a um custo mínimo.
Kliatchko & Schultz (2014)	Consiste na integração estratégica de todas as funções e meios de comunicação de marketing dentro de uma organização, assegurando clareza, consistência e o máximo impacto das suas mensagens.
Belch & Belch (2021, p.10)	Consiste na integração estratégica que visa maximizar o impacto dos seus programas de comunicação de marketing, entregando a mensagem certa ao público certo através do canal certo, no momento certo.

Os diferentes conceitos expostos permitem dizer que a CIM, enquanto conceito teórico, está a caminhar para a construção de um conceito estruturado por diferentes perspetivas, mas que sempre levam em conta uma vertente de ferramenta estratégica de gestão, essencial para que as organizações atinjam os seus objetivos de comunicação (Madhavaram *et al*, 2005). Com o tempo, o conceito evoluiu de uma abordagem tática de harmonização das várias ferramentas promocionais - tais como publicidade, promoção de vendas e relações públicas - para a sua posição atual de ferramenta de gestão estratégica, construtora de relações com clientes e gestora de *brand equity* (Faroudi *et al*, 2017; Peter Anabila (2019).

Para que uma organização seja capaz de comunicar de forma coesa a mesma mensagem, por diferentes fontes, aos seus públicos-alvo, é essencial existir uma consistência entre os canais difusores da mensagem, uma vez que todos os meios pelos quais a mensagem é transmitida, devem estar conectados pela promessa de uma marca comum (Anabila, 2019). Por isso, as diferentes mensagens de *marketing* devem ser consistentes para fornecer o seu valor pretendido, mesmo utilizando diferentes opções de comunicação (Duncan & Everett, 1993), sendo papel estratégico da CIM incorporar a mesma mensagem entre os diferentes canais de comunicação de uma organização.

Ademais, apesar do imenso interesse que despertou na comunidade académica, a CIM continua a ser um conceito emergente cujos "limites" ainda não foram claramente delineados

e que possui um significado muito abrangente (Anabila, 2019; Reid et al, 2005). Belch & Belch (2021) definem a CIM como

"a coordenação e integração de todas as ferramentas, vias e fontes de comunicação de marketing dentro de uma empresa, num programa contínuo, que maximiza o impacto sobre os consumidores e outros utilizadores finais a um custo mínimo" (p. 9).

Os autores sublinham a importância da CIM na obtenção de uma mensagem de marca consistente em todos os canais de comunicação de *marketing*, incluindo publicidade, relações públicas, promoção de vendas, *marketing* direto, e venda pessoal. Assim, como observaram Schultz e Kitchen (1997), que a CIM requer uma abordagem estratégica, Belch e Belch (2021) décadas depois, acrescentam a essa ótica a necessidade de uma clara compreensão do público-alvo e das suas preferências de comunicação, como elementos essencial da CIM.

Belch e Belch (2021) destacam ainda o papel da tecnologia na viabilização das estratégias de CIM. Como mencionado por Bezjian-Avery et al (1998) e Keller (2001), o desenvolvimento das tecnologias de comunicação contribuíram para o progresso da CIM. Anos mais tarde, Belch e Belch (2021) aprofundaram a ideia e observaram que os avanços na tecnologia digital transformaram a forma como os consumidores interagem com as marcas, abrindo espaço para novas oportunidades de canais de comunicação que fazem parte da comunicação integrada de marketing. Além disso, autores sublinham a necessidade de as estratégias de CIM serem adaptadas ao contexto específico em que estão a ser implementadas. Observaram também que as diferenças culturais e regulamentares entre diferentes mercados podem ter impacto na eficácia das estratégias da CIM, exigindo uma atenção aos contextos locais no âmbito de desenvolvimento de um plano de comunicação (Belch e Belch, 2021).

É, portanto, significativo para uma organização, ser orientada por um *marketing* bem definido por objetivos de comunicação, a fim de se determinar o seu grau de utilização e dentro dos limites de recursos disponíveis, visto que a eficácia de uma dada estratégia de CIM depende em grande medida da prudência de gestão na sua aplicação (Anabila, 2019).

Não obstante, é também importante a construção de relações fortes com os principais *stakeholders* da organização - incluindo empregados, fornecedores e parceiros de distribuição - a fim de se assegurar uma implementação eficaz das estratégias (Belch & Belch, 2021).

Resta claro que, devido a diferentes fatores, a CIM é um tema de imenso interesse em gestão de marketing contemporânea (Luxton et al, 2017), sendo a sua teorização um tema ainda em construção, que ainda implica desafios relativos à estabilização do conceito e, principalmente, desafios referentes à sua operacionalização enquanto uma ferramenta estratégica de gestão, visto dar margem para a criação de diferentes modelos de CIM (Dewhirst & Davis, 2005).

Tendo em vista que o presente projeto procura suportar a importância de um plano de comunicação integrada de marketing para o lançamento de uma marca de Açaí, sob forma de franquia, no mercado alimentar português, optou-se pela abordagem de CIM apresentada por Clow & Baack (2011) e Belch & Belch (2021), tendo em consideração que os primeiros atentam de forma especial para a utilização da CIM enquanto uma ferramenta estratégica de gestão, e porque Belch & Belch (2021) preocupam-se de forma explícita com a comunicação de mensagens coerentes pelos diferentes canais de comunicação. Isto é, aspectos essenciais para a abordagem estratégica da comunicação de uma marca e empresa apresentada sob forma de franquia.

1.3 Os Diferentes Modelos de Comunicação Integrada de Marketing e o *Franchising*

A CIM é um conceito consensual, entretanto, é amplamente tida como uma ferramenta de gestão, composta por instrumentos operacionais utilizados pelas organizações. Ao criar um plano de CIM, uma empresa está a operacionalizar o seu plano de comunicação, determinando objetivos de comunicação, definido o orçamento e recursos que devem permitir que essa empresa atinja os seus objetivos de comunicação (Cornelissen & Lock, 2000; Anabila 2019; Luxton et al, 2015).

A estrutura de um Plano de Comunicação Integrada de Marketing acompanhou a evolução do próprio conceito de CIM. Diversos autores sugerem diferentes formas de construção, a fim de que este se adapte às necessidades de negócio, visto que todos os planos de CIM requerem a criação de um processo complexo com variadas tarefas de gestão (Caemmerer, 2009). Dentre as diferentes conceptualizações de CIM, existem diversos modelos:

(a) Peltier, Schibrowski & Schultz (2003) propõem um modelo de CIM, que envolve uma maior integração das bases de dados, a fim de estabelecer uma comunicação mais personalizada e interativa com os *stakeholders*. Assim, é um modelo que preza por uma maior personalização das mensagens transmitidas aos *stakeholders*, além do controlo dos impactos gerados por essas mensagens. É um modelo que prevê um conhecimento mais profundo dos aspetos comportamentais e psicográficos do público-alvo, que procura gerar mensagens oportunas, relevantes e mais personalizadas para a sua base de dados. Representa um modelo de CIM mais complexo e interativo, que conta com os desenvolvimentos digitais.

(b) Clow e Baack (2011) propõem um modelo mais detalhado e atual de CIM, que pretende englobar processos que procuram ampliar o plano de comunicação de uma empresa, alinhando-o aos objetivos e estratégias de *marketing* da organização. O modelo dá ainda especial atenção ao impacto que os meios digitais causaram na comunicação e para o *marketing* em geral. A ideia é que a implementação do modelo conduza a uma comunicação integrada de *marketing* completa, levando em consideração as especificidades do mercado em que a empresa se encontra, a caracterização e necessidade do seu público-alvo e as novidades tecnológicas e digitais disponíveis.

(c) Chaffey e Smith (2017) apresentam um modelo de estrutura objetiva e prática, que se destaca por apresentar mais detalhes nas suas etapas. Dedicar-se a uma vertente mais digital da comunicação, através de um modelo de marketing digital, o SOSTAC, composto por seis etapas, nomeadamente *Situation Analysis, Objectives, Strategy, Tactics, Action e Control*. Trata-se de um quadro de planeamento passível de ser aplicado no desenvolvimento de vários tipos de planos, incluindo os planos de comunicação e de marketing digital, com aplicação particular e relevante no contexto de CIM.

(d) Wood (2017) fornece um guia prático para o desenvolvimento de um plano de marketing abrangente que integra diferentes aspectos da comunicação de marketing. A autora destaca a importância de se criar uma mensagem de marca unificada e consistente em diferentes canais de comunicação, alinhando-os aos esforços de marketing, a fim de se criar um forte valor de marca e melhorar a eficácia global de uma empresa.

(e) Belch e Belch (2021) propõem uma abordagem coordenada e abrangente do plano de CIM, que utiliza vários canais e ferramentas de comunicação, para transmitir uma mensagem de marca consistente ao público-alvo. O modelo defendido pelos autores deve ser concebido para atingir objetivos de comunicação específicos, devendo ser orientado por uma estratégia clara de posicionamento de marca.

A tabela a seguir (Tabela II) apresenta os diferentes modelos de planos de CIM.

Tabela II - Diferentes Modelos de Planos de Comunicação Integrada de Marketing

Autor	Plano de CIM
Peltier, Schibrowski & Schultz (2003)	Modelo com 4 fases: (1) Coordenação tática das comunicações de <i>marketing</i> ; (2) Redefinição dos objetivos de comunicação de <i>marketing</i> ; (3) Aplicação de informação tecnológica; (4) Integração financeira e estratégica.
Clow e Baack (2011)	Modelo composto por 10 fases: (1) Estudo da Situação Atual da Empresa; (2) Análise Interna e Externa; (3) Elaboração da Análise SWOT; (4) Estabelecimento dos Objetivos de Comunicação Integrada de Marketing; (5) Definição das Estratégias de Comunicação Integrada de Marketing, que têm por base o posicionamento, a segmentação, o <i>targetting</i> e o Marketing Mix; (6) Definição das Táticas; (7) Implementação (8) Calendarização (9) Orçamentação, (10) Avaliação e Controlo.
Chaffey e Smith (2017)	Modelo composto por 6 fases: (1) Análise situacional; (2) Objetivos; (3) Estratégia; (4) Táticas; (5) Ações do plano; (6) Controlo
Chaffey (2010)	Modelo RACE, com foco na estratégia digital, composto por 5 fases: (1) Planeamento; (2) Alcance; (3) Ação; (4) Conversão; (5) <i>Engagement</i>
Wood (2017)	Modelo composto por 6 fases: (1) Análise situacional; (2) Definição de objetivos de marketing; (3) Desenvolver a Estratégia de

Autor	Plano de CIM
	Marketing; (4) Criar um plano de ação; (5) Estabelecer um Orçamento; (6) Monitorizar e avaliar os resultados.
Belch e Belch (2021)	Modelo composto por 7 fases: (1) Revisão do plano de Marketing (2) Análise de Situação do Programa Promocional; (3) Análise do Processo de Comunicação; (4) Orçamento; (5) Desenvolvimento do Programa de CIM; (6) Integração e Implementação das Estratégias de Comunicação; (7) Monitorização, Avaliação e Controlo do Plano de CIM.

Como é possível observar, os diferentes modelos de planos de CIM apresentam diferenças e semelhanças. As diferenças mais marcantes entre os modelos de CIM expostos evidenciam-se no número de fases, e no conteúdo dos planos, sendo apenas comum a todos os modelos a definição das estratégias e táticas de comunicação de *marketing*.

O modelo de Peltier, Schibrowski & Schultz (2003) é o modelo com menos fases, quando comparado com os demais, mas possui sua relevância devido à atenção a uma comunicação mais personalizada e interativa com os *stakeholders*, estando muito ligado a aspectos psicográficos dos públicos-alvo. Já o modelo SOSTAC de Chaffey e Smith (2017) apresenta uma estrutura objetiva e prática, com etapas mais detalhadas e com uma dedicação a uma vertente mais digital da comunicação.

O modelo de Belch e Belch (2021) diferencia-se dos anteriores, por incluir fases não abordadas pelos outros autores, nomeadamente a revisão estratégica do plano de marketing e a análise do processo de comunicação, incluindo também, uma fase de implementação do plano e uma fase de monitorização. E, por fim, o modelo de Clow e Baack (2011) é o que possui mais fases, incorporando diferentes análises, para além da situacional e da definição do orçamento no seu plano, tem ainda como base da definição das estratégias de CIM o posicionamento da marca e o seu *marketing-mix*, que, por sua vez, delineiam as táticas de marketing.

A comunicação integrada de marketing é uma componente muito importante no sucesso dos negócios de *franchising*. Segundo a Caemmerer (2009), um plano de CIM ajuda a criar uma mensagem consistente, e uma imagem de marca em todos os canais de comunicação, fator

particularmente importante para as empresas fundadas no modelo de franquia, uma vez que operam sob uma única marca e imagem de marca. Assim, resta claro que um plano de CIM assegura que todos os franqueados transmitam uma mensagem e imagem de marca consistente aos consumidores, independentemente da sua localização ou propriedade. Esta consistência, por sua vez, ajuda na construção e manutenção de um forte *brand equity*, essencial para o sucesso de um negócio de *franchising* (Belch e Belch, 2021).

O modelo RACE de Chaffey (2010) foi concebido para ajudar as empresas a planejar, gerir e otimizar as suas comunicações de marketing, ajudando indivíduos e equipas a desenvolver as competências necessárias nas suas funções actuais e para a sua carreira futura. Procura estruturar o marketing digital de forma a utilizar um plano de comunicação integrado e alinhado com os objetivos de negócio.¹

Além disso, a elaboração e implementação de um plano de CIM pode ajudar as empresas franqueadas a otimizar os seus esforços de marketing, e a aumentar o seu retorno sobre o investimento (ROI), visto permitir uma abordagem coordenada da comunicação de marketing, que pode ajudar a reduzir o desperdício e aumentar a eficiência dos esforços de comunicação (Kliatchko e Schultz, 2014). Ao integrar diferentes canais de comunicação e vendas, as empresas franqueadas podem otimizar os seus gastos de marketing e alcançar um público mais vasto, levando a construção de uma maior consciência e lealdade à marca, bem como a mais vendas e receitas para a franquia Caemmerer (2009).

Tendo em conta que este projeto pretende lançar a marca de açaí Manuê, sob forma de franquia no mercado alimentar português, tendo especial atenção à comunicação digital, optou-se pela escolha do modelo de CIM de Clow e Back, devido à sua preocupação com a definição de táticas de comunicação aliadas às estratégias de *marketing*, fator essencial para uma implementação de maior sucesso em franquia (Clow e Back, 2011). Essa escolha deu-se pelo facto de um plano CIM eficaz poder ajudar a construir e manter uma imagem e mensagem de marca consistente em todos os locais de *franchising*, fator essencial para

¹ Site Oficial Dr Dave Chaffey: <https://www.davechaffey.com/digital-marketing-glossary/race-marketing-planning-model/>

manter a consistência daquilo que uma marca comunica, construir a sua equidade e aumentar o seu reconhecimento entre os consumidores (Caemmerer, 2009).

Para além do modelo de Clow e Back, este projeto integrará as fases do guia de planeamento de *marketing* de Marian Burk Wood (2017) - por conter o *guideline* detalhado para as análises necessárias, bem como para a definição dos objetivos, posicionamento, *targeting* e definição do cronograma de ação – e ainda aspectos dos modelo SOSTAC de Chaffey e Smith (2017) e RACE de Chaffey (2010), devido à sua preocupação com o *marketing* digital, incluindo nas táticas de comunicação a implementação de ações dirigidas para o âmbito digital, tendo em atenção a promoção do *engagement* da audiência e os públicos-alvos da marca.

Capítulo 2 - A Comunicação Integrada de Marketing e a sua Importância para a Construção de *Brand Equity*

Uma marca é uma entidade única que distingue um produto, serviço, ou organização dos seus concorrentes no mercado. Como notado por Aaker, uma marca é

"uma entidade mental e emocional que distingue um produto ou serviço dos seus concorrentes e cria uma relação entre o consumidor e o produto ou serviço" (1991, p.2).

As marcas são frequentemente associadas a atributos específicos, tais como qualidade, fiabilidade, inovação e serviço ao cliente, que podem influenciar as perceções e comportamentos do consumidor (Keller, 1993).

Pode ser criada e reforçada através de uma variedade de ferramentas de marketing, tais como publicidade, embalagem, preços, e serviço ao cliente e, segundo, Kapferer,

“uma marca é uma construção multidimensional que pode ser expressa através de diferentes elementos da marca, tais como nome, logótipo, símbolo, slogan e personalidade” (2012, p.48).

Cada um destes elementos da marca pode contribuir para a sua identidade global, ajudando a comunicar aos consumidores a sua proposta de valor único (Kapferer, 2012).

O conceito de marca evoluiu com o tempo e foi definido por vários autores de diferentes maneiras. De acordo com Keller (1998), uma marca é um nome, termo, sinal, símbolo ou desenho, ou uma combinação destes, que se destina a identificar os bens ou serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e a diferenciá-los dos da concorrência. Esta definição enfatiza a importância da criação de uma identidade única para uma marca, a fim de a distinguir dos concorrentes e permitir que os consumidores a reconheçam e diferenciem facilmente.

Aaker (1997), ao definir uma marca como uma "construção mental", reflete o conjunto único de associações que os consumidores têm sobre um produto, serviço, ou empresa, podendo basear-se em atributos tais como qualidade, fiabilidade e preço, bem como fatores emocionais e simbólicos. A definição de Aaker destaca a importância de construir uma imagem de marca forte e positiva que ressoe com os consumidores e crie uma ligação emocional.

Já Kapferer (2012) argumenta que uma marca não é apenas um conjunto de associações, mas também um fenómeno cultural e social que reflete valores e tendências sociais mais amplos. Ele enfatiza o papel da marca na criação de significado e identidade para os consumidores, e como as marcas podem ajudar os consumidores a expressarem-se e a comunicarem a sua identidade aos outros. Esse conceito de marca pensado por Kapferer (2012) sublinha a importância de compreender o contexto cultural e social em que uma marca opera, alinhado com os valores e aspirações do seu público-alvo.

Keller (1993) afirma que a marca e a sua identidade são aspetos importantes do *marketing*, uma vez que ajudam as empresas a diferenciarem-se no mercado em que se inserem, e a construir uma boa relação com os consumidores. Além disso, o autor acredita que uma forte identidade de marca pode levar a uma maior fidelidade dos clientes, contribuir para a construção de *brand equity* e, por fim, melhorar a rentabilidade de uma organização.

Assim, resta claro que de forma global, o conceito de marca evoluiu para abranger mais do que apenas um logótipo ou nome, tornando-se uma construção complexa que reflete uma identidade única, associações, e significado cultural (Kapferer, 2012). A compreensão das várias dimensões da marca é essencial para criar uma estratégia eficaz que ressoe com os consumidores e construa uma relação duradoura. Assim, ao desenvolver uma identidade de marca clara e convincente, a empresa pode criar um sentido de familiaridade e confiança, abrindo caminho para a criação de uma *brand equity*, que pode influenciar o comportamento dos consumidores e as suas decisões de compra, contribuindo para uma maior rentabilidade (Aaker, 1997; Kapferer, 2012).

2.1 A Importância da *Brand Equity* Enquanto Ferramenta de Gestão em Marketing

Nas últimas décadas, o termo *brand equity* emergiu como um tema com crescente importância na literatura de *marketing*, apresentando-se como um "ativo intangível" e um condutor crucial para o desempenho de um negócio (Jeon, 2017). Segundo Hunt & Madhavaram (2006) a tese fundamental da estratégia de *brand equity* é que, para alcançar uma vantagem competitiva e, conseqüentemente, um desempenho financeiro superior, as empresas devem adquirir, desenvolver, nutrir e alavancar uma marca que melhore a sua eficácia. Madhavaram *et al* (2005), seguindo a linha de pensamento de Keller (1993), define a estratégia de *brand equity* como um conjunto de processos que incluem a aquisição, desenvolvimento, nutrição e alavancagem de uma marca de alta qualidade e eficácia.

Aaker (1991) e Keller (1993) desenvolveram as bases para a investigação do conceito: O primeiro definiu *brand equity* como

"um conjunto de valores e obrigações ligados a uma marca, o seu nome e símbolos, que acrescentam ou subtraem do valor fornecido por um produto ou serviço a uma organização e/ou aos seus clientes" (Aaker, 1991, p.15).

Os valores de marca pensados por Aaker incluem o conhecimento da marca, fidelidade à marca, a sua qualidade percebida e as associações de marca, enquanto as obrigações de uma marca consistem em percepções negativas e inconsistências da mesma, isto é, aspetos negativos que uma marca possui frente ao olhar dos seus consumidores e *stakeholders*.

Ademais, para Aaker, a construção de uma forte *brand equity* através de estratégias eficazes, pode aumentar o valor de marca de uma empresa, realçando-a em relação aos seus concorrentes no mercado (Aaker, 1991).

Keller (1993), por sua vez, definiu *brand equity* como o efeito diferencial de uma marca, reconhecido pelos seus consumidores, em virtude da forma como se comportam à comercialização da mesma, sendo o conhecimento da marca e a sua imagem construções geradoras da equidade de marca. Segundo o autor a *brand equity* assenta em quatro dimensões-chave: notoriedade da marca, fidelidade à marca, qualidade percebida, e associações à marca. A notoriedade da marca relaciona-se com a facilidade e rapidez com que os clientes podem reconhecer e recordar uma marca. A lealdade à marca refere-se a medida de quanto os clientes estão dispostos a manter uma marca ao longo do tempo e a resistir à mudança para a concorrência. A qualidade percebida refere-se à percepção dos clientes sobre a qualidade global e superioridade dos produtos ou serviços da marca em comparação com os concorrentes. E, finalmente, as associações à marca são os pensamentos, sentimentos e imagens únicas e favoráveis que os clientes associam à marca, tais como a sua personalidade, valores e património (Keller, 1993).

Keller (1993) propôs que uma forte *brand equity* pode levar a vários benefícios para uma organização, incluindo uma maior fidelidade dos clientes, uma maior vontade de pagar preços mais elevados, e uma maior quota de mercado. As empresas com uma forte *brand equity* podem também beneficiar de relações mais favoráveis de distribuição e venda a retalho, bem como de uma maior influência nas negociações com os fornecedores, além de permitir o lançamento de extensões de marca bem-sucedidas, uma vez que os clientes são mais propensos a confiar e experimentar novos produtos e serviços sob um nome de marca familiar e respeitado (Keller, 1993).

A fim de simplificar a evolução do conceito de Brand Equity, a Tabela III procura enquadrar as ideias anteriormente expostas:

Tabela III - Evolução do Conceito de Brand Equity

Autor	Conceito de <i>Brand Equity</i>
Aaker (1991)	Um conjunto de valores e obrigações ligados a uma marca, o seu nome e símbolos, que acrescentam ou subtraem do valor fornecido por um produto ou serviço a uma organização e/ou aos seus clientes.
Keller (1993)	Efeito diferencial de uma marca, reconhecido pelos seus consumidores em virtude da forma como se comportam à comercialização da mesma, sendo o conhecimento da marca e a sua imagem construções geradoras da equidade de marca.
Hunt & Madhavaram (2006)	Um aspeto estratégico, multidimensional que gera um valor positivo a uma marca, perante os seus consumidores.
Jeon (2017)	Valor adicionado a uma marca, resultante das perceções e associações que os consumidores têm de uma marca, que geram atitudes positivas destes consumidores aos produtos/serviços de uma marca, trazendo um diferencial à mesma no mercado em que se insere.

Embora atualmente o conceito seja fortemente influenciado pela comercialização e atividades de uma empresa, *brand equity* é o resultado de uma síntese de estímulos de *marketing* na mente dos clientes (Anabila, 2019). Consequentemente, o significado central subjacente de *brand equity* é que o poder de uma marca depende do que os consumidores aprendem, veem, sentem e ouvem falar dela, isto é, o resultado das suas experiências com a marca ao longo do tempo (Keller, 1993). A *brand equity* de uma marca deriva das várias manifestações de uma empresa experimentadas pelos consumidores, através das suas interações com os pontos de contacto das empresas (Kim et al, 2004). Assim, a *brand equity* torna-se uma componente vital das empresas, visto promover suas estratégias competitivas e desempenhos financeiros (Chaudhuri & Holbrook, 2001).

As empresas com uma forte *brand equity* costumam ser líderes no mercado, no qual se encontram, sendo, portanto, capazes de um maior impacto nos consumidores, o que resulta na possibilidade realista dessas empresas serem favorecidas nas decisões de consumo desses consumidores (Anabila, 2019). Dessa forma, a necessidade de desenvolver uma maior compreensão dos elementos que impulsionam a *brand equity* e a sua contribuição para o desempenho financeiro tornou-se um imperativo para as empresas, face à crescente

concorrência (Buil *et al*, 2013), sendo o conceito de *brand equity* muitas vezes utilizado como um conceito substituto para o desempenho da marca, representando tanto de medidas financeiras como não financeiras de um negócio (Baldauf *et al*, 2003; Kapferer 2005).

2.2 A Relação entre *Brand Equity* e Comunicação Integrada de Marketing

O conceito de *brand equity* evoluiu de forma a gerar algum consenso de que a criação da *brand equity* para uma marca exige consistência nas ações comunicadas pela mesma, através da implementação de uma comunicação integrada de *marketing* ao longo do tempo (Begonja *et al*. 2016; Šerić 2017). Com a elevada concorrência no mercado atual, aliada à existência de paridade de marcas, é essencial para o destaque de um negócio que a sua marca possua uma elevada *brand equity*, visto ser a chave para alcançar um lugar especial e de liderança no mercado em que se insere, contribuindo para uma maior conexão com os seus consumidores (Anabila, 2019).

A paridade da marca é um fenómeno que tem sido amplamente estudado na literatura de *marketing* (Srinivasan, 2016) e refere-se à situação em que os consumidores percebem pouca diferença entre as propostas de valor das várias marcas de uma categoria de produtos (Ha e Janda, 2013). Por outras palavras, quando várias marcas têm o seu valor percebido de forma semelhante pelos consumidores, considera-se que têm paridade (Keller, 1993). Tal fenómeno pode levar a uma situação em que os consumidores são indiferentes à escolha da marca, deixando que a decisão de compra esteja apenas relacionada com fatores como o preço, ou a disponibilidade (Simonson *et al.*, 2014).

A paridade de marca é um problema comum em mercados maduros e altamente competitivos, onde as marcas lutam para se diferenciar umas das outras (Moult & Hand, 2018), tornando ainda mais difícil o estabelecimento de uma forte identidade de marca e a fidelização dos consumidores (Aaker, 1991). Resta então claro que para evitar a paridade de marca, as empresas precisam de encontrar formas de diferenciar as suas marcas dos concorrentes, criando uma imagem de marca única, que sobressai junto dos consumidores (Keller, 1998). Isto pode ser conseguido através da implementação de diferentes estratégias

de marketing, como a implementação de um plano de comunicação integrada de marketing (Kapferer, 2012) que, por sua vez, fomentam a construção de uma forte *brand equity*.

De acordo com Belch e Belch (2021), um plano de CIM eficaz deve ser concebido para evocar emoções e criar uma imagem de marca positiva na mente dos consumidores. Ao transmitir uma mensagem de marca consistente, e ao utilizar apelos emocionais nos esforços de comunicação, as empresas podem construir uma forte ligação com os consumidores, levando a uma maior lealdade da marca. A comunicação planeada da marca torna-se, portanto, uma essencial ferramenta de estratégia, visto ser necessário que seja feita através de uma combinação de veículos, meticulosamente construídos, para promover a mesma mensagem pretendida, que por conseguinte, resultará no sucesso de uma marca (Duncan & Moriarty 1998; Schultz *et al*, 2007).

A comunicação integrada de marketing evoluiu como um processo estratégico de importante relevância para a construção do *brand equity* de uma marca (Schultz *et al*, 2007), e embora ainda exista investigação em vários aspetos estratégicos e táticos da CIM, é amplamente aceite que uma comunicação eficaz é fundamental para permitir a formação da consciência da marca e imagem de marca, ou seja, *brand equity* (Madhavaram *et al*, 2005). Assim, dada a importância da *brand equity*, não é surpreendente que muitas organizações dediquem recursos consideráveis ao desenvolvimento de estratégias que permitam construir e/ou manter marcas fortes (Schultz & Barnes 1999). Para Duncan (2002), o bom planeamento da comunicação integrada de marketing é essencial para o desenvolvimento da *brand equity* e do alcance de objetivos financeiros, visto a comunicação comercial ser um elo que permite a ligação entre os esforços da empresa e as respostas favoráveis dos clientes.

Ademais, como Schultz *et al* (2007) observam, a *brand equity* de uma marca não é meramente construída através de formas de comunicação independentes, mas é gerada também pela gestão da marca através da CIM. Esta, por sua vez, em sinergia com os vários veículos de comunicação, e com o conceito fundamental da marca, pode potenciar a criação de um maior efeito de persuasão dos consumidores, aumentando a possibilidade de os objetivos financeiros de uma organização serem alcançados (Chang & Thorson, 2004).

Diante do exposto, resta claro que um plano de CIM estrategicamente elaborado é essencial para a construção de uma forte *brand equity*, que, por sua vez, será fator decisivo para evitar o fenômeno da paridade de marcas, para além de ajudar um negócio a alcançar os seus objetivos financeiros. Assim, ao criar uma abordagem consistente e coordenada da comunicação de *marketing*, as empresas podem construir uma forte identidade de marca e uma ligação emocional com os consumidores - e demais stakeholders - o que pode levar a uma maior lealdade à marca, e, a maiores receitas e rentabilidade. Em última análise, a construção de uma *brand equity* é aspeto crítico de qualquer marca, visto ser uma verdadeira ferramenta que mede o valor de uma marca num determinado mercado. (Keller, 1993; Schultz *et al.*, 2007).

Capítulo 3 - A Oportunidade de Mercado do Açaí

3.1 O Poder Nutritivo do Açaí e os seus Benefícios para o Desempenho Atlético

O Açaí (*Euterpe oleracea*) é uma planta hidrolítica e monóica de múltiplas formas, natural da região amazônica (Schauss, 2016), encontrada em maior concentração nos Estados brasileiros do Pará, Amapá e Maranhão (Homma *et al.*, 2006). É uma planta rica em polifenóis, incluindo antocianinas e proantocianidinas, bem como flavonóides (Odendaal and Schauss, 2014). É um fruto nativo da Amazônia, que tem sido utilizado há muito tempo como alimento básico pelas comunidades indígenas (Del Pozo-Insfran *et al.*, 2004). Nasce da palmeira açaí e tem ganho popularidade nos últimos anos devido ao seu rico perfil nutricional, visto ser uma fonte de propriedades antioxidantes e anti-inflamatórias, e potenciais benefícios para a saúde. (Homma *et al.*, 2006).

Estudos demonstram que o açaí é rico em polifenóis, particularmente antocianinas, responsáveis pela sua cor púrpura (Del Pozo-Insfran *et al.*, 2004; Schauss *et al.*, 2006). Os polifenóis são conhecidos pela sua atividade antioxidante, e ajudam a proteger contra o *stress* oxidativo, um importante contribuinte para o desenvolvimento de doenças crónicas como o cancro, diabetes, e doenças cardíacas (Schauss *et al.*, 2006). Segundo um estudo publicado no *Journal of Agricultural and Food Chemistry*, o açaí possui a maior capacidade antioxidante de qualquer fruta ou vegetal testado (Schauss *et al.*, 2006). Para além do seu

teor de polifenóis, o açaí é também uma boa fonte de ácidos gordos essenciais, incluindo ômega 6 e ômega 9. Estes ácidos gordos desempenham papéis importantes na função celular, e podem ajudar a reduzir a inflamação no corpo. De acordo com um estudo publicado na revista *Lipids in Health and Disease*, descobriu-se que a suplementação de polpa de açaí é um agente extremamente eficaz na redução dos marcadores de inflamação em adultos com excesso de peso, sugerindo potenciais benefícios para doenças crônicas associadas à inflamação (Udani *et al.*, 2011).

