

UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE ECONOMIA E GESTÃO

MESTRADO EM CIÊNCIAS EMPRESARIAIS

Criação de Capital da Marca e Auditoria à Marca:
Caso Seissa

Diogo António Pereira Araújo

Orientação: Doutora Margarida de Melo Coelho Duarte

Júri

Presidente: Doutor Paulo Alexandre Guedes Lopes Henriques

Vogais: Doutora Patrícia Isabel Ramos Pego Nunes Tavares

Orientador: Doutora Maria Margarida de Melo Coelho Duarte

Setembro/2011

Agradecimentos

Quero agradecer, em 1º lugar, à Professora Margarida Duarte pela orientação, apoio e disponibilidade que me deu ao longo da realização deste trabalho. Quero, também, elogiar o seu papel como professora da disciplina de Comportamento dos mercados e gestão de marcas, no mestrado em Ciências Empresariais, dada a importância que assumiu não só na escolha do tema como também na escolha natural do orientador para o meu trabalho.

Em 2º lugar, quero agradecer à Araújo Irmãos, Lda, empresa estudada na tese, pela disponibilidade e pelo apoio que me deu.

Finalmente, quero agradecer à minha família pelo apoio que me deram ao longo deste ano lectivo na elaboração do projecto.

Resumo

À medida que a concorrência no mercado do vestuário se tem intensificado, as marcas ganham consciência da necessidade de se tornarem mais orientadas para o marketing e de melhor conhecerem as necessidades dos seus clientes. A diferenciação de produtos e marcas nos mercados de vestuário exige a adopção de abordagens mais estruturadas e consistentes. A abordagem de desenvolvimento de capital da marca centrado no cliente de Keller (1993) é a base do enquadramento do estudo empírico.

O propósito deste estudo foi o de investigar o processo de criação de capital de uma marca do sector têxtil nacional e fazer uma auditoria à marca. Este estudo tem como base a informação recolhida por (1) entrevista à gestão de topo da marca e (2) questionário a 18 clientes/lojistas.

Palavras-Chave: Seissa, Capital da marca, Vestuário, Marketing, Reputação, Imagem, Auditoria à Marca.

Abstract

As the competition in the clothing market intensifies, brands gain awareness to the need to become more marketing oriented and to understand better the needs of its customers. The differentiation of products and brands in clothing markets requires the adoption of more structured and consistent approaches. The approach of the Customer-Based Brand Equity developed by Keller (1993) is the basis of the empirical study.

The purpose of this study was to investigate the process of creating equity to a brand in the Portuguese textile industry and develop a brand audit. This study is based on information gathered by (1) interview with top management of the brand and (2) questionnaire to 18 clients / retailers.

Keywords: Seissa, Brand Equity, Clothing Industry, Marketing, Reputation, Image, Brand Audit.

Índice Geral

Capítulo 1 - Introdução	8
Capítulo 2 – Revisão de Literatura	10
2.1) Capital da Marca Centrado no Cliente	10
2.1.1) Desenvolver Capital da Marca Centrado no Cliente	11
2.1.2) Criação de Capital da Marca Centrado no Cliente	13
2.2) Auditoria à marca	14
2.3) Reputação Institucional	15
Capítulo 3 - Metodologia	16
3.1) Propósito e Principais Objectivos do Estudo	16
3.2) Recolha de Dados.....	16
3.3) Descrição da estrutura da entrevista.....	16
3.4) Concepção e Estrutura do Questionário ministrado aos lojistas	16
3.5) Descrição da Escala de Personalidade da Marca	17
Capítulo 4 – Descrição do Contexto Empírico e Análise do Caso Seissa	18
4.1) Contexto Empírico	18
4.1.1) A Empresa Araújo, Irmãos, Lda.....	18
4.1.2) A Marca Seissa.....	19
4.2) Modelo de Capital de Marca Centrado no Cliente aplicado à Seissa	20
4.2.1) Quem és?	20
4.2.2) O que és?	20
4.2.3) O que sinto por ti?	21
4.2.4) Como nos relacionamos?	22

4.3) Principais Concorrentes.....	22
4.4) Posicionamento e Valores da Marca	23
4.5) Auditoria à Marca Seissa.....	23
4.5.1) Perspectiva da Marca: Inventário da Marca Seissa.....	23
4.5.1.1) Elementos da marca	24
4.5.1.2) Marketing Mix	25
4.5.1.3) Alavancagem Através de Associações Secundárias.....	28
4.5.2) Perspectiva do Cliente: Exploração do Potencial da Marca.....	28
4.5.2.1) Perfil demográfico da amostra	28
4.5.2.2) Análise Descritiva da Imagem da marca Seissa – Davies et al (2003) ..	29
4.5.2.3) Associações - Metáfora da Personificação e Mapa Mental.....	30
Capítulo 5 – Conclusões, Contributos, Limitações.....	33
5.1) Conclusões	33
5.2) Contributos e Limitações	33
Referências Bibliográficas	35
ANEXO A - Questionário	36
ANEXO B - “Corporate Character Scale”	37

Lista de Figuras

Figura 2–1 Pirâmide de Criação de Capital da Marca.....	11
Figura 2–2 Criação de Capital da Marca Centrado no Cliente.....	13
Figura 4–1 Alavancagem da Marca Através de Associações Secundárias	28
Figura 4–2 Mapa Mental da Marca Seissa (N=18)	32

Lista de Tabelas

Tabela 3–1 Escala de “Carácter Corporativo” de Davies et al. (2003)	17
Tabela 4–1 Perfil Demográfico da Amostra	29
Tabela 4–2 Imagem da marca Seissa: Escala de Davies et al. (2003)	30
Tabela 4–3 Imagem da Marca Seissa Junto dos Seus Lojistas	30

Capítulo 1 - Introdução

Em contextos fortemente competitivo o papel das marcas é inquestionável. As empresas preocupam-se em desenvolver marcas fortes, em estabelecer relações fortes e duradouras com o cliente e em manter as marcas relevantes ao longo do tempo. Para tal, as marcas deixaram de focar a sua atenção na perspectiva organizacional da marca e passaram a enfatizar a perspectiva do consumidor, avaliando a forma como os consumidores vêem e interpretam as marcas e utilizando esses inputs para desenvolver estratégias consistentes de branding.

Este estudo foca-se no desenvolvimento de capital da marca centrado no cliente, adoptando o enquadramento teórico desenvolvido por Keller (1993). No estudo empírico desta dissertação foi analisada uma marca do sector têxtil português. Importa referir que na indústria têxtil nacional predomina uma lógica de produto ou de vendas e que o desenvolvimento consistente de marcas é ainda insipiente. A incorporação de factores críticos de sucesso, como a moda, o design, o marketing, a logística avançada e a inovação em produtos e processos tem o potencial de criar um amplo leque de formas de diferenciação e de desenvolver vantagens competitivas que permitam competir com ofertas indiferenciadas de grandes séries e a preços difíceis de igualar (Bessa e Vaz, 2007).

Estrutura da Dissertação

Esta dissertação está dividida em cinco capítulos. O primeiro, *Introdução*, corresponde à apresentação geral do trabalho. É apresentado o enquadramento do tema escolhido e discutida a sua relevância. O capítulo termina com a descrição da estrutura geral da dissertação.

No capítulo seguinte, é desenvolvida uma *Revisão de Literatura* sobre o tema em questão e que visa suportar o trabalho empírico a ser realizado. A revisão de literatura começa por abordar o papel do modelo de “Capital da Marca Centrado no Cliente”. Explora também as especificidades de auditoria às marca, bem como, o conceito de reputação institucional.

O terceiro capítulo – *Metodologia de Investigação* – começa por delimitar o âmbito do trabalho de investigação, com a definição do seu propósito e dos principais objectivos. Segue-se a caracterização e descrição do processo de recolha de dados. Por último, é descrita a estrutura dos instrumentos de recolha de dados (entrevista e

questionário estruturado auto-administrado), bem como de todas as escalas que integram o questionário.

O quarto capítulo, *Contexto Empírico e Análise de Dados* começa com uma descrição do contexto empírico e análise da empresa Araújo Irmãos, Lda (proprietária da marca Seissa) e da própria marca Seissa. É apresentado o modelo de capital da marca centrado no cliente aplicado à marca Seissa. É também apresentado o posicionamento e principais concorrentes da marca. Depois é efectuada uma auditoria à marca. De seguida é feita uma análise de dados que começa por traçar o perfil demográfico da amostra. Por último é descrita a imagem da marca Seissa com recurso a uma escala de reputação e com recurso a 49 itens que compõe a escala de personalidade da marca aplicada neste estudo, é elaborado um mapa mental da marca Seissa.

Por fim, no quinto e último capítulo são apresentadas as *principais conclusões, identificadas, as contribuições* do estudo e referidas as limitações que restringem o potencial de generalização.

Capítulo 2 - Revisão de Literatura

A revisão de literatura desenvolvida neste capítulo visa alicerçar o trabalho empírico desta investigação. Começa por caracterizar modelo utilizado na elaboração deste projecto, ou seja, o Modelo de Capital da Marca Centrado no Cliente (CMCC), procedendo depois a uma descrição do desenvolvimento do modelo em questão. É também caracterizado o processo de auditoria à marca, onde se descreve o seu processo e os seus objectivos.

