



LISBON
SCHOOL OF
ECONOMICS &
MANAGEMENT
UNIVERSIDADE DE LISBOA

MESTRADO MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO TRABALHO DE PROJETO

**PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING
PARA A MARCA MARIANA POPPE CÊRAMICA**

REBECA ALVES DOMINGUES PEREIRA DE ALMEIDA

OUTUBRO 2019



LISBON
SCHOOL OF
ECONOMICS &
MANAGEMENT
UNIVERSIDADE DE LISBOA

MESTRADO MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO TRABALHO DE PROJETO

**PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING
PARA A MARCA MARIANA POPPE CÊRAMICA**

REBECA ALVES DOMINGUES PEREIRA DE ALMEIDA

ORIENTAÇÃO: MESTRE FREDERICO SANTOS CAETANO

OUTUBRO 2019

RESUMO

A comunicação integrada de marketing (CIM) é uma ferramenta essencial para qualquer tipo de empresa pois tem como principal missão unificar, de maneira consistente e relevante, todos os formatos de comunicação que a empresa tem com os seus *stakeholders*. A eficiência da CIM garante às empresas uma comunicação clara e objetiva que tem um impacto positivo no alcance dos resultados pretendidos. Com este mote, o desenvolvimento deste projeto partiu da análise de uma marca de cerâmicas recente e com grande potencial de crescimento - Mariana Poppe Cerâmica – para, posteriormente, implementar um plano de comunicação integrada de marketing. A estratégia adotada na construção deste projeto foi a *Case Study Research*. Esta estratégia de pesquisa consiste na análise de pessoas, grupos, eventos, organizações ou outros sistemas que são estudados de forma holística por um ou mais métodos. Foram recolhidos dados secundários sobre o setor de atividade da empresa e toda a sua envolvente externa, bem como, dados primários, recolhidos através do formato de entrevistas semi-estruturadas realizadas à responsável da marca e aos seus *stakeholders*, com o objetivo de reunir informações que permitam melhorar o conhecimento do negócio. Sendo esta uma empresa que se encontra de momento numa fase inicial e com recursos limitados, o principal contributo é fornecer uma orientação prática com um plano de comunicação integrada que passará pelo desenvolvimento de várias áreas de atuação com o intuito de otimizar a comunicação da empresa.

Palavras-Chave: Comunicação Integrada de Marketing, Plano de Comunicação integrada de Marketing, Comunicação Digital.

ABSTRACT

Integrated marketing communications (IMC) is an essential tool for any type of company because its main mission is to unify, in a consistent and relevant way, all communication formats between the company and its stakeholders. The efficiency of IMC guarantees a clear and objective communication for companies, which has a positive impact on the achievement of the intended results. With this motto in mind, the development of this project stemmed from the analyses of a new pottery brand with great potential for growth - Mariana Poppe Cerâmica – with the purpose of implementing an integrated marketing communication plan afterward. The research strategy adopted in this project was a Case Study Research. This type of research strategy consists in analyzing people, groups, events, organizations or other systems which are studied in a holistic manner using one or more methods. Secondary data about the company's sector and its external context were collected. Primary data was also collected through semi-structured interviews with the owner of the brand and its stakeholders, in order to improve the knowledge regarding the business. Being a company that is currently in an initial phase and with limited resources, the main contribution will be to provide a practical orientation with an integrated communication plan that will involve the development of several areas of action in order to optimize the communication of the company.

Keywords: Integrated Marketing Communication, Integrated Marketing Communication Plan, Digital Communication.

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, pelo apoio incansável e por sempre me proporcionarem todas as excelentes oportunidades que tenho na vida.

À Mariana Poppe, pela sua abertura, disponibilidade e conhecimentos transmitidos.

Ao Professor Frederico Caetano, pela paciência, disponibilidade e pela partilha de todos os seus ensinamentos.

A todas as pessoas importantes que me rodeiam que, com o seu apoio e compreensão, tornaram este caminho mais fácil.

A todos,

Muito Obrigada.