O açaí é também uma boa fonte de fibras, com um teor de fibras mais elevado do que muitos outros frutos, sendo então um importante agente para a saúde digestiva, e ajudante na redução do desenvolvimento de doenças crônicas, tais como doenças cardíacas, diabetes, e certos tipos de cancro (Schauss *et al.*, 2006). Em adição a isto, a polpa de açaí possui um teor total de fibras alimentares mais elevado do que muitas outras frutas de consumo comum, incluindo bananas, mangas e papaias (Del Pozo-Insfran *et al.*, 2004).

Para além das suas propriedades nutritivas, o açaí tem sido cada vez mais reconhecido como um super-alimento², devido ao seu elevado teor de compostos bioativos que têm efeitos benéficos para a saúde humana. De acordo com Sadowska-Krępa *et al* (2015), consumir açaí pode oferecer uma melhor resistência, devido à sua capacidade antioxidante, que ajuda a reduzir inflamações e danos musculares.

Vários estudos têm sugerido que o açaí pode melhorar o desempenho atlético aumentando a resistência e reduzindo a fadiga. Num estudo publicado no *Journal of Medicinal Food*, investigadores testaram a relação entre o esforço de ciclistas e a suplementação alimentar com sumo de açaí durante seis semanas. Descobriu-se que o consumo de açaí melhorou o desempenho dos ciclistas treinados, ao comprovar um menor esforço necessário e um aumento de tempo para se chegar à exaustão (Sadowska-Krępa *et al.*, 2015). Noutro estudo descobriu-se que a suplementação da alimentação com açaí melhorou o desempenho de corrida em atletas, para além de reduzir os danos musculares em corredores treinados (Magalhães *et al.*, 2016). Já no *Journal of the International Society of Sports Nutrition*, uma

² *Super-food* é um termo comercial, que não possui uma categoria legal ou regulamentada pela indústria alimentar (Loyer & Knight, 2018). Entretanto, já vem sendo definido por alguns autores como uma subcategoria de alimentos funcionais, com alto valor comercial para benefício da saúde (Scrinis 2013; Mellentin, 2014).

investigação revelou que a suplementação do açaí melhorou a recuperação muscular pós-exercício em atletas treinados, possivelmente devido ao seu elevado conteúdo antioxidante (Carvalho-Peixoto *et al*, 2015).

Estes trabalhos científicos indicam, portanto, que as propriedades antioxidantes do açaí podem ajudar a reduzir o *stress* oxidativo e promover uma recuperação mais rápida, após exercício intenso, permitindo que os atletas treinem mais e com mais frequência. No entanto, é necessária mais investigação para compreender plenamente os efeitos do açaí no desempenho e recuperação atlética (Carvalho-Peixoto *et al*, 2015).

Dessa forma, torna-se claro que o açaí é um fruto rico em nutrientes com potenciais benefícios para a saúde. Embora seja necessária mais investigação para compreender plenamente os seus efeitos na saúde humana, os estudos referidos já sugerem que as suas elevadas propriedades antioxidantes e anti-inflamatórias, bem como o seu conteúdo em fibras e ácidos gordos essenciais, podem oferecer benefícios potenciais para a prevenção e gestão de doenças crónicas, para além de promover uma recuperação mais rápida a pessoas que pratiquem exercícios de alta intensidade. Contudo, é importante notar que o açaí é frequentemente consumido em formas processadas, tais como sumos ou suplementos, que podem não ter os mesmos benefícios nutricionais que a fruta fresca (Mertens-Talcott *et al.*, 2008).

3.2 As Formas de Consumo do Açaí

Com o passar dos anos e o desenvolvimento das tecnologias de comunicação, o açaí ganhou popularidade como superalimento e passou a ser consumido sob várias formas em todo o mundo (Menezes *et al*, 2011). No Brasil, com exceção ao estado do Pará, o açaí é tradicionalmente consumido como uma polpa espessa misturada com xarope de guaraná e coberta com granola, banana, ou outras frutas. Este prato, conhecido como açaí na tigela, tornou-se popular também em outras partes do mundo, com variações que incluem diferentes coberturas ou bases (Homma *et al.*, 2006). Os sumos e *smoothies* de açaí também se tornaram populares em muitos países, particularmente em lojas de alimentos saudáveis e cafés. Estas

bebidas contêm tipicamente polpa de açaí, juntamente com outras frutas ou ingredientes (Barbosa et al, 2022).

Um estudo publicado no *Journal of Food Science and Technology* descobriu que a adição de xarope de guaraná aumenta a capacidade antioxidante da polpa de açaí, elevando potencialmente os seus benefícios para a saúde (Ferreira *et al.*, 2019). Assim, bebidas à base de açaí podem oferecer uma forma conveniente de consumir a fruta e os seus potenciais benefícios para a saúde, particularmente para aqueles que podem não ter acesso ao açaí fresco (Mertens-Talcott *et al.*, 2008).

O açaí também é amplamente consumido sob a forma de cápsulas, pós, ou extratos. Estes suplementos são frequentemente comercializados pelas suas propriedades antioxidantes e anti-inflamatórias, e podem ser tomados para apoiar a saúde geral ou para ajudar na recuperação de exercícios ou lesões (Ferreira *et al.*, 2019). Embora os suplementos de açaí possam oferecer uma forma conveniente de consumir a fruta, é importante notar que podem não ter os mesmos benefícios nutricionais que a fruta inteira ou a polpa, e que é necessária mais investigação para compreender plenamente os seus efeitos na saúde humana (Mertens-Talcott *et al.*, 2008).

3.3 O Mercado do Açaí e os seus Desafios ao Nível da Sustentabilidade

O consumo de açaí também levou a uma oportunidade de negócio significativa para os produtores, distribuidores e retalhistas em todo o mundo. No Brasil, o açaí é uma cultura importante para a economia local, com uma produção anual estimada em 1,2 milhões de toneladas (Pessoa et al., 2019). A popularidade do fruto também levou ao desenvolvimento de produtos à base de açaí, tais como barras energéticas, *snacks*, e até mesmo bebidas alcoólicas. Os cafés e sumos de açaí tornaram-se populares em muitos países, particularmente em áreas urbanas, e o mercado global de produtos à base de açaí está projetado para atingir 1,1 mil milhões de dólares até 2026 (Market Data Forecast, 2022).

No Brasil, a fruta é uma fonte significativa de rendimento para muitos agricultores e produtores. A cidade de Belém, no estado do Pará, é particularmente conhecida pela sua

produção e consumo de açaí, e tornou-se um pólo para o turismo relacionado com este fruto (Homma *et al.*, 2006). Fora do Brasil, o açaí tornou-se um ingrediente popular na indústria alimentar saudável, e é frequentemente comercializado como um superalimento com uma série de benefícios para a saúde. Isto levou ao desenvolvimento de produtos à base de açaí, tais como suplementos, pós e extratos, bem como *snacks* e bebidas à base de açaí (Menezes *et al.*, 2011).

A popularidade do açaí como alimento saudável também desencadeou preocupações em torno da sustentabilidade, uma vez que a procura desta fruta continua a aumentar (Gomes *et al.*, 2021). A fim de combater esse problema, algumas empresas começaram a concentrar-se no abastecimento do açaí a partir de fontes sustentáveis e éticas, e na promoção da transparência nas suas cadeias de abastecimento (Homma *et al.*, 2006). Além disso, a elevada procura por açaí cria uma concorrência e pressão de mercado que podem resultar em preços mais baixos para os pequenos produtores, contribuindo para a sua escassez de recursos ao competir com empresas maiores (Gomes *et al.*, 2021).

Não obstante, a internacionalização do açaí contribuiu para o seu tratamento enquanto *commodity* e a tentativa de uniformização do seu consumo, faz com que haja diminuição da qualidade do produto gerando uma insustentabilidade no processo, em especial para o povo ribeirinho, responsável pelo processo tradicional de colheita do fruto (Veiga-Júnior & Yamaguchi, 2021; Gomes *et al.*, 2021). Esse fenómeno acaba por afetar outros campos, como o desenvolvimento do trabalho infantil e a segurança sanitária dessas populações produtoras de açaí na Amazônia (Veiga-Júnior & Yamaguchi, 2021).

Capítulo 4 – Conclusões

Através da revisão de literatura fica claro perceber que existem diferentes conceptualizações e modelos de planos de Comunicação Integrada de Marketing. Entretanto, é possível notar que mesmo com as diferentes posições adotadas pelos diversos autores evidenciados, a CIM é essencial para a implementação estratégica dos objetivos de comunicação de uma marca, e deve ser tida como uma importante ferramenta de gestão para o alcance desses objetivos (Luxton *et al.*, 2005; Clow & Baack, 2011; Anabila 2019).

Também foi possível compreender a relação entre a planificação estratégica de um plano de CIM e a construção de *brand equity* – especialmente em modelos de negócios de franquia - visto existir um consenso de que a criação de *brand equity* e o posterior sucesso de uma marca, exige consistência nas comunicações através da implementação de uma comunicação integrada de marketing ao longo do tempo (Chang & Thorson, 2004; Schultz et al, 2007; Begonja et al. 2016; Šerić, 2017). Assim, resta claro que, com base na revisão de literatura, o destaque de um negócio - principalmente se fundado na ideia de franquia - e a construção de seu *brand equity* dependem da eficácia de uma CIM e dos seus diferentes fatores, que devem ser ponderados de forma estratégica, promovendo a sinergia entre os diferentes canais de comunicação das mensagens da marca, o valor de marca atribuído pelos públicos-alvo e a gestão e integração das ferramentas de comunicação.

O desenvolvimento de um plano de CIM é, assim, muito importante para o sucesso dos negócios de franquia, pois permite uma abordagem coordenada e consistente da comunicação de marketing, que pode ajudar a construir e manter uma forte *brand equity*, aumentar o ROI³ do marketing, e comunicando de maneira eficaz aos consumidores a proposta de valor única de uma franquia.

Capítulo 5 - Quadro de Referência Adotado

Tendo em conta que este projeto pretende lançar a marca de açaí Manuê, e em seguida desenvolver a sua franquia, no mercado alimentar português, optou-se pela escolha do modelo de CIM de Clow e Back, devido à sua preocupação com a definição de táticas de comunicação aliadas às estratégias de marketing, fator essencial para uma implementação de maior sucesso em franquia (Clow e Back, 2011). Essa escolha deu-se pelo facto de um plano CIM eficaz poder ajudar a construir e manter uma imagem e mensagem de marca consistente em todos os locais de *franchising*, fator essencial para manter a consistência daquilo que uma marca comunica, construir a sua equidade e aumentar o seu reconhecimento entre os seus consumidores (Caemmerer, 2009).

³ *Return On Investment* - medida financeira de desempenho que demonstra o quanto um investidor ou uma empresa ganhou, ou perdeu, com um investimento (<https://www.dicionariofinanceiro.com/retorno-sobre-investimento/>)

Para além do modelo de Clow e Baack, este projeto integra as fases do modelo de planeamento de marketing de Wood (2017) - por conter o *guideline* detalhado para as análises necessárias, bem como para a definição dos objetivos, posicionamento, *targeting* e definição do cronograma de ação – e ainda aspetos dos modelos SOSTAC de Chaffey e Smith (2017) e RACE de Chaffey (2010), devido à sua preocupação com o *marketing* digital, incluindo nas táticas de comunicação a implementação de ações dirigidas ao âmbito digital, a fim de se gerar conversões em loja e *engagement* dos públicos-alvos.

A decisão pela combinação de modelos escolhidos prende-se com o facto do projeto ser um lançamento de marca do mercado alimentar português, sob o modelo de franquia, com a preocupação por um modelo sustentável de negócio, para além de se pretender um formato, no qual a comunicação se constitui como um elemento central no estabelecimento e manutenção de relacionamentos, com os franqueados e consumidores finais. A Tabela IV apresenta o quadro de referência que resume as fases dos modelos escolhidos:

Tabela IV - Quadro de Referência Adotado

Autor	Conceito
Clow & Baack (2011); Belch & Belch (2021); Wood (2017)	Comunicação Integrada de <i>Marketing</i>
Hunt & Madhavaram (2006); Madhavaram et al (2007)	<i>Brand Equity</i>
Homma et al, (2006); Gomes et al., (2021)	Açaí e Sustentabilidade
Clow e Baack (2011); Belch & Belch (2021); Chaffey e Smith (2017);	Análise da Situação Externa e Interna Atual
Clow e Baack (2011); Wood (2017); Chaffey e Smith (2017)	Pesquisa e Análise de Marcados e Consumidores
Clow e Baack (2011); Wood (2017); Chaffey e Smith (2017)	Segmentação, <i>Targeting</i> e Posicionamento
Clow e Baack (2011); Wood (2017); Chaffey e Smith (2017); Chaffey (2010)	Objetivos e Estratégia de CIM
Clow e Baack (2011); Wood (2017);	Cronograma de Ação e Orçamento

III. Estudo Empírico

Capítulo 1 – Metodologia

De acordo com o principal objetivo deste projeto – a realização de um plano de CIM para o lançamento da marca de açaí Manuê, uma empresa de restauração que opera no setor alimentício no Brasil há mais de dez anos – a metodologia a ser executada no estudo é de natureza mista sequencial, e caracteriza-se pela implementação de método qualitativo, seguido por um método quantitativo (Saunders et al, 2019).

1.1 Tipo de Estudo e de Recolha de Dados

A pesquisa apresenta um caráter exploratório e descritivo, visto procurar produzir uma contribuição na compreensão da estratégia de comunicação de uma marca. No que se refere à recolha de dados, num primeiro momento, foi realizada a recolha de dados secundários e, num segundo momento, a recolha de dados primários, com desenho *cross-sectional*, envolvendo o estudo de um fenómeno num determinado momento (Saunders *et al.*, 2019). A recolha de dados secundários é apresentada ao longo do desenvolvimento do plano, através da procura de informações sobre a empresa, sobre a concorrência, o seu público-alvo e posicionamento pretendido e o setor em que opera. Já a recolha de dados primários realizou-se através da aplicação de diferentes instrumentos de recolha de dados, com o objetivo de obter informações mais precisas sobre a atividade e funcionamento da empresa no Brasil, a respetiva estratégia de comunicação, os principais concorrentes no mercado português, a forma como os clientes interagem com a marca e quais os canais que privilegiam para comunicar. Visto ser uma marca que procura entrar no mercado alimentar português, a recolha dessas informações foi pertinente para avaliar e selecionar as melhores estratégias para a implementação do plano de CIM de lançamento da marca Manuê no mercado português.

1.2 Instrumentos e Procedimentos de Recolha de Dados

A recolha de dados secundários, isto é, de dados pré-existentes sobre o meio envolvente no qual a marca procura inserir-se (Saunders et al. 2019), foi realizada através da procura de informações nos *media*, em notícias e relatórios, assim como em artigos científicos. Já em relação aos dados primários recolhidos especificamente para o projeto foram reunidos através do desenvolvimento de dois métodos: (1) realização de uma entrevista semiestruturada com o fundador da marca; (2) aplicação de inquérito por questionário ao público potencial da marca (Saunders et al. 2019).

1.2.1 Instrumentos de Recolha de Dados Primários: Entrevista Semiestruturada

Uma entrevista semiestruturada - entrevista de investigação qualitativa - é caracterizada por se aproximar de uma entrevista estruturada, mas cujo teor das perguntas, a sua respetiva ordem e presença de questões, podem alterar-se durante a sua condução, alinhada com os objetivos e questões de investigação do estudo (Saunders *et al.*, 2019). Para essas entrevistas utiliza-se, habitualmente, um guião de questões-chave a serem abordadas, contudo, é uma técnica dotada de flexibilidade na exploração do tema, que permite ao entrevistador focar-se em determinados aspetos, a fim de obter respostas mais detalhadas (Saunders *et al.*, 2019).

A entrevista foi realizada ao fundador, responsável comercial e de *marketing* do Manuê, com o objetivo de obter informações sobre (1) apresentação da marca e oferta, (2) a imagem e o posicionamento, (3) os clientes e *stakeholders*, (4) a comunicação com os públicos-alvo e CIM, (5) relação com os *media* e parcerias, (6) orçamento para comunicação, (7) a comunicação na rede de franquia e (8) a concorrência e ambiente externo. O guião elaborado para a entrevista possui 29 questões, divididas em 8 seções e pode ser observado no Anexo B. A entrevista foi realizada *online* (por escrito) e por meio de vídeo chamada.

1.2.2 Recolha de Dados Primários: Questionário

Questionários são métodos quantitativos de pesquisa e procuram atingir um número mais elevado de pessoas, obtendo a recolha de dados relativos a um grupo mais representativo da população (Saunders *et al.* 2019). Esse métodos partem de uma perspetiva positivista e possuem como objetivo alcançar uma representação numérica, de uma medida significativa, que pode ser generalizada (Saunders *et al.* 2019).

O inquérito por questionário tem como objetivo recolher dados de uma amostra representativa da população, a fim de medir tendências, atitudes e opiniões. Não pedem aos participantes que respondam diretamente sobre a relação que se procura testar entre as variáveis do estudo, mas procuram medi-las e compará-las separadamente, estabelecendo relações de correlação ou causalidade entre elas (Saunders *et al.*, 2019).

O uso de questionários também procura perceber conhecimentos, atitudes, preferências e comportamentos de compra dos seus participantes. É o método mais utilizado para recolher dados primários, caracterizando-se por ser uma abordagem mais adequada para reunir informações descritivas (Saunders *et al.*, 2019). A principal vantagem desse método é a sua flexibilidade, porém possui a desvantagem de poder colher dados erróneos devido à disponibilidade dos participantes, devendo então ser importante que o questionário seja bem redigido (Saunders *et al.*, 2018).

Desta maneira, o questionário (Anexo C) surge com o objetivo de aprofundar e recolher mais dados sobre o consumo de marcas de açaí em Portugal e a interação dos clientes com as mesmas. O questionário inclui as seguintes secções: (1) mercado; (2) processo de compra e retenção de clientes; (3) concorrência; (4) imagem e notoriedade das marcas em Portugal; (5) comparação da marca Manuê com a concorrência; (6) comunicação desejada pelos consumidores; (7) dados demográficos dos participantes.

O inquérito por questionário ficou disponível online no dia 23 de julho de 2023 e foi retirado no dia 17 de setembro de 203, contabilizando 223 respostas; contudo 40 não foram submetidas completamente preenchidas, o que resulta num total de XXX respostas válidas.

Antes do lançamento do questionário, realizou-se um pré-teste para avaliar a compreensão das questões e o tempo de resposta. Este procedimento foi aplicado a dez pessoas, permitindo reformular alguns detalhes que auxiliaram o entendimento das questões por parte dos inquiridos, mais concretamente na apresentação das opções de resposta, correção de erros ortográficos, inclusão de textos introdutórios para facilitar a compreensão das questões e melhorias na lógica e fluxo de apresentação das questões. O questionário foi desenvolvido através do *software Google Forms*, sendo divulgado através do *Instagram*, *Linkedin* e grupos de *Whatsapp*, alcançando assim um grande segmento de público potencial.

Devido ao curto espaço temporal, recorreu-se a técnicas de amostragem não probabilísticas por conveniência (selecionam-se pessoas a que se tenha acesso direto e imediato) e por bola-de-neve (novos respondentes surgem devido a outros respondentes, numa espécie de onda), o que resultou consequentemente numa amostra não representativa (Malhotra & Birks, 2007). A sua estrutura e respetivas questões (32) podem ser observadas em detalhe no Anexo C, assim como o formulário de consentimento (anexo A).

1.2.3 Instrumentos de Recolha de Dados Secundários

Tendo em vista as diversas ferramentas que atualmente ajudam a poupar tempo e recurso na obtenção de dados (Saunders et al. 2019), optou-se pela recolha de dados secundários. Neste projeto foram recolhidos dados secundários com o propósito de compreender a envolvente política e legal, económica, social, tecnológica e ecológica/ambiental do país, analisar a dinâmica do mercado de açaí e dos consumidores, bem como obter dados sobre a concorrência.

Os dados secundários utilizados foram recolhidos em órgãos de comunicação social, estudos, bancos de dados e análises do mercado nas seguintes entidades: TimeOut, NiT, *UberEats*, sites oficiais das marcas de açaí e plataformas sociais (*Instagram*, *Facebook*, *Linkedin* e *TikTok*) e foram utilizados durante a elaboração do plano de comunicação integrada de marketing.

Capítulo 2 - Apresentação de Resultados

2.1 Entrevista Semiestruturada

A entrevista foi enviada por correio eletrónico no dia 24 de agosto de 2023 e devolvida com respostas no dia 03 de setembro de 2023. Neste mesmo dia, foi realizada uma vídeo chamada para esclarecer algumas das questões, complementando as respostas previamente fornecidas. Todas as perguntas e respostas encontram-se disponíveis no Anexo B.

A seguir, apresenta-se um resumo interpretativo daquilo que foi extraído da entrevista semiestruturada ao fundador da marca:

Para tentar perceber sobre a empresa e oferta, foram feitas duas questões. A primeira relativa aos pontos fortes e fracos da mesma: os pontos fortes destacados envolvem a existência de uma fábrica própria de quase todos os produtos fornecidos (inclusive o açaí), a produção de produtos únicos e a existência de um menu próprio e variado, que procura garantir um fluxo de clientes desde o pequeno almoço ao jantar. Já no que toca aos pontos fracos, o fundador da marca destacou o facto de ser uma empresa familiar.

De seguida, foi indagado sobre os valores da marca e de que forma procuram os transmitir aos clientes, a resposta foi: honestidade, preço justo e qualidade. O entrevistado ainda completou a dizer que acreditam que o mais importante item para a imagem da marca Manuê é o produto que fornecem aos consumidores, e o compromisso da empresa em entregar o que prometem: produtos de qualidade, num ambiente agradável, que vem a tornar a experiência do cliente tão boa que o faz voltar e indicar a amigos e a familiares a experiência no local.

“Acreditamos que a maior propaganda do Manuê é nosso produto, por isso temos o compromisso de entregar o que prometemos, esse é o principal ponto, entregamos produtos de qualidade em um ambiente agradável, tornando o experiencia do cliente incrível, assim ele volta e indica.” (Trecho extraído da entrevista)

Em relação à percepção da imagem e posicionamento da marca, o entrevistado disse que o posicionamento da marca Manuê é ter o cliente como principal foco de atendimento, promovendo a melhor experiência possível no tempo em que está na loja, isto é, entregar um produto de qualidade, a um preço justo, num espaço acolhedor e que fornece um bom serviço aos seus consumidores. Segundo o fundador, gostariam de ser percebidos como uma marca que fornece um açaí bom, de qualidade e saudável, com um preço justo, que chega à mesa do cliente num curto espaço de tempo.

Em seguida, tentou-se perceber quem são os clientes e *stakeholders* da marca. Foi então perguntado qual é o público-alvo, se existem critérios de segmentação, caso sim, quais e como definem o tipo de cliente da marca. O fundador respondeu que o seu público alvo são jovens, mas que acabam por atingir todos os públicos e diferentes classes sociais. Acredita que a marca Manuê é uma marca importante e na moda para muitos jovens, mas não possuem uma tática específica para atingir esses públicos.

Foi então perguntado se o *target* da comunicação difere deste público-alvo, e a resposta foi afirmativa. Quando perguntado de que forma aferem a satisfação dos clientes, respondeu ser através de pesquisas, *reviews* na internet e aferição pelas redes sociais, nomeadamente, *Instagram*. Ao ser indagado sobre os clientes *business-to-business*, disse ser algo novo a explorar, visto que a franquia Manuê foi lançada há pouco tempo, e que os interessados em abrir uma, são pessoas que já tinham demonstrado interesse no passado e trabalham no meio da restauração.

No momento seguinte, tentou-se perceber como é feita a comunicação com os públicos alvos e se possuem algum plano de comunicação integrada de *marketing*. O fundador respondeu que a nível interno não há um responsável pela área de *marketing*, sendo o próprio a assumir essas funções, visto ter formação em marketing e comunicação. Ao ser indagado sobre a atual estratégia de comunicação da marca Manuê, o fundador disse ser satisfazer os clientes, sempre com o foco na entrega do produto de qualidade e na experiência do cliente. Ao lançar a marca foi feito um plano de comunicação que tem como objetivo entender as necessidades dos seus clientes, para transmitir uma mensagem real daquilo que fazem.

Já em relação às formas como promovem a marca, o fundador disse que o principal promotor da marca é a loja e a experiência que procuram entregar ao consumidor, a preocupação com a entrega do produto, criar um espaço onde a experiência e os seus elementos suscitem nos consumidores quererem partilhar (“boca-a-boca” e nas redes sociais) que estão no Manuê. Disse ainda que costumam patrocinar atletas - mas que nem sempre comunicam sobre as ações que fazem – para além de eventos de desporto na cidade de Paraty.

“Temos uma preocupação com a entrega do produto, tudo tem que ser bonito, assim os clientes tiram fotos dos produtos e postam em suas redes e nossa loja é muito “instagramavel”.” (Trecho extraído da entrevista)

De seguida, foi questionado sobre qual o impacto que considera que a comunicação não planeada tem na marca, e no valor atribuído à marca pelos clientes. Respondeu a dizer que antes de se pensar na comunicação, deve se entregar um bom produto e experiência ao consumidor. Por fim, ao ser indagado sobre a forma como são tomadas as decisões na criação de conteúdos, disse ser algo informal, baseado na venda de produtos sazonais.

Em relação às ações nos medias e parcerias, para além do patrocínio de atletas locais e promoção de eventos de desporto, pagam tráfego no *Instagram*, para direcionar usuários ao seu perfil e preocupam-se muito com a identidade visual da marca, das lojas e dos produtos. Não fazem campanhas com *influencers*, mas aproveitam o conteúdo que muitas pessoas fazem de forma livre para repostarem.

Em datas especiais, fazem ações/passatempos no *Instagram*, oferecendo um *bowl* de açaí aos vencedores. Como o açaí é produzido por eles, isso acaba por não ter um custo elevado, para além de estarem a promover o principal produto que vendem. Fazem ainda exposições de artistas locais (de Paraty) nas lojas e compram os *royalties* da arte desses artistas para estampar nas embalagens, nas camisetas e chapéus que vendem nas lojas. Em seguida, ao ser perguntado sobre que parcerias mais fazem sentido, tendo em consideração o posicionamento da marca, o fundador respondeu que parcerias com atletas fazem muito sentido.

Em relação ao orçamento, perguntou-se ao fundador da marca, como é definido o orçamento de comunicação e quais são os principais investimentos. Respondeu não haver uma

preparação definitiva quanto ao orçamento para comunicação, mas que costumam abordar o assunto e definir em momentos de lançamento de algum produto ou parceria. Investem em tráfego no Instagram (*social media ads*) e em promoções nas lojas (novas decorações, fabricação de novos materiais, etc).

Em relação a comunicação na rede de franquia, foi perguntado se existe algum plano de comunicação direcionado para os clientes (franqueados), a resposta foi positiva e foi apresentado um guia para a abertura de franquia. Já no que toca à forma como angariam franqueados, e o processo para tal, as principais *leads* vêm de pessoas que visitam as lojas e consomem a marca. Quanto ao que procuram num franqueado, o fundador disse que é a vontade de trabalhar e fazer dar certo, visto que abrir uma franquia não é uma garantia de sucesso.

Por fim, no que toca à concorrência e ao ambiente externo, foram feitas quatro perguntas ao fundador: com relação aos maiores competidores do Manuê no Brasil, existem muitos, o açaí é um produto extremamente popular e vendido em diversas formas de negócio, principalmente franquias. A Oakberry é, sem dúvida, um dos principais concorrentes, mas ainda assim é uma marca diferente, com um posicionamento diverso. Quanto à forma como monitorizam a atividade da marca, o fundador disse que ele e a sua equipa estão sempre atentos à opinião dos seus consumidores e *reviews* nas redes sociais e no *site Tripadvisor*, para além de estarem sempre com olhos atentos ao que outras marcas estão a fazer (*benchmarking*).

Em relação às as principais ameaças de mercado que impactam a atuação da empresa, destacou as elevadas cargas tributárias. Em relação às oportunidades de mercado que a empresa poderá captar, pontuou a necessidade de consultoria para perceber melhor o custo operacional e tributário, para além da evolução do processo de franquia.

2.2 Questionário

A seguir apresentam-se os resultados da análise das respostas dadas pela amostra ao questionário (Anexo C).

O consentimento para participação na pesquisa foi dado por 223 participantes. Ao serem indagados se consomem açaí, 79,6% (176) respondeu que sim, 12,7% (28) não, mas que gostariam de experimentar e 7,7% (17) responderam que não gostam de açaí e que nunca experimentaram (Figura 1).

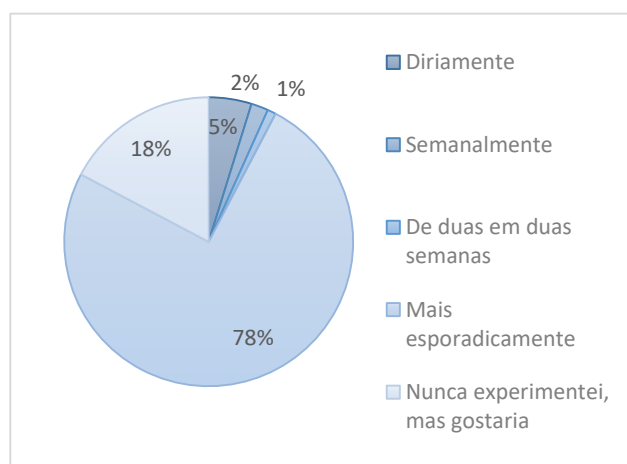


Figura 1 - Percentagem da amostra que consome Açaí

Quando indagados sobre a frequência em que consomem açaí, 206 consumidores responderam a pergunta: 2,4% (5) responderam que consomem semanalmente, 1% (2) de duas em duas semanas, 78,2% (161) responderam que consomem mais esporadicamente e 18% (37) da amostra respondeu que nunca experimentou, mas gostaria (Figura 2).

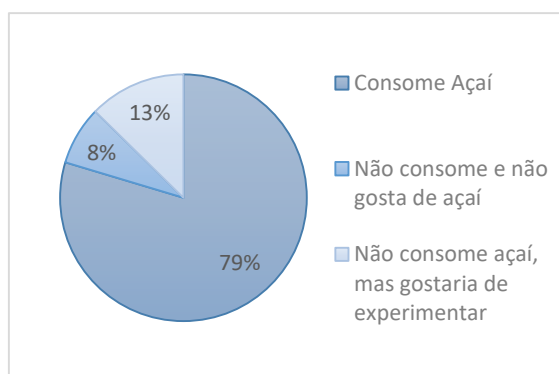


Figura 2 - Percentagem da frequência de consumo de Açaí

Ao serem indagados a dizer se preferem açaí em estilo *super-food* ou em estilo gelado/sobremesa, 183 indivíduos responderam à pergunta, 69,4% afirmou preferir consumir em estilo *super-food*, enquanto 30,6% em estilo gelado/sobremesa (Figura 3).