2.1. Capital da Marca Centrado no Cliente (Keller, 1993)

Capital da marca centrado no cliente é o efeito diferencial que o conhecimento da marca tem nas respostas do cliente ao marketing dessa marca. O conhecimento da marca é em função da notoriedade e da imagem. Notoriedade significa a capacidade de reconhecer e de se lembrar da marca. A imagem diz respeito às percepções e associações face à marca.

A notoriedade é importante na medida em que é uma condição necessária para inclusão da marca nos conjuntos de consideração para compra. Outra razão é que em decisões de baixo envolvimento pode ser condição suficiente para a escolha. Por último, influencia a natureza e a força das associações envolvidas na imagem da marca.

A imagem da marca reflecte todas as associações que os clientes mantêm em memória. A força, favorabilidade e carácter único das associações condicionam a respost

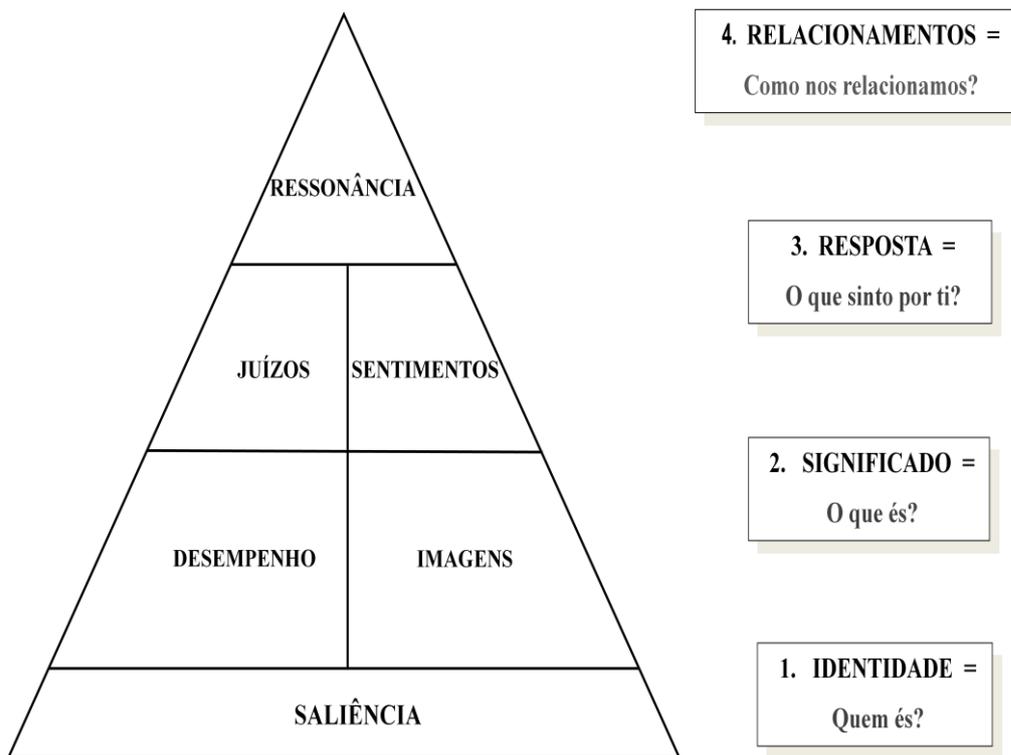
a dos clientes para com a marca e para com as actividades de marketing de suporte. As associações podem referir-se a atributos e a benefícios da marca, ou a atitudes face a ela.

A justificação para a utilização deste modelo prende-se com o facto de os *marketers* saberem que marcas fortes são importantes, mas nem sempre estão seguros de como criar uma. O modelo CMCC foi concebido com o propósito de ser abrangente, coeso, bem fundamentado, actual e implementável.

A premissa básica deste modelo reside no facto de que o poder de uma marca reside na mente dos clientes. O desafio para o marketing é assegurar que os clientes têm o tipo certo de experiência com os produtos e serviços associados à marca e que os seus programas de marketing criam as estruturas da marca certas na mente do cliente, das quais se destacam os pensamentos, sentimentos, imagens, percepções e atitudes.

2.1.1. Desenvolver Capital da Marca Centrado no Cliente

Desenvolver uma marca forte envolve uma série de passos (*branding ladder*). O processo de desenvolvimento da marca pode ser caracterizado como envolvendo um conjunto de blocos (*building blocks*) encaixados segundo uma lógica, como podemos ver na Figura 2-1, que tem como objectivos identificar áreas de forças e de fraquezas e também dar orientação para as actividades de marketing (Keller, 2001).



Fonte: (Keller 2001)

Figura 2-1
Pirâmide de Criação de Capital da Marca

Saliência refere-se à profundidade e amplitude da notoriedade da marca. Profundidade da notoriedade da marca refere-se à facilidade de reconhecimento e de lembrança, bem como, à força e clareza da pertença à categoria. Amplitude da notoriedade da marca refere-se à consideração para compra e consideração para consumo.

De forma ampla, o significado da marca pode envolver considerações mais funcionais relacionadas com o desempenho e considerações mais abstractas, relacionadas com imagens. O desempenho refere-se às características principais e

atributos suplementares, à fiabilidade e durabilidade do produto e ao nível de serviço associado, à eficácia, eficiência e empatia do serviço, estilo e design e preço.

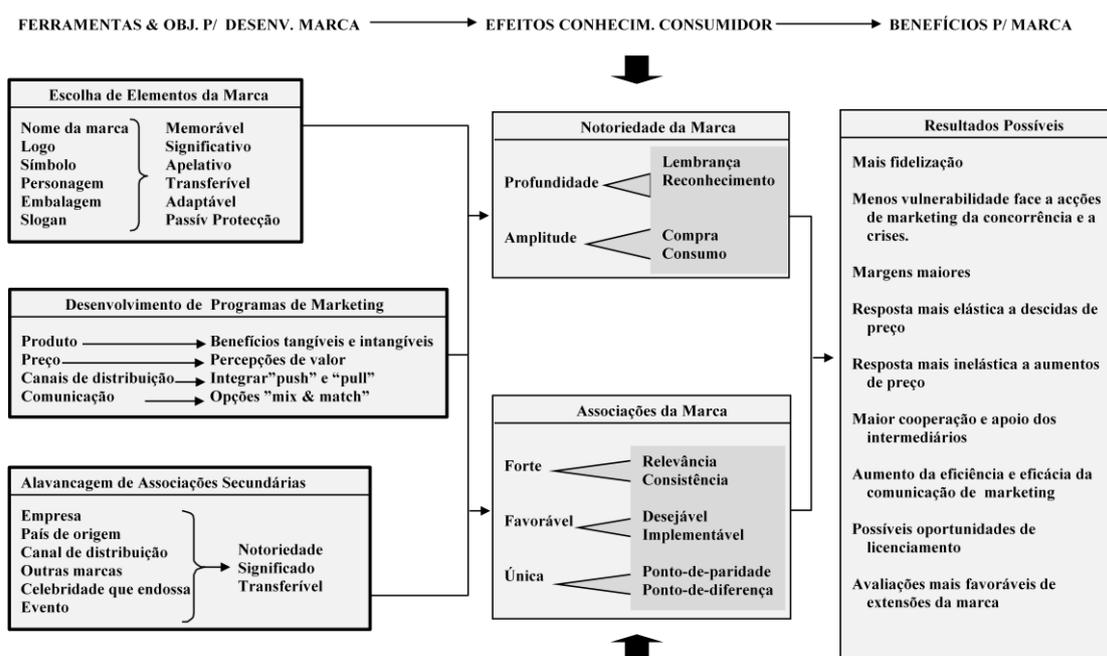
As *imagens* podem envolver a várias dimensões. No que diz respeito ao perfil do utilizador, incluem-se as características demográficas e psicográficas e o facto de ser real ou aspiracional. No que diz respeito a situações de compra e uso inclui-se o tipo de canal de distribuição, estabelecimentos específicos, facilidade em concretizar a compra e também a ocasião (dia, semana, mês, ano, etc.), o local e o contexto de uso. No que diz respeito à personalidade e valores da marca pode-se referir a sinceridade, excitação, competência, sofisticação e dureza. No que diz respeito a história, património e experiências podemos referir a nostalgia e memórias.

No que se refere a respostas face à marca, temos os juízos e sentimentos, ou seja, os que os clientes pensam e sentem respectivamente. Os *juízos* referem-se à qualidade da marca, ou seja o valor e satisfação. Referem-se também à credibilidade da marca, ou seja, se a marca percepcionada como é conhecedora / especialista (competente, inovadora, líder de mercado), se é de confiança (confiável e tem em consideração os interesses do cliente), se é algo de que se gosta (divertida, interessante e merecedora que se gaste tempo com ela). Refere-se também à consideração da marca para possível aquisição ou uso, ou seja, a relevância que representa. Por último, refere-se também à superioridade da marca (vantagens face a outras marcas), ou seja, a diferenciação relativamente a outras marcas. Os *sentimentos* referem-se às respostas e reacções emocionais dos clientes relativamente à marca. Podem-se referir seis tipos de sentimentos importantes para desenvolvimento da marca: caloroso, divertido, excitação, segurança, aprovação social e auto-estima.