ÍNDICE

| | |
|---|-----|
| RESUMO | III |
| ABSTRACT | IV |
| AGRADECIMENTOS | V |
| 1. INTRODUÇÃO | 1 |
| 1.1. Relevância do tema, delimitações e justificativa | 1 |
| 1.2. Objetivos do Plano | 2 |
| 1.3. Método Utilizado | 2 |
| 1.4. Estrutura | 2 |
| 2. REVISÃO DE LITERATURA | 3 |
| 2.1. Definição de Comunicação Integrada de Marketing | 3 |
| 2.2. Definição de Plano de Comunicação Integrada de Marketing | 4 |
| 2.3. Modelos de Plano de Comunicação Integrada de Marketing | 5 |
| 2.4. Comunicação Digital | 6 |
| 2.5. Modelo Conceptual Adotado | 8 |
| 3. METODOLOGIA | 9 |
| 3.1. Objetivo e Tipo de Estudo | 9 |
| 3.2. Estratégia da investigação | 9 |
| 3.3. Amostragem e Recolha de Dados | 9 |
| 3.4. Procedimentos de Recolha | 10 |
| 3.5. Análise de Resultados | 11 |
| 3.6. Conclusões | 11 |
| 4. PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING | 11 |
| 4.1. INTRODUÇÃO | 11 |
| 4.2. MISSÃO DA EMPRESA | 12 |
| 4.3. ANÁLISE INTERNA | 12 |
| 4.3.1. Apresentação e História da Empresa | 12 |
| 4.3.2. Clientes | 12 |
| 4.3.3. Produtos | 13 |

| | |
|--|----|
| 4.3.4. Posicionamento Percecionado | 14 |
| 4.3.5. Recursos | 14 |
| 4.3.6. Análise da comunicação | 14 |
| 4.3.7. Fornecedores | 15 |
| 4.3.8. Conclusões | 15 |
| 4.4. ANÁLISE MACRO AMBIENTAL | 16 |
| 4.4.1. Envolverte Política, Económica e Social | 16 |
| 4.4.2. Envolverte Institucional | 17 |
| 4.4.3. Envolverte Tecnológica | 17 |
| 4.4.4. Envolverte Cultural | 18 |
| 4.4.5. Grupos de Pressão | 19 |
| 4.4.6. <i>Media</i> | 19 |
| 4.4.7. Análise do Setor | 20 |
| 4.4.8. Conclusões | 21 |
| 4.5. ANÁLISE MICRO AMBIENTAL | 21 |
| 4.5.1. Concorrência | 21 |
| 4.6. ANÁLISE SWOT | 22 |
| 4.7. OBJETIVOS DO PLANO | 23 |
| 4.8. ESTRATÉGIA | 23 |
| 4.8.1. Segmentação | 23 |
| 4.8.2. Posicionamento Desejado | 23 |
| 4.8.3. Públicos-alvo | 23 |
| 4.9. DEFINIÇÃO DE MENSAGENS CHAVE | 24 |
| 4.10. ÁREAS DE ATUAÇÃO | 24 |
| 4.11. PLANO TÁTICO | 25 |
| 4.11.1. Comunicação <i>Online</i> | 27 |
| 4.11.2. Comunicação com os <i>Media</i> | 28 |
| 4.11.3. Registrar a Marca | 28 |
| 4.11.4. Parcerias | 28 |
| 4.11.5. <i>Branding</i> | 28 |
| 4.11.6. Eventos | 29 |
| 4.13. ORÇAMENTAÇÃO | 29 |

| | |
|--|----|
| 4.13.1. Método de orçamentação | 29 |
| 4.13.2. Orçamento | 29 |
| 4.14. CALENDARIZAÇÃO | 30 |
| 4.15. AVALIAÇÃO E CONTROLO | 31 |
| 5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES | 31 |
| REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 33 |
| ANEXOS | 37 |
| ÍNDICE DE TABELAS | |
| Tabela I – Modelo do Plano de Comunicação Integrada de Marketing Adotado | 8 |
| Tabela II – Análise <i>SWOT</i> | 22 |
| Tabela III– Mensagens-Chave | 24 |
| Tabela IV– <i>Consumer Decision Journey</i> | 25 |
| Tabela V– Orçamentação | 30 |
| Tabela VI– Calendarização do Plano de CIM | 30 |
| ÍNDICE DE ANEXOS | |
| Anexo 1 - Guião de entrevista à responsável da marca Mariana Poppe Cerâmica | 37 |
| Anexo 2 – Entrevista à responsável da marca Mariana Poppe Cerâmica | 38 |
| Anexo 3 – Guião de entrevista à responsável da loja D’Olival Casa | 41 |
| Anexo 4 – Entrevista à responsável da loja D’Olival Casa | 42 |
| Anexo 5 – Guião de entrevista à responsável da loja Bird On A Wire | 43 |
| Anexo 6 – Entrevista à responsável da loja Bird On A Wire | 44 |
| Anexo 7 – Guião de entrevista a clientes | 46 |
| Anexo 8 – Entrevista cliente 1 - Mulher, 57 Anos | 47 |
| Anexo 9 – Entrevista cliente 2 - Mulher, 33 Anos | 47 |
| Anexo 10 – Entrevista cliente 2 - Homem, 30 Anos | 48 |
| Anexo 11 – Entrevista cliente 2 - Mulher, 25 Anos | 48 |
| Anexo 12 – Análise da concorrência | 49 |