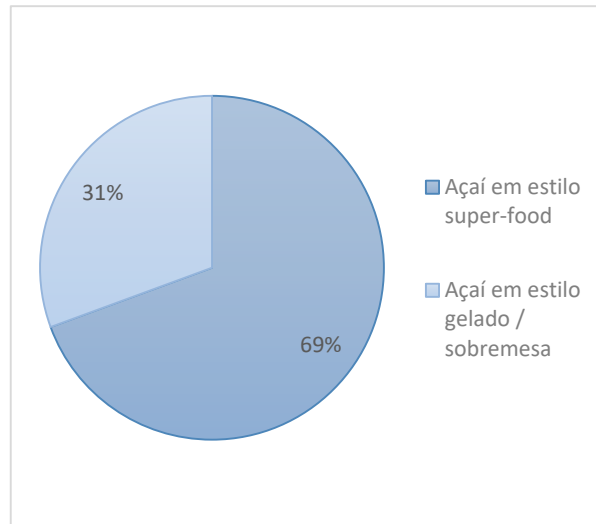


Figura 3 - Percentagem da preferência sobre o estilo de Açaí

Já quando questionados sobre onde costumam consumir, 21% respondeu na rua, 16,6% no local onde comprou e 8,8% em casa (Figura 4).

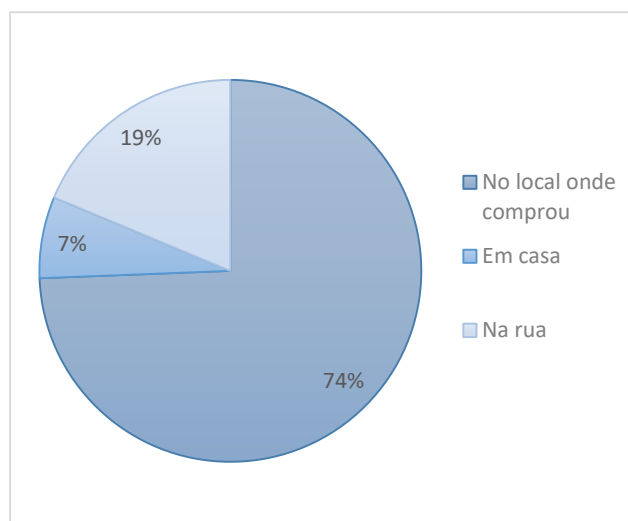


Figura 4 - Percentagem da preferência sobre o local de consumo de Açaí

Quanto a aspectos que se importam ao pensarem em consumir açaí, mais de 60% dos que responderam à pergunta (154) disseram qualidade. As restantes respostas estiveram ligadas a aspectos como o sabor, os *toppings* e a textura do açaí. Em relação a aspectos que consideram importante ter em consideração ao consumir açaí (numa escala Likert de 1 a 5, onde 1 é nada importante, 2 é pouco importante, 3 é indiferente, 4 é importante; e 5 é muito importante), 181 indivíduos responderam à pergunta, sendo que 71,8% dos respondentes atribuíram a qualidade como aspecto muito importante, assim como o preço (62,43%). O preço ainda foi visto como importante aspecto por 40,8% dos respondentes. 53,9% considerou indiferente a variedade de *toppings*, mas 28,8% como importante; 29,1% considerou muito importante as promoções e /ou descontos. Em relação às recomendações de amigos e familiares, 49,1% dos respondentes consideraram como algo que tomam em conta ao antes de consumir açaí, e 38,1% consideraram essa opinião muito importante. A opinião de veículos tradicionais de média (jornais, revistas, televisão) não pareceu ser algo tão considerado (62,43% acredita ser nada e pouco importante), mas 35,9% considerou ser como algo importante ou muito importante. Quanto à a recomendação de influenciadores, 71,2% considerou ser algo como nada importante e indiferente. Por fim, a localização da loja foi um aspecto considerado como importante para 51,93% dos respondentes e muito importante para 13,25%; assim como a qualidade do serviço, que foi considerado por 89,5% dos respondentes como algo importante a ter em conta.

Em relação às razões que levam a um indivíduo a repetir a compra de uma marca de açaí (numa escala Likert de 1 a 5, onde 1 é nada importante, 2 é pouco importante, 3 é indiferente, 4 é importante; e 5 é muito importante), 182 indivíduos responderam à pergunta: a localização da loja 26,1% (48), experiências positivas anteriores 73,9% (136), qualidade dos produtos 83,7% (154), quantidade servida 76,6% (141), preço 67,4% (124), qualidade do serviço 61,4% (113) e promoções 59,8% (110), foram consideradas pela maior parte dos respondentes como aspectos muito importantes. O conceito por detrás da marca foi considerado como importante para 9,2% (17) dos respondentes, muito importante para 3,3% (6), mas como pouco importante por 16,8% (31) dos respondentes. A decoração do espaço foi tida como importante por 44% (81) dos respondentes, mas como indiferente por 44% (53) e pouco importante para 21,7% (40) dos respondentes dessa questão. Já a variedade de

toppings foi tida como importante para 62% (114) respondentes e como indiferente para 21,7% (40).

Ao serem indagados quanto ao hábito de publicar fotografias/vídeos de experiências gastronômicas nas redes sociais, 223 participantes responderam à questão, sendo que 24,7% da amostra disse sim, enquanto que 75,3% não.

Em relação a marcas de açaí que conhecem, 177 participantes indicaram conhecer uma marca de açaí, mais de 70% dos respondentes disseram conhecer a marca Oakberry, 36% disseram conhecer a marca Açaí Natura e 15,6% a marca Açaí Concept. Cerca de 15% disse conhecer a marca Açaí Nativa. Em seguida, ao serem indagados sobre como conheceram essas marcas, dos 175 respondentes, 78,3% disse ter sido de forma espontânea, ao passar por uma loja, 30% por comunicação da marca, 49,1% por recomendação de amigos ou familiares, 4,6% por meio de comunicação nos media, 1,7% através de aplicações de restauração, 7,4% por páginas ou artigos online sobre a marca e 1,1% através de promoções de *influencers*.

Já quando indagado em forma de seleção múltipla, 186 participantes responderam à pergunta sobre as marcas que conhecem: 92,5% disseram conhecer a Oakbery, 65% a Açaí Natura, 22% a Açaí Concept e 5,9% disseram não conhecer nenhuma das marcas (Figura 5).

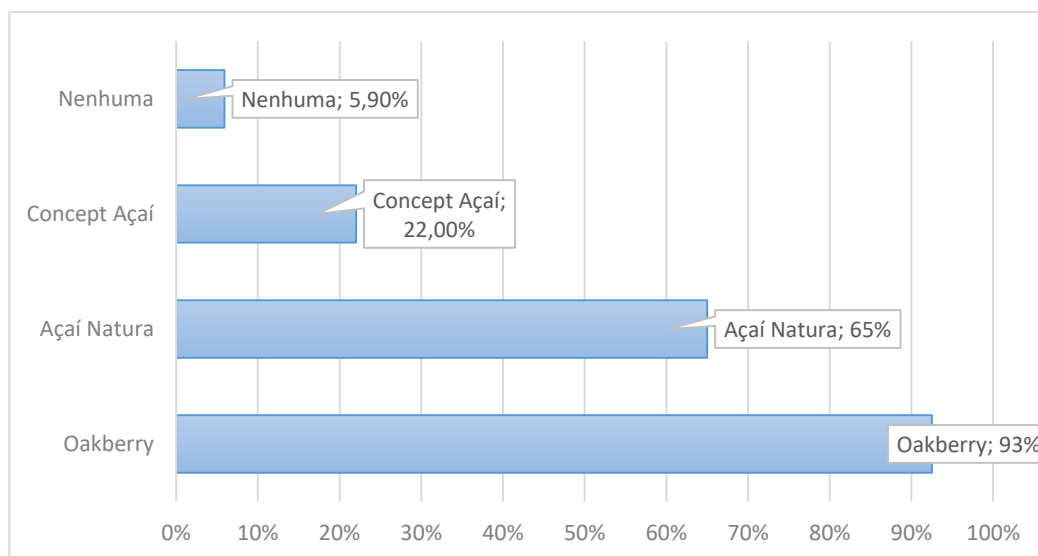


Figura 5 - Percentagem da amostra que conhece uma marca de Açaí

De seguida, para perceber o posicionamento da amostra consoante à concorrência, os participantes foram indagados sobre sua satisfação ao visitar uma loja da Oakberry, Açai Natura e Açai Concept, em 3 diferentes perguntas. Para cada uma das marcas concorrentes escolhidas, numa escala Likert onde 1 é extremamente insatisfeito; 2 é relativamente insatisfeito; 3 é ligeiramente insatisfeito; 4 é nem insatisfeito nem satisfeito; 5 é ligeiramente satisfeito; e relativamente satisfeito; 7 extremamente satisfeito; e 8 é não sei responder, os participantes foram perguntados sobre o grau de satisfação, caso já tenham experimentado uma das marcas.

Em relação à Oakberry, 172 participantes responderam a questão sobre o grau de satisfação da experiência em loja. 65,69% dos respondentes disseram estar extremamente satisfeitos com o ambiente 68,9% e com a localização 69,5%. Em relação à qualidade do produto 46,51% dos respondentes disseram estar relativamente 24,7% e ligeiramente satisfeitos 24,7% e 36,04% disse estar relativamente e ligeiramente 24,7% insatisfeitos. O ambiente foi tido como extremamente satisfatório por 65,69% dos respondentes e a qualidade do *staff* como relativamente satisfatória para 60,46% da amostra.

Já quando indagados sobre o grau de satisfação ao visitar uma loja da marca Açai Natura, 56 participantes responderam à questão. 56,4% (31) respondentes disseram sentir-se extremamente satisfeitos com o ambiente e 38,2% (21) disseram ter estado ligeiramente satisfeitos com a qualidade do *staff*. O preço foi tido como pela maior parte dos respondentes como relativamente 24,4% (11) e extremamente 46,6% (26) satisfatório. Quanto ao atendimento, 38,9% (21) consideraram-se ligeiramente insatisfeitos, 27,8% (15) consideraram-se ligeiramente satisfeitos. Já a qualidade do produto foi considerada por 16 satisfatória, por 47,3% (26) e 38,2% (21) consideraram-se nem insatisfeitos ou satisfeitos.

Por fim, quando questionados sobre o grau de satisfação ao visitar uma loja da marca Açai Concept, 41 participantes responderam à questão. 29,2% (12) respondentes avaliaram o ambiente com ligeira satisfação e 39% (16) sem ou com satisfação. A qualidade do *staff*, foi considerada por 51,2% (21) como ligeiramente satisfatória e o atendimento como extremamente satisfatório por 48,8% (20) participantes. Já em relação à infraestrutura, 29,2% (12) consideraram-se ligeiramente satisfeitos e 24,3% (10) relativamente e extremamente

satisfeitos. O preço foi tido como extremamente satisfatório por 48,8% (20) participantes e relativamente satisfatório por 19,5% (8) e a qualidade do produto como ligeiramente satisfatória por 29,2% (12), relativamente por 14,6% (6) e extremamente por 36,6% (15).

Em seguida, foi pedido aos participantes para escreverem palavras de que se recordam quando pensam em açaí. 192 participantes responderam à pergunta e a maior parte deles disse pensar em Brasil verão, praia, Rio de Janeiro, saúde e antioxidantes, natural, sabor e frescor.

Ao serem indagados (numa escala Likert onde 1 é nada importante, 2 é pouco importante, 3 é indiferente, 4 é importante; e 5 é muito importante) que valores devem estar associados à uma marca de açaí, 190 participantes responderam à questão: 65% (117) respondeu ser muito importante e 26,7% (48) importante imagens que remetem à cultura brasileira; 64,4% (123) como muito importante e 30,9% (59) como importante, uma vida saudável; 62,8% (113) como muito importante e 27,9% (50) como indiferente cores; 72,1% (137) como muito importante dias de verão; 62,8% (113) como muito importante, práticas de esporte; 60% (114) como muito importante sustentabilidade; 55,78% (106) como muito importante e 27,9% (50) como indiferente *fitness*; 57,1% (109) como muito importante e 25,1% (48) como indiferente eventos desportivos.

De seguida, os participantes foram questionados numa escala Likert (onde 1 é totalmente irrelevante; 2 é irrelevante; 3 é indiferente; 4 é relevante; e 5 é totalmente relevante) se acreditam ser relevante que uma marca de açaí promova valores relacionados ao desporto e vida saudável, 216 responderam à questão, sendo que 56% (121) acredita ser totalmente relevante, 22,7% (49) relevante e 20,8% (45) como indiferente (Figura 6).

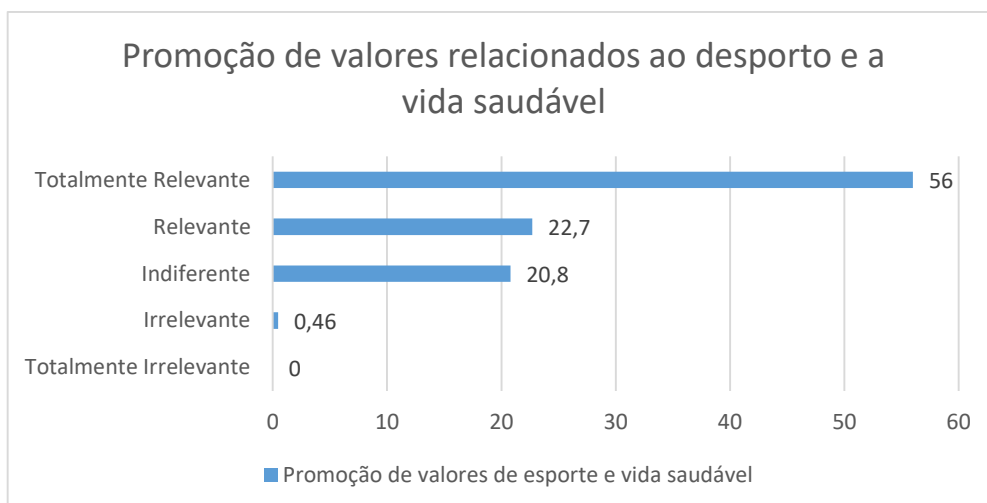


Figura 6 - Percentagem de indivíduos que acreditam ser relevante que uma marca de açaí promova valores relacionados ao desporto e vida saudável

Já ao serem questionados numa escala Likert (onde 1 é totalmente irrelevante; 2 é irrelevante; 3 indiferente; 4 relevante; e 5 totalmente relevante) se acreditam ser relevante que uma marca de açaí promova valores relacionados a aspectos da cultura brasileira, 178 responderam à questão, sendo que 55,1% (98) acredita ser totalmente relevante e 42,1% (75) relevante (Figura 7).

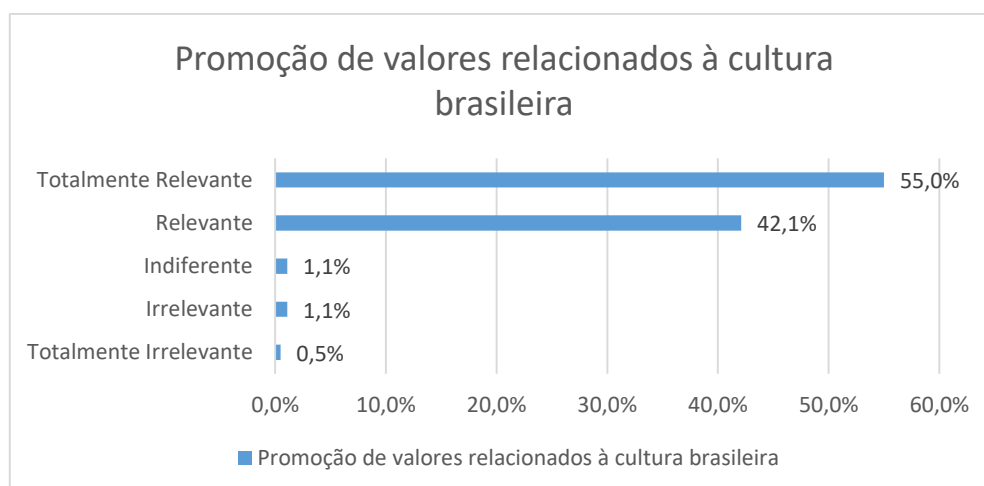


Figura 7 - Percentagem de indivíduos que acreditam ser relevante que uma marca de açaí promova valores relacionados à cultura brasileira

Quando indagados numa escala Likert (onde 1 é totalmente irrelevante; 2 é irrelevante; 3 indiferente; 4 relevante; e 5 totalmente relevante) se acreditam ser relevante que uma marca de açaí promova valores relacionados com a sustentabilidade, 214 responderam à questão,

sendo que 48,1% (103) acredita ser totalmente relevante, 30,8% (66) relevante e 19,2% (41) como indiferente (Figura 8).

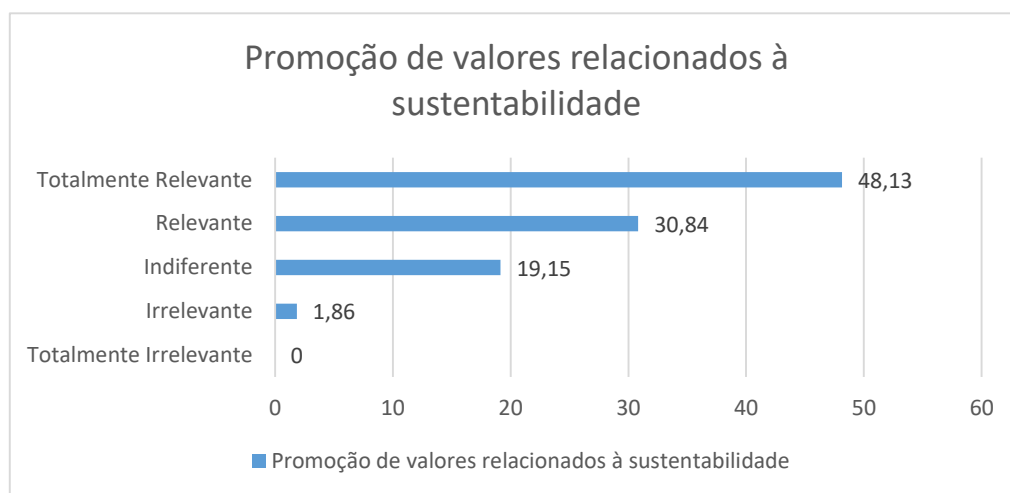


Figura 8 - Percentagem de indivíduos que acreditam ser relevante que uma marca de açaí promova valores relacionados à sustentabilidade

Em seguida, os participantes foram questionados sobre como gostariam que uma marca de açaí comunicasse, quase 100% das respostas esteve ligada a redes sociais. Contudo, ao serem questionados se seguem alguma marca de açaí nas redes sociais, 211 participantes responderam à pergunta, sendo que 72% (155) disse que não, enquanto que 28% (59) sim. Dos que responderam sim, 98,3% (55) dos respondentes indicou seguir a marca Oakberry (Figura 9).

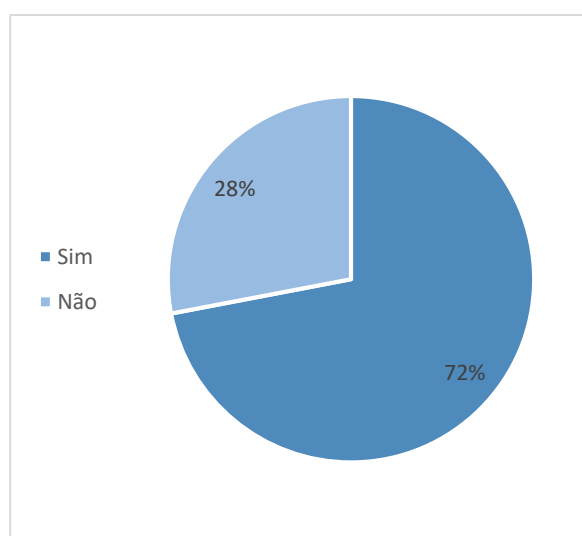


Figura 9 - Percentagem de participantes que diz seguir uma marca de açaí nas redes sociais.

Ao serem questionados numa escala Likert (onde 1 é totalmente irrelevante; 2 é irrelevante; 3 indiferente; 4 relevante; e 5 totalmente relevante): *Caso não siga uma marca de açaí, o que o poderia motivar a seguir uma marca de açaí nas redes sociais*, 154 responderam à pergunta. 60% disse ser muito importante e 16,88% importante mostrar o processo de produção do açaí; 72,7% disse ser importante informar sobre a qualidade dos produtos; 53,89% indicou ser importante e 24,0% muito importante a história da marca; 57,1% consideraram importante comunicar os valores da marca; 57,7% disseram ser pouco importante partilhar informações sobre as lojas; 61,0% julgaram importante informar sobre descontos e ofertas; 49,3% consideraram importante e 21,4% muito importante comunicar os benefícios do açaí e 55,1% disseram ser importante partilhar eventos desportivos que promove. 51,9% disseram ser nada importante partilhar o conteúdo de clientes e 47,4% nada importante a partilha de conteúdo de *influencers*.

Por fim, pediu-se para escreverem temas sobre os quais uma marca de açaí deve preocupar-se, 20 participantes responderam questões como sustentabilidade, saúde e cultura brasileira. No que toca às características demográficas da amostra, 43,9% disseram ser do género masculino e 56,1% feminino (Figura 10).

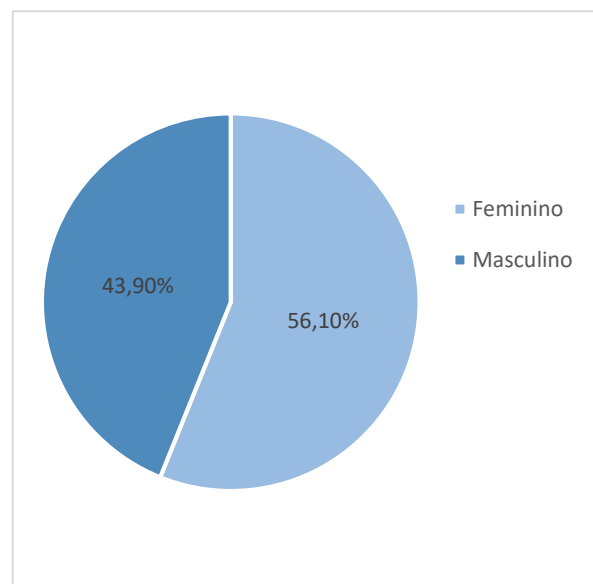


Figura 10 - Percentagem do género da amostra

Para além, extraiu-se que 87% dos participantes disseram viver em Lisboa e 6,7% no Porto. Mais de 80% da amostra tem entre 21 e 39 anos. 75,8% disseram ser solteiros, 18,4%

casados, 4 % em união de facto e 1,8% divorciados. 56,5% têm mestrado ou doutoramento e 40,4% Licenciatura ou bacharelado. 48,4% da amostra tem renda mensal líquida entre €1,000 e €1,999, 14,3% entre €2,000 e €2,999, 9% entre €500 e €999, 6,3% mais de €3,000 e 4,9% preferiu não responder

2.3 Conclusões

Após realizada a descrição dos métodos e procedimentos de recolha de dados, assim como os resultados alcançados, resta retirar as conclusões obtidas consoante os objetivos principais do projeto, previamente apresentados.

As informações recolhidas pela entrevista semiestruturada ao fundador da marca, além de importantes para as análises interna e externas da organização, permitiram retirar aspectos relevantes como o atual contexto da marca no Brasil, os seus objetivos, valores e posicionamento percebido e desejado. No que se refere à comunicação, restou claro não existir um plano de comunicação de marketing integrado que possa efectivamente alinhar o posicionamento com os objetivos da marca, principalmente no que toca à manutenção de uma rede de franquias eficaz. Restou ainda claro que a marca preocupa-se muito com a qualidade do seus produtos e a experiência do consumidor em loja, para além de promover o desporto e a comunidade de Paraty. Ficou ainda demonstrado haver um atual, mas ainda pouco desenvolvido processo de lançamento de franquias, para além de dificuldades tributárias enfrentadas pela organização.

Quanto aos resultados do questionário, apuraram-se as seguintes conclusões:

- (1) a amostra, mesmo quando não sendo consumidora de açaí, demonstrou-se positiva em relação ao produto e com vontade de experimentar (13% - ver gráfico representado na figura 1);
- (2) o açaí é um produto consumido de forma mais esporádica, no local onde é comprado (74% - ver gráfico representado na figura 4) e preferível em forma de *super-food* (69,4% - ver gráfico representado na figura 3), entretanto, uma parte representativa

- dos inquiridos gosta de o consumir em forma de gelado ou sobremesa (30,6% - ver gráfico representado na figura 3);
- (3) o açaí já é comercializado em Portugal e consumido por diferentes faixas etárias e géneros, mas o seu consumo parece ser principalmente feito por indivíduos com um rendimento mensal líquido superior a 1,000€ por mês habitantes do Grande Porto e de Lisboa, que possuem, no mínimo, Licenciatura completa;
 - (4) os consumidores de açaí parecem prezar pela qualidade do produto, visto que 71,8% da amostra acredita ser um aspeto muito relevante ao consumir açaí, e pelo preço, uma vez que é tido como aspeto muito importante por 62,43% da amostra e importante por 40,8% da amostra;
 - (5) a opinião e recomendação de amigos e familiares foi tida como um elemento muito importante (38,12%) e importante (49,17%) para os consumidores de açaí e o processo de retenção de consumidores (repetição da compra), parece estar ligado à experiências positivas anteriores (74,7%), à qualidade do produto (84,61%), à quantidade sevida (77,9%), e ao preço (68,13%);
 - (6) a marca Oakberry é a mais conhecida pela amostra (77%), seguida pela Açaí Natura (54,2%) sendo que os participantes conhecedores e que já consumiram o açaí da Oakberry demonstraram-se relativamente satisfeitos com a qualidade do produto (46,51%), extremamente satisfeitos com o ambiente (65,69%) e com a localização das lojas (66,27%), contudo, a qualidade do produto foi tida como relativamente e ligeiramente insatisfatória por 36,04% pelos participantes.
 - (7) quanto a valores que devem estar associados a uma marca de açaí, valores que remetem para o desporto e a vida saudável foram considerados totalmente relevantes por 56% da amostra (ver gráfico representado na figura 6), valores relacionados com a imagem do Brasil foram tidos como relevantes e totalmente relevantes por quase 100% da amostra (ver gráfico representado na figura 7), valores que remetem para a sustentabilidade foram considerados como relevantes e totalmente relevantes por

78,97% da amostra, mas também como indiferentes por uma parcela significativa (19,5%) - ver gráfico representado na figura 8;

- (8) de acordo com a amostra, a forma de comunicação mais interessante que uma marca de açaí deve utilizar para comunicar com os seus consumidores, é através das redes sociais (mais de 90% da amostra o disse), embora 72% dos entrevistados tenha respondido não seguir marcas de açaí nas redes sociais, e dos outros 28% que seguem, 98% disse seguir a marca Oakberry;
- (9) em relação ao tipo de conteúdo que pode motivar os participantes a seguir uma marca de açaí nas redes sociais, 60% dos participantes disse ser muito importante e 16,8% importante mostrar o processo de produção do açaí; 72,7% disse ser importante informar sobre a qualidade dos produtos; 53,8% indicou ser importante e 24,0% muito importante abordar a história da marca; 57,1% considerou importante comunicar os valores da marca; 61,0% julgou ser importante informar sobre descontos e ofertas; 49,3% considerou importante e 21,4% muito importante comunicar os benefícios do açaí e 55,19% disse ser importante partilhar eventos desportivos que promove.

IV - Plano de Comunicação Integrada de Marketing

Capítulo 1 - Análise Situacional

Tendo sido exposto os resultados dos métodos aplicados, assim como as conclusões retiradas desta aplicação, será importante realizar uma análise situacional do Manuê antes de apresentar as táticas de comunicação escolhidas para este plano. Assim, será primeiro feita a análise situacional interna da marca e em seguida, uma análise externa da mesma.

1.1 Análise Situacional Interna

1.1.1 Apresentação da empresa

A Manuê é uma marca de sucos e açaí inaugurada em 2013, na cidade de Paraty, Rio de Janeiro, Brasil. Inicialmente, o negócio foi fundado considerando as necessidades da cidade, um lugar turístico, com diversos restaurantes e lojas de açaí. A preocupação inicial era construir uma casa de sumos que trouxesse qualidade, boa apresentação e preço justo ao consumidor.

Com o passar do tempo e sucesso da marca, o Manuê abriu outras lojas próprias na região, e passou a produzir a maior parte dos itens vendidos nas suas lojas. Teve muito sucesso e as pessoas passaram também a se identificar com a marca e os seus valores. Abriram uma fábrica própria, onde produzem grande parte do que vendem, inclusive o açaí, e, em 2023, começaram a expandir a marca, através do modelo de *franchise*, inaugurando as duas primeiras unidades, uma em Copacabana e outra em Ipanema, no Rio de Janeiro.

Atualmente, a rede Manuê opera com *mix* de sumos e menu selecionado e direcionado para a constante renovação e seguimento das tendências do setor, com profissionais minuciosamente selecionados, que passam por uma formação específica. O Açaí tornou-se o produto principal da marca, devido ao facto de estar muito em alta no Brasil, por ser produzido com preocupação com a qualidade e sustentabilidade pela marca. Além do açaí,

o Manuê vende o chamado “dobrado”, uma espécie de sandes com massa de «pizza», sumos naturais e sobremesas.

A marca sempre teve uma preocupação com o seu *branding* e desenvolveu a sua atividade, passando a a criar *t-shirts*, chapéus, toalhas de praia, malas e outros acessórios com o logotipo (anexo E) da marca. Há uma preocupação em levar a cultura caiçara, de Paraty, para fora, além de patrocinar atletas locais de *surf*, *skate* e outros desportos.

1.1.2 Missão, valores e visão

A missão da marca é proporcionar uma experiência inesquecível, que combine o autêntico sabor do Açaí que produzem, com um serviço excepcional ao cliente, criando um ambiente acolhedor e convidativo onde os clientes possam saborear a essência da cultura litorânea e das belezas naturais da Costa Verde do Rio de Janeiro, Brasil.

Quanto aos valores, há uma abordagem centrada no cliente, e a marca prioriza as necessidades e a satisfação de clientes, oferecendo um atendimento excepcional e assegurando memórias duradouras. Há ainda uma autenticidade, por defender os sabores e tradições autênticos de Paraty, Brasil, mantendo um compromisso com a qualidade e excelência em todos os aspectos de ofertas.

A marca apresenta uma preocupação com o envolvimento com a comunidade, e apoia e capacita a comunidade local, particularmente através de patrocínios desportivos para atletas desfavorecidos, a fim promover o desenvolvimento social e a inclusão na região. E, por fim, a marca tem uma preocupação com a sustentabilidade, por demonstrar um profundo respeito pelo meio ambiente, promovendo práticas sustentáveis, compras responsáveis e iniciativas ecológicas que contribuem para a preservação dos recursos naturais de Paraty.

No que toca a visão do Manuê, a marca pretende tornar-se o principal embaixador do rico património cultural de Paraty e do Açaí, conhecido não só pela sua qualidade e sabor inigualáveis, mas também pelo seu compromisso em promover uma comunidade próspera e inclusiva, capacitando atletas e preservando a beleza das regiões costeiras do Brasil.

Assim, resta claro que essas declarações refletem o compromisso da marca com a satisfação do cliente, o apoio à comunidade, a sustentabilidade e a celebração da cultura local e dos tesouros naturais de Paraty. Elas enfatizam os princípios fundamentais que impulsionam o seu negócio e estabelecem sua identidade e propósito únicos.