Por último, temos o topo da pirâmide, a *ressonância da marca*, que se refere à natureza do relacionamento e ao nível de identificação do cliente com a marca. Por outras palavras, é o grau de “sincronia” / congruência do cliente com a marca. Existem quatro dimensões. Em primeiro lugar temos a lealdade comportamental, ou seja, a frequência e montante de compras de repetição, no entanto, pode não ser o suficiente para se afirmar que a marca atingiu o topo da pirâmide, pois pode não haver alternativas. Temos também a lealdade atitudinal, ou seja se é uma *love brand* (bem preferido; “um pequeno prazer”) ou se o cliente está orgulhoso da marca. Temos também sentido de comunidade, ou seja, afinidade e afiliação. Por último temos o comprometimento activo, que diz respeito ao cliente que procura informação, adere a um clube e, que por exemplo, visita o site na Web e participa nele (Keller, 2001).

2.1.2. Criação de Capital da Marca Centrada no Cliente

As estruturas de conhecimento da marca dependem de: (1) escolhas iniciais para os elementos da marca; (2) do programa de marketing de suporte e a forma como a marca está integrada nele; e (3) de outras associações transferidas indirectamente para a marca ao conectá-la a algumas outras entidades. Estas ferramentas estão sintetizadas na Figura 2-2.



Fonte: Keller 2003,2005

Figura 2-2
Criação de Capital da Marca Centrada no Cliente

Como está descrito na Figura 2-2, pode ser escolhida uma diversidade de elementos da marca que, pela sua natureza, reforcem a notoriedade da marca ou facilitem a formação de associações fortes, favoráveis e únicas relativamente à marca. Como elementos destacam-se: (1) nome da marca, (2) URL, (3) logótipo, (4) símbolo, (5) personagem, (6) embalagem, (7) slogan e (8) jingles. Os elementos da marca podem ser avaliados segundo uma grelha de critérios, nomeadamente: ser memorável (i.e., ser reconhecido e recordado facilmente); ser significativo (i.e. credível e sugestivo); ser apelativo (i.e. rico simbolismo verbal e visual); ser divertido e interessante; Tem que ser adaptável (i.e. flexível e actualizável); ser passível de protecção legal e concorrencial; e, por último, ser transferível dentro e através de categorias de produto, bem como, através de fronteiras geográficas e culturais (Keller, 2005).

No que diz respeito ao *marketing mix* representado na Figura 2-2, envolve quatro variáveis, o produto, o preço, a distribuição e a comunicação. Em primeiro lugar, o produto ou serviço em sentido restrito é a forma como o este é visto na óptica dos seus atributos tais como a sua composição, dimensão, estrutura e design. No que diz respeito ao preço, deverá ser consistente com o posicionamento pretendido para a marca e assegurar margens de lucro adequadas. A empresa deve ter em consideração as condicionantes externas e as condicionantes internas. Na variável distribuição definem-se os canais para fazer chegar os produtos da empresa ao consumidor. Por último, temos a comunicação que tem como objectivo fazer chegar as mensagens e estímulos ao mercado de acordo com a imagem que se quer criar junto dos clientes potenciais de forma alavancar o capital da marca.

Relativamente às associações secundárias da marca, a marca pode ser ligada a outras entidades, criando associações secundárias (Figura 2-2). Podem ser associações secundárias provenientes da empresa através de estratégias de marca, também pode ser do país de origem, através da identificação da origem do produto, dos canais de distribuição através de estratégia de distribuição, outras marcas através de uso de co-marca, personagens através de licenciamento, celebridades através de publicidade de endosso, eventos através de patrocínios e, por último, outras fontes mediadoras através de prémios e críticas (Keller, 2005).

Estas ferramentas têm como objectivo, a obtenção de notoriedade e a criação de imagem forte. Uma marca ao possuir notoriedade e uma forte imagem pode ter grandes resultados muito positivos, ou seja, a marca pode ser alvo de uma maior fidelização, ter menos vulnerabilidade face a acções de marketing da concorrência e a crises, margens maiores, maior cooperação e apoio dos intermediários, bem como, aumento da eficiência e eficácia da comunicação de *marketing*.

2.2. Auditoria à marca

Auditoria à marca é um exercício com o objectivo de avaliar a saúde da marca, descobrir as suas fontes de capital, bem como sugerir novas formas de melhorar e aumentar o seu capital. A auditoria da marca requer o conhecimento das fontes de capital, tanto da perspectiva da empresa como da perspectiva do cliente. Do ponto de vista da empresa, deve-se conhecer que produtos e serviços estão a ser atribuídos aos clientes e como é que estão a ser conduzidos através do marketing e das marcas. Na perspectiva do cliente, há que tentar saber que percepções e crenças são retidas na

mente dos mesmos, pois são estas que traduzem o valor da marca e dos produtos (Keller, 2008).

A auditoria da marca envolve duas etapas: (1) o inventário da marca e (2) a exploração do potencial da marca. O propósito do inventário da marca é proporcionar um perfil completo e actualizado de como é tratada a marca de todos os produtos ou serviços vendidos por uma empresa. Para cada produto, os elementos relevantes da marca devem ser identificados, bem como o programa de marketing que os suporta. A exploração do potencial da marca é a investigação concebida para identificar fontes potenciais de capital da marca. A pesquisa exploratória da marca faculta informação detalhada sobre como os consumidores sentem e pensam sobre a marca (Keller, 2008).

2.3. Reputação Institucional

Para que a reputação corporativa seja gerida, deve ser medida. Apesar das dificuldades e de não haver ainda consenso quanto a uma medida universalmente aceite, nos últimos anos têm-se registado progressos consideráveis no desenvolvimento de melhores instrumentos de medida.

Nesta revisão de literatura optou-se por uma escala que permite avaliar a reputação institucional, atendendo ao destaque que têm merecido por parte das principais revistas académicas especializadas. Desta forma será caracterizada a escala do “Carácter Corporativo” de Davies et al. (2003).

A escala do “carácter” da marca institucional de Davies et al. (2003) envolve 7 dimensões. As cinco principais dimensões – Concordância, Competência, Elegância, Severidade, Empreendedorismo – podem ainda ser sub-divididas em facetas. A escala envolve 49 itens e 16 facetas.

Capítulo 3 - Metodologia

Este capítulo começa por descrever os principais objectivos do estudo empírico. Segue-se a caracterização e descrição do processo de recolha de dados. Por último, é feita a descrição da entrevista com o gerente da marca em questão, bem como, do questionário aplicado nesta investigação e da escala incluída no questionário aos lojistas.

3.1. Propósito e Principais Objectivos do Estudo

Os objectivos deste estudo consistem em identificar as fontes de capital da marca Seissa que contribuem para a sua reputação da marca junto dos seus lojistas e os factores de decisão dos clientes finais da marca Seissa.

3.2. Recolha de Dados

A recolha de dados foi efectuada através de uma entrevista ao gerente da empresa Araújo Irmãos, Lda, proprietária da marca Seissa.

Também foi elaborado um questionário que foi ministrado via e-mail e teve como destinatários os lojistas que representam a marca Seissa. Os questionários foram divulgados por vendedores da marca Seissa. Foram recebidos 18 questionários preenchidos no total.

3.3. Descrição da estrutura da entrevista

A entrevista foi elaborada, tendo como base três secções. A primeira secção teve como objectivo questionar sobre o perfil da marca Seissa. A segunda secção foi elaborada tendo em vista, a caracterização dos clientes. A terceira e última secção teve como objectivo descrever a concorrência da marca Seissa.

3.4. Concepção e Estrutura do Questionário ministrado aos lojistas

Foi desenvolvido um questionário para avaliar as percepções dos lojistas relativamente à marca Seissa. O questionário começa com uma pequena introdução e apresentação do estudo, seguida de cinco secções. Na Secção A apenas se questiona ao lojista o número de vezes que ele adquiriu vestuário da marca Seissa. Na Secção B foram elaboradas afirmações como por exemplo, “Gosto da Seissa” ou “Os produtos da marca Seissa oferecem uma boa relação Qualidade/Preço” avaliados com recurso a uma escala de Likert de 5 pontos de 1 = Discordo Fortemente a 5 = Concordo Fortemente. Na Secção C, para se identificarem as principais associações dos lojistas face à marca

Seissa e para desenvolver o mapa mental da marca foi colocada aos participantes no estudo a questão “Se a marca SEISSA fosse uma pessoa, como seria a sua personalidade?” Foram avaliados os 49 itens da “Escala de Carácter Institucional” de Davies et al. (2003). Esses “traços de personalidade” foram avaliados com recurso a uma escala de *Likert* de 5 pontos de 1 = Discordo Fortemente a 5 = Concordo Fortemente. A secção D apresenta questões que visam traçar o perfil demográfico da amostra deste estudo. Por último, na secção E, está presente um questionário de natureza comercial.

3.5. Descrição da Escala de Personalidade da Marca Utilizada no Estudo Empírico

A personalidade da marca Seissa é avaliada com recurso à escala de Davies et al. (2003). Isso implica pedir ao lojista para imaginar que a Seissa ganha vida como pessoa (metáfora de personificação da marca) e, depois, para avaliar o grau em que essa marca detêm em cada um dos traços de personalidade listados (“*Por exemplo: Se a organização X ganhasse vida como pessoa, pensa que ela seria honesta? Pode escolher entre 1 e 5 dependendo do grau em que discorda fortemente [1] ou concorda fortemente [5]*”). A escala de Davies et al. (2003) é apresentada na Tabela 3-1. Esta pesquisa testará um número considerável de itens de personalidade da marca, pois tem 49 itens.