1. INTRODUÇÃO

1.1. Relevância do Tema, Delimitações e Justificativa

“As comunicações de Marketing são um dos componentes mais difíceis, mas crucialmente importantes, do marketing moderno” (Batra & Keller, 2016, p286), deste modo, para incrementar o crescimento de um negócio o mesmo não deve prescindir de uma comunicação integrada para que o seu produto ou serviço possa chegar de forma coesa e relevante, maximizando o impacto das suas mensagens, aos seus *stakeholders* e restantes públicos-alvos (Clow & Baack, 2011).

Mariana Poppe Cerâmica é uma marca com cerca de dois anos de atividade que cria cerâmicas feitas à mão, vidradas e não vidradas, com diversas formas e usos, num estilo minimalista. Atualmente existem três pontos de venda em Lisboa: o seu *atelier*, a loja D'Olival Casa e a loja Bird On The Wire. Podem ser adquiridas peças como jarros, pratos, travessas, taças, copos, vasos com pequenas flores, bases de incenso, entre outros. A marca apresenta uma estrutura familiar sem uma estratégia de comunicação fortemente desenvolvida, algo que de certa forma acaba por prejudicar a presença da marca junto dos seus clientes. O setor onde a marca está inserida é o setor do artesanato, uma atividade económica transversal a inúmeros sectores económicos e composta por várias atividades organizadas com afinidades de técnicas e materiais (madeiras, cerâmica, vidro, entre outros).

A conjuntura global traduz-se cada vez mais num mercado competitivo com margens baixas e com consumidores cada vez mais informados e exigentes. Esta envolvente obriga as empresas a focarem-se na criação de valor e a destacarem-se dos demais concorrentes. Por conseguinte, pretende-se a construção de um projeto tendo em vista a elaboração de um plano de comunicação integrada de marketing (CIM), dando maior ênfase à comunicação digital, como um guia estratégico facilitador do desenvolvimento sustentado de uma marca. Os contextos e delimitações teóricas deste estudo são: a Comunicação Integrada de Marketing, Plano de CIM e Comunicação Digital.

A principal motivação para a escolha deste projeto deve-se ao facto de ser uma área de intervenção com grande impacto numa organização na qual, as empresas optam por

não apostar por ser vista como um custo e não como um investimento para catapultar o sucesso de negócio. Para além disso, é também uma área de especial interesse pessoal devido à sua abordagem holística e simples na avaliação de uma organização.

1.2. Objetivos do Plano de CIM

Os objetivos a atingir com a elaboração do plano de comunicação integrada de marketing são os seguintes: (1) aumentar a notoriedade da marca durante o ano de 2020, (2) atrair novos clientes (3) fidelizar os clientes existentes e (4) fortalecer a identidade visual da marca no mercado onde opera.

1.3. Método Utilizado

O plano de CIM para a marca Mariana Poppe Cerâmica (MPC) teve por base uma revisão de literatura onde foram abordados os temas de CIM, planeamento de CIM e Comunicação Digital. O modelo concetual a ser utilizado foi o de Clow & Baack (2011). Os dados secundários recolhidos na construção do plano foram obtidos com o intuito de dar suporte ao conhecimento da marca, a toda a sua envolvente e respetiva comunicação. Relativamente aos dados primários, estes foram recolhidos através do formato de entrevista semi-estruturada à responsável da marca e a determinados *stakeholders* com o objetivo de reunir informações que permitam melhorar o conhecimento do negócio, a sua posição no mercado e os seus objetivos de longo-prazo.