1.1.3 Recursos Financeiros para Comunicação

Em relação aos recursos financeiros para a comunicação e aos principais investimentos, a entrevista ao fundador deixou claro não haver uma preparação profissional do orçamento para comunicação, mas costumam abordar o assunto e definir em momentos de lançamento de algum produto ou parceria. Investem em tráfego no *Instagram* (*social media ads*) e em promoções nas lojas (novas decorações, fabricação de novos materiais, etc). No que diz respeito às principais ameaças de mercado que impactam a atuação da empresa, o fundador destacou as elevadas cargas tributárias.

1.1.4 Recursos de Marketing

A nível organizacional não há um responsável pela área de marketing, quem gere esse departamento na empresa é o seu fundador, visto ter formação em marketing e comunicação. O fundador deixou claro durante a entrevista que satisfazer os clientes é a principal estratégia de comunicação do Manuê, de forma a sempre priorizar a entrega do produto de qualidade e a experiência do cliente. Ao lançar a marca foi feito um plano de comunicação que tem como objetivo entender as necessidades dos seus clientes, para transmitir uma mensagem real daquilo que fazem.

Já em relação a formas com promovem a marca, o fundador disse que o principal promotor da marca é a loja, e a experiência que procuram entregar ao consumidor, a preocupação com a entrega do produto, criar um espaço onde a experiência e os seus elementos tenham o efeito nos consumidores de quererem partilhar (*word-of-mouth* e nas redes sociais) que estão no Manuê. Afirmou ainda que costumam patrocinar atletas - mas que nem sempre comunicam sobre as ações que fazem – para além de eventos de desporto na cidade de Paraty.

No que toca a forma como são tomadas as decisões na criação de conteúdos, a entrevista ao fundador deixou nítido ser algo informal, baseado na venda de produtos sazonais e ainda, em relação às acções nos media e parcerias, para além do patrocínio de atletas locais e promoção de eventos desportivos, pagam tráfego no *Instagram*, para direccionar utilizadores para o seu perfil e preocupam-se muito com a identidade visual da marca, das lojas e dos produtos. Não fazem campanhas com *influencers*, mas aproveitam o conteúdo que muitas pessoas fazem, de forma livre, para repostarem.

Em datas especiais, fazem ações/passatempos no *instagram*, oferecendo um *bowl* de açaí aos vencedores. Como o açaí é produzido por eles, isso acaba por não ter um custo elevado, para além de estarem a promover o principal produto que vendem. Fazem ainda exposições de artistas locais (de Paraty) nas lojas e compram os *royalties* da arte desses artistas, para estampar nas embalagens, nas camisetas e chapéus que vendem nas lojas.

No que toca aos produtos e preços praticados, a marca conta com uma grande variedade de opções. Contudo, por questões logísticas e pela intenção de se concentrarem no açaí como principal produto, não será possível reproduzir todo o menu do Manuê oferecido nas lojas e franquias no Brasil.

A tabela V apresenta o menu do Manuê, que pretende ser lançado com a abertura da primeira loja em Portugal:

Tabela V - Tabela de preços e produtos Manuê

<i>Produto</i>	<i>Preços</i>
<i>Bowl de Açaí</i>	330ml – 6,0€
	500ml – 8,0€
	Extra Toppings:
	- Banana (+0,5€)
	- Morango (+0,5€)
	- Fruta Sazonal (+0,5€)
	- Granola Normal (+0,5€)
	- Granola Fit (+0,5€)
	- Granola Maçã e Canela (+0,5€)
	- Aveia s/ glutén (+1,5€)
- Gojiberry (+0,5€)	

Produto	Preços
Sumos Naturais	Laranja (3,5€) Açaí (4,5€) Abacaxi (4,5€) Limonada (2,5€) Morango (3,5€) Uva (3,5€) Maracujá (4,5€)
Bebidas	Cafês: Expresso (1,2€) Machciato (2,0€) Capuccino (2,0€) Latte (2,0€) Chocolate quente (2,5€) Outras bebidas: Água (2,0€) Água com gás (2,5€) Refrigerante (2,5€) Cerveja (Imperial) (2,0€)
Dobrados	Queijo e fiambre Queijo, frango, cenoura e azeitona Queijo, palmito e carne assada desfiada Queijo e palmito Legumes salteados, palmito, tomate e manjeriço Queijo, tomate seco e rúcula Molhos para acompanhamento: - Mostarda e mel (0,5€) - Pesto (0,5€) - Gorgonzola (0,5€) - Parmesão (0,5€)

1.1.5 Franchising

O Manuê adoptou o modelo de negócio de *franchise*⁴ no início do ano de 2023, quando decidiu expandir a marca para fora dos arredores de Paraty. Criou 3 modelos possíveis para

⁴ “Método de distribuição de produtos ou serviços que envolve um *franchiser*, que estabelece a *marca* registada ou o nome comercial da marca e um sistema de negócios, e um franqueado, que paga um *royalty* e muitas vezes uma taxa inicial pelo direito de fazer negócios sob o nome e o sistema do *franchiser*” – Definição de franquía retirada do site franchise.org.

a estrutura de comercialização. São eles: (1) *Takeaway* e *delivery*, caracterizado por ser apenas um ponto de venda de açaí em modelo *takeaway* ou *delivery*; (2) *Manuêzin*, loja que opera com capacidade produtiva um pouco menor, num espaço reduzido para atendimento local, *takeaway* e *delivery*, que pode funcionar em centros comerciais, bem como lojas de rua, caracterizado por custos operacionais mais baixos que uma loja normal; e (3) Loja *Manuê*, unidade *Conceito*, replicada conforme a matriz, com menu completo, atendimento no local, *takeaway* e *delivery*, que pode ser formatada para centros comerciais, bem como lojas de rua.

Para sustentar o modelo de franquia, a sede *Manuê* oferece uma consultoria permanente, formação inicial completa aos franqueados e ao *staff*, para além da atualização dessa formação; visitas periódicas de um responsável para acompanhamento e orientação do franqueado; fornecimento de manuais de franquia; indicação de fornecedores credenciados; suporte ao franqueado; além de apoio de marketing, comunicação e administrativo.

O investimento financeiro inicial para a abertura de franquia, de acordo com os três diferentes modelos, segue a seguinte planificação conforme apresentada no Tabela VI:

Tabela VI - Investimento financeiro

Tipo de Loja	Detalhes
<i>Takeaway e delivery</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Taxa de franquia: 6,500€ - Montagem: 800€ - Utensílios: 1,000€ - Mobiliário: 500€ - Equipamentos de cozinha: 3,000€ - Equipamentos eletrónicos: 1,000€ - Estoque inicial: 700€ - Custos Extras: 700€ - Marketing Pré-inaugural: 800€ <p>Custo total: 15,000€</p> <ul style="list-style-type: none"> - Retorno de investimento: 08 a 10 meses - <i>Royalties</i>: 5% sobre o faturamento bruto - Fundo de Marketing: 1% sobre o faturamento bruto
<i>Manuêzin</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Taxa de franquia: 10,000€ - Montagem: 6,000€

Tipo de Loja	Detalhes
	<ul style="list-style-type: none"> - Utensílios: 4,000€ - Mobiliário: 2,000€ - Equipamentos de cozinha: 10,000€ - Equipamentos eletrônicos: 2,400€ - Estoque inicial: 2,000€ - Custos Extras: 1,400€ - Marketing Pré-inaugural: 1,500€ - Custo total: 20,000€ - Retorno de investimento: 08 a 10 meses - <i>Royalties</i>: 5% sobre o faturamento bruto - Fundo de Marketing: 1% sobre o faturamento bruto
Loja Manuê	<ul style="list-style-type: none"> - Taxa de franquia: 14,000€ - Montagem: 12,000€ - Utensílios: 7,000€ - Mobiliário: 3,500€ - Equipamentos de cozinha: 18,000€ - Equipamentos eletrônicos: 4,000€ - Estoque inicial: 3,000€ - Custos Extras: 2,000€ - Marketing Pré-inaugural: 1,500€ - Custo total: 35,000€ - Retorno de investimento: 10 a 12 meses - <i>Royalties</i>: 5% sobre o faturamento bruto - Fundo de Marketing: 1% sobre o faturamento bruto

1.1.6 Posicionamento

Tendo em conta a entrevista realizada ao fundador da marca, para além da análise da comunicação já feita pela marca no Brasil e o seu perfil no *Instagram*, pode-se dizer que o Manuê se posiciona como uma marca preocupada e voltada para a experiência do cliente. Assim, o principal foco da marca é a satisfação do seu cliente, de forma que ele(a) tenha a melhor experiência possível, no tempo em que está na loja, a consumir um produto de qualidade, a um preço justo, num espaço acolhedor e que fornece um bom serviço.

O açaí também está no centro do seu posicionamento, visto haver uma preocupação com a sua fabricação própria, de forma a garantir um produto bom, de qualidade e saudável e com

um preço justo, seguido ainda da preocupação da marca em relacionar-se com o desporto e a promoção da cultura caiçara⁵.

1.2 Análise Situacional Externa

1.2.1 Análise da Concorrência

Para a análise da concorrência, identificaram-se marcas que vendem o açaí como item principal, sob o modelo de franquia, porque são os concorrentes diretos do Manuê, ao ser lançado no mercado português. Para além disso, a concorrência foi determinada de acordo com a necessidade e benefícios percebidos pelo público-alvo.

1.2.1.1 Oakberry

Criada em 2016, a Oakberry é uma empresa brasileira que procura dar resposta a uma procura pouco atendida no mercado de alimentação: a *fast-food* saudável. Procura oferecer um produto de consumo fácil, e ao mesmo tempo nutritivo e adaptável ao gosto de cada cliente. Caracteriza-se por ser uma rede de cafés de comida saudável, seguindo um modelo de *franchising* escalável e replicável, como outras grandes cadeias.

A marca Oakberry posiciona o açaí não como uma sobremesa, mas como *superfood*, ou seja, como uma forma de alimentação saudável que pode ser substituto do almoço ou do jantar. É por isso, inclusive, que o preço não está muito associado ao de uma sobremesa, mas sim ao de uma refeição composta por muitos ingredientes. Para justificar o custo alto no ponto de venda, a marca possui uma receita especial, sem corantes ou xarope de guaraná adicionado, aproximando-se mais da matéria-prima pura, e não processada, algo que está diretamente associado à alimentação saudável. A intenção da empresa é diferenciar-se e fidelizar o cliente, logo após a primeira vez que consome o produto, criando assim uma experiência única, independente da parte do mundo em que ele é consumido.

⁵ Denominação dada à população tradicional dos litorais de São Paulo e do Paraná e das regiões de Paraty e Angra dos Reis, Brasil,, formada pela miscigenação entre indígenas, portugueses e escravos africanos. Fonte: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Cai%C3%A7aras>

Atualmente, 95% da rede Oakberry é franqueada⁶, sendo que a primeira loja da marca foi aberta em São Paulo, em 2016. Em junho de 2020 já contava com 220 pontos de venda, em 11 países, nos modelos de quiosques e lojas de maior superfície. São 180 franqueados espalhados pelo mundo, todos seguindo o formato serviço de balcão (modelo *Starbucks*), tendo como base a mesma matéria-prima, mas diferenciando-se nos itens chamados “*toppings*”, de acordo com a cultura de cada local. Este crescimento exponencial fez com que a empresa procurasse correlações positivas para agregar mais valor ao produto.⁷

Ainda dentro deste processo de crescimento, a marca chegou a Portugal em 2019, quando foi aberta a primeira loja, através de um *master* franqueado, no Cais do Sodré, em Lisboa, que atualmente é o responsável por fazer a ponte entre a sede, no Brasil, e os restantes franqueados, em Portugal e Espanha. Este centraliza a comunicação da marca e a administração das relações com os possíveis investidores e com os atuais franqueados.

Quanto à comunicação, a marca possui 4 grandes canais: o seu *website* oficial, redes sociais, material para *franchise* e os pontos de venda.

O *website* oficial (internacional), é utilizado para atender a marca globalmente e está disponível em três línguas, identificadas pelo país, sendo o português como “Brasil” e o inglês tendo duas variações (Estados Unidos e Austrália). Na *homepage*, encontram-se todos os possíveis caminhos de acesso, em botões que levam para a opção desejada. Na seção *Lifestyle* existem imagens do açaí sendo consumido, mas é um conteúdo replicado da página do *Instagram* oficial da marca. Possui ainda uma seção com *playlists* da plataforma de música *Spotify*.

Quanto às redes sociais, a marca está presente nas principais redes sociais, como *Instagram*, *Facebook*, *LinkedIn* e *TikTok*, mas com perfis diferentes, conteúdos próprios e ligeiramente distintos, dependendo do país, sem nenhuma unidade ou voz mais direta da marca. O único ponto convergente em todos é a presença de *influencers* e consumidores posando com o

⁶ Entrevista com Georgios Frangulius, CEO da Oakberry, pela Forbes Brasil em 06/07/2020 - <https://www.youtube.com/watch?v=zJihx6xGFO8&t=2342s>

⁷ Site oficial da Oakberry - <https://oakberry.co/>

produto ou outras fotos, parecendo assim ser uma grande parte da estratégia da marca, o uso de *influencers*.

O perfil oficial da marca no *Instagram* tem pouco mais de 150 mil seguidores, enquanto a conta portuguesa possui mais de 20 mil. A marca possui diferentes contas para as diversas cidades e países em que se encontra, e todas trazem informações como localização das lojas, características de produtos ou informações de contato. São contas locais que possuem conteúdo próprio, mas também muitos *reposts* da conta oficial.

No *Facebook*, além da conta oficial, existem outras, de outros países, mas, como no caso do *Instagram*, não de maneira uniformizada. Já no *TikTok* existe uma conta da marca oficial, como pouco mais de 60k seguidores, para além de diversas outras contas para as franquias nos diferentes países. Em todas as redes possui uma presença forte com a hashtag *#respecttheoak*. Já no *LinkedIn*, três contas aparecem na procura rápida: a oficial da empresa, o perfil dos Emirados Árabes Unidos e a conta australiana. Nestas últimas há um conteúdo específico destinado para a oportunidade de negócios e investimentos.

No geral, a marca costuma realizar publicações com frequência e também faz parcerias com grandes eventos como *Opens* de ténis, em países onde tem uma forte presença. Possui *playlists* de música no *Spotify* e comunica um estilo de vida por trás da marca muito relacionada com festas e com o *tenis* (desporto).

Em Portugal, a conta oficial do *Instagram* faz muitos *reposts* de publicações de utilizadores consumindo a marca por *stories*. Nos destaques comunicam o menu, as lojas existentes em Portugal, a presença na imprensa e no Open do Estoril, além de informações sobre o açaí e os diferentes *toppings* que fornecem. Há ainda dois destaques para utilizadores que pretendem ter informações sobre como abrir uma franquia, além de oportunidades de trabalho nas lojas. Por fim, há também um destaque da presença da marca em plataformas de *delivery*, como *Uber Eats*. Já em relação aos posts, há diversas fotos feitas com fotógrafos, além de algumas alusões aos outros produtos que têm, como barras nutritivas. Há ainda um novo *post* a cada nova franquia que é inaugurada no país, e outros como sobre a presença em eventos desportivos, ou até mesmo sobre a variedade de *toppings*.

Ao realizar uma pesquisa no Google com a palavra Oakberry em Portugal, é possível encontrar perfis da marca no TripAdvisor e Zomato. No que toca a menções nos media, é possível encontrar algumas reportagens, em destaque uma sobre a possibilidade de franquia no país no Notícias ao Minuto (2022) e outra sobre a abertura de uma loja em Lisboa *Time Out* (2019).⁸

Em relação ao produto, a Oakberry oferece diferentes opções, entre elas, *Bowls*, *Smoothies*, toppings e outros produtos (paçoca OAK, OAKbar, OAKmatcha, OAK Manteiga de Amendoim, BaldinhOAK e Paçoca). Os valores de cada produto são apresentados na Tabela VII⁹:

Tabela VII - Tabela de Preços e produtos Oakberry

<i>Produto</i>	<i>Preços</i>
<i>Bowls</i>	<ul style="list-style-type: none"> - ONE (270ml) até 2 <i>toppings</i>: 6,5€ - CLASSIC (350ml): 8,5€ - WORKS (500ml): 10,5€ - THE OAK (720ml): 13,5€ <p><i>*toppings</i> ilimitados (excepto tamanho ONE)</p>
<i>Smoothies</i>	<ul style="list-style-type: none"> - CLASSIC (350ml): 7,5€ - WORKS (500ml): 9,5€ - THE OAK (720ml): 11,5€ <p><i>*opção</i> de escolha de 3 <i>toppings</i></p>
<i>Toppings</i>	<p>1. Frutas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Banana - Morango - Coco laminado - Fruta Sazonal (+0,5€) <p>2. Granolas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Granola Premium - Granola Fit - Granola de Cacau BIO (+0,5€) - Granola Maça e Canela BIO - Aveia s/ glutén

⁸ Notícias ao Minuto, 22 de setembro de 2022. Time Out, 26 de agosto de 2019.

⁹ Informação retirada do *Instagram* oficial português da marca Oakberry.

Produto	Preços
	3. Sementes: - Gojiberry - Chia - Sementes de abóbora 4. Amendoim: - Amendoim - OAK manteiga de amendoim - OAK paçoca zero açúcar (+0,9€) - PaçOAK (+1,5€) 5. Proteínas - Leite em pó - Proteína vegetal (+2,5€) - Proteína Whey (+2,5€) 6. Adoçantes: - Mel orgânico - Pudim de Chia - Leite condensado
Paçoca OAK	1,5€
OAKbar	3,5€
OAKmatcha	2,9€
OAK Manteiga de Amendoim	9,9€
BaldinhOAK	20,9€
Paçoca	23,9€

Considera-se portanto uma marca concorrente com um grau de proximidade elevado, pois atualmente é a maior franquia de açaí do mundo, tendo uma estrutura sólida e um reconhecimento internacional, além de oferecer diferentes produtos, para além do açaí. Os seus consumidores, de acordo com os dados recolhidos pela aplicação do questionário, parecem estar muito satisfeitos com a experiência em loja, o serviço e o *staff*, mas relativamente e ligeiramente satisfeitos com o produto (açaí).¹⁰

¹⁰ 65,69% dos respondentes disseram estar extremamente satisfeitos com ambiente (113) e com a localização (114). Em relação à qualidade do produto 46,51% dos respondentes disseram estar relativamente (40) e ligeiramente satisfeitos (40) e 36,04% disse estar relativamente (20) e ligeiramente (40) insatisfeitos. O

1.2.1.2 Açaí Concept

A Açaí Concept é uma franquia de açaí, com mais de 300 lojas espalhadas ao redor do globo, inclusive, em Portugal, desde 2016. Atualmente, tem lojas em Lisboa, mais precisamente no Parque das Nações e no Chiado, assim como no Porto e em Matosinhos.¹¹ Apresenta-se como uma empresa jovem e dinâmica, que surgiu após detetar uma grande lacuna no mercado: a ausência de franquias de *fast food* saudável e de alta qualidade, que atendessem às necessidades do consumidor moderno. Hoje, a marca posiciona-se como sinónimo de estilo de vida saudável e sucesso de expansão, sempre relacionada com o desporto, com a praia e com um estilo de vida saudável. O açaí é feito por uma máquina especial que o torna mais cremoso e suave e, não é preciso pagar os acompanhamentos à parte, não existindo limite na quantidade de acompanhamentos desejada.

No que diz respeito à comunicação, a marca possui um website internacional, um perfil de *Instagram* oficial, um português e outros para algumas das lojas, perfis de *TikTok* e páginas no *LinkedIn*.

Quanto ao *website* oficial da marca, ao aceder à homepage, há indicações para uma página brasileira e outra norte-americana, onde se encontram informações básicas sobre a marca, sobre o produto e sobre a possibilidade de abertura de franquia, sob os diferentes modelos de franquia que possuem: quiosque, *container* ou loja. Em outras palavras, o *website* da marca procura comunicar apenas com os interessados em franquear a Açaí Concept.

Possui uma página de *Instagram* oficial, sendo que diferentes lojas também possuem uma conta oficial, existindo ainda uma conta oficial Portuguesa para a marca. A conta oficial conta com um pouco mais de 35 mil seguidores e faz destaque ao açaí, a suas campanhas, a informações sobre franquia e *delivery*, entre outras. No geral, os seus *posts* fazem muitas alusões à amizade e à diversão, e mencionam, na maioria das vezes, os seus produtos. Publicam muitos *reels* com imagens do produto em si (açaí no copo e os *toppings*) e as épocas festivas sazonais. Já a conta portuguesa possui um pouco mais de 4 mil seguidores,

ambiente foi tido como extremamente satisfatório por 65,69% dos respondentes e a qualidade do *staff* como relativamente satisfatória para 60,46% da amostra.

¹¹ Site oficial da Açaí Concept - <https://www.acaiconcept.com/>

com destaque para o *repost* de clientes, às origens do açaí, ao *delivery*, à possibilidade de abertura de franquia, e às inaugurações e horários das lojas. Todos os *posts* parecem ter sido fotografados de forma profissional, assim como todos os *reels* parecem ser feitos pela própria marca.

Possui duas contas de Facebook, uma oficial portuguesa, com apenas 200 seguidores e outra para uma das lojas em Lisboa. A conta oficial portuguesa não parece atualizada, já que o último *post* é de 1 de fevereiro de 2023. Já a outra conta não realiza publicações desde 2020.

No *TikTok* existe uma conta oficial, com apenas 90 seguidores. Há algumas contas para as diferentes lojas e uma conta portuguesa, com apenas 7 seguidores. Na conta portuguesa, há poucos vídeos, sendo que um aborda o abastecimento de açaí, e outro tem o mesmo tipo de conteúdo que os *reels* no Instagram. E já no que toca a plataforma *LinkedIn*, ao realizar uma rápida pesquisa, aparecem algumas contas para a Açaí Concept, mas todas brasileiras.

Ao realizar uma pesquisa no Google pela marca, no que se refere a Portugal, encontra-se presença em sites de restauração como *The Fork* e *Zomato*, para além de uma reportagem no veículo NiT sobre a abertura de uma loja no Norte.¹²

A Açaí Concept não divulga o seu menu completo nas suas redes sociais, e nem no seu *website* oficial. Ao realizar uma pesquisa através da aplicação *Uber Eats* foi possível notar que, embora o Açaí seja o principal produto comercializado pela marca, a depender da loja, fornece-se ainda outros tipos de produtos, como tapiocas. Assim, a ter em consideração esta informação, a Tabela VIII apresenta os preços praticados pela Açaí Natura em Lisboa:

¹² Reportagem NiT, 13 de novembro de 2016

Tabela VIII - Tabela de Preços e produtos Açaí Concept

Produto	Preços
Copos	<ul style="list-style-type: none"> - 200ml: 5,0€ - 250ml: 7,0€ - 350ml: 9,0€ - 550ml: 12,0€ - 720ml: 14,30€
Toppings	<ol style="list-style-type: none"> 1. Caldas (até 1): <ul style="list-style-type: none"> - Framboesa - Coco - Caramelo - Chocolate - Morango - Mel - Leite condensado - Doce de leite - Nutella (+1,0€) 2. Acompanhamentos (entre 3 e 4): <ul style="list-style-type: none"> - Granola tradicional - Granola de frutos vermelhos - Granola de chocolate <ul style="list-style-type: none"> - Amendoim - Pintarolas - Leite em Pó <ul style="list-style-type: none"> - Oreo - Ceralac - Nestum - Paçoca - Coco ralado - Ovomaltine - Flocos de aveia - Iogurte Natural 3. Frutas (até 2): <ul style="list-style-type: none"> - Banana - Morango (+1,0€) - Kiwi (+1,0€)
Smoothies	400ml: 7,9€ (diferentes misturas de açaí com outras frutas, suplementos alimentares, etc.)
Tapiocas	A depender do recheio, o valor varia de 5,5€ a 6€
Sumos naturais	300ml: 3,2€

Produto	Preços
Natura Cheese	- 10 unidades: 3,5€
Bites (pães de queijo)	- 15 unidades: 4,5€
	- 25 unidades: 6,5€

Considerou-se a Açai Concept Portugal uma marca concorrente, com um grau de proximidade elevado, pois de acordo com os dados secundários recolhidos e apresentados, é uma franquia com grande presença em Portugal, em diversas cidades, e pontos importantes, para além de oferecer diferentes produtos e não apenas o açai. Já relativamente ao perfil do consumidor da marca, segundo a recolha de dados realizada, através do questionário, os consumidores da Açai Concept são amantes de açai no estilo *super-food* e estão satisfeitos com o preço, mas ligeiramente ou relativamente satisfeitos com a qualidade do produto.¹³

1.2.1.3 Açai Natura

O Açai Natura foi criado em Portugal, no ano de 2017, com a proposta de oferecer um conceito de alimentação saudável, saborosa e rica em energia. A marca teve origem através da experiência do seu sócio fundador no mercado brasileiro que viu a oportunidade de tornar o Açai mais acessível.¹⁴

Quanto à sua comunicação, a marca possui *website*, página de *Facebook* e página de *Instagram* portuguesas e uma conta no *LinkedIn*. No seu *website* oficial, há apenas uma *homepage* com informações de contacto para interessados em abrir uma franquia, não há menções ao produto ou às diferentes lojas. Há ainda dois links que direcionam o visitante para os perfis de *Instagram* e *Facebook* da marca.

Quanto à comunicação feita pelo *Instagram* e *Facebook*, notou-se que a marca faz publicações periódicas nestas redes, com diversos temas que dizem respeito ao momento do

¹³ 56,4% (31) respondentes disseram sentir-se extremamente satisfeitos com o ambiente e 38,2% (21) disseram ter estado ligeiramente satisfeitos com a qualidade do staff. O preço foi tido como pela maior parte dos respondentes como relativamente 24,4% (11) e extremamente 46,6% (26) satisfatório. Quanto ao atendimento, 38,9% (21) consideraram-se ligeiramente insatisfeitos, 27,8% (15) consideraram-se ligeiramente satisfeitos. Já a qualidade do produto foi considerada por 16 satisfatória, por 47,3% (26) e 38,2% (21) consideraram-se nem insatisfeitos ou satisfeitos.

¹⁴ Site Oficial da Açai Natura - <https://acainatura.com/>

ano, por exemplo, Natal, mundial de futebol, etc. Para além disso, fazem publicações através dos *stories* diariamente, a partir do *repost* de publicações de utilizadores que marcam a conta da Açai Natura nas redes sociais. A marca ainda dá destaque aos diferentes eventos em que participa, como o *Rock in Rio* Lisboa, para além dos seus produtos e do açai em si. Na conta de *Instagram*, há ainda espaço para alguns vídeos de curta duração, mas a maior parte daquilo que comunicam para o consumidor final, é feito através de publicações no *feed* e *stories*.¹⁵ Já no *Linkedin*, a marca está presente com uma página que possui informações sobre a sua sede em Lisboa.

Em relação aos produtos fornecidos e preços praticados pela Açai Natura, a Tabela IX apresenta informações sobre os diferentes produtos e preços. Contudo, a marca não disponibiliza o seu menu nas redes sociais ou no seu *website* oficial, tendo então essa coleta de informação sido feita a partir do menu de uma das lojas no *Uber Eats*.

Tabela IX - Tabela de Preços e produtos Açai Natura

Produto	Preços
<i>Bowls</i>	- 360ml: 9,5€ - 500ml: 10,9€ - 800ml: 14,5€
<i>Toppings</i>	1. Recheio (apenas 1): - Sem recheio - Mel - Leite condensado - Frutos vermelhos - Chocolate - Manteiga de amendoim 2. Toppings (até 3): - Banana - Kiwi - Morango - Granola, aveia e mel - Granola e frutos vermelhos - Granola e chocolate - Nestum

¹⁵ *Instagram e Facebook oficiais da Açai Natura - @acainaturapt e <https://www.facebook.com/acainatura.pt>*

Produto	Preços
	<ul style="list-style-type: none"> - Amendoins - Coco ralado - Mistura de sementes - Smarties - Oreo - Leite em pó - Granola, Aveia 0% Açúcar Adicionado *extra topping: +1,0€
<i>Smoothies</i>	440ml: 7,9€ (diferentes misturas de açaí com outras frutas, suplementos alimentares, etc.)
<i>Natura Cheese Bites</i> (pães de queijo)	<ul style="list-style-type: none"> - 10 unidades: 3,5€ - 15 unidades: 4,5€ - 25 unidades: 6,5€

É portanto uma marca concorrente com um grau de proximidade também elevado, pela extensa presença em Portugal, com lojas espalhadas por todo o país, e, por isso, um expectável reconhecimento maior, para além de fornecer produtos diferentes do açaí. Contudo, o atendimento não parece ser satisfatório para os inquiridos conhecedores da marca, nem a qualidade do produto.

1.2.1.4 Análise da concorrência

A tabela X apresenta uma análise resumida da concorrência:

Tabela X - Análise da Concorrência

	<i>Oakberry</i>	<i>Açaí Concept</i>	<i>Açaí Natura</i>
Enquadramento	Entrou no mercado português em 2019, sob o modelo de franquia <i>de fast food</i> saudável. Marca ligada ao Estoril Open e a eventos mais sofisticados.	Primeira franquia em Portugal em 2016. Conceito voltado para um açaí que possa estar ao alcance de mais pessoas, enquanto um <i>fast food</i> saudável.	Criado em Portugal, no ano de 2017, com a proposta de oferecer um conceito de alimentação saudável, saborosa e rica em energia. Marca ligada ao meio ambiente e à

	<i>Oakberry</i>	<i>Açaí Concept</i>	<i>Açaí Natura</i>
			partilha de momentos entre pessoas.
Perfil do Cliente	Amantes de açaí no estilo <i>super-food</i> com boas condições financeiras. Gostam de consumir o açaí no local, mas também levar para fora. Preocupam-se com a qualidade do produto.	Amantes de açaí no estilo sobremesa, preocupados com o atendimento e experiência na loja, com o preço e qualidade do produto.	Amantes de açaí no estilo sobremesa, preocupados com o atendimento e experiência na loja, com o preço e qualidade do produto.
Preço do Açaí	6,5€ a 13,5€	7,9€ a 14,3€	7,9€ a 14,5€
Comunicação	Comunicação desenvolvida e centralizada, mas com alguns desfalques. Foco no produto e no menu. Grande uso das redes sociais, com forte presença no LinkedIn. Presença em alguns veículos de mídia. Presença em eventos desportivos, principalmente ligados ao tênis.	Comunicação desenvolvida e centralizada, mas com desfalques já que diversas lojas possuem sua própria forma de comunicação. Grande uso de redes sociais.	Comunicação com desfalques já que diversas lojas possuem sua própria forma de comunicação. Uso de redes sociais.

1.3 Análise do Consumidor

De acordo com os dados recolhidos pelo questionário, o consumidor de açaí parece consumir este produto de forma esporádica, no local onde é comprado (74% - ver gráfico representado na figura 4) e em forma de *super-food* (69,4% - ver gráfico representado na figura 3); entretanto, uma percentagem significativa dos inquiridos gostam de consumir este produto em forma de gelado ou sobremesa (30,6% - ver gráfico representado na figura 3).

Os consumidores apresentam uma renda mensal líquida superior a 1,000€ por mês e habitam o Grande Porto e Grande Lisboa. Possuem ainda, no mínimo, licenciatura completa.

Para além disso, os consumidores de açaí parecem valorizar a qualidade do produto, visto que 71,8% dos inquiridos acredita ser um aspeto muito relevante ao consumir açaí, e o preço, uma vez que é tido como uma questão muito importante por 62,43% da amostra e importante por 40,8% da amostra. Parecem ainda contar muito com a opinião e recomendação de amigos e familiares (elemento muito importante para 38,12% da amostra e importante para 49,17% da amostra) e o processo de retenção de consumidores (repetição da compra), parece estar ligado à experiências positivas anteriores (74,7%), à qualidade do produto (84,61%), à quantidade sevida (77,9%), e ao preço (68,13%).