Tabela 3-1
Escala de “Carácter Corporativo” de Davies et al. (2003): Dimensões e Itens

Concordância	Empreendedorismo	Competência	Elegância	Severidade	Informalidade	Machismo
Amigável Agradável Aberta	Fixe Na moda Jovem	Fiável Segura Trabalhadora	Charmosa Com Estilo Elegante Com prestígio	Arrogante Agressiva Egoísta Centrada nela própria	Despretensiosa Simples Fácil de lidar	Masculina Dura Agreste
Directa	Imaginativa	Ambiciosa Orientada para o sucesso	Exclusiva Refinada	Autoritária		
Interessada Tranquilizadora Disponível para ajudar	Actual Excitante	Dominante				
Concordante Honesto Sincera	Inovadora Extrovertida Ousada	Técnica Empresarial	Snobe Elitista			
De confiança Socialmente Responsável						

Nota: Itens avaliados numa escala de Likert de 5-pontos de (1)=Discordo Fortemente a (5)=Concordo Fortemente (“3” é o valor “neutro”).

Capítulo 4 - Descrição do Contexto Empírico e Análise do Caso Seissa

Este capítulo começa com uma descrição do contexto empírico e análise da empresa Araújo Irmãos, Lda (proprietária da marca Seissa) e da própria marca Seissa. É apresentado o modelo de capital da marca centrado no cliente aplicado à marca Seissa. É também apresentado o posicionamento e principais concorrentes da marca. Depois é efectuada uma auditoria à marca. De seguida, é feita uma análise de dados que começa por traçar o perfil demográfico da amostra. Por último, é descrita a imagem da marca Seissa com recurso a uma escala de reputação de 49 itens. Essa escala de personalidade da marca aplicada neste estudo permite elaborar um mapa mental da marca Seissa.

4.1. Contexto Empírico

Para caracterizar o contexto empírico aborda-se primeiro a empresa Araújo Irmãos, Lda e depois a marca Seissa.

4.1.1. A Empresa Araújo, Irmãos, Lda



Fundada em 1978 pelos actuais proprietários, a Araújo Irmãos, Lda (AI) é uma empresa têxtil orientada essencialmente para a exportação. Está localizada no Norte de Portugal, mais concretamente no Vale do Cávado, Concelho de Barcelos, região caracterizada pela sua força e tradição têxtil. A AI distingue-se pela qualidade reconhecida pelos seus clientes e por grandes marcas mundiais. A constante inovação e o desenvolvimento sustentado são as palavras de ordem da empresa.

Trata-se de uma empresa auto-suficiente, munida de tecelagem, confecção, estamparia, lavandaria e tingimento em peça. É capaz de por si só transformar matéria-prima de base em vestuário de alta gama.

Também como entidade empregadora, a AI goza de uma postura diferenciada. Em constante formação, admitindo pessoal jovem e dinâmico, quer para integrarem os seus quadros, quer em regime de estágio. Também consciente do impacto social que representa no meio em que está inserida, a AI criou espaços sociais dedicados

especialmente aos seus funcionários com o intuito de um melhor e mais digno ambiente de trabalho.

Equipada com modernos equipamentos para tratamento de resíduos, destacando-se a E.T.A.R, a AI é capaz de reaproveitar 70% da água tratada nas suas próprias instalações, que se traduz numa acentuada redução de custos e revela também a sua consciência ambiental.

Com uma estrutura operacional e gestão estável, centra a sua capacidade nas diferentes direcções da sua estrutura operativa, bem equipada, não só em termos produtivos como, laboratoriais, instalações e sistemas de informação de apoio à gestão, encontra-se actualmente e mais do que nunca, preparada para os novos desafios do mercado. Com uma equipa criativa e de desenvolvimento, formada por técnicos internos e externos de reconhecida competência, concebe e desenvolve colecções próprias que apresenta ao mercado, quer nas feiras internacionais em que participa, quer ainda nos seus espaços internos (show-room).

A AI é uma empresa com fortes competências internas, quer de carácter produtivo, quer ao nível da gestão e, ainda, ao nível das competências criativas, ao que associa uma imagem de seriedade, flexibilidade e competitividade. Destaca-se que a AI foi distinguida em 2010 pela qualidade do seu desempenho e perfil de risco, como PME líder, no âmbito do programa FINCRESCCE, promovido pelo IAPMEI.

4.1.2. A Marca Seissa



A Seissa nasceu em 2004 no seio da industria têxtil de Barcelos, mais concretamente na empresa Araújo Irmãos, Lda, aproveitando a experiencia acumulada de um grupo de trabalho especializado na área da moda, ansioso por mostrar ao mercado as suas capacidades e competências, tendo como objectivo, criar valor ao seus produtos pela diferenciação, promovendo a sua imagem perante os consumidores.

A AI considera a SEISSA, não apenas uma simples marca, mas sim um conceito e estado de espírito forte e profundo. Tendo como intuito oferecer produtos de elevada

qualidade (estética e material), procura atender ao cliente com um produto de vanguarda. Tem como desafio satisfazer o cliente no mais curto espaço de tempo, utilizando sempre os melhores materiais, no sentido de uma inovação constante e persistente, de forma a criar o conceito de marca para um público exigente e moderno.

4.2. Modelo de Capital de Marca Centrado no Cliente aplicado à Seissa

4.2.1. Quem és?

A base da pirâmide, a Saliência divide-se em duas dimensões: a Profundidade da Notoriedade da Marca e a Amplitude da Notoriedade da Marca. A primeira, é a facilidade de reconhecimento e lembrança e força e clareza da pertença à categoria; e a segunda, é a consideração tanto para a compra como para consumo. Ou seja, o primeiro passo é assegurar a identificação da Seissa com os consumidores e também, uma associação da Seissa com a mente dos consumidores com uma classe específica de produtos e necessidades dos seus clientes.

Posto isto, a Seissa traçou objectivos de Marketing e de Comunicação. Os objectivos de Marketing são lançar criteriosamente a marca Seissa e essencialmente *Seissa Balance Pro Line* em publicidade na internet, bem como no patrocínio de eventos desportivos (principalmente); criar uma forte notoriedade para a marca e, consequentemente, uma forte associação da Seissa a roupa de qualidade e prática de desporto; fazer com que a marca *Seissa Balance Pro Line* seja a alavanca de recuperação e conquista de novos clientes para a Seissa em geral.

Os objectivos de Comunicação passam por estabelecer o posicionamento da marca Seissa como uma marca de futuro, com produtos mais evoluídos e com mais qualidade que os seus concorrentes; criar um novo conceito de roupa inteligente e uma nova forma de a “consumir”. Pretende-se, em síntese, criar uma forte notoriedade e imagem.

4.2.2. O que és?

O segundo passo, pretende-se com o facto de a Seissa tentar estabelecer um forte significado da marca na mente dos consumidores, criando, estrategicamente associações da marca, tanto tangíveis como intangíveis. Neste “patamar” e no próximo da pirâmide, existem duas vertentes: a vertente racional e a vertente emocional. Neste “patamar” de “significado”, na vertente racional tem-se o “desempenho” e na vertente emocional a “imagem”.

- **Desempenho**

Tal como o próprio nome indica, esta rubrica refere-se às características principais e atributos suplementares, fiabilidade e durabilidade do produto e nível de serviço associado. Refere-se ainda à eficácia, eficiência e empatia do serviço, estilo, design e preço.

- **Imagem**

Na vertente “Imagens” temos como dimensões o perfil do utilizador (tais como as características demográficas e psicográficas), situações de compra e uso (tipo de canal, estabelecimentos específicos, facilidade em concretizar a compra e ocasião, local e contexto de uso), personalidades e valores e, ainda, história, património e experiências.

Para atingir os objectivos de Marketing acima referidos definiu-se uma estratégia de marketing que tinha a *Balance Pro Line* como o principal eixo de suporte da marca Seissa. Pretendia-se usar esta marca como *drive* de inovação e de vendas da Seissa, e a marca Seissa como selo de qualidade, inovação e credibilidade. A *Balance Pro Line* dispõe também de um conjunto de funcionalidades inovadoras, que a diferencia de toda a concorrência existente. Já no Plano de Comunicação, definiu-se uma estratégia de inovação. A inovação concretiza-se na criação de uma nova linha de comunicação, um novo tom e um novo estilo que gerassem associações pretendidas para a marca Seissa.

4.2.3. O que sinto por ti?

O terceiro passo é suscitar respostas adequadas dos clientes face à marca Seissa, ou seja, como é que os clientes respondem à marca e a todas as suas actividades de marketing e outras fontes de informação. Reflecte mais concretamente, o que pensam e o que sentem acerca da marca.

Tal como no passo anterior, neste também existe uma vertente racional e outra emocional. Têm-se os “Juízos” na racional e os “Sentimentos” na emocional.

- **Juízos**

Em relação às dimensões dos Juízos podemos distinguir a qualidade, a credibilidade da Seissa.