1.4. Estrutura

A estrutura do trabalho incide sobre duas secções singulares. A primeira recai sobre a revisão de literatura a respeito dos conceitos de CIM, abordando o modelo concetual escolhido para o plano. A segunda parte aborda todo o desenrolar do plano, é feita a apresentação da empresa e, conseqüentemente, a sua análise interna e externa, os seus concorrentes e a respetiva análise *SWOT*. De seguida são estabelecidos os objetivos de comunicação e a orientação estratégica para a marca MPC, bem como, as áreas de atuação e as respetivas técnicas utilizadas. O plano terminará com a calendarização, a orçamentação e a avaliação e controlo para a execução do projeto.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1. Definição de Comunicação Integrada de Marketing

A CIM tornou-se uma das ferramentas mais influentes na gestão do marketing e o seu começo remonta ao início da década de 90, quando este tópico surgiu como uma das melhores progressões no mundo do marketing (Kitchen, 2017). Os primeiros estudos foram realizados pelo Professor Don Edward Schultz em 1993, que referiu a CIM como um processo de desenvolvimento e implementação de diversos projetos de comunicação, considerando todas as formas de contacto com o cliente, com o principal objetivo de influenciar o comportamento do consumidor (Schultz, E., 1993 citado por Kitchen & Pelsmacker, 2004). Durante os anos subsequentes, muitos contributos foram produzidos quer a nível teórico quer a nível prático. No entanto, durante este processo de conceptualização da CIM, existiram algumas controvérsias entre diferentes autores, onde alguns expressavam dúvidas sobre a sua aplicação prática, e outros, otimismo (Tafesse & Kitchen, 2016). No ano 2000, Schultz e Kitchen elaboraram a sua própria definição de CIM, estabelecendo o conceito como um processo de estratégia de negócio contínuo, utilizado para planear, desenvolver, executar e avaliar planos de comunicação de marca coordenados e persuasivos ao longo do tempo com o seu público-alvo (Kitchen & Pelsmacker, 2004). Clow & Baack (2011) confirmam a importância deste conceito, sublinhando que este processo requer coordenação e integração de todas as ferramentas de comunicação utilizadas pelo marketing por forma a maximizar o seu impacto junto dos seus clientes e outros *stakeholders*.

Batra & Keller (2016) afirmam que a CIM consiste em meios coordenados e consistentes pelos quais as empresas tentam informar, incentivar, persuadir e lembrar os consumidores, direta ou indiretamente, sobre os serviços ou produtos que oferecem. Os mesmos autores relembram também que, atualmente, a CIM enfrenta cada vez mais desafios devido às consequências da era digital, onde a maneira como as pessoas consomem informação é cada vez mais disruptiva. Isto deve-se ao facto de os consumidores terem acesso a diferentes canais de comunicação através dos quais se tornam progressivamente mais informados e têm cada vez mais acesso a várias marcas e a opiniões de outros consumidores. As estratégias de marketing estão também a

sofrer alterações devido à fragmentação dos mercados, pois há um aumento de empresas a criar conteúdo e a impactar nichos de clientes, em oposição a grandes massas. Assim, o modo como as empresas comunicam com os seus clientes, bem como, toda a jornada do cliente, tem-se vindo a alterar devido aos diferentes recursos à informação, como a televisão, o *e-mail*, os blogs, os vlogs, o telemóvel, o *social media*, entre outros. É, portanto, necessário, com toda a mudança na envolvente da comunicação em marketing, criar mensagens e estabelecer uma comunicação relevante e inspiradora com os clientes através do *mix* de canais mais indicado à respetiva marca e ao seu consumidor. Logo, as empresas devem praticar o conceito de CIM, onde devem integrar os seus diferentes canais de comunicação, de maneira a fornecer conteúdo claro e consistente aos seus públicos (Kotler, P., Armstrong, G.,2018).

2.2. Definição de Plano de Comunicação Integrada de Marketing

O plano de CIM é implementado através de um processo estruturado, que concentra diferentes etapas, facultando às empresas as principais indicações estratégicas de comunicação. Apesar de existirem vários autores que expõem o seu conceito de plano de CIM, não existe, contudo, unanimidade sobre o tema. Para Pickton e Broderick (2005) o plano de CIM representa um processo no qual se estabelece uma série de decisões importantes relacionadas com as audiências a atingir, os orçamentos, os objetivos de comunicação e de marketing, as estratégias e as táticas a aplicar. Os autores referem, ainda, que o planeamento da CIM é de extrema importância para empresas que se queiram manter competitivas num mercado cada vez mais sofisticado, uma vez que este planeamento permite às empresas antecipar problemas e gerir a procura.