1.4 Análise SWOT

Para elaborar a Análise *SWOT* foi necessário antes identificar os pontos fortes e fracos do Manuè, oriundos da Análise Interna, assim como as oportunidades e ameaças presentes na Análise Externa, através da recolha de dados primários (entrevista, questionário e análise de conteúdo).

Analisando todos esses dados, foi possível chegar à seguinte análise apresentada na Tabela XI.

Tabela XI - Análise SWOT

Análise SWOT	
<i>Strengths</i>	<i>Weaknesses</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Uma marca Paratiana que pretende se lançar num mercado interessado em novas ideias e projetos regionais. - Oferta de produto única: O açaí ainda é relativamente novo no mercado português, pelo que a oferta de um produto único e autêntico pode dar-lhe uma vantagem competitiva. - Utilização versátil: O açaí pode ser utilizado de várias formas, como em taças, batidos, super-food e até mesmo em sobremesas, permitindo diversas opções de menu e a atração dos clientes. - Sustentabilidade: Enfatizar o abastecimento sustentável e a embalagem ecológica pode atrair consumidores preocupados com o meio ambiente. 	<ul style="list-style-type: none"> - A marca não possui uma estratégia de comunicação e marketing. - Empresa familiar. - Fraco material de franquia. - Foco no açaí, que é um produto sazonal. - Empresa matriz situada no Brasil, o que pode dificultar a comunicação e gestão em Portugal. - Ausência de um orçamento definido para o marketing. - Ausência de um objetivo claro do que se pretende alcançar com o desenvolvimento da marca. - Sensibilidade de preços: O custo do Açaí pode ser relativamente elevado. Os consumidores preocupados com os preços podem hesitar em pagar um prémio por este produto.
<i>Opportunities</i>	<i>Threats</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Tendência de Saúde e Bem-Estar: Como mencionado anteriormente, existe um interesse crescente na saúde e bem-estar em Portugal, apresentando uma oportunidade significativa para os produtos de Açaí. - Turismo: Portugal é um destino turístico popular na Europa, que vem crescendo a cada ano que se passa. Posicionar a uma marca de Açaí perto de pontos turísticos pode atrair clientes locais e internacionais. 	<ul style="list-style-type: none"> - Recessão económica: crises económicas podem afetar os gastos dos consumidores em produtos <i>premium</i> como o Açaí. - Regulamentação: Assegurar o cumprimento das normas de segurança alimentar e de rotulagem em Portugal pode ser complexo e dispendioso. - Perturbações na cadeia de abastecimento: O açaí é essencialmente proveniente do Brasil. Quaisquer

Análise *SWOT*

- Personalização: Oferecer opções de Açaí personalizáveis, tentando satisfazer as preferências individuais e as restrições alimentares, e assim expandir a base de clientes.
 - Vendas online: Com o aumento do comércio eletrônico, a venda de produtos de Açaí online pode ajudar a alcançar um público mais vasto, especialmente aqueles que não têm uma loja física por perto.
 - Mercado preocupado com a saúde: Portugal tem uma base crescente de consumidores preocupados com a saúde, que procuram cada vez mais opções nutritivas e super-alimentares. O açaí é conhecido pelos seus benefícios para a saúde e pode aproveitar esta tendência de forma eficaz.
- perturbações na cadeia de abastecimento, tais como problemas relacionados com o clima ou instabilidade política nos países fornecedores, podem afetar o negócio. Além de impeditivos alfandegários, como impostos sobre a importação do produto, constrangimentos com transportadoras e manutenção do produto.
 - Mudança nas preferências dos consumidores: As preferências dos consumidores podem mudar rapidamente. É crucial estar atento à evolução dos gostos e das tendências dos alimentos saudáveis.
 - Concorrência: A indústria alimentar e de bebidas em Portugal é competitiva, e podem já existem marcas estabelecidas que oferecem produtos semelhantes ou outras alternativas de superalimentos.
 - Sazonalidade: O açaí é tipicamente importado como um produto congelado, o que pode colocar desafios relativamente à gestão da cadeia de abastecimento e ao inventário durante as flutuações sazonais.
 - Consciência do mercado: O açaí não é tão conhecido em Portugal como em alguns outros países. Sensibilizar e educar os consumidores pode ser um desafio significativo.
-

Após a realização da análise *SWOT*, resta claro que o lançamento de uma marca de Açaí em Portugal oferece oportunidades promissoras, particularmente no sector da saúde e do bem-estar. No entanto, implica os desafios ligados à concorrência, à gestão da cadeia de abastecimento e a questões tributárias, que acabam por interferir no preço, sendo, portanto,

imprescindível um plano de comunicação integrada de marketing bem elaborado para endereçar com sucesso todos os factores apontados.

Capítulo 2 – Implementação do Plano de CIM

2.1 Segmentação, *Targeting* e Posicionamento

A principal finalidade na definição da estratégia de comunicação, prende-se com a transmissão de mensagens claras, relativas à oferta de uma organização, de acordo com as características dos seus públicos-alvo (Kotler et al., 2008). Neste ponto é necessário ter em consideração a segmentação, o *targeting* e o posicionamento da organização, devendo: (1) efetuar-se a divisão do mercado em grupos de interesse, consoante as suas especificidades; (2) definir como a organização deseja ser percebida no mercado; (3) seleccionar os segmentos e outros públicos-alvo com os quais deseja comunicar, atribuindo-lhes a mensagem correta (Clow & Baack, 2011).

2.1.1 Segmentação e *Targeting*

Tendo em conta as particularidades encontradas através das análises e pesquisas realizadas, foi escolhido para este plano, o método de segmentação, proposto por Clow e Baack (2011) e Wood (2017). O primeiro critério de segmentação é baseado nas características sociodemográficas da população face a atributos como a idade, género, educação, rendimento, entre outros, enquanto que o segundo destaca a importância de se criar uma mensagem de marca unificada e consistente, em diferentes canais de comunicação, alinhando-os aos esforços de marketing, a fim de se criar um forte valor de marca e melhorar a eficácia global da empresa.

Dessa forma, procedeu-se à delimitação dos segmentos, apresentados na Tabela XII, visto que para o lançamento da marca Manuê, em Portugal, visa atingir essencialmente consumidores, mas também potenciais franqueados:

Tabela XII - Segmentação

Nome do Segmento	Características do Segmento
Potenciais franqueados	Homens e mulheres empresários entusiastas da indústria alimentar e das tendências de saúde, com um grande interesse em oferecer produtos únicos, autênticos e nutritivos ao mercado português. Possuem experiência no sector alimentar ou experiência na gestão de <i>franchisings</i> , que procuram uma oportunidade de expandir o seu portfólio de negócios, e com o desenvolvimento do turismo. Investidores que não estão apenas interessados na rentabilidade do empreendimento, mas que também valorizam o compromisso da marca com o desenvolvimento comunitário e a sustentabilidade, especialmente aqueles que dão prioridade ao apoio a atletas desfavorecidos, e à promoção de iniciativas sociais locais. Têm um interesse genuíno em promover estilos de vida saudáveis e tendências de superalimentos, que compreendam o potencial do Açaí como uma opção popular de alimentação saudável, em Portugal. Gostam de dias de verão e de promover a cultura brasileira.
Curiosos em relação ao açaí	Homens e mulheres, entre 23 e 54 anos, que têm licenciatura completa, vivem em Lisboa com rendimentos líquidos a partir de 1,000€. Preocupam-se com a qualidade do produto e do serviço, preço e promoções, recomendações de amigos e familiares. Acreditam que uma marca de açaí deva estar ligada a valores como vida saudável, dias de verão, sustentabilidade, além de serem motivados a seguir nas redes sociais uma determinada marca de açaí, caso partilhe informações sobre o produto, história e valores da marca, para além do processo de produção do açaí.
Apreciadores de açaí	Homens e mulheres entre 23 e 54 anos, que vivem em Lisboa, com licenciatura completa e rendimento mensal a partir de 1,000€. São apreciadores de açaí, sobretudo no estilo <i>super-food</i> , consomem açaí de forma mais esporádica ou semanalmente, prezam pelo frescor, qualidade do produto e variedade de <i>toppings</i> . Costumam consumir no local onde compraram, e dão muita importância à qualidade do produto e do serviço, ao preço que pagam, e à experiência no local de consumo. Importam-se também com experiências anteriores positivas, além de promoções e descontos e recomendações de amigos e familiares. Acreditam que uma marca de açaí deva preocupar-se com

Nome do Segmento	Características do Segmento
	valores que se ligam ao Brasil, dias de verão, sustentabilidade e vida <i>fitness</i> /saudável. Embora consumam açaí, podem não seguir marcas de açaí nas redes sociais, mas caso viessem a seguir, gostariam, maioritariamente, que uma marca comunicasse através do <i>Instagram</i> , e promovesse conteúdos relacionados com o processo de produção do açaí, benefícios do açaí e a história e valores da marca.

2.1.2 Posicionamento Desejado e Vantagens Competitivas

Tendo em consideração a entrevista realizada com o fundador da marca, para além da análise da comunicação já realizada pela marca no Brasil, e o seu perfil no *Instagram*, pode-se dizer que a marca Manuê pretende posicionar-se como uma marca preocupada com a experiência do cliente. Há uma clara preocupação com a satisfação do cliente, de forma que ele(a) tenha a melhor experiência possível no tempo em que está na loja, a consumir um produto de qualidade, com um preço justo, num espaço acolhedor, e que fornece um bom serviço aos seus consumidores. Para além disto, o açaí também está no centro do seu posicionamento, visto haver uma preocupação com a sua fabricação própria, de forma a garantir um produto bom, de qualidade e saudável e com um preço justo.

No diz respeito à recolha de dados realizada através da aplicação do questionário ao público em geral, a marca deve ter o seu lançamento físico em Lisboa, preocupar-se com a qualidade do açaí que fornece, e relacionar-se com valores que se ligam ao Brasil, à sustentabilidade, desportos e uma vida saudável. Para além disso, a marca deve preocupar-se em comunicar com os seus consumidores pelas redes sociais, promovendo informações sobre o açaí, história e valores da marca, e participações com eventos desportivos.

A figura a seguir (Figura 11), procura demonstrar o posicionamento desejado da marca Manuê em relação aos seus concorrentes:

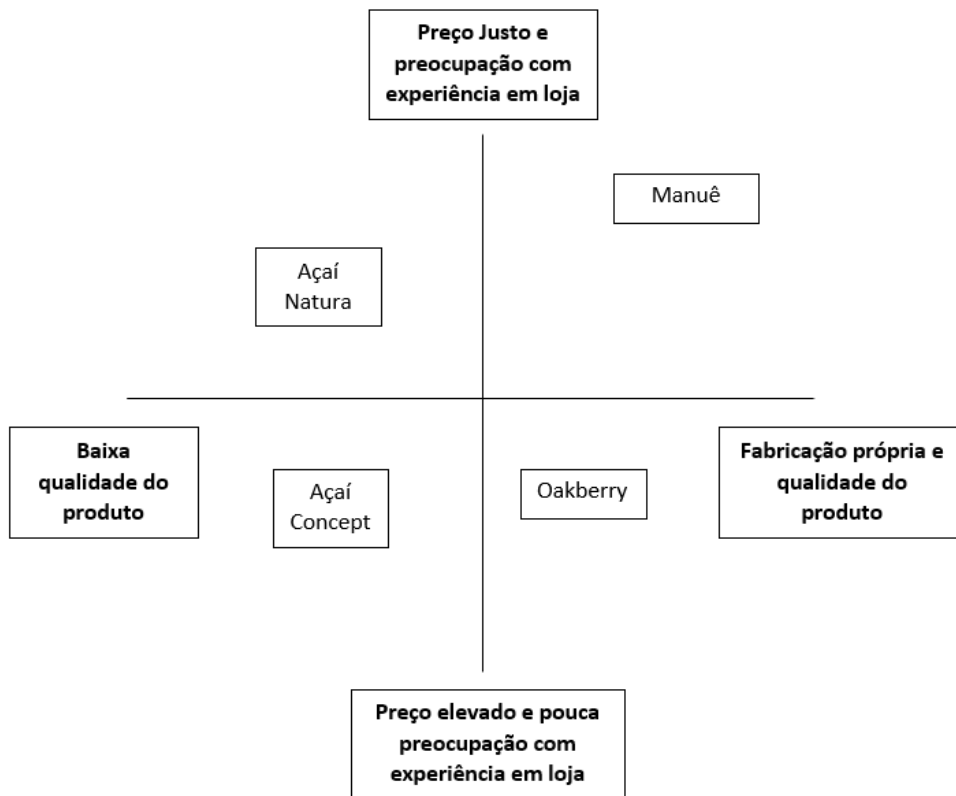


Figura 11 - Posicionamento desejado da marca Manuê, face aos seus concorrentes.

2.1.3 Públicos-Alvo

Os públicos-alvo que a marca deseja atingir, dividem-se nos seguintes: (1) segmentos-alvo, (a) curiosos em relação ao açaí, (b) apreciadores de açaí e (c) potenciais franqueados; (2) franqueados e (3) *staff*/colaboradores

2.1.4 Mensagens-Chave

As mensagens-chave devem estar relacionadas com a estratégia de posicionamento e os valores da marca, de modo a comunicar de forma estratégica com os diferentes públicos-alvo que se pretendem atingir, estabelecendo um diálogo eficaz com os mesmos (Kotler et al., 2008). Considerando os públicos-alvo da marca Manuê, definiram-se as mensagens-chave a transmitir para cada um deles, apresentadas na Tabela XIII.

Tabela XIII - Mensagens-chave

Público Alvo		Mensagens-chave
Segmentos- Alvo	Curiosos em relação ao açaí	<ul style="list-style-type: none"> - Benefícios do açaí - Experiência única e especial na loja - Preocupação com a sustentabilidade <ul style="list-style-type: none"> - História e valores da marca - Cultura brasileira e da vida caiçara <ul style="list-style-type: none"> - Eventos de surf
	Apreciadores de açaí	<ul style="list-style-type: none"> - Benefícios do açaí - Fabricação própria do açaí <ul style="list-style-type: none"> - Produtos e promoções - Experiência única e especial na loja - Preocupação com a sustentabilidade <ul style="list-style-type: none"> - História e valores da marca - Cultura brasileira e da vida caiçara <ul style="list-style-type: none"> - Eventos de surf
	Possíveis Franqueados	<ul style="list-style-type: none"> - Oportunidades de crescimento e investimento - Cumprimento de todos os detalhes contratuais acordados <ul style="list-style-type: none"> - Parte integrante da «família Manuê» <ul style="list-style-type: none"> - Fabricação própria do açaí - Cultura brasileira e da vida caiçara <ul style="list-style-type: none"> - «Vestir a camisola da marca»
	Franqueados	<ul style="list-style-type: none"> - Excelentes relações com todos os fornecedores e parceiros, promovendo relações duradouras; - Cumprimento de todos os detalhes contratuais acordados <ul style="list-style-type: none"> - Parte integrante da «família Manuê» que procura o crescimento da marca <ul style="list-style-type: none"> - Fabricação própria do açaí - Cultura brasileira e da vida caiçara <ul style="list-style-type: none"> - «Vestir a camisola da marca»
	<i>Staff/Colaboradores</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Promoção de uma experiência única e especial nas lojas - Ter gosto por partilhar valores como a sustentabilidade, desporto, vida saudável e cultura brasileira <ul style="list-style-type: none"> - Parte integrante da «família Manuê» <ul style="list-style-type: none"> - «Vestir a camisola da marca»

2.2 Táticas de Marketing

2.2.1 Pressupostos e Táticas de *Marketing-Mix*

De acordo com os objetivos previamente estipulados, análises previamente realizadas, com a exposição dos planos de Comunicação Integrada de Marketing de Clow e Baack (2011), Wood (2017) Chaffey e Smith (2017), e Chaffey (2017), para além da recolha de dados feita, foram escolhidas duas grandes áreas de atuação a ser desenvolvidas, com objetivos e táticas específicas, que se unem numa estratégia de comunicação singular, para o lançamento da marca de açaí Manuê em Portugal. As estratégias, táticas e ações foram elaboradas tendo em vista a necessidade de estruturar o plano de comunicação integrada de marketing do lançamento da marca Manuê em Portugal, devido ao facto do seu modelo de negócio ser uma franquia, para além da preocupação com a criação de uma marca forte, bem como de seu posicionamento através de estratégia preocupada com o uso de ferramentas digitais.

Assim, em primeiro lugar, será abordada a estratégia de comunicação interna com as suas táticas e planos de ação, e em segundo lugar, será abordada a comunicação externa, também explorando as suas estratégias, táticas e planos de ação. No que toca às táticas a serem implementadas, será feita uma separação entre relações públicas e comunicação digital. Para as estratégias no âmbito digital, as táticas e ações serão determinadas tendo em conta o modelo de comunicação integrada de marketing RACE de Smith (2017), isto é, a seguir a linha de pensamento que engloba a sequência *reach, act, convert, engage*.

Em relação ao *staff* e colaboradores, os objetivos passam por (1) tornar os colaboradores verdadeiros embaixadores da marca e dos seus valores; (2) despertar e alimentar a vontade de fazer parte da «família Manuê», promover a marca enquanto trabalhador da mesma; (3) informar sobre o sucesso da marca, como os fazer sentir reconhecidos e valorizados; (4) criar e manter um elo entre a marca no Brasil e em Portugal; (5) criar e potenciar o envolvimento dos colaboradores da marca, através de constante troca de informação sobre todas as suas funções, missão, visão e valores da marca; e (6) unificar uma mensagem coesa para o consumidor.

Os objetivos das táticas variam de acordo com o público-alvo em questão. Para o público geral, isto é, curiosos em relação ao açaí e apreciadores de açaí, os objetivos das táticas de *comunicação* são os seguintes: (1) partilhar o posicionamento da marca; (2) apresentar a marca ao mercado português e a abertura da primeira loja; (3) no que toca aos curiosos em relação ao açaí, criar uma curiosidade mais aguçada nos que já partilham um interesse pelo açaí, mas nunca provaram; (4) informar sobre a qualidade do açaí do Manuê e o seu processo de produção; (5) criar a vontade de querer conhecer a marca e visitar a loja para usufruir do açaí, serviço e experiência em loja; (6) promover um contacto direto com os consumidores de modo a gerar proximidade; (7) acolher os consumidores um ambiente que remete ao Brasil e à cultura caiçara brasileira; e (8) alcançar audiências através do digital e despertar o interesse em visitar a loja (*Drive to store*).

Já no que toca o público alvo dos possíveis franqueados, os objetivos são (1) partilhar o posicionamento da marca; (2) apresentar a marca ao mercado português e a abertura da primeira loja (3) despertar a vontade de fazer parte da «família Manuê» a ponto de querer investir na marca.

Por fim, em relação aos franqueados, os objetivos das táticas e ações são (1) tornar os integrantes deste grupo verdadeiros embaixadores da marca e dos seus valores, alimentando a vontade de fazer parte da «família Manuê»; (2) criar e manter um elo entre a marca no Brasil e em Portugal; (3) criar e potenciar o envolvimento dos franqueados da marca, através de constante troca de informação sobre todas as suas funções, missão, visão e valores da marca; e (4) unificar a mesma mensagem coesa ao consumidor.

Após expostos os objetivos de comunicação para cada um dos grupos de público-alvo, a Tabela XIV apresenta as táticas a serem implementadas pelo plano de CIM do lançamento do Manuê em Portugal.

Tabela XIV - (1) Comunicação Interna – Relações Públicas

Público alvo	Táticas
Franqueados	<ol style="list-style-type: none"> 1. Programa de apoio ao franqueado: consultoria oferecida aos franqueados que inclui uma formação inicial, apoio contínuo (reuniões periódicas), assistência de <i>marketing</i> e orientação operacional. Este programa será gerido pelo responsável pela abertura da primeira loja (administrador ligado à marca brasileira). 2. Mecanismo de <i>feedback</i> em reuniões semanais de equipa: implementação de um sistema de <i>feedback</i> aberto e transparente, que permite aos franqueados partilharem as suas ideias e preocupações e serem ouvidos pela matriz. 3. Eventos internos entre franqueados e sede, todos os anos, com degustação de produtos, distribuição de novos produtos da loja e apresentação do plano de comunicação para lançamento destes produtos.
Staff/Colaboradores	<ol style="list-style-type: none"> 1. Programa de formação contínua para garantir que os colaboradores estão bem informados sobre o produto, os seus benefícios para a saúde e a história da marca. 2. Programa de reconhecimento dos colaboradores que recompensa o desempenho e a dedicação extraordinários: prémio “Caiçara do Mês” para o funcionário com desempenho e dedicação extraordinária. O prémio consiste em um bónus salarial. 3. Eventos internos (<i>team buildings</i>) a cada 3 meses com degustação de produtos e distribuição de novos produtos da loja, como novos modelos de <i>t-shirts</i>, bonés, <i>tote-bags</i>. 4. Mecanismo de <i>feedback</i> em reuniões semanais de equipa: implementação de um sistema de <i>feedback</i> aberto e transparente que permite aos colaboradores partilharem as suas ideias e preocupações e serem ouvidos pela chefia.

Tabela XV - (1) Comunicação Interna – Digital

Público alvo	Ação e táticas
Franqueados	<ol style="list-style-type: none"> 1. Criação de um grupo de <i>Whatsapp</i> entre os administradores no Brasil e os franqueados em Portugal para comunicação oficial. Além de um grupo entre os responsáveis de uma das franquias com os administradores da matriz para troca de informações rápidas relacionadas ao dia a dia. 2. <i>Newsletter</i> periódica com boletim informativo interno regular que destaca as realizações, os destaques das lojas e qualquer <i>feedback</i> positivo recebido dos clientes.
Staff/Colaboradores	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incentivar a partilha social: incentivar <i>staff</i> e colaboradores a partilhar as suas experiências nas suas contas pessoais nas redes sociais,

Público alvo	Ação e táticas
	<p>oferecendo incentivos para aqueles que promovem ativamente a marca <i>online</i>.</p> <p>2. Destaques nas redes sociais: destacar os funcionários nas plataformas de redes sociais da marca, compartilhando as suas histórias, realizações e contributos.</p> <p>3. <i>Newsletter</i> periódica que destaca as realizações, os destaques dos funcionários e qualquer <i>feedback</i> positivo recebido dos clientes</p>

Tabela XVI - (2) Comunicação Externa – Relações Públicas

Público-alvo	Táticas
<p>Curiosos em relação ao açaí e apreciadores de açaí</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Criação de uma loja modelo que passe todos os valores através da sua decoração, produtos e serviço fornecidos. 2. Artigos pagos em revistas de <i>lifestyle</i> que abordam temas como alimentação saudável, cultura e desporto (ex: Lisbon Insiders, NiT, TimeOut), para anunciar a abertura da primeira loja Manuê em Lisboa, Portugal. 3. Evento de lançamento da primeira loja: o evento será aberto ao público em geral, e a ideia é ser anunciado no <i>Instagram</i> oficial da marca, mas também chamar atenção de pessoas na rua que passam à frente da loja. Contará com a presença de um <i>dj</i> e haverá exposição de algumas artes de um artista de Paraty, que também estarão disponíveis para posterior compra. Neste dia especial, haverá uma promoção para os visitantes, que consistirá na distribuição de <i>tokens</i> para os que consumirem em loja, para que possam voltar com um amigo ou familiar e oferecer um <i>bowl</i> de açaí pequeno. 4. Parcerias com lojas <i>concept</i> que promovem a cultura brasileira e o desporto (exemplo: Be We; Sunshaka). Instalar um <i>corner</i> com os produtos Manuê de <i>retail</i> nessas lojas. 5. Presença em eventos de desporto com pequenos <i>foodtrucks</i> (exemplo: competições de surf e skate como Supertubos e Liga Pro Skate). 6. Criação de um <i>Loyalty Program</i> que permite o consumidor usufruir de um <i>bowl</i> de açaí pequeno de graça após o consumo de 5 <i>bowls</i>. 7. <i>Engagement</i> com a comunidade local: presença de <i>pop up stands</i> em ginásios da cidade como, <i>Amplify Studio</i>, <i>Studio Rise</i>, <i>Academia Life Club Santos</i>. Parceria com grupos de surfistas, corrida, ciclismo, para realizarem encontros oficiais na loja. 8. Organização de <i>workshops</i> na primeira loja: workshops em parceria com artistas, desportistas e activistas. Abertura do espaço para organizações, pessoas e comunidades que queiram fazer algum tipo de <i>workshop</i> ou <i>talk</i> durante uma tarde sobre temas que envolvam valores e visão da marca, isto é, desporto, sustentabilidade e cultura brasileira.

Público-alvo	Táticas
Possíveis Franqueados	<ol style="list-style-type: none"> 1. Artigos pagos em revistas/jornais de negócios e franquias (ex: ABF News, Público Negócios). 2. Desenvolvimento de material de marketing para franqueados, com todos os detalhes sobre o investimento de franquia, projeções financeiras, casos de sucesso e testemunhos dos franqueados já existentes. 3. Criação de um vídeo de apresentação sobre a franquia. 4. Evento: espécie de <i>franchise discovery day</i> para os potenciais franqueados. Neste dia este grupo terá a possibilidade de conhecer a marca e a loja. Contará com uma apresentação da marca e das possibilidades de franquia, com momento para <i>network</i> com <i>dj</i> ao vivo, provas de açaí e outros produtos. Os potenciais franqueados receberão um <i>kit</i> com <i>tote-bag</i>, brochura com informações sobre a abertura da franquia, camiseta e boné <i>Manuê</i>. 5. Participação em eventos como <i>QSP Summit</i> e <i>Leadership Summit Portugal</i>.

Tabela XVII - (2) Comunicação Externa – Digital

Público-alvo	Ação e táticas
Curiosos em relação ao açaí e apreciadores de açaí	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lançamento do <i>website</i>: deve conter páginas com a história da marca, seus valores, missão e visão. Deve conter o vídeo promocional da marca e artigos sobre os benefícios do açaí, sobre a comunidade caçara e sobre o envolvimento da marca com desporto. 2. Criação do perfil de <i>Instagram</i>. 3. Criação de uma página no <i>The Fork</i> para submeter avaliações. 4. Criação de <i>playlists</i> de música no <i>Spotify</i>. 5. Vídeos promocionais: um sobre a loja em Lisboa e outro a contar com <i>guidelines</i> sobre a história da marca, com imagens de Paraty, da fábrica, dos processos de fabricação, cultura caçara. 6. Realização de <i>Community Management</i> nas redes sociais, de forma a estimular a conversa sobre a marca e a partilha de experiência nas redes sociais por parte dos consumidores. 7. <i>User generated content</i>: utilizar e promover o conteúdo dos clientes nas plataformas da marca, dando espaço para a partilha dos mesmos. 8. <i>SEA – Search Engine Advertising</i>, publicidade paga para que a marca ocupe posições de maior destaque no motor de busca da Google. Essa estratégia será abordada de maneira a garantir que a marca apareça nas primeiras posições do mecanismo de busca da Google, quando os utilizadores procuram por palavras como por exemplo: restaurantes Lisboa, açaí, restaurante brasileiro Lisboa.

Público-alvo	Ação e táticas
	<p>9. Publicidade paga no <i>Instagram</i>, com o objetivo de atingir utilizadores localizados em Lisboa, fazer com que visitem o perfil da marca e, conseqüentemente, visitem a loja.</p> <p>10. Publicidade paga nas plataformas de <i>delivery</i> adotadas pela marca.</p> <p>11. Conteúdo para <i>Instagram</i>: processo de fabrico, <i>posts</i> e <i>reels</i> sobre a visão, missão e valores da marca, imagens de Paraty e com elementos de sustentabilidade e cultura brasileira, anúncio de participação em eventos desportivos e dos <i>workshops</i>/encontros que acontecem na loja, publicação dos vídeos feitos para o site da marca.</p> <p>12. Passatempos periódicos no <i>Instagram</i> a oferecer um açaí <i>bowl</i> e t-shirts, toalha de praia e boné Manuê.</p>
Possíveis Franqueados	<p>1. Conteúdo disponível no <i>website</i>: Página dedicada à angariação de <i>leads</i>. Nesta página haverá um vídeo promocional direcionado para interessados em abrir uma franquia, o vídeo contará com a apresentação da marca, dos seus valores e história. Na página haverá um formulário simples para ser preenchido, esse formulário dará a oportunidade a quem subscreveu de ter uma primeira brochura com informações sobre a franquia, além de ser contactado, posteriormente, para discutir o processo de abertura.</p> <p>2. Criação de uma página de <i>Linkedin</i>.</p> <p>3. Campanha de <i>lead generation</i> com target em indivíduos que procuram empreender no meio da franquia.</p> <p>4. <i>SEA – Search Engine Advertising</i> com o objetivo de adquirir tráfego para a campanha de <i>lead generation</i> para franquia.</p> <p>5. <i>Linkedin Ads</i> com o objetivo de adquirir tráfego para a campanha de <i>lead generation</i> para franquia.</p> <p>6. Conteúdo para <i>Linkedin</i>: Informações institucionais sobre a empresa, conteúdo voltado para notícias de abertura de lojas e também sobre a cultura na empresa, o dia-a-dia dos funcionários, anúncios e posts após participações em eventos e anúncio de parcerias com desportistas.</p>
<i>Staff</i> /Colaboradores	<p>1. Anúncio de contratações nas redes sociais (<i>Instagram</i> e <i>Linkedin</i>) <i>site</i> oficial</p> <p>2. <i>Linkedin Ads</i> com o objetivo de adquirir melhores posições ao anunciar contratações.</p>

As figuras a seguir procuram ilustrar algumas da táticas referidas:

Loja Modelo



Figura 12 - Exterior da Loja Modelo



Figura 13 - Interior da Loja Modelo

Stand em lojas pop-ups



Figura 14 - Mock up stand em lojas concept

Instagram oficial

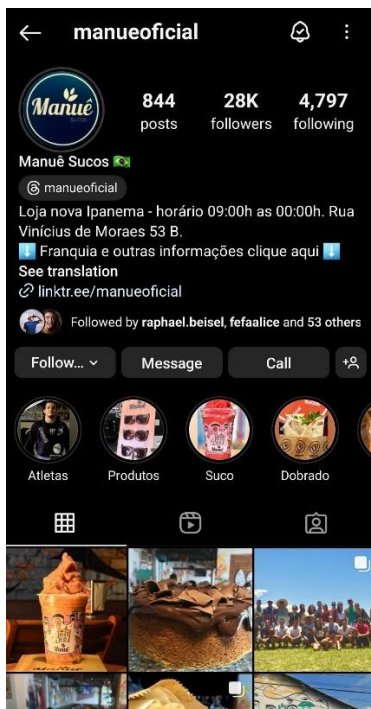


Figura 15 - Mock up Instagram oficial

SEA – Search Engine Advertising

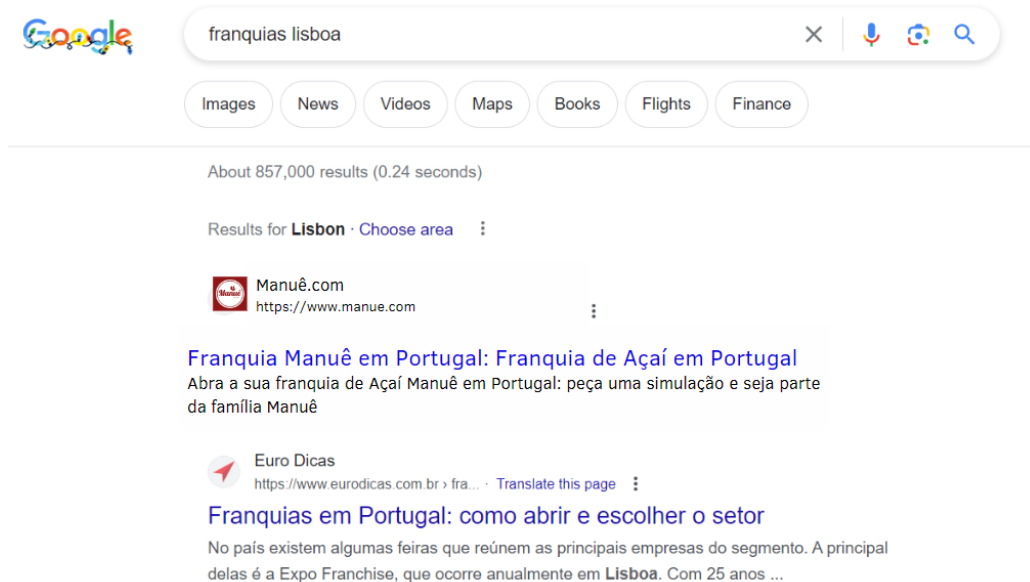


Figura 16 - Mock up SEA para franquias

2.3 Calendarização e Orçamento

2.3.1 Calendarização

O calendário apresentado na Tabela XVIII, foi desenhado para o ano de 2024 e tem como propósito situar cronologicamente as áreas de atuação e as táticas previamente definidas, identificando-as em três momentos: (1) preparação, (2) implementação e (3) avaliação.