- **Sentimentos**

Já nos Sentimentos, as dimensões são as respostas e reacções emocionais dos clientes relativamente à marca, onde se destaca o facto de ser sincera, honesta, fixe, aberta.

4.2.4. Como nos relacionamos?

O último passo deste modelo é a “Ressonância” da marca. Esta refere-se à maneira de como o cliente está relacionado e identificado com a marca, ou seja, é fazer com que se crie uma relação intensa e fidelizada entre os consumidores e a Seissa.

Podemos identificar as seguintes dimensões da Ressonância: lealdade comportamental, lealdade atitudinal, sentido de comunidade (afinidade e afiliação).

Resumidamente podemos caracterizar os relacionamentos com a marca em termos de duas dimensões: intensidade e actividade. A primeira significa a força da ligação atitudinal e do sentido de comunidade; já a segunda refere-se à frequência com que o cliente compra e usa a marca e, também, com o envolvimento em outras actividades não relacionadas com a compra e consumo.

4.3. Principais Concorrentes

Aqui está provavelmente uma das áreas mais difíceis de definir concretamente pois, segundo a empresa AI, é um mercado com numerosas marcas. Segundo um colaborador da marca Seissa, é difícil definir a concorrência directa e indirecta visto que actualmente existe uma vasta oferta e várias marcas, num mercado cada vez mais polivalente e que tenta chegar a todos os segmentos. Actualmente existe uma grande variedade de marcas a nível nacional com características idênticas à da marca Seissa. Por isso, esta vem adoptando uma estratégia de diferenciação pela qualidade tendo sempre em vista um preço competitivo condicionado ao mercado abastecedor nacional, promovendo a criação de valor acrescentado.

De qualquer das formas podem-se destacar as marcas com maior potencial concorrencial:

Em termos de concorrência de marcas que não possuem lojas próprias e optam por vender a lojas multi-marca, quer por falta de recursos financeiros ou mesmo por opção estratégica, destacam-se as seguintes marcas: C.117; Concreto; Smf; Sacage; Mori; Chic Dress; Ruga; e Nakuro.

Em termos de concorrência de marcas que possuem tantas lojas próprias como lojas multi-marca e conseqüentemente com maior poder de competitividade, visto que se abastecem em grande parte nos mercados asiáticos e norte de África, pode-se destacar as seguintes marcas: Replay; Ferrache; Pepe Jeans; Ana Sousa; Lois; A Tôla; Bus; Smk; Mike Davis; Trottleman; Tiffosi; Sacoor; Lion Of Porsches; e Jack & Jones.

Em termos de concorrência de marcas que possuem apenas lojas próprias e, conseqüentemente, com maior poder de competitividade e outro poder de comunicação e marketing e que também se abastecem em grande parte nos mercados asiáticos e norte de África, pode-se destacar as seguintes marcas: C&A; Lanidor; Massimo Dutti; H&M; Mango; Zara; Maxmara; Bershka; Stradivarius; Salsa; Pull & Bear; Springfield.

Em termos gerais, o maior *handicap* da Seissa é ser menos conhecida, que os seus principais concorrentes. Em termos de qualidade a Seissa está em pé de igualdade com a maioria das marcas acima mencionadas. Está bem posicionada no apoio pré-venda e pós-venda, tal como se constata nas repostas dadas ao questionário feito aos lojistas. Está em desvantagem no *timing* de venda da colecção.

4.4. Posicionamento e Valores da Marca

A Marca Seissa, tem como valores principais a qualidade dos seus produtos e fidelidade e compromisso com os seus colaboradores e clientes. Desta forma, e como está descrito no seu *site*, a Seissa assenta em três pilares fundamentais:

- Qualidade – Experiencia e conhecimento adquirido.
- Investigação, desenvolvimento e inovação (ID&I) – Crescimento sustentável da marca, nomeadamente através de parcerias estratégicas.
- Satisfazer as necessidades do mercado – Actualização constante das tendências de moda.

Tem como missão criar produtos inovadores para consumidores exigentes.

4.5. Auditoria à Marca Seissa

Como foi referido na revisão bibliográfica a auditoria da marca envolve duas etapas: (1) o inventário da marca e (2) a exploração do potencial da marca.

4.5.1. Perspectiva da Marca: Inventário da Marca Seissa (*Brand Inventory*)

Nesta secção será descrita a marca Seissa em termos de: (1) elementos da marca; (2) marketing *mix* de apoio à marca e; (3) associações secundárias.

4.5.1.1 Elementos da marca

Nome: Seissa

O nome da marca pode ter um papel decisivo na criação do capital da marca. A escolha do nome da marca é de capital importância pois capta com frequência o tema ou as associações - chave de um produto de forma muito compacta e económica. Dado que o nome da marca fica fortemente associado ao produto na mente do consumidor, este é o elemento da marca mais difícil de alterar subsequentemente.

Seissa trata-se de uma abreviação de Conceição (directora comercial da Araújo Irmãos, Lda - AI) por parte de um cliente dinamarquês, que não conseguia soletrar o nome em questão e que sugeriu na década de 90 a criação de uma marca própria. Anos depois foi criada a marca Seissa fruto desse relacionamento.

O nome Seissa, é em primeiro lugar, simples e fácil de pronunciar; em segundo, é diferente e fora do comum; e por último, é uma marca passível de extensão.

Slogan: “Just for You”.

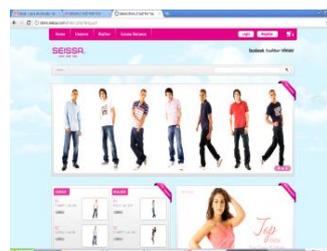
Slogans são frases curtas que comunicam informação descritiva ou persuasiva sobre a marca. A característica mais importante dos slogans é a de reforçar o posicionamento da marca. É definitivamente, o elemento mais fácil de alterar ao longo do tempo. O slogan da Seissa é “Just for You”.

Domínio (Internet): www.seissa.com

URLs (Uniform Resource Locators) são utilizados para especificar localizações de páginas na Web e são designadas frequentemente como nomes de domínios. No caso da SEISSA trata-se um domínio devidamente protegido. O nome de domínio principal deve ser directo e fácil de memorizar. A Seissa não foge à regra.



<http://store.seissa.com/>



Logo:

Logótipos e símbolos são elementos visuais da marca e têm um papel crítico no desenvolvimento do capital da marca, especialmente em termos de notoriedade. Os logótipos podem ter significados e associações que alterem as percepções da empresa/produto. Esses significados e associações podem ser adquiridos devido ao seu significado inerente, bem como através de programas de marketing de suporte. Dentro da tipologia, trata-se de um logo por palavras e ilustração.

Embalagem:**4.5.1.2 Marketing Mix**

Na caracterização das actividades de marketing de apoio à marca Seissa, serão descritas as variáveis produto, preço, comunicação e distribuição.

Produto

O vestuário da Marca Seissa é um produto que passa por vários processos, podendo envolver desde o corte/confecção até bordados/estampados. Divide-se em duas colecções, Primavera/Verão e Outono/Inverno (roupa de interior e exterior, respectivamente). Prima pela qualidade. Possui um design próprio e original, acompanhando as tendências de moda.

Preço

O valor depende da utilidade do produto, da sua qualidade, da imagem, da sua notoriedade, resultante da publicidade e promoção, da sua disponibilidade (distribuição) e dos serviços inerentes.

Definir o preço apenas com base nos custos de produção e comercialização é limitativo, pois se, por um lado, o custo serve para definir o preço mínimo para não vender com prejuízo, por outro lado não leva em conta a percepção do cliente, que pode atribuir àquele objecto um valor muito superior.

Actualmente a Seissa define os seus preços com base nos custos, mais uma margem bruta de 30% - 40% (líquida 5% - 10%), na venda aos lojistas (retalho). O lojista, por sua vez, multiplica o preço de compra por 2,25 e obtém o seu preço de venda ao público. Isto tudo numa lógica de venda a retalho, porque se evoluirmos também para venda on-line (criada recentemente) a Seissa pode obter uma margem de 125% (margem bruta) sobre o preço de venda actual aos lojistas. No que diz respeito a lojas próprias, trata-se de um objectivo a médio/longo prazo, não estando definido ainda preços e margens para tal cenário.

A Seissa apresenta dois níveis de preços distintos para cada época, ou seja, Outono-Inverno e Primavera-Verão. A época de Outono-Inverno apresenta uma gama de preços entre os 10€ e 53€ e Primavera-Verão entre os 6€ e 20€ (venda a lojistas). Por exemplo uma peça de vestuário vendida a 20€ será vendida ao público a cerca 45€ (x2.25).

No que se refere a descontos estão dependentes da fidelização dos clientes e do prazo de pagamento. O pagamento por parte dos lojistas é feito num prazo de 90 dias após a entrega da mercadoria.

Podemos alterar a percepção de valor do cliente introduzindo mudanças – materiais ou conceituais – que criem novos significados ou aplicações do produto/serviço para o cliente. Isto pode ser possível graças a uma nova linha de vestuário inteligente em parceria com a Escola de Engenharia da Universidade do Minho. Trata-se da Seissa *Balance Pro line*.

Canais de Distribuição

No caso da Seissa/AI, enquadra-se no canal de distribuição de dois níveis (Produtor – Retalhista – Consumidor) com o objectivo de no futuro a curto-prazo enquadrar-se também no Marketing Directo através das vendas on-line (curto prazo) e

loja própria (médio-longo prazo). A distribuição do produto para os clientes é efectuada 80% pelos CTT e 20% efectuada pelos vendedores próprios da Seissa.

Estratégia *Push*

A estratégia actual da marca Seissa é a *push*, isto porque a marca ainda não detém a notoriedade pretendida junto do cliente final. A principal dificuldade consiste em não ter os meios de comunicação e outros recursos para optar por estratégia *pull*.

A estratégia *push* da Seissa assenta em assegurar a superioridade sobre os concorrentes, por via de uma força de vendas mais numerosa e melhor preparada, uma melhor apresentação nos pontos de venda e incentivos aos membros do canal de distribuição. A designação *push* é o equivalente a "empurrar" o produto ao longo do canal de distribuição, desde o fabricante até ao cliente.

Estratégia *Pull* (Estratégia pretendida para o futuro)

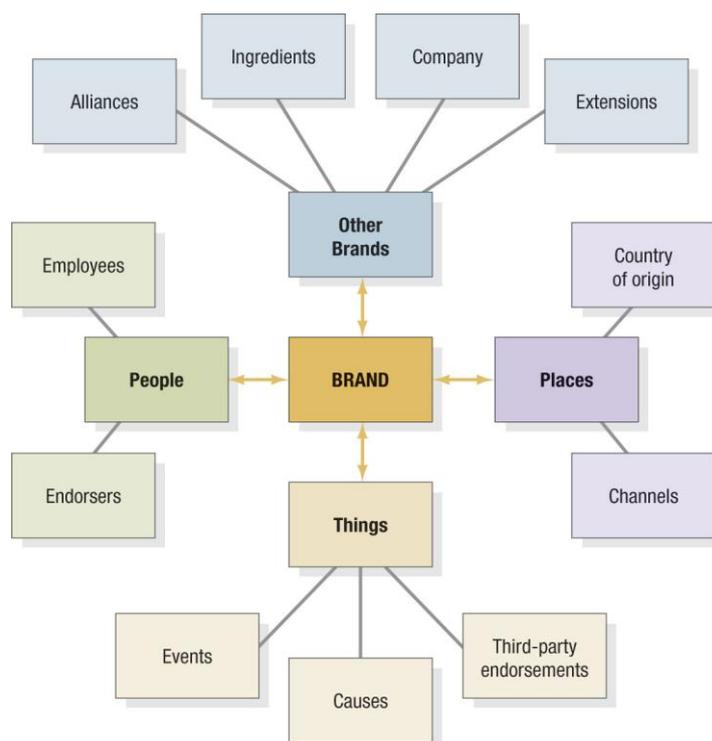
Uma estratégia de marketing *pull* é, por norma, assente na marca e na sua política de comunicação. Tem como objectivo fazer os consumidores "pedirem" o produto ou serviço, com base numa forte pressão publicitária, ou campanhas promocionais. Esse efeito de "pedir" poderá percorrer toda a Rede de Distribuição, até ao Fabricante.

Comunicação

A Seissa ainda apresenta uma política de comunicação com qualidade mas limitada devido à escassez de recursos nessa vertente, bem como, estar perante um cenário de crise económica. No plano de comunicação da Seissa destaca-se o marketing directo, nomeadamente: catálogos, *LookBooks*, *Posters* e embalagens (sacos) da Seissa. Adopta também marketing on-line nomeadamente no *site* da Seissa, redes sociais (*Facebook*) e loja on-line. Destaca-se também a publicidade em espaços nocturnos, nomeadamente através de passagens de modelos oferta de t-shirts, pulseiras, etc. Outra vertente de comunicação é orientada para o patrocínio do desporto, onde se destaca o ciclismo e golfe.

4.5.1.3 Alavancagem Através de Associações Secundárias

A Seissa na presente situação, apresenta pouca alavancagem através das várias associações secundárias apresentadas na Figura 4-1. Pode-se referir o facto de ser uma marca portuguesa, o que é valorizado por muitos clientes, segundo o gerente da empresa. Ligação à empresa AI também gera uma boa alavancagem de associações secundárias.



Fonte: Keller 2005

Figura 4-1
Avalancagem da Marca Através de Associações Secundárias

4.5.2. Perspectiva do Cliente: Exploração do Potencial da Marca (*Brand Exploratory*)

Nesta secção será descrito o perfil demográfico da amostra do questionário, bem como uma análise descritiva da imagem da Seissa junto dos seus lojistas e consequente elaboração do mapa mental da Seissa. Por último serão feitas recomendações à marca Seissa de forma a promover mais fontes de capital da marca.

4.5.2.1. Perfil demográfico da amostra

A Tabela 4-1 representa o perfil demográfico da amostra, resultado do questionário elaborado.

Tabela 4-1
Perfil Demográfico da Amostra

Sexo	Frequência	%
Masculino	10	55,5
Feminino	8	44,5
Total	18	100

Idade	Frequência	%
21-30	3	16,7
31-40	5	27,7
41-50	8	44,5
51-60	2	11,1
Total	18	100

Estado Civil	Frequência	%
Solteiro	3	16,7
Casado	14	77,8
Divorciado	1	5,5
Total	18	100

Habilitações Literárias	Frequência	%
Ensino Secundário	12	66,7
Licenciatura	6	33,3
Total	18	100

Distrito	Frequência	%
Braga	3	17
Porto	6	32
Lisboa	3	17
Setúbal	1	6
Viseu	2	11
Guarda	1	6
Faro	2	11
Total	18	100

4.5.2.2. Análise Descritiva da Imagem da marca Seissa com Recurso à Escala de Davies et al (2003).

A personalidade da marca SEISSA foi estudada pela aplicação da escala de Davies et al. (2003), desenvolvida e testada em contexto de marcas institucionais. A personalidade da marca é descrita na Tabela 4-2. Na marca Seissa as dimensões que apresentam valores médios mais elevados são: Concordância (3,85) e Competência (3,65).

Tabela 4-2

Imagem da marca Seissa: Avaliação com Recurso à Escala de Davies et al. (2003)

Dimensão da Personalidade	Média
Concordância	3,85
Competência	3,65
Empreendedorismo	3,65
Informalidade	3,5
Elegância	3,31
Machismo	2,63
Severidade	2,49

Nota: A personalidade da marca foi medida com recurso a uma escala de 5-pontos, em que “1” representa o valor mínimo e “5” o valor máximo (“3” é o valor neutro).

4.5.2.3. Associações com Recurso à Metáfora da Personificação e Mapa Mental da Marca Seissa.

Para definir o posicionamento de uma marca, Keller (2008) considera ser importante começar por estabelecer um conjunto de associações-chave da marca na mente do cliente que capte as dimensões mais importantes do significado da marca e daquilo que ela representa. Para identificar as principais associações de uma marca na mente dos clientes os *marketers* podem começar por identificar quais as principais associações que os clientes têm da marca. Isto pode ser feito de diversas formas distintas, sendo uma delas a abordagem de personalidade da marca. Tal como aparece descrito na Figura 4-2 e na Tabela 4-3, poderemos dizer que, aos olhos dos respondentes deste estudo, seria uma pessoa de confiança, agradável, fiável, honesta, fixe, jovem, elegante, actual, disponível para ajudar, aberta, inovadora, tranquilizadora, sincera e por último, uma pessoa na moda.

Tabela 4-3

Imagem da Marca Seissa Junto dos Seus Lojistas: Avaliação do Tipo e Força das Associações com Recurso à Metáfora da Personificação da Marca – N=18

Traços de Personalidade da marca Seissa	Média	Desvio Padrão
De confiança	4,17	0,707
Agradável	4,17	0,619
Fiável	4	0,686
Honesta	4	0,686
Fixe	4	0,907

Jovem	4	0,594
Elegante	4	0,686
Atual	3,94	0,639
Disponível a ajudar	3,94	0,938
Aberta	3,94	0,539
Inovadora	3,89	0,758
Tranquilizadora	3,89	0,758
Fácil de lidar	3,89	0,832
Sincera	3,89	0,758
Na Moda	3,89	0,583
Amigável	3,83	0,786
Ambiciosa	3,78	0,647
Interessada	3,78	0,732
Com prestígio	3,72	0,827
Segura	3,72	0,574
Com estilo	3,67	0,595
Exclusiva	3,67	0,907
Imaginativa	3,67	0,686
Trabalhadora	3,67	0,686
Orientada para o sucesso	3,61	0,778
Direta	3,61	0,608
Empresarial	3,61	0,698
Simple	3,56	0,512
Socialmente Responsável	3,5	0,857
Técnica	3,44	0,704
Concordante	3,44	0,705
Dominante	3,39	0,608
Extrovertida	3,39	0,698
Charmosa	3,33	0,686
Refinada	3,33	0,595
Ousada	3,28	0,752
Desprezenciosa	3,06	0,937
Masculina	3	1,029
Controladora	2,83	0,786
Excitante	2,78	0,548
Centrada nela própria	2,78	0,808
Agressiva	2,72	0,895
Elitista	2,67	0,839
Autoritária	2,5	0,707
Agreste	2,5	0,618
Dura	2,39	0,849
Snob	2,06	0,873
Arrogante	2,06	0,639
Egoísta	2,06	0,725

Notas: (1) Itens da Escala de Davies et al., 2003; (2) A personalidade da marca foi medida com recurso a uma escala de 5-pontos, em que “1” representa o valor mínimo e “5” o valor máximo (“3” é o valor neutro).