Tabela XVIII - Calendarização

Área de Atuação	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dec	Avaliação
Comunicação Externa													
Abertura de loja	P	P	P	I									Periódica (todos os meses)
Evento de lançamento da primeira loja				I									Após o evento
Lançamentos do <i>Website</i> e redes sociais (Instagram, LinkedIn e Spotify)	P	P	I										Periódica (todos os meses)
Criação do perfil no The Fork e em plataformas de <i>delivery</i>				P	I								Periódica (todos os meses)
Contratação de um responsável de comunicação e marketing	P	I											A cada dois meses
Contratação de <i>staff</i> /colaboradores		P	I	I									A cada mês
Vídeo promocional da marca (para público geral)		P	P	I									1 mês após a abertura
Produção e planeamento de conteúdo para as redes sociais (<i>Spotify, LinkedIn, Instagram</i>)			I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	Periódica (todos os meses)
Parceirias com lojas <i>concept</i> brasileiras					P	I							Após cada parceria

Área de Atuação	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dec	Avaliação
<i>Loyalty Program</i>				I	I	I	I	I	I	I	I	I	Todos os meses
Artigos em veículos de <i>lifestyle</i> (<i>Press Release</i>)						I							Após o lançamento
<i>Pop up stands</i>				P	P/I	P/I	P/I	P/I	P/I	P/I	P/I	P/I	Após cada um
<i>Workshops</i> em loja				P	P/I	P/I	P/I	P/I	P/I	P/I	P/I	P/I	Após cada um
Artigos em veículos de negócios e franquias (<i>Press Release</i>)								P	I				Após o lançamento
Material de marketing para franqueados (brochuras)								P	I				Após cada mês e também a cada abertura de franquia
Vídeo promocional da marca para franqueados								P	I				Após o lançamento
Evento <i>Franchise Discovery Day</i>									P	I			Após o evento
Participação em eventos de franquias e negócios								I	I	I	I	I	Após cada evento
Produção de conteúdo para o site		P	P/I	P/I	P/I	P/I	P/I	P/I	P/I	P/I	P/I	P/I	Todos os meses
Produção de conteúdo para Instagram		P	P	P/I	P/I	P/I	P/I	P/I	P/I	P/I	P/I	P/I	Todos os meses
Produção de conteúdo para LinkedIn		P	P	P/I	P/I	P/I	P/I	P/I	P/I	P/I	P/I	P/I	Todos os meses
Gestão das redes sociais			P/I	P/I	P/I	P/I	P/I	P/I	P/I	P/I	P/I	P/I	Todos os meses
SEA para visitas do público geral			P	I	I	I	I	I	I	I	I	I	Todos os meses
Publicidade paga no <i>Instagram</i>			P	I	I	I	I	I	I	I	I	I	Todos os meses
Publicidade paga no <i>LinkedIn</i>			P	I	I	I	I	I	I	I	I	I	Todos os meses
Registo de marca			P	I									Após o tempo

Área de Atuação	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dec	Avaliação
													normal para registo
Passatempos			P	I	P	I	P	I	P	I	P	I	Mês seguinte após a campanha
Campanha de <i>lead generation</i>								P	I	I	I	I	Todos os meses
SEA para campanha de <i>lead generation</i>								P	I	I	I	I	Todos os meses
<i>Food truck</i> em eventos desportivos					P	I	I		P	I			Após o evento
Comunicação Interna													
Programa de apoio ao franqueado							P	P	P	I	I	I	Todos os meses
Mecanismos de <i>feedback</i> franqueados							P	P	P	I	I	I	Todos os meses
Eventos franqueados e matriz											P	I	Após o evento
Grupo de <i>Whatsapp</i> com <i>staff</i> /colaboradores			I						P	I	I	I	Todos os meses
<i>Newsletter</i> periódica franqueados										I	I	I	Todos os meses
Programa de formação contínua para <i>staff</i> /colaboradores		P	P	I	I	I	I	I	I	I	I	I	A cada 3 meses
Programa de reconhecimento de <i>staff</i> /colaboradores		P	P	I	I	I	I	I	I	I	I	I	Todos os meses
Eventos internos (<i>team buildings</i>)						P	I				P	I	Após o evento
Mecanismos de <i>feedback</i> em reuniões semanais de equipa				I	I	I	I	I	I	I	I	I	Todos os meses

Legenda: P: Preparação I: Implementação A: Avaliação

2.3.2 Orçamentação

O orçamento de comunicação tem como base uma lógica que procura disponibilizar recursos financeiros e temporais, de acordo com as estratégias sugeridas e tendo em conta os objetivos de comunicação e marketing definidos (Clow & Baack, 2011).

Devido à falta de uma definição concreta de objetivos pela marca no Brasil, e à inexistência de um plano de comunicação estruturado no Brasil, a estratégia de orçamentação utilizada neste plano, sugere a utilização do método “objetivo e tarefa” que, segundo Clow e Baack (2011), refere-se à soma cumulativa dos recursos alocados aos objetivos de comunicação definidos. Feita a listagem de táticas de ação a realizar no plano, e definindo o orçamento para cada uma dessas atividades, chega-se ao orçamento apresentado na Tabela XIX através do somatório desses montantes durante o primeiro ano de lançamento da marca no mercado português.

Tabela XIX - Orçamentação

Área de atuação	Budget
Abertura da primeira loja no formato Loja Manuê	20,000€
Evento de lançamento da primeira loja	3,000€
Lançamentos do <i>Website</i> e redes sociais (Instagram, LinkedIn e Spotify)	-
Criação do perfil no The Fork e em plataformas de <i>delivery</i>	-
Contratação de um responsável de comunicação e marketing	1,700€ ao mês (25,000€ ao ano)
Vídeo promocional da marca (para público geral)	500€
Produção e planeamento de conteúdo para as redes sociais (<i>Spotify, LinkedIn, Instagram</i>)	1,500€
Parcerias com lojas <i>concept</i> brasileiras	2,300€
<i>Loyalty Program</i>	-
Artigos em veículos de <i>lifestyle</i> (<i>Press Release</i>)	4,000€
<i>Pop up stands</i>	2,300€
<i>Workshops</i> em loja	-
Artigos em veículos de negócios e franquias (<i>Press Release</i>)	2,000€
Material de marketing para franqueados (brochuras)	700€
Vídeo promocional da marca para franqueados	500€
Evento <i>Franchise Discovery Day</i>	2,000€
Participação em eventos de franquias e negócios	1,500€
Produção de conteúdo para o <i>site</i>	-

Área de atuação	Budget
Produção de conteúdo para Instagram	-
Produção de conteúdo para LinkedIn	-
Gestão das redes sociais	-
SEA para visitas do público geral	1,500€ ao mês (13,500€)
Publicidade paga no <i>Instagram</i>	1,500€ ao mês (13,500€)
Publicidade paga no <i>LinkedIn</i>	1,000€ ao mês (9,000€)
Registo de marca	1,500€
Campanha de <i>lead generation</i>	1,000€ ao mês (4,000€)
<i>Food truck</i> em eventos desportivos	3,000€
Programa de apoio ao franqueado	-
Mecanismos de <i>feedback</i> franqueados	-
Eventos franqueados e matriz	3,000€
Grupo de <i>Whatsapp</i> com <i>staff</i> /colaboradores	-
<i>Newsletter</i> periódica franqueados	-
Programa de formação contínua para <i>staff</i> /colaboradores	1,500€
Programa de reconhecimento de <i>staff</i> /colaboradores	1,000€
Eventos internos (<i>team buildings</i>)	1,500€ por evento (3,000€)
Mecanismos de <i>feedback</i> em reuniões semanais de equipa	-
TOTAL	117,300€

Assim, como referido e apresentado na Tabela XIX, estima-se um orçamento em comunicação a rondar os 117,300€ para realizar as táticas de marketing e comunicação previamente definidas.

2.4 Avaliação e Controlo

De acordo com a estratégia de comunicação desenvolvida, é fundamental para a marca que existam evidências que corroborem o impacto positivo produzido pelo plano de CIM na sua performance (Clow & Baack, 2011). Assim, foi determinado que a avaliação e controlo do planos de CIM, a fim de que se saiba se estratégia e objetivos do mesmo foram alcançadas, deverá ser feita através das seguintes formas de avaliação, durante um período de curto prazo (durante o primeiro ano, após a abertura da primeira loja), e a longo prazo (dois a três anos após o lançamento da primeira loja) (Clow & Baack, 2011).

A Tabela XX apresenta as formas de avaliação sugeridas para cada uma das táticas:

Tabela XX - Método de Avaliação

Área de Atuação	Avaliação
Abertura de loja	Periódica (todos os meses) Avaliação da receita de vendas, número de visitas à loja, procura dos produtos comunicados de forma a conferir junto dos <i>targets</i> definidos se os objetivos foram compreendidos e significativos para os mesmos.
Evento de lançamento da primeira loja	Após o evento Avaliação da receita de vendas, número de visitas à loja, procura dos produtos comunicados de forma a conferir junto dos <i>targets</i> definidos se os objetivos foram compreendidos e significativos para os mesmos. Avaliação do <i>engagement</i> nas redes sociais durante o evento (quantos novos seguidores a marca adquiriu, menções à marca).
Lançamentos do <i>Website</i> e redes sociais (Instagram, LinkedIn e Spotify)	Periódica (todos os meses) Avaliação do tráfego no site por análise de impressões e cliques, avaliação do <i>engagement</i> nas redes sociais (quantos novos seguidores a marca adquiriu, menções à marca).
Criação do perfil no The Fork e em plataformas de <i>delivery</i>	Periódica (todos os meses) Avaliação das <i>reviews</i> deixadas por consumidores.
Contratação de um responsável de comunicação e marketing	A cada dois meses Avaliação dos KPIs das redes sociais, da receita de vendas, número de visitas à loja, da procura pela marca pelo público em geral e do seu crescimento geral.
Contratação de <i>staff</i> /colaboradores	A cada mês Avaliações todos os meses em reuniões <i>one-to-one</i> para tratar do <i>feedback</i> .
Vídeo promocional da marca (para público geral)	1 mês após a abertura Avaliação do tráfego no site por análise de impressões e cliques, avaliação do <i>engagement</i> nas redes sociais (quantos novos seguidores a marca adquiriu, menções à marca, <i>reposts</i> , <i>views</i>).
Produção e planeamento de conteúdo para as redes sociais (<i>Spotify</i> , <i>LinkedIn</i> , <i>Instagram</i>)	Todos os meses Avaliação do <i>engagement</i> nas redes sociais (quantos novos seguidores a marca adquiriu, menções à marca).
Parcerias com lojas <i>concept</i> brasileiras	Após cada parceria Avaliação da receita de vendas dos produtos Manuê, <i>engagement</i> nas redes sociais (quantos novos seguidores a marca adquiriu, menções à marca e à parceria).
<i>Loyalty Program</i>	Todos os meses Avaliação do número de participantes e receita de vendas.
Artigos em veículos de <i>lifestyle</i> (<i>Press Release</i>)	Após o lançamento Avaliação do <i>engagement</i> nas redes sociais (quantos novos seguidores a marca adquiriu, menções à marca).
<i>Pop up stands</i>	Após cada um Avaliação do <i>engagement</i> nas redes sociais (quantos novos seguidores a marca adquiriu, menções à marca).
<i>Workshops</i> em loja	Após cada um

Área de Atuação	Avaliação
	Avaliação do <i>engagement</i> nas redes sociais (quantos novos seguidores a marca adquiriu, menções à marca).
Artigos em veículos de negócios e franquias (<i>Press Release</i>)	Após o lançamento Avaliação das visitas em loja.
Material de marketing para franqueados (brochuras)	Após cada mês e também a cada abertura de franquia Avaliação da receita de vendas e do número de lojas franqueadas abertas.
Vídeo promocional da marca para franqueados	Após o lançamento Avaliação do tráfego no site por análise de impressões e cliques, avaliação do <i>engagement</i> no LinkedIn e do número de novas <i>leads</i> geradas.
Evento <i>Franchise Discovery Day</i>	Após o evento Avaliação do número de <i>leads</i> geradas.
Participação em eventos de franquias e negócios	Após cada evento Avaliação do número de <i>leads</i> geradas e do <i>engagement</i> no LinkedIn.
Produção de conteúdo para o site	Todos os meses Avaliação do número de visitas ao site (<i>unique monthly visitors</i>) e do <i>engagement</i> dos usuários direcionados ao site pelas redes sociais.
Produção de conteúdo para <i>Instagram</i>	Todos os meses Avaliação dos KPIs das redes sociais, da receita de vendas, número de visitas à loja, da procura pela marca pelo público em geral e do seu crescimento geral.
Produção de conteúdo para <i>LinkedIn</i>	Todos os meses Avaliação dos KPIs das redes sociais, da receita de vendas, número de visitas à loja, da procura pela marca pelo público em geral, número de <i>leads</i> e do seu crescimento geral.
Gestão das redes sociais	Todos os meses Avaliação dos KPIs das redes sociais, da receita de vendas, número de visitas à loja, da procura pela marca pelo público em geral e do seu crescimento geral.
SEA para visitas do público geral	Todos os meses Avaliação do tráfego gerado por esse canal.
Publicidade paga no <i>Instagram</i>	Todos os meses Avaliação do <i>engagement</i> (quantos novos seguidores a marca adquiriu, menções à marca).
Publicidade paga no <i>LinkedIn</i>	Todos os meses Avaliação do <i>engagement</i> (quantos novos seguidores a marca adquiriu, menções à marca, novas <i>leads</i>).
Registro de marca	Após o tempo normal para registro
Passatempos para o público	Mês seguinte após a campanha Avaliação do <i>engagement</i> (quantos novos seguidores a marca adquiriu, menções à marca).
Campanha de <i>lead generation</i>	Todos os meses Aferição de novas <i>leads</i> e abertura de lojas franqueadas.
SEA para campanha de <i>lead generation</i>	Todos os meses Aferição de novas <i>leads</i> e abertura de lojas franqueadas.
<i>Food truck</i> em eventos desportivos	Após o evento Avaliação do <i>engagement</i> nas redes sociais durante e após a realização do evento.

Área de Atuação	Avaliação
Programa de apoio ao franqueado	Todos os meses Avaliação da receita de vendas e satisfação dos franqueados.
Mecanismos de <i>feedback</i> franqueados	Todos os meses Avaliação da receita de vendas e satisfação dos franqueados.
Eventos franqueados e matriz	Após o evento Avaliação da satisfação dos franqueados.
Grupo de <i>Whatsapp</i> com <i>staff</i> /colaboradores	Todos os meses Avaliação da receita de vendas e satisfação geral através dos mecanismos de <i>feedback</i> .
<i>Newsletter</i> periódica franqueados	Todos os meses Avaliação da satisfação dos franqueados.
Programa de formação contínua para <i>staff</i> /colaboradores	A cada 3 meses Avaliação da receita de vendas e satisfação geral através dos mecanismos de <i>feedback</i> .
Programa de reconhecimento de <i>staff</i> /colaboradores	Todos os meses Avaliação da receita de vendas e satisfação geral através dos mecanismos de <i>feedback</i> .
Eventos internos (<i>team buildings</i>)	Após o evento Avaliação satisfação geral através dos mecanismos de <i>feedback</i> .
Mecanismos de <i>feedback</i> em reuniões semanais de equipa	Todos os meses Avaliação da receita de vendas e satisfação geral através dos mecanismos de <i>feedback</i> .

V - Conclusões e Limitações

1. Conclusões

Como mencionado no início do projeto, os objetivos a atingir com a elaboração deste plano são: (1) lançar a marca de açaí Manuê no mercado alimentar português; (2) demonstrar a relevância da elaboração de um plano de comunicação integrada de marketing para o lançamento de uma marca num mercado já desenvolvido; (3) demonstrar a importância da construção da *brand equity* através da implementação de um plano de comunicação integrada de marketing; e (4) lançar a franquia Manuê em Portugal. Assim, este trabalho, tem como finalidade a elaboração de um Plano de Comunicação Integrada de Marketing (CIM) para o lançamento da marca de Açaí brasileira, Manuê, tendo enfoque no planeamento de uma estratégia de *marketing* digital para consumidores e potenciais franquados da marca em Portugal, envolvendo a construção de uma marca forte no mercado.

Durante o desenvolvimento deste projeto notou-se que a marca possui pouco *know how* na área de marketing e comunicação, para além de não possuir um plano estratégico e estruturado com os objetivos de negócio da empresa. Os resultados obtidos permitiram concluir que o principal público-alvo – apreciadores de açaí, identifica os canais digitais (redes sociais – *Instagram*) como a ferramenta de comunicação preferencial, para além das recomendações de conhecidos, como forma que impulsiona o interesse em conhecer uma nova marca, para além de alguns valores que devem estar por detrás da marca e sempre alinhados com o seu posicionamento.

O projeto então procurou estruturar a comunicação entre a sede, no Brasil, e os seus colaboradores e franquados, a fim de manter o posicionamento da marca sempre respeitado, de forma a contribuir para o sucesso da mesma. Em suma, as táticas sugeridas para este plano foram idealizadas com o pressuposto de abranger as preferências e hábitos dos principais públicos-alvo, tendo em consideração o posicionamento desejado de marca, que surge numa tentativa de responder a uma necessidade e desejo ainda não endereçada pelos *players* do mercado em Portugal. É, portanto, essencial que a mensagem transmitida por todos os canais escolhidos esteja sempre alinhada e a respeitar o posicionamento da marca.

A Comunicação Integrada de Marketing (CIM) e *brand equity* são dois conceitos significativos e intimamente relacionados que possuem grande atenção no campo do marketing. Contudo, não possuem uma conotação consensual, sendo assim objetos de estudo ainda em desenvolvimento no meio académico. A CIM concentra-se no desenvolvimento e implementação de planos estratégicos de comunicação que integram todos os canais de comunicação para transmitir uma mensagem consistente e convincente ao público-alvo (Belch & Belch, 2021), e a *brand equity*, por outro lado, refere-se ao valor que uma marca acrescenta a um produto ou serviço ao criar uma associação forte favorável e única na mente dos consumidores (Aaker, 1991; Keller, 1993). Assim, a relevância académica da CIM e da *brand equity* é devida ao facto de ambos os conceitos ainda estarem em evolução, mas também no consenso em suas capacidades de ajudar as empresas a construir e manter relações fortes com os consumidores e demais *stakeholders*.

Assim, no âmbito do lançamento de uma marca, o plano de CIM disponibiliza estratégias e ferramentas que servem de apoio à gestão da organização, auxiliando a tomada de decisões, providenciando orientações que facilitam a compreensão do contexto organizacional onde esta se insere, destacando os pontos fortes e fracos através da execução do plano (Clow & Baack, 2011). Sobretudo no que toca a organizações fundadas no modelo de franquia, um plano de CIM eficaz pode ajudar a construir e manter uma imagem e mensagem de marca consistente, entre as unidades franqueadas, fator essencial para esse modelo de negócio, uma vez que procura manter a consistência daquilo que uma marca comunica, construir a sua equidade e aumentar o seu reconhecimento entre os seus consumidores (Caemmerer, 2009), potenciando melhorias na gestão e na performance das organizações, que podem gerar impacto positivo nos resultados das mesmas (Reid et al., 2005).

2. Limitações

Embora a investigação se esforce por fornecer uma compreensão abrangente do lançamento de uma marca de Açai em Portugal, pode não cobrir todos os aspectos concebíveis do complexo panorama empresarial. O estudo centra-se em factores-chave como a análise de mercado, o comportamento do consumidor, o *branding* e o desenvolvimento de *franchising*;

no entanto, devido a limitações de tempo e à natureza dinâmica da indústria, certas nuances ou tendências emergentes não puderam ser exploradas de forma exaustiva. Consequentemente, pode haver aspectos do mercado do Açaí ou do ambiente empresarial mais amplo que justifiquem uma investigação mais aprofundada em futuras pesquisas.

Outra limitação diz respeito à generalização dos resultados. A pesquisa baseia-se no contexto do lançamento de uma marca de Açaí em Portugal e, embora tenham sido feitos esforços para fornecer informações que possam ter uma aplicabilidade mais ampla, a singularidade das culturas regionais, as condições económicas e os comportamentos dos consumidores podem limitar a extensão em que as conclusões podem ser generalizadas para outros mercados ou indústrias. Cada contexto geográfico e cultural apresenta desafios e oportunidades distintas, e é crucial que pesquisas futuras explorem de forma mais exaustiva a entrada no mercado do açaí em diferentes regiões do país, a fim de se aumentarr a aplicabilidade dos resultados.

Por fim, a disponibilidade e a fiabilidade dos dados colocam limitações inerentes a este projecto. Embora tenham sido feitos esforços para utilizar informações actuais e precisas, a natureza dinâmica do ambiente empresarial pode levar a alterações que não foram captadas durante o período de investigação. Além disso, a dependência de fontes de dados secundárias introduz a possibilidade de enviesamentos ou lacunas nos dados. O trabalho também reconhece que as perspectivas e experiências dos indivíduos envolvidos na indústria do Açaí e no âmbito do *franchising* podem variar, e a pesquisa pode não captar todo o espectro de opiniões e percepções devido a restrições nos métodos de recolha de dados primários, como a não representatividade da amostra.

Desta forma, conclui-se que, ao abordar de forma transparente essas limitações, este projecto tem como objetivo fornecer um quadro realista para a interpretação das suas conclusões e encoraja futuros investigadores a basearem-se nos seus conhecimentos para enriquecer ainda mais a compreensão da importância da utilização de um plano de comunicação integrada de marketing no lançamento de marcas de Açaí ou de empreendimentos semelhantes em diversos mercados.

Referências

- Aaker, D. A. (1991). *“Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of Brand Name”*. The Free Press, New York, NY.
- Aaker, D. A. (1997), “Dimensions of brand personality”. *Journal of Marketing Research*, 34(3), 347-356. Doi: 10.2307/3151897
- Anabila, Peter (2019), “Integrated marketing communications, brand equity, and business performance in micro-finance institutions: An emerging market perspective”. *Journal of Marketing Communications*. February 2019. 26(3): 1-14. Doi: 10.1080/13527266.2019.1574868
- Baldauf, A., Cravens, K. S., & Binder, G. (2003), “Performance consequences of brand equity management: Evidence from organizations in the value chain”. *Journal of Product & Brand Management* 12(4):220-236 DOI: 10.1108/10610420310485032
- Barbosa, J. & Junior, R. (2022), “Food sustainability trends - How to value the açaí production chain for the development of food inputs from its main bioactive ingredients?” *Trends in Food Science & Technology*, 124, 86-95, <https://doi.org/10.1016/j.tifs.2022.04.005>
- Begonja, M., Čiček, F., Balboni, B., & Gerbin, A. (2016). “Innovation and business performance determinants of SMEs in the Adriatic region that introduced social innovation”. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 29:1, 1136-1149, Doi: 10.1080/1331677X.2016.1213651
- Belch, G. E., & Belch, M. A. (2012). *Advertising and promotion: An integrated marketing communications perspective*. McGraw-Hill.
- Belch, G. E., & Belch, M. A. (2021). *Advertising and promotion: An integrated marketing communications perspective* (12th ed.). McGraw Hill Education.
- Bezjian-Avery, A., Calder, B., & Iacobucci, D. (1998), “New Media Interactive Advertising Vs. Traditional Advertising” *Journal of Advertising Research*, 38 (July/August), 23–32.
- Buil, I., Martínez, E. and de Chernatony, L. (2013), "The influence of brand equity on consumer responses", *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 30 No. 1, pp. 62-74. <https://doi.org/10.1108/07363761311290849>
- Caemmerer, B. (2009). “The planning and implementation of integrated marketing communications”. *Marketing Intelligence & Planning*, 27(4), 524- 538. <https://doi.org/10.1108/02634500910964083>

Caemmerer, B. (2009). Integrated marketing communications: A review of the literature and implications for a franchisor. *Journal of Marketing Communications*, 15(2-3), 145-158.

Carvalho-Peixoto, J., Moura, M. R., Cunha, F. A., Lollo, P. C., Monteiro, W. D., Carvalho, L. M., & Farinatti, P. de T. (2015). "Consumption of açai (*Euterpe oleracea* Mart.) functional beverage reduces muscle stress and improves effort tolerance in elite athletes: a randomized controlled intervention study." *Applied physiology, nutrition, and metabolism = Physiologie appliquee, nutrition et metabolisme*, 40(7), 725–733. <https://doi.org/10.1139/apnm-2014-0518>

Chaffey, D. & Smith, PR, (2017). *Digital Marketing Excellence: Planning, Optimizing and Integrating Online Marketing* (5th ed.). Routledge

Chang, Y., & Thorson, E. (2013) "Television and Web advertising synergies". *Journal of Advertising* 33(2):75-84. DOI: 10.1080/00913367.2004.10639161

Clow, K. E. & Baack, D. (2011) *Cases in Marketing Management*. SAGE Publications, Inc.

Da Silveira, T. F., Cristianini, M., Kuhnle, G. G., Ribeiro, A. B., Filho, J. T., & Godoy, H. T. (2019) "Anthocyanins, non-anthocyanin phenolics, tocopherols and antioxidant capacity of açai juice (*Euterpe oleracea*) as affected by high pressure processing and thermal pasteurization" *Innovative Food Science & Emerging Technologies*, Volume 55, 2019, Pages 88-96, <https://doi.org/10.1016/j.ifset.2019.05.001>.

Del Pozo-Insfran, D., Brenes, C. H., & Talcott, S. T. (2004). "Phytochemical composition and pigment stability of Açai (*Euterpe oleracea* Mart.)" *Journal of agricultural and food chemistry*, 52(6), 1539–1545, <https://doi.org/10.1021/jf035189n>

Dewhirst, T., & Davis, B. (2005). "Brand strategy and integrated marketing communication (IMC): A case study of player's cigarette brand marketing" *Journal of Advertising*, 34(4), 81–92. <https://doi.org/10.1080/00913367.2005.10639211>

Duncan, T. (2002) *IMC: Using advertising and promotion to build brands*. New York: McGrawHill

Duncan, T., & Everett, S. E. (1993). Client perceptions of integrated marketing communications. *Journal of Advertising Research*, 33(3), 30-39.

Duncan, T., & Moriarty, S. E., (1998) "A Communication-Based Marketing Model for Managing Relationships" *Journal of Marketing*, 62(2): 1-13. Doi: <https://doi.org/10.2307/1252157>

Faroudi, P., Melewar, T. C., & Gupta, S. (2017). "Corporate Logo: History, Definition, and Components." *International Studies of Management & Organisation*. April 2017. 47 (2): 176–196. Doi:10.1080/00208825.2017.1256166

Fill, C., & Turnbull, S. (2016). *Marketing communications: Discovering the strategic perspectives*. Routledge.

Fill, C., & Turnbull, S. (2016). *The Routledge companion to advertising and promotional culture*. Routledge.

Gould, Stephen J. (2004), "IMC as Theory and as a Poststructural Set of Practices and Discourses: A Continuously Evolving Paradigm" *Journal of Advertising Research*. March 2014. 33(01): 66-70. DOI: 10.1017/S002184990404019X

Ha, H. Y., & Janda, S. (2013). Brand love and brand equity: evidence from the fashion industry. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 17(2), 150-168.

Homma, A., Nogueira, O.L., Menezes, A.J.E.A., Carvalho, J., Nicoli, C., & Matos, G.B. (2006). "Açaí: Novos desafios e tendências" *Amazônia: Ciência & Desenvolvimento*. 1. 7-23.

https://www.researchgate.net/publication/284933369_Acai_Novos_desafios_e_tendencias

Hsu, C. L., & Chen, M. C. (2018). "Understanding online repurchase intention: A relational exchange perspective". *Journal of Business Research*, 82, 141-150. DOI:10.1007/s10257-015-0272-9

Hunt, S. D., & Madhavaram, S. (2006). Teaching Marketing Strategy: Using Resource-Advantage Theory as an Integrative Theoretical Foundation. *Journal of Marketing Education*, 28(2), 93–105. <https://doi.org/10.1177/0273475306288397>

Jeon, J.-E. (2017), "The impact of brand concept on brand equity", *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, Vol. 11 No. 2, pp. 233-245. <https://doi.org/10.1108/APJIE-08-2017-030>

Kapferer, J. N. (2004), "The New Strategic Brand Management". *Journal of Brand Management: Advanced Collections*, DOI 10.1007/978-3-319-51127-6_2

Kapferer, J. N. (2012). *The new strategic brand management: Advanced insights and strategic thinking*. Kogan Page.

Keller, K. L. (2001), "Mastering the Marketing Communications Mix: Micro and Macro Perspectives on Integrated Marketing Communication Programs" *Journal of Marketing Management*, 17 (September), 819–847. DOI: 10.1362/026725701323366836

Keller, Kevin Lane (1993), "Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity" *Journal of Marketing*, 57 (January), 1–22. doi: <https://doi.org/10.1177/002224299305700101>

Kim, I., D. Han., and D. E. Schultz. (2004). "Understanding the Diffusion of Integrated Marketing Communication." *Journal of Advertising Research* 44 (1): 31–45, <https://doi.org/10.1017/S0021849904040024>

Kim, K. H., & Kim, K. J. (2010). The relationship between integrated marketing communication and brand equity in the leisure food industry. *Journal of travel & tourism marketing*, 27(8), 829-844.

Kitchen, P. J., & Burgmann, I. (2015). *Integrated marketing communication*. John Wiley & Sons.

Kliatchko, J., & Schultz, D. E. (2014). "Integrated Marketing Communications: A Review of the Literature and a New Integrated Framework". *International Journal of Advertising*, 33(2), 79-113. DOI: 10.1080/02650487.2005.11072902

Kotler, P. (2003) *Marketing Management*. 11th Edition, Prentice-Hall, Upper Saddle River.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management*. Pearson.