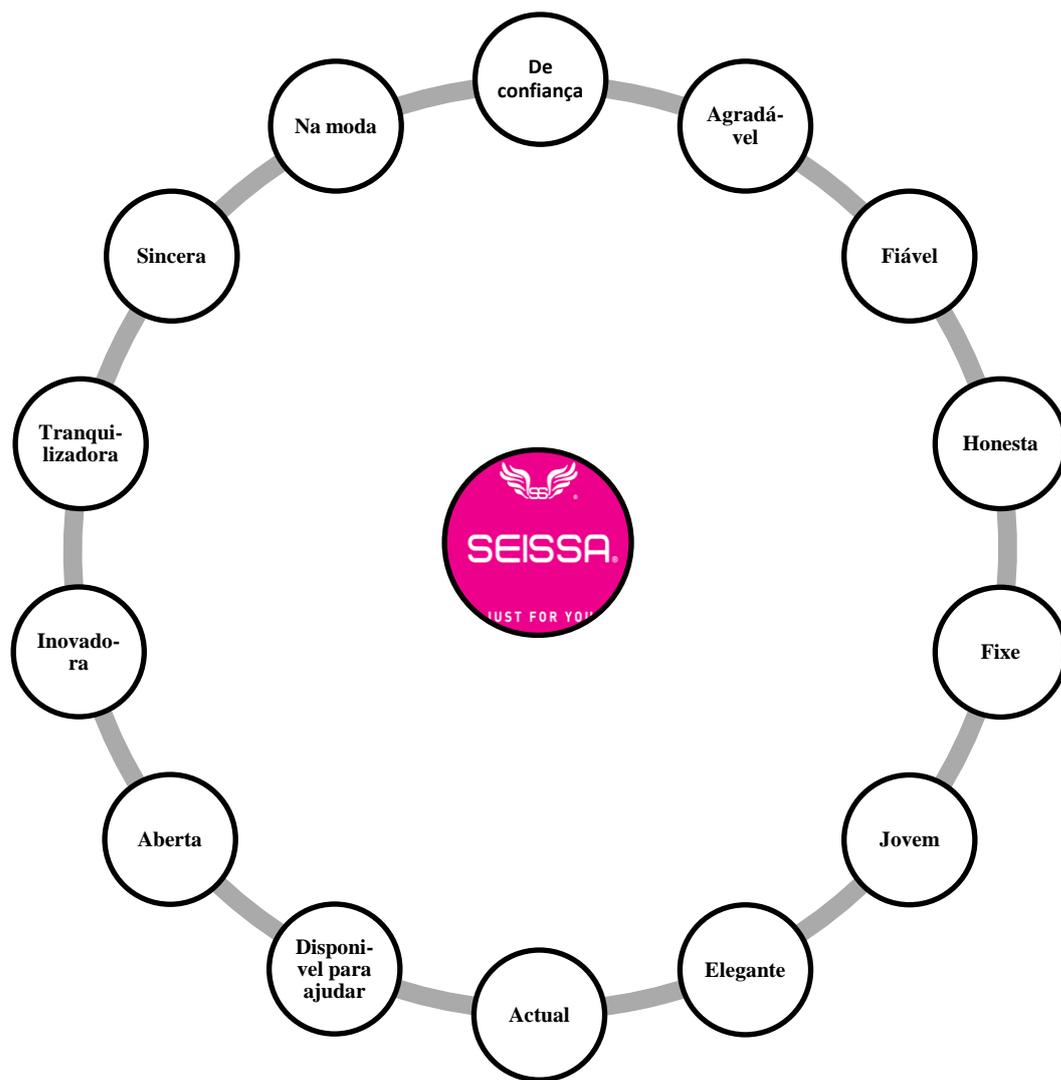


Figura 4-2

Mapa Mental da Marca Seissa (N=18)

Capítulo 5 – Conclusões, Contributos e Limitações

Este capítulo procura primeiro sumariar e destacar as principais conclusões e depois identificar os principais contributos e limitações deste trabalho de investigação.

5.1. Conclusões do estudo

A modelo de capital da marca centrado no cliente (Keller, 2003,2005) revelou ser um instrumento de avaliação e análise muito útil na medida em que possibilitou estudar a marca Seissa de uma forma rigorosa. Keller (2008) considera que se pode falar em capital da marca positivo quando a marca acrescenta valor à oferta da organização. Para que tal aconteça a marca deve ter notoriedade e associações fortes, favoráveis e únicas na mente do cliente.

A escala de Davies et al. (2003) também revelou ser de grande utilidade para captar as associações e percepção que o lojista tem da marca Seissa.

A auditoria representou uma elevada importância para este projecto na medida em que, da análise decorrida, surgiram sugestões que poderão eventualmente ser muito úteis para a empresa Araújo Irmãos, Lda e para a marca Seissa num mercado com elevado nível concorrencial.

5.2. Contribuições e Limitações do estudo efectuado.

Na sequência do estudo desenvolvido, sugere-se que a marca Seissa reforce o capital da sua marca através de iniciativas diversas a nível dos elementos da marca, do marketing mix de apoio à marca e na utilização de associações secundárias. Como exemplos dessas medidas temos:

- Na comunicação de marketing, associar uma celebridade que se adeque ao posicionamento da marca Seissa que potencie o reforço da notoriedade e das associações desejadas;
- Criação da primeira loja própria de preferência no centro de Braga, onde apresenta um mercado mais activo e atractivo para a Seissa. Ou criar uma loja

em parcerias com outras marcas com mais notoriedade, como é o caso da *Marlboro Classics*, pois a AI é uma das principais fornecedoras da mesma.

- Tornar-se uma marca de referência em desportos considerados de elite como o golfe, ténis e hipismo, não descurando desportos de massas, como o ciclismo amador /BTT e atletismo. Isto porque já possui um historial, ainda que curto, neste meio.
- Criar parcerias com escolas de design de moda ou estilismo ou um concurso para o melhor *designer* e criar uma linha de roupa limitada, de forma a promover a marca entre as gerações mais jovens, tendo a possibilidade de criar roupas diferentes e que possam agradar ao público-alvo da marca.
- Criar, a curto médio prazo um slogan diferente que ligue o nome da marca a vestuário de forma a reforçar o posicionamento pretendido.
- Participar em eventos que atraiam jovens do seu *target*, como por exemplo, festivais de música.
- Promover a sua linha *Balance Pro Line* através de relações públicas, ou seja, criar motivos para se tornar numa notícia nos média e, assim, promover a marca menores custos de marketing.
- Tentar colocar a marca num centro comercial ou armazém conhecido de forma a reforçar a notoriedade e imagem.

Este estudo contribui para uma melhor compreensão do processo de tomada de decisão de escolha por parte dos lojistas clientes da marca Seissa. Proporciona, assim, diversos *inputs* que podem alicerçar as decisões de marketing da Araújo Irmãos, Lda. O principal contributo deste estudo reside na incorporação da escala de reputação institucional Davies et al. (2003), o que permitiu mostrar como este instrumento pode ser útil para criar e desenvolver o capital das marcas, neste caso, da marca Seissa.

Diversas limitações deste estudo devem ser destacadas. O primeiro aspecto que se destaca é a dimensão da amostra (18 respondentes) ser pequena para obter soluções estáveis. Em segundo lugar, o facto de algumas questões associadas à auditoria à marca serem consideradas pela gestão de topo da Seissa de natureza confidencial.

Referencias Bibliograficas

Bessa, Daniel e Vaz, Paulo (2007), *Contributo para um Plano Estratégico para a Indústria Têxtil e do Vestuário Portuguesa*. Vila Nova de Famalicão: Associação Têxtil e Vestuário de Portugal.

Davies, Gary, Chun, Rosa, Da Silva e Rui V., Roper, Stuart (2003). *Corporate Reputation and Competitiveness*, London: Routledge.

Davies, Gary, Chun, Rosa, da Silva, Rui V. e Roper, Stuart (2004), “A Corporate Character Scale to Assess Employee and Customer Views of Organization Reputation,” *Corporate Reputation Review*, 7 (2), 125-146.

Keller, Kevin. L. (2008), *Strategic Brand Management*, 3ª Edição, Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

Keller, Kevin L. (2005), “Branding Shortcuts,” *Marketing Management*, (Setembro/Outubro), 18-23.

Keller, Kevin L. (2001), “Building Customer-Based Brand Equity,” *Marketing Management*, (Julho/Agosto), 14-19.

Keller, Kevin L. (1993), “Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity,” *Journal of Marketing*, (Janeiro), 1-22.

Hoeffler, Steve e Keller, Kevin L. (2003), “The Marketing Advantages of Strong Brands,” *Journal of Brand Management*, 10 (6), 421-445.

www.seissa.pt

ANEXO A – “Corporate Character Scale” – Tradução para Português

Item em Inglês	Item em Português
Daring	Ousada
Reliable	Fíável
Snobby	Snobe
Honest	Honesta
Trendy	Na moda
Hardworking	Trabalhadora
Masculine	Masculina
Selfish	Egoísta
Casual	Despretensiosa
Exciting	Excitante
Secure	Segura
Authoritarian	Autoritária
Simple	Simples
Charming	Charmosa
Tough	Dura
Sincere	Sincera
Cool	Fixe
Technical	Técnica
Rugged	Agreste
Controlling	Controladora
Young	Jovem
Corporate	Empresarial
Arrogant	Arrogante
Extrovert	Extrovertida
Innovative	Inovadora

Item em Inglês	Item em Português
Imaginative	Imaginativa
Inward-Looking	Centrada nela própria
Straightforward	Directa
Exclusive	Exclusiva
Aggressive	Agressiva
Open	Aberta
Friendly	Amigável
Up-to-date	Actual
Refined	Refinada
Easy-going	Fácil de lidar
Elitist	Elitista
Achievement Oriented	Orientada para o sucesso
Ambitious	Ambiciosa
Stylish	Com estilo
Leading	Dominante
Prestigious	Com prestígio
Pleasant	Agradável
Elegant	Elegante
Trustworthy	De confiança
Reassuring	Tranquilizadora
Supportive	Disponível para ajudar
Agreeable	Concordante
Concerned	Interessada
Socially Responsible	Socialmente Responsável

ANEXO B - Questionário Reputação e notoriedade da marca de vestuário Seissa

Muito obrigado por dedicar o seu tempo a este questionário! Ele faz parte de uma investigação sobre a Reputação e Notoriedade da Marca de Vestuário Seissa entre os seus Lojistas. A sua participação é muito importante. A informação recolhida é anónima e confidencial. Não há respostas certas ou erradas, pelo que lhe pedimos que responda com sinceridade. O questionário demora cerca de 10 minutos a ser preenchido.

A - AQUISIÇÃO DE VESTUÁRIO DA MARCA SEISSA

1. Quantas vezes adquiriu vestuário da marca Seissa no último ano? *
Nenhuma/ Uma/ Duas/ Três/ Mais de três

B - RELACIONAMENTO COM A SEISSA

1. Como descreveria a sua atitude em relação á marca Seissa?

Instruções:

Assinale em cada frase, a opção que melhor corresponde à sua situação.

1. se discordar fortemente com a afirmação ou se a afirmação for claramente falsa.
2. se discordar com a afirmação ou se a afirmação for em grande parte falsa.
3. se for neutral face à afirmação, se não conseguir decidir, ou se a afirmação tanto for falsa como verdadeira (se não entender o significado da afirmação assinale o número 3).
4. se concordar com a afirmação ou se a afirmação for em grande parte verdadeira.
5. se concordar fortemente com a afirmação ou se a afirmação for claramente verdade.

Marque APENAS UMA resposta para cada questão. Por favor, responda a TODAS as questões.

1.1. Gosto da Seissa * 1/2/3/4/5

1.2. A minha atitude em relação á Seissa é muito favorável * 1/2/3/4/5

1.3. Tenho a intenção de privilegiar a Seissa na minha próxima aquisição de vestuário. *
1/2/3/4/5

1.4. No geral, sinto-me muito satisfeito(a) com a Seissa * 1/2/3/4/5

1.5. Recomendo muitas vezes a marca de vestuário Seissa à família e a amigos. *
1/2/3/4/5

1.6. Os produtos da marca Seissa oferecem uma boa relação Qualidade/Preço *
1/2/3/4/5

2. Como descreve globalmente a sua experiência com a Seissa?

2.1. A minha experiência com a marca Seissa é: *

Muito desagradável/ Desagradável /Neutra /Agradável/ Muito agradável

C - A "PERSONALIDADE" DA MARCA SEISSA

Questão: Se a marca Seissa fosse uma pessoa, como seria a sua personalidade?

Instruções:

Para cada adjetivo, assinale a opção que melhor representa a sua opinião:

1. se discordar fortemente com a afirmação ou se a afirmação for claramente falsa.
2. se discordar com a afirmação ou se a afirmação for em grande parte falsa.

3. se for neutral face à afirmação, se não conseguir decidir, ou se a afirmação tanto for falsa como verdadeira (se não entender o significado da afirmação assinale o número 3).
4. se concordar com a afirmação ou se a afirmação for em grande parte verdadeira.
5. se concordar fortemente com a afirmação ou se a afirmação for claramente verdade.

Marque APENAS UMA resposta para cada questão. Por favor, responda a TODAS as questões.

"Se a marca Seissa fosse uma pessoa a sua personalidade seria..."

- | | |
|-------------------------------|--|
| 1. Ousada * 1/2/3/4/5 | 26. Virada para si própria * 1/2/3/4/5 |
| 2. Fiável * 1/2/3/4/5 | 27. Directa * 1/2/3/4/5 |
| 3. Snob * 1/2/3/4/5 | 28. Exclusiva * 1/2/3/4/5 |
| 4. Honesta * 1/2/3/4/5 | 29. Agressiva * 1/2/3/4/5 |
| 5. Na Moda * 1/2/3/4/5 | 30. Aberta * 1/2/3/4/5 |
| 6. Trabalhadora * 1/2/3/4/5 | 31. Alegre * 1/2/3/4/5 |
| 7. Masculina * 1/2/3/4/5 | 32. Actual * 1/2/3/4/5 |
| 8. Egoísta * 1/2/3/4/5 | 33. Refinada * 1/2/3/4/5 |
| 9. Despretenciosa * 1/2/3/4/5 | 34. Fácil de lidar * 1/2/3/4/5 |
| 10. Excitante * 1/2/3/4/5 | 35. Elitista * 1/2/3/4/5 |
| 11. Segura * 1/2/3/4/5 | 36. Orientada para o sucesso * 1/2/3/4/5 |
| 12. Autoritária * 1/2/3/4/5 | 37. Ambiciosa * 1/2/3/4/5 |
| 13. Simples * 1/2/3/4/5 | 38. Com estilo * 1/2/3/4/5 |
| 14. Charmosa * 1/2/3/4/5 | 39. Dominante * 1/2/3/4/5 |
| 15. Dura * 1/2/3/4/5 | 40. Com prestígio * 1/2/3/4/5 |
| 16. Sincera * 1/2/3/4/5 | 41. Agradável * 1/2/3/4/5 |
| 17. Fixe * 1/2/3/4/5 | 42. Elegante * 1/2/3/4/5 |
| 18. Técnica * 1/2/3/4/5 | 43. De confiança * 1/2/3/4/5 |
| 19. Agreste * 1/2/3/4/5 | 44. Tranquilizadora * 1/2/3/4/5 |
| 20. Controladora * 1/2/3/4/5 | 45. Disponível a ajudar * 1/2/3/4/5 |
| 21. Jovem * 1/2/3/4/5 | 46. Sempre de acordo * 1/2/3/4/5 |
| 22. Empresarial * 1/2/3/4/5 | 47. Interessada * 1/2/3/4/5 |
| 23. Arrogante * 1/2/3/4/5 | 48. Preocupada com o social * 1/2/3/4/5 |
| 24. Extrovertida * 1/2/3/4/5 | 49. Inovadora * 1/2/3/4/5 |
| 25. Imaginativa * 1/2/3/4/5 | |

D - INFORMAÇÃO DEMOGRÁFICA

Instruções:

Assinale em cada frase, a opção que melhor corresponde à sua situação.

1. Sexo *

Masculino /Feminino

2. Estado civil *

- Solteiro /Casado /Divorciado/ Viúvo

3. Qual a sua idade *

Até 20 anos/ 21 a 30 anos/ 31 a 40 anos/ 41 a 50 anos/ 51 de 60 anos /Mais de 60 anos

4. Indique o nível escolar mais elevado que frequentou

Pré-escolar/ Ensino Básico/ Ensino Secundário/ Licenciatura /Mestrado/ Doutoramento

5. Situação sócio-profissional *

Administrativo/ Director/Administrador/ Quadro superior /Quadro médio/ Técnico/
Estudante Desempregado /Reformado /Outro

6. Qual o seu rendimento mensal bruto (em euros)

Até 750/ De 751 a 1000 /De 1001 a 1500 /Mais de 1500

7. Por quantas pessoas é constituído o seu agregado familiar (Incluindo o próprio)? *

8. Qual o seu distrito? *

E - INFORMAÇÃO COMERCIAL

1. A sua loja localiza-se: *

Centro da Cidade /Arredores

2. O acesso à loja é pedonal? *

Sim/ Não

3. Tem montra? *

Sim/ Não

Se sim, quantas? *

4. Qual a média de idades dos clientes (finais) da marca Seissa? (Se achar necessário escolha mais de uma faixa etária) *

Menos de 20 anos/ Entre 20 e 30 anos /Entre 30 a 40 anos/ Entre 40 a 50 anos /Entre 50 a 60 anos/ Mais de 60 anos

5. Preços da marca Seissa (em relação a outras marcas) *

Baixo /Médio /Alto

6. Porque é que o cliente final compra a marca Seissa? *

Preço /Qualidade/ Design

Outros:

7. O que você destaca na marca Seissa? *

Atendimento pessoal (Vendedores) / Atendimento telefónico /Qualidade /Preço/
Design/ Margem comercial /Entregas (Prazos) /Serviços pós-venda/ Prazo de pagamento /Distribuição de posters, catálogos, sacos, etc

SUGESTÕES PARA A MARCA SEISSA