Les Carlson, Grove, S. J., & Dorsch, M. J. (2012) "Services Advertising and Integrated Marketing Communications: An Empirical Examination". *Journal of Current Issues & Research in Advertising* 25(2): 69-82. DOI: <https://doi.org/10.1080/10641734.2003.10505150>

Loyer, J. & Knight, Christine 2018. "Selling the "Inca superfood": nutritional primitivism in superfoods books and maca marketing". *Food, Culture & Society*, 21:4, 449-467. DOI: 10.1080/15528014.2018.1480645

Luxton, S., Reid, M., & Mavondo, F. (2017). "IMC capability: antecedents and implications for brand performance" *European Journal of Marketing*. 51. 421-444. DOI: 10.1108/EJM-08-2015-0583.

Madhavaram S., Badrinarayanan, V., & McDonald, R. E. (2005) "Integrated Marketing Communication (IMC) and Brand Identity as Critical Components of Brand Equity Strategy:

A Conceptual Framework and Research Propositions”, *Journal of Advertising*, 34:4, 69-80. doi: <https://doi.org/10.1080/00913367.2005.10639213>

Magalhães, T. A. F. M., de Souza, M. O., Gomes, S. V., Silva, R. M., Martins, F. S., de Freitas, R. N., & do Amaral, J. F., (2021) “Açaí (*Euterpe oleracea* Martius) Promotes Jejunal Tissue Regeneration by Enhancing Antioxidant Response in 5-Fluorouracil-Induced Mucositis” *Nutrition and Cancer*, 73:3, 523-533, DOI: 10.1080/01635581.2020.1759659

Malhotra, N. and Birks, D. (2007) *Marketing Research: An Applied Approach*. Prentice Hall.

Market Data Forecast, 2022: <https://www.marketdataforecast.com/market-reports/europe-acai-berry-market>

Mellentin, J. 2014. “Key Trends in Functional Foods & Beverages for 2015” *Nutraceuticals World*, 17 (9): 34–41. https://www.nutraceuticalsworld.com/issues/2014-11/view_features/key-trends-in-functional-foods-beverages-for-2015/

Menezes E., Deliza R., Chan, H. L., & Guinard, J. X., (2011) “Preferences and attitudes towards açai-based products among North American consumers” *Food Research International*, 44(7): 1997-2008, <https://doi.org/10.1016/j.foodres.2011.02.048>.

Mertens-Talcott, S. U., Rios, J., Jilma-Stohlawetz, P., Pacheco-Palencia, L. A., Meibohm, B., Talcott, S. T., & Derendorf Junior, H. (2008) Pharmacokinetics of Anthocyanins and Antioxidant Effects after the Consumption of Anthocyanin-Rich Açai Juice and Pulp (*Euterpe oleracea* Mart.) in Human Healthy Volunteers. *Agric. Food Chem.* 2008, 56, 17, 7796–7802 <https://doi.org/10.1021/jf8007037>

Mesquita, A.; Barrero, N.; Fiorelli, J.; Cristóforo, A.; De Faria, L.; Lahr, F. (2018), “Eco-particleboard manufactured from chemically treated fibrous vascular tissue of acai (*Euterpe oleracea* Mart.) Fruit: A new alternative for the particleboard industry with its potential application in civil construction and furniture”, *Industrial Crops and Products*, Volume 112, p. 644-651, <https://doi.org/10.1016/j.indcrop.2017.12.074>

Moult, S., & Hand, C. (2018). The moderating role of brand differentiation and brand parity on the relationship between brand love and brand loyalty. *Journal of Product and Brand Management*, 27(3), 256-268.

Naik, P. A., & Raman, K. (2003). “Understanding the Impact of Synergy in Multimedia Communications” *Journal of Marketing Research*, 40(4), 375–388. <https://doi.org/10.1509/jmkr.40.4.375.19385>

Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990), “The Effect of a Market Orientation on Business Profitability” *Journal of Marketing*, 54(4): 20–35. Doi: <https://doi.org/10.2307/1251757>

Peltier, J. W., Schibrowsky, J. & Schults, D. (2003) “Interactive integrated marketing communication: combining the power of IMC, the new media and database marketing” *International Journal of Advertising*, 22, 93-115. Doi: <https://doi.org/10.1080/02650487.2003.11072841>

Percy, L., Rossiter, J. R. and Elliott, R. (2001). *Strategic Advertising Management*. New York: Oxford University Press.

Pessôa T. S., Ferreira, L. E. L., Da Silva, M. P., Neto, L. M. P., Do Nascimento, B. F., Fraga, T. J. M., Jaguaribe, E. F., Cavalcanti, J. V., Sobrinho, M. A. M. (2019) “Açaí waste benefiting by gasification process and its employment in the treatment of synthetic and raw textile wastewater” *Journal of Cleaner Production*, Volume 240, 2019, 118047, <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118047>.

Reid, M., Luxton, S., & Mavondo, F. (2005), “The Relationship between IMC, Market Orientation, and Brand Orientation” *Journal of Advertising*, 34 (4), 11–23. DOI: 10.1080/00913367.2005.10639210

Saunders, M. N. K., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research methods for business students* (8th ed.). Pearson Education Limited.

Sadowska-Krępa, E., Kłapcińska, B., Podgórski, T., Szade, B., Tyl, K., & Hadzik, A. (2015). “Effects of supplementation with acai (*Euterpe oleracea* Mart.) berry-based juice blend on the blood antioxidant defence capacity and lipid profile in junior hurdlers. A pilot study.” *Biology of Sport*, 32(2), 161–168. <https://doi.org/10.5604/20831862.1144419>

Schauss, A. G., Wu, X., Prior, R. L., Ou, B., Huang, D., Owens, J., Agarwal, A., Jensen, G. S., Hart, A. N., & Shanbrom, E. (2006). “Antioxidant capacity and other bioactivities of the freeze-dried Amazonian palm berry, *Euterpe oleraceae* mart. (acai).” *Journal of Agricultural and Food Chemistry*, 54(22), 8604–8610. <https://doi.org/10.1021/jf0609779>

Schultz, D. & Barner, B (1999). *Strategic Brand Communication Campaigns*. NTC Business Books

Schultz, D. E., & Kitchen, P. J. (1997). “Integrated marketing communications in US advertising agencies: An exploratory study” *Journal of Advertising Research*, 37(5), 7-18. doi: 10.2501/S0021849997000108

Schultz, D., Kerr, G., Kim, I., & Patti, C. (2007). “In Search of a Theory of Integrated Marketing Communication.” *Journal of Advertising Education*, 11(2), 21–31. <https://doi.org/10.1177/109804820701100206>

Scrinis, G. (2013), *Nutritionism: The Science and Politics of Dietary Advice*. New York: Columbia. University Press

Šerić, M. (2017), "Relationships between social Web, IMC and overall brand equity: An empirical examination from the cross-cultural perspective", *European Journal of Marketing*, 51(3): 646-667. <https://doi.org/10.1108/EJM-08-2015-0613>

Seric, Maja. (2017). "Relationships between social Web, IMC and overall brand equity: An empirical examination from the cross-cultural perspective." *European Journal of Marketing*. 51. 646-667. DOI: 10.1108/EJM-08-2015-0613.

Simonson, I., Carmon, Z., Dhar, R., Drolet, A., & Nowlis, S. (2014). Consumer research: In search of identity. *Annual Review of Psychology*, 65, 409-435.

Smith, P. R., & Zook, Z. (2011). *Marketing communications: integrating offline and online with social media* (5th edition) Kogan Page Publishers

Srinivasan, R. (2016). Brand parity and differentiation in the smartphone market: An empirical investigation. *Journal of Product and Brand Management*, 25(4), 348-359.

Udani, J. K., Singh, B. B., Singh, V. J., & Barrett, M. L. (2011). "Effects of Açai (*Euterpe oleracea* Mart.) berry preparation on metabolic parameters in a healthy overweight population: a pilot study" *Nutrition Journal*, 10, 45. <https://doi.org/10.1186/1475-2891-10-45>

Veiga-Júnior, V. F., & Yamaguchi, K. (2021). Açai: desenvolvimento e sustentabilidade: Assai: development and sustainability. *Revista Ensino, Saúde e Biotecnologia Da Amazônia*, 3(1), 01-03. Recuperado de <https://www.periodicos.ufam.edu.br/index.php/resbam/article/view/8712>

Wood, M. B., (2017). *Essential guide to marketing planning* (4.^a ed.). Pearson Education Limited.

Webgrafia

- Entrevista com Georgios Frangulius, CEO da Oakberry, pela Forbes Brasil em 06/07/2020: <https://www.youtube.com/watch?v=zJihx6xGFO8&t=2342s>
- Site Dicionário Financeiro - <https://www.dicionariofinanceiro.com/retorno-sobre-investimento/>
- Site oficial da Oakberry - <https://oakberry.co/>
- *Instagram, Facebook, LinkedIn e TiktTok* oficiais da Oakberry:
@oakberryp
<https://www.facebook.com/oakberryaai>
<https://www.linkedin.com/company/oakberry/>
@oakberry
- Site oficial da Açai Natura - <https://acainatura.com/>
- *Instagram, Facebook e LinkedIn* oficiais da Açai Natura:
@acainaturapt
<https://www.facebook.com/acainatura.pt>
<https://www.linkedin.com/company/a%C3%A7aiselect/about/>
- *Intagram, Facebook, LinkedIn e TikTok* oficiais da Açai Concept:
@acaiconceptportugal
<https://www.facebook.com/acaiconcept.portugal>
<https://www.linkedin.com/company/a%C3%A7a%C3%ADconcept/>
@acaiconceptpt
- Reportagem NiT, 13 de novembro de 2016. <https://www.nit.pt/comida/cafes-e-bares/12-sitios-comer-acai-lisboa-no-porto>
- Site oficial Dr Dave Chaffey: <https://www.smartinsights.com/>
- Site oficial Franchise.org: <https://www.franchise.org/faqs/basics/what-is-a-franchise>
- Wikipedia: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Cai%C3%A7aras>

Anexos

Anexo A - Formulários de consentimento para realização do questionário e entrevista

“O presente questionário foi desenvolvido no âmbito do projeto de Mestrado em Ciências da Comunicação, vertente de Comunicação, Marketing e Publicidade, da Universidade Católica Portuguesa. O estudo tem como objetivo analisar o mercado do açaí em Portugal.

Este questionário demora no máximo 5 minutos a responder. Não existem respostas certas ou erradas, pretendendo-se apenas recolher a sua opinião pessoal e sincera. Os dados recolhidos serão utilizados e analisados apenas para fins académicos, estando o anonimato das respostas garantido.

Para alguma questão ou esclarecimento, poderá contactar-me através do email: marcellacrdm94@gmail.com Obrigada pela sua participação!

Ao clicar no botão abaixo, confirma que aceita participar neste estudo:

- Dou o meu consentimento, posso iniciar o estudo.
- Não dou o meu consentimento, não desejo participar.”

“A presente entrevista foi desenvolvida no âmbito do projeto de Mestrado em Ciências da Comunicação, vertente de Comunicação, Marketing e Publicidade, da Universidade Católica Portuguesa. Os dados recolhidos serão utilizados e analisados apenas para fins académicos. Dou o meu consentimento, posso iniciar o estudo.”

Anexo B - Script da Entrevista e Respostas

Perguntas	Respostas
1. Apresentação da empresa e oferta	
1.a Quais são os pontos fortes e fracos que destaca da empresa?	Fortes: Fábrica. Fabricamos quase todos os produtos servidos em nossas lojas. Produtos únicos. Cardápio variado, assim garantimos fluxo de clientes do café da manhã ao jantar. Capital próprio. Fracos: Empresa familiar
1.b Quais os valores vinculados à marca? De que forma estes valores são transmitidos aos clientes?	Honestidade, preço justo e qualidade. Acreditamos que a maior propaganda do Manuê é nosso produto, por isso temos o compromisso de entregar o que prometemos, esse é o principal ponto, entregamos produtos de qualidade em um ambiente agradável, tornando o experiencia do cliente incrível, assim ele volta e indica.
2. Imagem e Posicionamento	
2.a) Qual é o posicionamento do Manuê?	Foco no cliente, trazer a melhor experiência possível no tempo que ficarem na loja.
2.b) Como gostariam de serem percebidos pelos clientes?	Comida boa, rápida, saldável e com preço justo.
3. Clientes e stakeholders	
3.a) Qual é o vosso público-alvo? Existem critérios de segmentação? Quais? Como define o cliente tipo da marca?	Jovens, porem atingimos todos os públicos e classes sociais. Manuê é o “point” da juventude e acreditamos que todos querem no final ser ou parecer jovens.
3.b) O target de comunicação difere deste público-alvo?	Sim.
3.c) De que forma aferem a satisfação dos vossos clientes?	Pesquisas de mercado, cliente oculto e redes sociais.
3.d) Quem são os vossos clientes business-to-business?	Nesse momento, empreendedores que queriam investir na marca e abrir uma franquia.
4. Comunicação com os públicos-alvo e CIM:	
4.a) A nível interno, para além do responsável pela área de marketing, existe algum departamento ou equipa de apoio?	Não.

Perguntas	Respostas
4.b) Qual é a atual estratégia de comunicação do Manuê?	Satisfazer nossos clientes, não adianta nada comunicação sem entrega de um bom produto. Foco no produto e cliente.
4.c) Existe algum plano de comunicação?	Sim.
4.d) Quais são os objetivos de comunicação?	Entender as necessidades dos clientes.
4.e) Quais são as mensagens-chave que transmitem?	O que somos e fazemos, passamos a verdade.
4.f) De que forma promovem a marca? (ex: influencers, embaixadores, figuras públicas)	A principal forma de promoção é dentro da loja, dar a melhor experiência possível aos nossos cliente. Temos uma preocupação com a entrega do produto, tudo tem que ser bonito, assim os clientes tiram fotos dos produtos e postam em suas redes e nossa loja é muito “instagramável”. Nosso marketing é orgânico. Patrocinamos atletas jovens que tem cotas de consumo na loja, assim quando vão a loja fazem postagens. Patrocinamos eventos de surf, skate, bike e corrida.
4.g) Qual o impacto que considera que a comunicação não planejada tem na marca? E no valor atribuído pelos clientes?	Não soube responder.
4.h) De que forma são tomadas as decisões na criação de conteúdos?	Essas decisões são rápidas, baseadas nas vendas de produtos e no que queremos vender em determinada época do ano.
5. Media e parcerias	
5.a) Fazem algum tipo de parcerias com os media ou outras marcas?	Sim.
5.b) Se sim, que tipo de parcerias costumam fazer? Com outras marcas, influencers, atletas?	Atletas.
5.c) De acordo com o posicionamento e imagem da marca pretendidos, quais tipos de parcerias fazem sentido para você?	Certamente atletas!
6. Orçamento	
6.a) Como é definido o orçamento de comunicação? E quais são os principais investimentos?	Sim, investimos muito em promoções nas lojas.
6.b) Há orçamento para eventos promocionais?	Sim.
7. Comunicação na rede de franquia	
7.a) Têm algum plano de comunicação direcionado para os vossos clientes business-to-business?	Nossas principais <i>leads</i> vêm de nossas próprias lojas, são pessoas que vão até a loja consumir, gostam do Manuê e procuram nossa franquia.

Perguntas	Respostas
7.b) Têm algum plano de comunicação ou diretrizes para as lojas de franchising?	Franquear uma marca não é garantia de sucesso! O principal é ter noção de negócio e querer trabalhar.
7.c) Como angariam franqueado? Fale-me um pouco do processo e das suas etapas.	Nossos principais leads vem de nossas próprias lojas, são pessoas que vão ate a loja consumir, gostam do Manuê e procuram nossa franquia.
7.d) Que características procuram num franqueado?	Franquear uma marca não é garantia de sucesso! O principal é ter noção de negócio e querer trabalhar.
8. Concorrência e ambiente externo	
8.a) Quais são os principais concorrentes do Manuê no Brasil?	Complicado falar sobre isso, na realidade o Brasil é muito grande e o mercado de alimentação vem crescendo muito. Nosso principal produto é o Açaí, um produto que esta na moda e temos diversos <i>players</i> no mercado.
8.b) Como monitorizam a sua atividade?	Estamos sempre de olho em novidades, viajamos muito e gostamos de comer coisas novas, assim vamos observando o mercado.
8.c) Quais as principais ameaças do mercado que impactam a atuação da empresa?	Cargas tributárias muito elevadas.
8.d) Considera existirem oportunidades de mercado que a empresa poderá captar, de forma a melhorar o seu desempenho?	Temos varias oportunidades de mercado, hoje estamos concentrados em entender melhor nosso custo operacial e tributário.

Anexo C - Inquérito por Questionário

O presente questionário foi desenvolvido no âmbito do projeto de Mestrado em Ciências da Comunicação, vertente de Comunicação, Marketing e Publicidade, da Universidade Católica Portuguesa.

O estudo tem como objetivo analisar o mercado do açaí em Portugal.

Este questionário demora no máximo 5 minutos a responder. Não existem respostas certas ou erradas, pretendendo-se apenas recolher a sua opinião pessoal e sincera.

Os dados recolhidos serão utilizados e analisados apenas para fins académicos, estando o anonimato das respostas garantido.

Para alguma questão ou esclarecimento, poderá contactar-me através do email: marcellacrdm94@gmail.com

Obrigada pela sua participação!

Ao clicar no botão abaixo, confirma que aceita participar neste estudo:

Dou o meu consentimento, posso iniciar o estudo Não dou o meu consentimento, não desejo participar

1. Consume Açaí? (Escolha apenas uma)

Sim Não e não gosto Não, mas gostaria de experimentar

2. Com que frequência consome Açaí? (Escolha múltipla)

Diariamente Semanalmente De duas em duas semanas Mais esporadicamente Nunca experimentei, mas gostaria

3. Qual a sua preferência?

Açaí em estilo super-food Açaí em estilo gelado, sobremesa

4. Quais características mais aprecia num açaí?.....

5. Quando consome Açaí, costuma o consumir onde?

No local onde comprou Na rua Em casa

6. Numa escala Likert onde 1. Nada importante, 2. Pouco Importante, 3. Indiferente, 4. Importante; e 5. Muito Importante: Quando pensa em ir comer um açaí, qual a importância dos seguintes aspetos?

Variedade de toppings; Qualidade dos produtos; Localização; Preço; Qualidade do serviço; Preocupação com a sustentabilidade; Decoração e experiência do espaço; Opções de pagamento; Recomendação de amigos e familiares; Recomendação de influenciadores nas redes sociais; Recomendação em artigos de meios de comunicação da área de lazer (exemplo: TimeOut, NIT); Reviews em sites como TheFork ou outro(s); Promoções e/ou descontos

7. Numa escala Likert onde 1. Nada importante, 2. Pouco Importante, 3. Indiferente, 4. Importante; e 5. Muito Importante: Que razões o levam a repetir a compra de uma marca de açaí?

Proximidade da localização; Experiências anteriores positivas; Variedade de toppings; Qualidade dos produtos; Quantidade servida; Preço; Qualidade do serviço; Decoração do espaço; Opções de pagamento; Conceito por detrás da marca; Promoções e/ou descontos

8. Tem por hábito colocar fotografias/vídeos das suas experiências gastronómicas nas redes sociais?

Sim Não

9. Que marcas de açaí conhece?.....

10. Como teve conhecimento dessas marcas? Por favor escolha todas as opções que se aplicam ao seu caso.

Comunicação nos media (rádio, televisão, revistas, jornais); Recomendação de amigos ou familiares; Aplicações de restauração; Páginas ou artigos online sobre a marca; Promoção de influencers; Comunicação da marca; De forma espontânea ao passar por uma loja

11. Das seguintes marcas de açaí, qual (quais) conhece? [opção de seleção múltipla - por favor escolha todas as opções que se aplicam ao seu caso]

Oakberry; Açaí Natura; Concept Açaí; Nenhuma

12. Caso tenha uma marca de açaí preferida, qual é? Por quê?

13. Caso tenha já visitado uma loja de açaí da Oakberry, avalie o grau de satisfação da experiência de visita. Marque apenas uma resposta para cada item. Por favor, responda a todas as questões. Escala de Likert: Extremamente insatisfeito (1); Relativamente insatisfeito (2); Ligeiramente insatisfeito (3); Nem insatisfeito nem satisfeito (4); Ligeiramente satisfeito (5); Relativamente satisfeito (6); Extremamente satisfeito (7); NS/NR (8)

Ambiente; Localização; Qualidade do Staff; Infraestrutura; Preço; Limpeza; Atendimento; Acessibilidade; Qualidade do produto; Casas de banho; Horários de funcionamento; Decoração

14. Caso tenha já visitado uma loja de açaí da Açaí Natura, avalie o grau de satisfação da experiência de visita. Marque apenas uma resposta para cada item. Por favor, responda a todas as questões. Escala de Likert: Extremamente insatisfeito (1); Relativamente insatisfeito (2); Ligeiramente insatisfeito (3); Nem insatisfeito nem satisfeito (4); Ligeiramente satisfeito (5); Relativamente satisfeito (6); Extremamente satisfeito (7); NS/NR (8)

Ambiente; Localização; Qualidade do Staff; Infraestrutura; Preço; Limpeza; Atendimento; Acessibilidade; Qualidade do produto; Casas de banho; Horários de funcionamento; Decoração

15. Caso tenha já visitado uma loja de açaí da Açaí Concept, avalie o grau de satisfação da experiência de visita. Marque apenas uma resposta para cada item. Por favor, responda a todas

as questões. Escala de Likert: **Extremamente insatisfeito (1); Relativamente insatisfeito (2); Ligeiramente insatisfeito (3); Nem insatisfeito nem satisfeito (4); Ligeiramente satisfeito (5); Relativamente satisfeito (6); Extremamente satisfeito (7); NS/NR (8)**

Ambiente; Localização; Qualidade do Staff; Infraestrutura; Preço; Limpeza; Atendimento; Acessibilidade; Qualidade do produto; Casas de banho; Horários de funcionamento; Decoração

16. Quando pensa em açaí, de que palavras se lembra imediatamente?.....

17. Numa escala Likert onde 1. Nada importante, 2. Pouco Importante, 3. Indiferente, 4. Importante; e 5. Muito Importante: Que valores, na sua opinião, devem estar associados à uma marca de açaí?

Imagens que remetem a cultura Brasileira; Vida saudável; Cores; Dias de verão; Práticas de esporte; Sustentabilidade; Fitness; Eventos desportivos

18. Numa escala Likert acredita ser relevante que uma marca de açaí promova valores de esporte e vida saudável?

Totalmente irrelevante; Irrelevante; Indiferente; Relevante; Totalmente Relevante

19. Numa escala Likert acredita ser relevante que uma marca de açaí promova valores relacionados a aspectos da cultura brasileira?

Totalmente irrelevante; Irrelevante; Indiferente; Relevante; Totalmente Relevante

20. Numa escala Likert acredita ser relevante que uma marca de açaí promova valores como sustentabilidade ?

Totalmente irrelevante; Irrelevante; Indiferente; Relevante; Totalmente Relevante

21. Através de que meios gostaria que uma marca de açaí comunicasse consigo?.....

22. Segue marcas de açaí nas redes sociais?

Sim Não

23. Se respondeu sim à pergunta anterior, por favor indique a marca?.....

24. Numa escala Likert onde 1. Nada importante, 2. Pouco Importante, 3. Indiferente, 4. Importante; e 5. Muito Importante: Caso não siga uma marca de açaí, o que o poderia motivar a seguir uma marca de açaí nas redes sociais?

Mostrar o processo de produção do açaí; Informar sobre os produtos; Falar sobre a história da marca; Comunicar valores da marca; Partilhar informações sobre as lojas; Informar sobre descontos e ofertas; Comunicar curiosidades; Partilhar o conteúdo de clientes; Partilhar o conteúdo de influencers; Comunicar os benefícios do açaí; Partilhar eventos esportivos que promove.

25. Na sua opinião, há alguma tema sobre o qual uma marca de açaí deveria se preocupar? Se sim, quais?.....

26. Género

Feminino Masculino Não-binário Prefiro não responder

27. Qual é sua área de residência?

Grande Lisboa Grande Porto Litoral Norte Litoral Centro Litoral Sul Interior Norte Interior Centro Interior Sul Arquipélago da Madeira Arquipélago dos Açores

28. Qual é a sua idade?

29. Qual é o seu estado civil?

Solteiro Casado União de facto Divorciado Viúvo

30. Quais são as suas habilitações literárias?

1º ciclo 2º ciclo 3º ciclo Ensino Secundário Curso Técnico Profissional Licenciatura ou Bacharelado Mestrado ou Doutoramento

31. Rendimento mensal líquido

Sem rendimentos Até 500€ 500€ - 999€ 1,000€ - 1,999€ 2,000€ - 2,999€ 3,000€ ou mais Não sabe Prefiro não responder

Obrigada pela sua participação!

Anexo D – Tabela de resumo dos resultados do inquérito por questionário

Tema Correspondente	Conclusões retiradas do questionário
Estudo de mercado; estatísticas consumo de Açai em Portugal	1. Consome Açai? (N: 221) Sim (N: 176) (79,6%); Não, mas gostaria de experimentar (N: 28) (12,7%); Não e não gosto (remeter para o fim do questionário) (N: 17) (7,7%)
Estudo de mercado; estatísticas consumo de Açai em Portugal	2. Com que frequência consome Açai? (N: 206) Diariamente (N: 1) (0,5%) Semanalmente (N:5) (2,4%) De duas em duas semanas (N: 2) (1%) Mais esporadicamente (N: 161) (78,2%) Nunca experimentei, mas gostaria (N:37) (18%)
Estudo de mercado; estatísticas consumo de Açai em Portugal; Perfil do Consumidor	3. Qual a sua preferência? (N: 183) Açai em estilo <i>super-food</i> (69,4%) Açai em estilo gelado, sobremesa (30,6%)
Estudo de mercado; estatísticas consumo de Açai em Portugal; Perfil do Consumidor	4. Quais características mais aprecia num Açai? (N:154) Qualidade, sabor, textura, cremosidade e frescor (N: 106) (69,4%)
Estudo de mercado; estatísticas consumo de Açai em Portugal; Perfil do Consumidor	5. Quando consome Açai, costuma o consumir onde? (N:181) No local onde comprou (N: 129) (71,2%) Em casa (N: 14) (7,7%) Na rua (N: 38) (21%)
Perfil do Consumidor; Estratégias do plano	6. Numa escala Likert onde 1. Nada importante, 2. Pouco Importante, 3. Indiferente, 4. Importante; e 5. Muito Importante: Quando pensa em ir comer um açai, qual a importância dos seguintes aspetos? (N: 204) <ul style="list-style-type: none"> • Variedade de <i>toppings</i> Nada importante N: 14 (7,7%) Pouco Importante N: 8 (4,4%) Indiferente N: 104 (57,1%) Importante N: 45 (24,7%) Muito Importante N:11 (6%) • Qualidade dos produtos Nada importante N: 0 Pouco Importante N: 1 (0,5%)

Tema Correspondente	Conclusões retiradas do questionário
	Indiferente N: 5 (2,7%) Importante N: 49 (26,9%) Muito Importante N: 130 (71,4%)
	<ul style="list-style-type: none"> • Localização
	Nada importante N: 5 (2,7%) Pouco Important N: 21 (11,5%) Indiferente N: 39 (21,4%) Importante N: 94 (51,6%) Muito Importante N: 24 (13,2%)
	<ul style="list-style-type: none"> • Preço
	Nada importante N: 2 (1%) Pouco Importante N: 5 (2,5%) Indiferente N: 9 (4,4%) Importante N: 74 (36,5%) Muito Importante N: 113 (55,7%)
	<ul style="list-style-type: none"> • Qualidade do serviço
	Nada importante N: 2 (1%) Pouco Importante N: 3 (1,5%) Indiferente N: 12 (5,9%) Importante N: 162 (79,4%) Muito Importante N: 25 (12,3%)
	<ul style="list-style-type: none"> • Preocupação com a sustentabilidade
	Nada importante N: 7 (3,4%) Pouco Importante N: 6 (3%) Indiferente N: 13 (6,4%) Importante N: 95 (46,8%) Muito Importante N: 82 (40,4%)
	<ul style="list-style-type: none"> • Decoração e experiência do espaço
	Nada importante N: 7 (3,8%) Pouco Importante N: 8 (4,4%) Indiferente N: 64 (35,2%) Importante N: 101 (55,5%) Muito Importante N: 4 (2,2%)
	<ul style="list-style-type: none"> • Opções de pagamento
	Nada importante N: 4 (2%) Pouco Importante N: 96 (45,7%) Indiferente N: 83 (41,1%) Importante N: 12 (5,9%)

Tema Correspondente	Conclusões retiradas do questionário
	<p>Muito Importante N: 7 (3,5%)</p> <ul style="list-style-type: none"> Recomendação de amigos e familiares <p>Nada importante N: 3 (1,6%)</p> <p>Pouco Importante N: 4 (2,2%)</p> <p>Indiferente N: 19 (10,4%)</p> <p>Importante N: 89 (48,9%)</p> <p>Muito Importante N: 69 (37,9%)</p> Recomendação de influenciadores nas redes sociais <p>Nada importante N: 105 (57,7%)</p> <p>Pouco Importante N: 6 (3,3%)</p> <p>Indiferente N: 24 (13,2%)</p> <p>Importante N: 47 (25,8%)</p> <p>Muito Importante N: 0</p> Recomendação em artigos de meios de comunicação da área de lazer exemplo: TimeOut, NIT <p>Nada importante N: 78 (42,9%)</p> <p>Pouco Importante N: 35 (19,2%)</p> <p>Indiferente N: 11 (6%)</p> <p>Importante N: 54 (29,7%)</p> <p>Muito Importante N: 4 (2,2%)</p> Reviews em sites como TheFork ou outros <p>Nada importante N: 44 (24,2%)</p> <p>Pouco Importante N: 30 (16,5%)</p> <p>Indiferente N: 82 (45,1%)</p> <p>Importante N: 22 (12,1%)</p> <p>Muito Importante N: 4 (2,2%)</p> Promoções e/ou descontos <p>Nada importante N: 7 (3,8%)</p> <p>Pouco Importante N: 9 (4,9%)</p> <p>Indiferente N: 14 (7,7%)</p> <p>Importante N: 98 (53,8%)</p> <p>Muito Importante N: 53 (29,1%)</p>
Perfil do Consumidor; Estratégias do plano	<p>7. Numa escala Likert onde 1. Nada importante, 2. Pouco Importante, 3. Indiferente, 4. Importante; e 5. Muito Importante: Que razões o levam a repetir a compra de uma marca de açaí? (N:185)</p> <ul style="list-style-type: none"> Proximidade da localização <p>Nada importante N: 3 (1,6%)</p>

Tema Correspondente	Conclusões retiradas do questionário
	Pouco Importante N: 3 (1,6%) Indiferente N: 37 (20,1%) Importante N: 93 (50,5%) Muito Importante N: 48 (26,1%)
	<ul style="list-style-type: none"> • Experiências anteriores positivas Nada importante N: 0 Pouco Importante N: 0 Indiferente N: 6 (3,3%) Importante N: 42 (22,8%) Muito Importante N: 136 (73,9%)
	<ul style="list-style-type: none"> • Variedade de <i>toppings</i> Nada importante N: 11 (6%) Pouco Importante N: 9 (4,9%) Indiferente N: 40 (21,7%) Importante N: 114 (62%) Muito Importante N: 9 (4,9%)
	<ul style="list-style-type: none"> • Qualidade dos produtos Nada importante N: 0 Pouco Importante N: 0 Indiferente N: 2 (1,1%) Importante N: 29 (15,8%) Muito Importante 154 (83,7%)
	<ul style="list-style-type: none"> • Quantidade servida Nada importante N: 0 Pouco Importante N: 2 (1,1%) Indiferente N: 10 (15,8%) Importante N: 31 (83,7%) Muito Importante N: 141 (76,6%)
	<ul style="list-style-type: none"> • Preço Nada importante N: 0 Pouco Importante N: 3 (1,6%) Indiferente N: 9 (4,9%) Importante N: 48 (26,1%) Muito Importante N: 124 (67,4%)
	<ul style="list-style-type: none"> • Qualidade do serviço Nada importante N: 0 Pouco Importante N: 0 Indiferente N: 50 (27,2%)

Tema Correspondente	Conclusões retiradas do questionário
	<p>Importante N: 20 (10,9%) Muito Importante N: 113 (61,4%)</p> <ul style="list-style-type: none"> Decoração do espaço <p>Nada importante N: 7 (3,8%) Pouco Importante N: 40 (21,7%) Indiferente N: 53 (28,8%) Importante N: 81 (44%) Muito Importante N: 3 (1,6%)</p> Opções de pagamento <p>Nada importante N: 69 (37,5%) Pouco Importante N: 14 (7,6%) Indiferente N: 77 (41,8%) Importante N: 17 (9,2%) Muito Importante N: 6 (3,3%)</p> Conceito por detrás da marca <p>Nada importante N: 6 (3,3%) Pouco Importante N: 31 (16,8%) Indiferente N: 77 (41,8%) Importante N: 17 (9,2%) Muito Importante N: 6 (3,3%)</p> Promoções e/ou descontos <p>Nada importante N: 5 (2,7%) Pouco Importante N: 9 (4,9%) Indiferente N: 9 (4,9%) Importante N: 50 (27,2%) Muito Importante N: 110 (59,8%)</p>
Perfil do Consumidor; Estratégias do plano	<p>8. Tem por hábito colocar fotografias/vídeos das suas experiências gastronómicas nas redes sociais? (N:223)</p> <p>Sim N: 55 (24,7%) Não N: 168 (75,3%)</p>
Perfil do Consumidor	<p>9. Que marcas de açaí conhece? (N:177) Mais de 90% da amostra respondeu conhecer a Oakberry.</p>
Perfil do Consumidor; Análise da concorrência	<p>10. Como teve conhecimento dessas marcas? Por favor escolha todas as opções que se aplicam ao seu caso. (N: 175)</p> <p>Comunicação nos media (rádio, televisão, revistas, jornais) (N:8) (4,6%) Recomendação de amigos ou familiares N: 86 (49,1%) Aplicações de restauração N: 3 (1,7%)</p>

Tema Correspondente	Conclusões retiradas do questionário
	Páginas ou artigos online sobre a marca N: 13 (7,4%) Promoção de influencers N: 2 (1,1%) Comunicação da marca N: 30 (17,1%) De forma espontânea ao passar por uma loja N: 137 (78,3%)
Perfil do Consumidor; Análise da concorrência	11. Das seguintes marcas de açaí, qual (quais) conhece? [opção de seleção múltipla - por favor escolha todas as opções que se aplicam ao seu caso] (N: 186) Oakberry N: 172 (92,5%) Açaí Natura N: 121 (65,1%) Açaí Concept N: 41 (22%) Nenhuma N: 10 (5,9%)
Perfil do Consumidor; Análise da concorrência	12. Caso tenha uma marca de açaí preferida, qual é? Por quê? (N: 49) Okakberry N: 48 (98%); Açaí Natura N: 1 (1%); Açaí Concept N: 1 (1%)
Perfil do Consumidor; Análise da concorrência	13. Caso tenha já visitado uma loja de açaí da Oakberry , avalie o grau de satisfação da experiência de visita. Marque apenas uma resposta para cada item. Por favor, responda a todas as questões. Escala de Likert: Extremamente insatisfeito (1); Relativamente insatisfeito (2); Ligeiramente insatisfeito (3); Nem insatisfeito nem satisfeito (4); Ligeiramente satisfeito (5); Relativamente satisfeito (6); Extremamente satisfeito (7); NS/NR (8) (N:172) <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente: Extremamente insatisfeito N: 0 Relativamente insatisfeito N: 1 (0,6%) Ligeiramente insatisfeito N: 10 (3%) Nem insatisfeito nem satisfeito N: 7 (4,9%) Ligeiramente satisfeito N: 3 (1,8%) Relativamente satisfeito N: 33 (20,1%) Extremamente satisfeito N: 113 (68,9%) NS/NR N: 1 (0,6%) • Localização: Extremamente insatisfeito N: 0 Relativamente insatisfeito N: 0 Ligeiramente insatisfeito N: 7 (4,3%) Nem insatisfeito nem satisfeito N: 5 (3%) Ligeiramente satisfeito N: 4 (2,4%) Relativamente satisfeito N: 31 (18,9%)

Tema Correspondente	Conclusões retiradas do questionário
	<p>Extremamente satisfeito N: 114 (69,5%) NS/NR N: 8 (1,8%)</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Qualidade do Staff:</i> <p>Extremamente insatisfeito N: 0 Relativamente insatisfeito N: 0 Ligeiramente insatisfeito N: 16 (9,8%) Nem insatisfeito nem satisfeito N: 24 (14,7%) Ligeiramente satisfeito N: 25 (15,3%) Relativamente satisfeito N: 104 (63,8%) Extremamente satisfeito N: 3 (1,8%) NS/NR N: 0</p> • <i>Infraestrutura:</i> <p>Extremamente insatisfeito N: 0 Relativamente insatisfeito N: 1 (0,6%) Ligeiramente insatisfeito N: 5 (3,1%) Nem insatisfeito nem satisfeito N: 10 (6,1%) Ligeiramente satisfeito N: 1 (0,6%) Relativamente satisfeito N: 108 (66,3%) Extremamente satisfeito N: 37 (22,7%) NS/NR N: 1 (0,6%)</p> • <i>Preço:</i> <p>Extremamente insatisfeito N: 0 Relativamente insatisfeito N: 6 (3,7%) Ligeiramente insatisfeito N: 11 (6,7%) Nem insatisfeito nem satisfeito N: 20 (12,2%) Ligeiramente satisfeito N: 69 (42,1%) Relativamente satisfeito N: 70 (42,7%) Extremamente satisfeito N: 4 (2,4%) NS/NR N: 2 (1,2%)</p> • <i>Limpeza</i> <p>Extremamente insatisfeito N: 0 Relativamente insatisfeito N: 0 Ligeiramente insatisfeito N: 4 (2,5%) Nem insatisfeito nem satisfeito N: 6 (3,7%) Ligeiramente satisfeito N: 29 (17,9%) Relativamente satisfeito N: 111 (68,5%) Extremamente satisfeito N: 9 (5,6%) NS/NR N: 3 (1,9%)</p> • <i>Atendimento:</i>

Tema Correspondente	Conclusões retiradas do questionário
	<p>Extremamente insatisfeito N: 0 Relativamente insatisfeito N: 0 Ligeiramente insatisfeito N: 6 (3,7%) Nem insatisfeito nem satisfeito N: 7 (4,3%) Ligeiramente satisfeito N: 28 (17,2%) Relativamente satisfeito N: 81 (49,7%) Extremamente satisfeito N: 36 (22,1%) NS/NR N: 5 (3,1%)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Acessibilidade: <p>Extremamente insatisfeito N: 0 Relativamente insatisfeito N: 1 (0,6%) Ligeiramente insatisfeito N: 6 (3,7%) Nem insatisfeito nem satisfeito N: 8 (4,9%) Ligeiramente satisfeito N: 28 (17,2%) Relativamente satisfeito N: 7 (4,3%) Extremamente satisfeito N: 7 (4,3%) NS/NR N: 106 (65%)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Qualidade do produto: <p>Extremamente insatisfeito N: 0 Relativamente insatisfeito N: 20 (12,3%) Ligeiramente insatisfeito N: 32 (19,7%) Nem insatisfeito nem satisfeito N: 10 (6,7%) Ligeiramente satisfeito N: 40 (24,7%) Relativamente satisfeito N: 40 (24,7%) Extremamente satisfeito N: 10 (6,2%) NS/NR N: 0</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Casas de banho: <p>Extremamente insatisfeito N: 0 Relativamente insatisfeito N: 0 Ligeiramente insatisfeito N: 3 (1,9%) Nem insatisfeito nem satisfeito N: 42 (25,9%) Ligeiramente satisfeito N: 8 (4,9%) Relativamente satisfeito N: 9 (5,6%) Extremamente satisfeito N: 8 (4,9%) NS/NR N: 92 (56,8%)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Horários de funcionamento: <p>Extremamente insatisfeito N: 0 Relativamente insatisfeito N: 0 Ligeiramente insatisfeito N: 0 Nem insatisfeito nem satisfeito N: 0</p>

Tema Correspondente	Conclusões retiradas do questionário
	<p>Ligeiramente satisfeito N: 29 (18%) Relativamente satisfeito N: 42 (26,1%) Extremamente satisfeito N: 91 (56,5%) NS/NR N: 0</p> <ul style="list-style-type: none"> • Decoração: <p>Extremamente insatisfeito N: 0 Relativamente insatisfeito N: 1 (0,7%) Ligeiramente insatisfeito N: 5 (3,3%) Nem insatisfeito nem satisfeito N: 7 (4,6%) Ligeiramente satisfeito N: 91 (59,9%) Relativamente satisfeito N: 8 (5,3%) Extremamente satisfeito N: 46 (30,3%) NS/NR N: 4 (2,6%)</p>
<p>Perfil do Consumidor; Análise da concorrência</p>	<p>14. Caso tenha já visitado uma loja de açaí da Açaí Natura, avalie o grau de satisfação da experiência de visita. Marque apenas uma resposta para cada item. Por favor, responda a todas as questões. Escala de Likert: Extremamente insatisfeito (1); Relativamente insatisfeito (2); Ligeiramente insatisfeito (3); Nem insatisfeito nem satisfeito (4); Ligeiramente satisfeito (5); Relativamente satisfeito (6); Extremamente satisfeito (7); NS/NR (8) (N: 56)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente <p>Extremamente insatisfeito N: 0 Relativamente insatisfeito N: 0 Ligeiramente insatisfeito N: 3 (5,5%) Nem insatisfeito nem satisfeito N: 2 (3,6%) Ligeiramente satisfeito N: 1 (1,8%) Relativamente satisfeito N: 11 (20%) Extremamente satisfeito N: 31 (56,4%) NS/NR N: 7 (12,7%)</p> • Localização <p>Extremamente insatisfeito N: 0 Relativamente insatisfeito N: 0 Ligeiramente insatisfeito N: 14 (25,5%) Nem insatisfeito nem satisfeito N: 0 Ligeiramente satisfeito N: 2 (3,6%) Relativamente satisfeito N: 12 (21,8%) Extremamente satisfeito N: 21 (38,2%) NS/NR N: 7 (12,7%)</p> • Qualidade do <i>Staff</i>

Tema Correspondente	Conclusões retiradas do questionário
	<p>Extremamente insatisfeito N: 0</p> <p>Relativamente insatisfeito N: 9 (16,4%)</p> <p>Ligeiramente insatisfeito N: 21 (38,2%)</p> <p>Nem insatisfeito nem satisfeito N: 2 (3,6%)</p> <p>Ligeiramente satisfeito N: 10 (18,2%)</p> <p>Relativamente satisfeito N: 13 (23,6%)</p> <p>Extremamente satisfeito N: 0</p> <p>NS/NR N: 0</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestrutura <p>Extremamente insatisfeito N: 0</p> <p>Relativamente insatisfeito N: 0</p> <p>Ligeiramente insatisfeito N: 16 (29,1%)</p> <p>Nem insatisfeito nem satisfeito N: 3 (5,5%)</p> <p>Ligeiramente satisfeito N: 22 (40%)</p> <p>Relativamente satisfeito N: 14 (25,5%)</p> <p>Extremamente satisfeito N: 0</p> <p>NS/NR: 0</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Preço <p>Extremamente insatisfeito N: 0</p> <p>Relativamente insatisfeito N: 1 (2,2%)</p> <p>Ligeiramente insatisfeito N: 2 (4,4%)</p> <p>Nem insatisfeito nem satisfeito N: 2 (4,4%)</p> <p>Ligeiramente satisfeito N: 2 (4,4%)</p> <p>Relativamente satisfeito N: 11 (24,4%)</p> <p>Extremamente satisfeito N: 26 (46,6%)</p> <p>NS/NR N: 16 (35,5%)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Limpeza <p>Extremamente insatisfeito N: 0</p> <p>Relativamente insatisfeito N: 0</p> <p>Ligeiramente insatisfeito N: 2 (3,6%)</p> <p>Nem insatisfeito nem satisfeito N: 0</p> <p>Ligeiramente satisfeito N: 1 (1,8%)</p> <p>Relativamente satisfeito N: 41 (74,5%)</p> <p>Extremamente satisfeito N: 3 (5,5%)</p> <p>NS/NR N: 8 (14,5%)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Atendimento <p>Extremamente insatisfeito N: 0</p> <p>Relativamente insatisfeito N: 0</p> <p>Ligeiramente insatisfeito N: 21 (38,9%)</p> <p>Nem insatisfeito nem satisfeito N: 0</p>

Tema Correspondente	Conclusões retiradas do questionário
	<p>Ligeiramente satisfeito N: 15 (27,8%) Relativamente satisfeito N: 7 (13%) Extremamente satisfeito N: 5 (9,3%) NS/NR N: 6 (11,1%)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acessibilidade <p>Extremamente insatisfeito N: 0 Relativamente insatisfeito N: 0 Ligeiramente insatisfeito N: 0 Nem insatisfeito nem satisfeito N: 0 Ligeiramente satisfeito N: 6 (10,9%) Relativamente satisfeito N: 4 (7,3%) Extremamente satisfeito N: 10 (18,2%) NS/NR N: 35 (63,6%)</p> • Qualidade do produto <p>Extremamente insatisfeito N: 0 Relativamente insatisfeito N: 0 Ligeiramente insatisfeito N: 8 (14,5%) Nem insatisfeito nem satisfeito N: 21 (38,2%) Ligeiramente satisfeito N: 11 (20%) Relativamente satisfeito N: 10 (18,2%) Extremamente satisfeito N: 5 (9,1%) NS/NR N: 0</p> • Casas de banho <p>Extremamente insatisfeito N: 0 Relativamente insatisfeito N: 0 Ligeiramente insatisfeito N: 0 Nem insatisfeito nem satisfeito N: 0 Ligeiramente satisfeito N: 0 Relativamente satisfeito N: 6 (11%) Extremamente satisfeito N: 2 (3,6%) NS/NR N: 42 (76,3%)</p> • Horários de funcionamento <p>Extremamente insatisfeito N: 0 Relativamente insatisfeito N: 0 Ligeiramente insatisfeito N: 0 Nem insatisfeito nem satisfeito N: 9 (16,1%) Ligeiramente satisfeito N: 12 (21,4%) Relativamente satisfeito N: 10 (17,9%) Extremamente satisfeito N: 20 (35,7%) NS/NR N: 5 (8,9%)</p>

- Decoração

Extremamente insatisfeito N: 0

Relativamente insatisfeito N: 0

Ligeiramente insatisfeito N: 4 (7,3%)

Nem insatisfeito nem satisfeito N: 2 (3,6%)

Ligeiramente satisfeito N: 20 (36,4%)

Relativamente satisfeito N: 11 (20%)

Extremamente satisfeito N: 15 (27,3%)

NS/NR N: 3 (5,5%)

Perfil do Consumidor;
Análise da concorrência

15. Caso tenha já visitado uma loja de açaí da **Açaí Concept**, avalie o grau de satisfação da experiência de visita. Marque apenas uma resposta para cada item. Por favor, responda a todas as questões. Escala de Likert: Extremamente insatisfeito (1); Relativamente insatisfeito (2); Ligeiramente insatisfeito (3); Nem insatisfeito nem satisfeito (4); Ligeiramente satisfeito (5); Relativamente satisfeito (6); Extremamente satisfeito (7); NS/NR (8) (N: 41)

- Ambiente

Extremamente insatisfeito N: 0

Relativamente insatisfeito N: 0

Ligeiramente insatisfeito N: 3 (7,3%)

Nem insatisfeito nem satisfeito N: 16 (39%)

Ligeiramente satisfeito N: 12 (29,2%)

Relativamente satisfeito N: 6 (14,6%)

Extremamente satisfeito N: 4 (9,7%)

NS/NR N: 0

- Localização

Extremamente insatisfeito N: 0

Relativamente insatisfeito N: 0

Ligeiramente insatisfeito N: 3 (7,3%)

Nem insatisfeito nem satisfeito N: 16 (39%)

Ligeiramente satisfeito N: 12 (29,2%)

Relativamente satisfeito N: 6 (14,6%)

Extremamente satisfeito N: 4 (9,7%)

NS/NR N: 0

- Qualidade do Staff

Extremamente insatisfeito N: 3 (7,3%)

Relativamente insatisfeito N: 3 (7,3%)

Ligeiramente insatisfeito N: 4 (9,7%)

Nem insatisfeito nem satisfeito N: 10 (24,4%)

Tema Correspondente	Conclusões retiradas do questionário
	Ligeiramente satisfeito N: 21 (51,2%) Relativamente satisfeito N: 0 Extremamente satisfeito N: 0 NS/NR N: 0
	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestrutura Extremamente insatisfeito N: 0 Relativamente insatisfeito N: 0 Ligeiramente insatisfeito N: 3 (7,3%) Nem insatisfeito nem satisfeito N: 16 (39%) Ligeiramente satisfeito N: 12 (29,2%) Relativamente satisfeito N: 6 (14,6%) Extremamente satisfeito N: 4 (9,7%) NS/NR N: 0
	<ul style="list-style-type: none"> • Preço Extremamente insatisfeito N: 0 Relativamente insatisfeito N: 0 Ligeiramente insatisfeito N: 3 (7,3%) Nem insatisfeito nem satisfeito N: 10 (24,4%) Ligeiramente satisfeito N: 0 Relativamente satisfeito N: 8 (19,5%) Extremamente satisfeito N: 20 (48,8%) NS/NR N: 0
	<ul style="list-style-type: none"> • Limpeza Extremamente insatisfeito N: 0 Relativamente insatisfeito N: 0 Ligeiramente insatisfeito N: 3 (7,3%) Nem insatisfeito nem satisfeito N: 16 (39%) Ligeiramente satisfeito N: 12 (29,2%) Relativamente satisfeito N: 6 (14,6%) Extremamente satisfeito N: 4 (9,7%) NS/NR N: 0
	<ul style="list-style-type: none"> • Atendimento Extremamente insatisfeito N: 0 Relativamente insatisfeito N: 0 Ligeiramente insatisfeito N: 3 (7,3%) Nem insatisfeito nem satisfeito N: 10 (24,4%) Ligeiramente satisfeito N: 0 Relativamente satisfeito N: 8 (19,5%) Extremamente satisfeito N: 20 (48,8%) NS/NR N: 0

- Acessibilidade

Extremamente insatisfeito N: 0
Relativamente insatisfeito N: 0
Ligeiramente insatisfeito N: 3 (7,3%)
Nem insatisfeito nem satisfeito N: 10 (24,4%)
Ligeiramente satisfeito N: 0
Relativamente satisfeito N: 10 (24,4%)
Extremamente satisfeito N: 3
NS/NR N: 15

- Qualidade do produto

Extremamente insatisfeito N: 2
Relativamente insatisfeito N: 1
Ligeiramente insatisfeito N: 5 (12,2%)
Nem insatisfeito nem satisfeito N: 0
Ligeiramente satisfeito N: 12 (29,2%)
Relativamente satisfeito N: 6 (14,6%)
Extremamente satisfeito N: 15 (36,6%)
NS/NR N: 0

- Casas de banho

Extremamente insatisfeito N: 0
Relativamente insatisfeito N: 0
Ligeiramente insatisfeito N: 3 (7,3%)
Nem insatisfeito nem satisfeito N: 16
Ligeiramente satisfeito N: 12 (29,2%)
Relativamente satisfeito N: 6 (14,6%)
Extremamente satisfeito N: 4 (9,7%)
NS/NR N: 0

- Horários de funcionamento

Extremamente insatisfeito N: 0
Relativamente insatisfeito N: 0
Ligeiramente insatisfeito N: 3 (7,3%)
Nem insatisfeito nem satisfeito N: 10 (24,4%)
Ligeiramente satisfeito N: 0
Relativamente satisfeito N: 0
Extremamente satisfeito N: 28 (68,3%)
NS/NR N: 0

- Decoração

Extremamente insatisfeito N: 0

Tema Correspondente	Conclusões retiradas do questionário
	Relativamente insatisfeito N: 0 Ligeiramente insatisfeito N: 3 (7,3%) Nem insatisfeito nem satisfeito N: 16 (39%) Ligeiramente satisfeito N: 12 (29,2%) Relativamente satisfeito N: 6 (14,6%) Extremamente satisfeito N: 4 (9,7%) NS/NR N: 0
Perfil do Consumidor; Targeting e Posicionamento; Imagem de marca	16. Quando pensa em açaí, de que palavras se lembra imediatamente? (N:192) Brasil, fresco, refrescante, saúde, verão, gelado, Rio de Janeiro.
Perfil do Consumidor; Targeting e Posicionamento; Imagem de marca	17. Numa escala Likert onde 1. Nada importante, 2. Pouco Importante, 3. Indiferente, 4. Importante; e 5. Muito Importante: Que valores, na sua opinião, devem estar associados à uma marca de açaí? (N: 190) <ul style="list-style-type: none"> • Imagens que remetem a cultura Brasileira <ul style="list-style-type: none"> Nada Importante: N: 3 (1,7%) Pouco Importante: N: 5 (2,8%) Indiferente: N: 7 (3,9%) Importante: N: 48 (26,7%) Muito Importante: N: 117 (65%) • Vida saudável <ul style="list-style-type: none"> Nada Importante: N: 0 Pouco Importante: N: 0 Indiferente: N: 9 (4,7%) Importante: N: 59 (30,9%) Muito Importante: N: 123 (64,4%) • Cores <ul style="list-style-type: none"> Nada Importante: N: 0 Pouco Importante: N: 3 (1,7%) Indiferente: N: 50 (27,9%) Importante: N: 1 (0,6%) Muito Importante: N: 113 (63,1%) • Dias de verão <ul style="list-style-type: none"> Nada Importante: N: 0 Pouco Importante: N: 4 (2,1%) Indiferente: N: 13 (6,8%) Importante: N: 36 (18,9%) Muito Importante: N: 137 (72,1%)

Tema Correspondente	Conclusões retiradas do questionário
	<ul style="list-style-type: none"> • Práticas de esporte <ul style="list-style-type: none"> Nada Importante: N: 3 (1,7%) Pouco Importante: N: 7 (3,9%) Indiferente: N: 34 (18,9%) Importante: N: 23 (12,8%) Muito Importante: N: 113 (62,8%) • Sustentabilidade <ul style="list-style-type: none"> Nada Importante: N: 0 Pouco Importante: N: 5 (2,6%) Indiferente: N: 38 (20%) Importante: N: 33 (17,4%) Muito Importante: N: 114 (60%) • <i>Fitness</i> <ul style="list-style-type: none"> Nada Importante: N: 0 Pouco Importante: N: 9 (5%) Indiferente: N: 50 (27,9%) Importante: N: 14 (7,8%) Muito Importante: N: 106 (59,2%) • Eventos desportivos <ul style="list-style-type: none"> Nada Importante: N: 4 (2,1%) Pouco Importante: N: 13 (6,8%) Indiferente: N: 48 (25,1%) Importante: N: 7 (3,7%) Muito Importante: N: 109 (57,1%)
Perfil do Consumidor; Targeting e Posicionamento; Imagem de marca	18. Numa escala Likert acredita ser relevante que uma marca de açaí promova valores de esporte e vida saudável? (N: 216) Totalmente irrelevante (SR) Irrelevante N: 1 (0,5%) Indiferente N: 45 (20,8%) Relevante N: 49 (22,7%) Totalmente Relevante N: 121 (56%)
Perfil do Consumidor; Targeting e Posicionamento; Imagem de marca	19. Numa escala Likert acredita ser relevante que uma marca de açaí promova valores relacionados a aspectos da cultura brasileira? (N: 178) Totalmente irrelevante N: 1 (0,6%) Irrelevante N: 2 (1,1%) Indiferente N: 2 (1,1%) Relevante N: 75 (42,1%) Totalmente Relevante N: 98 (55,1%)

Tema Correspondente	Conclusões retiradas do questionário
Perfil do Consumidor; Targeting e Posicionamento; Imagem de marca	20. Numa escala Likert acredita ser relevante que uma marca de açaí promova valores como sustentabilidade? (N: 214) Totalmente irrelevante (SR) Irrelevante N: 4 (1,9%) Indiferente N: 41 (19,2%) Relevante N: 66 (30,8%) Totalmente Relevante N: 103 (48,1%)
Perfil do Consumidor; Targeting e Posicionamento; Estratégias para o plano	21. Através de que meios gostaria que uma marca de açaí comunicasse consigo? (N:130) Redes Sociais N: 63 (49%) Instagram N: 67 (51%)
Perfil do Consumidor; Targeting e Posicionamento; Análise da concorrência; Estratégias para o plano	22. Segue marcas de açaí nas redes sociais? (N: 211) Sim N: 59 (28%) Não N: 155 (72%)
Perfil do Consumidor; Targeting e Posicionamento; Análise da concorrência; Estratégias para o plano	23. Se respondeu sim à pergunta anterior, por favor indique a marca? (N: 59) Oakberry (98,3%) Açaí Natura (1,7%)
Perfil do Consumidor; Targeting e Posicionamento; Estratégias para o plano	24. Numa escala Likert onde 1. Nada importante, 2. Pouco Importante, 3. Indiferente, 4. Importante; e 5. Muito Importante: Caso não siga uma marca de açaí, o que o poderia motivar a seguir uma marca de açaí nas redes sociais? (N: 134) <ul style="list-style-type: none"> • Mostrar o processo de produção do açaí Nada Importante: N: 4 (2,7%) Pouco Importante N: 3 (2,1%) Indiferente: N: 22 (15,1%) Importante: N: 26 (17,8%) Muito Importante: N: 91 (62,3%) • Informar sobre os produtos Nada Importante: N: 3 (1,9%) Pouco Importante: N: 4 (2,6%) Indiferente: N: 10 (6,5%) Importante: N: 102 (72,7%) Muito Importante: N: 25 (16,2%) • Falar sobre a história da marca

Tema Correspondente	Conclusões retiradas do questionário
	<p>Nada Importante: N: 2 (1,3%) Pouco Importante: N: 8 (5,1%) Indiferente: N: 25 (16,1%) Importante: N: 83 (53,5%) Muito Importante: N: 37 (23,9%)</p> <ul style="list-style-type: none"> Comunicar valores da marca <p>Nada Importante: N: 2 (1,5%) Pouco Importante: N: 7 (5,8%) Indiferente: N: 23 (16,1%) Importante: N: 88 (64,2%) Muito Importante: N: 17 (12,4%)</p> <ul style="list-style-type: none"> Partilhar informações sobre as lojas <p>Nada Importante: N: 4 (1,5%) Pouco Importante: N: 10 (5,9%) Indiferente: N: 89 (65,4%) Importante: N: 29 (21,3%) Muito Importante: N: 8 (5,9%)</p> <ul style="list-style-type: none"> Informar sobre descontos e ofertas <p>Nada Importante: N: 3 (2,2%) Pouco Importante: N: 5 (3,7%) Indiferente: N: 10 (7,4%) Importante: N: 94 (69,6%) Muito Importante: N: 23 (17%)</p> <ul style="list-style-type: none"> Comunicar curiosidades <p>Nada Importante: N: 4 (2,9%) Pouco Importante: N: 5 (3,7%) Indiferente: N: 87 (64%) Importante: N: 24 (17,6%) Muito Importante: N: 16 (11,8%)</p> <ul style="list-style-type: none"> Partilhar o conteúdo de clientes <p>Nada Importante: N: 80 (59,7%) Pouco Importante: N: 12 (9%) Indiferente: N: 21 (15,7%) Importante: N: 16 (11,9%) Muito Importante: N: 5 (3,7%)</p> <ul style="list-style-type: none"> Partilhar o conteúdo de influencers <p>Nada Importante: N: 73 (54,5%) Pouco Importante: N: 17 (12,7%)</p>

Tema Correspondente	Conclusões retiradas do questionário
	<p>Indiferente: N: 26 (19,4%) Importante: N: 17 (12,7%) Muito Importante: N: 1 (0,7%)</p> <ul style="list-style-type: none"> Comunicar os benefícios do açaí <p>Nada Importante: N: 2 (1,5%) Pouco Importante: N: 16 (11,9%) Indiferente: N: 7 (5,2%) Importante: N: 76 (56,7%) Muito Importante: N: 33 (24,6%)</p> <ul style="list-style-type: none"> Partilhar eventos esportivos que promove <p>Nada Importante: N: 16 (11,9%) Pouco Importante: N: 8 (6%) Indiferente: N: 13 (9,7%) Importante: N: 85 (63,4%) Muito Importante: N: 12 (9%)</p>
Perfil do Consumidor; Targeting e Posicionamento; Análise da concorrência; Estratégias para o plano; Imagem de marca	25. Na sua opinião, há alguma tema sobre o qual uma marca de açaí deveria se preocupar? Se sim, quais? (N:20) Sustentabilidade, saúde, bem-estar, qualidade do produto, consumo no inverno, cultura brasileira.
Perfil Demográfico da Amostra	26. Género (N: 223) Feminino N: 125 (56,1%) Masculino N: 98 (43,9%) Não-binário (SR) Prefiro não responder (SR)
Perfil Demográfico da Amostra	27. Qual é sua área de residência? (N: 223) Grande Lisboa N: 194 (87%) Grande Porto N: 15 (6,7%) Litoral Norte N: 4 (1,8%) Litoral Centro N: 4 (1,8%) Litoral Sul N: 2 (0,9%) Interior Norte N: 1 (0,4%) Interior Centro N: 1 (0,4%) Interior Sul N: 1 (0,4%) Arquipélago da Madeira (SR) Arquipélago dos Açores (SR)
Perfil Demográfico da Amostra	28. Qual é a sua idade? (N. 223) 15 a 25 anos: N: 53 (23,7%)

Tema Correspondente		Conclusões retiradas do questionário	
			26 a 37 anos: N: 116 (52%) 38 a 49 anos: N: 36 (16,14%) 50+: N: 18 (8%)
Perfil Amostra	Demográfico da	29.	Qual é o seu estado civil? (N: 223)
			Solteiro N: 169 (75,8%) Casado N: 41 (18,4%) União de facto N:9 (4%) Divorciado N:4 (1,8%) Viúvo (SR)
Perfil Amostra	Demográfico da	30.	Quais são as suas habilitações literárias? (N: 223)
			1º ciclo (SR) 2º ciclo N: 1 (0,4%) 3º ciclo (SR) Ensino Secundário N: 60 (2,7%) Curso Técnico Profissional (SR) Licenciatura ou Bacharelado N: 90 (40,4%) Mestrado ou Doutoramento N: 126 (56,5%)
Perfil Amostra	Demográfico da	31.	Rendimento mensal líquido (N: 223)
			Sem rendimentos N: 27 (12,1%) Até 500€ (SR) 500€ - 999€ N: 21 (9%) 1,000€ - 1,999€ N: 108 (48,4%) 2,000€ - 2,999€ N: 32 (14,3%) 3,000€ ou mais N: 24 (10,8%) Não sabe (SR) Prefiro não responder N: 11 (4,9%)

Legenda: SR (sem resposta)

Anexo E – Logo da marca Manuê



Figura 17 - Logo da marca Manuê