Holm (2006) defende que existem alguns fatores importantes a considerar na definição de um plano de CIM. Primeiro, deve existir um estudo e um controlo de toda a comunicação que é feita no mercado; o segundo fator incide sobre a congruência entre a mensagem e o posicionamento da empresa; e, por último, a implementação e avaliação estratégica do plano de comunicação. Kotler e Keller (2012) defendem que o plano de CIM consiste na gestão integrada e abrangente da comunicação de uma empresa com todos os seus públicos. Através da avaliação da estratégia desenhada para cada uma das ferramentas de comunicação, é possível adotar uma visão 360º do cliente

e criar valor garantindo uma maior consistência da marca e um maior impacto nas suas vendas. Com muita frequência observa-se que os planos de CIM focam-se bastante em objetivos imediatos de *awareness*, imagem ou preferências do mercado-alvo. No entanto, esta abordagem de comunicação é demasiado limitadora para Kotler e Amstrong (2018), que referem que é necessário que os profissionais de marketing se foquem na gestão contínua da comunicação, conduzindo o envolvimento dos clientes com a marca. Para tal, o plano de CIM envolve identificar o público-alvo e moldar um programa promocional bem coordenado para obter a resposta desejada do público.

2.3. Modelos de Plano de Comunicação Integrada de Marketing

Segundo Caemmerer (2009), todo o planeamento de CIM consiste num processo complexo que envolve diversas tarefas de gestão. Essas mesmas tarefas estão representadas no seu modelo que se divide em seis fases distintas. São estas: a avaliação da situação interna e externa da empresa; a identificação das oportunidades da comunicação; a seleção da agência que irá trabalhar com a organização para a construção do plano; o desenvolvimento e implementação de toda a comunicação; o acompanhamento da evolução das estratégias definidas para campanha de comunicação; e o planeamento futuro da mesma.

Para Clow & Baack (2011) o plano de CIM deve nascer do plano de marketing, para que exista coordenação entre as estratégias definidas pela empresa. Apresentando um modelo mais completo, devido ao seu detalhe, o plano de CIM inicia-se com um estudo da situação atual da empresa, realizando uma análise interna e externa através de recolha e análise de dados primários e dados secundários. Em seguida passamos para a elaboração da análise *SWOT*, que procura identificar pontos fracos e fortes da organização, oportunidades e ameaças do mercado. As seguintes fases passam por estabelecer os objetivos de comunicação, com base nos objetivos, são definidas as estratégias de comunicação a serem implementadas, que têm por base o posicionamento e o marketing *mix*. As últimas fases do plano concentram-se no plano tático de comunicação (que garante a execução das estratégias definidas); na implementação (calendarização e orçamentação do plano); e na mensuração e controlo

da performance. Estes autores concluem também que o plano deve dirigir todas as componentes do marketing *mix* com o intuito de incrementar coerência nas mensagens e promoções direcionadas aos seus *stakeholders*.

Kotler e Keller (2012) referem que, para ser eficiente, o processo de CIM deve começar por identificar os potenciais compradores da marca e todos os envolvidos na esfera da organização. Deste modo deve identificar o público-alvo, pois esta etapa vai determinar decisões sobre todo o *design* da comunicação, respondendo a perguntas sobre como, quando, onde e o que comunicar. Os passos que se seguem na gestão do plano passam por determinar os objetivos da comunicação, delinear a comunicação, selecionar os canais de comunicação, definir um orçamento para o plano, eleger o *mix* da comunicação (publicidade, relações públicas, eventos, marketing direto, digital marketing), avaliar os resultados e, por último, gerir toda a comunicação integrada de marketing.

2.4. Comunicação Digital

As estratégias de marketing das empresas têm sofrido uma transformação significativa com o advento da Internet, nomeadamente devido ao aparecimento de inúmeros canais de comunicação digitais. As comunicações de marketing *online* (OMC) tornaram-se um fator crítico no *mix* promocional de qualquer empresa (Jensen, 2007). A forma como os consumidores comunicam entre si mudou drasticamente no decorrer da última década com o aparecimento de todos estes canais *online*. O mesmo se aplica à forma como os consumidores recolhem e trocam informações sobre produtos, bem como, à maneira como os adquirem e os consomem. A atmosfera *online* é definida pela sua interatividade, a sua transparência e a sua memória. O mundo digital gera uma série de oportunidades e desafios para os profissionais de comunicação, o público é cada vez mais fragmentado e dinâmico, mas, por outro lado, a empresa tem a possibilidade de combinar várias ferramentas e categorias de comunicação numa mensagem complexa (Gurau, 2008).

Utilizar eficazmente as oportunidades oferecidas pelos novos *media* e contornar os seus possíveis desafios requer uma compreensão completa do motivo pelo qual os consumidores são atraídos para os canais digitais e da forma como estes influenciam o seu comportamento. Os novos *media* são *websites* ou outros canais de comunicação e informação em formato digital. Os mesmos são caracterizados por: serem digitais, serem públicos, funcionarem em tempo real, serem omnipresentes e por estarem organizados em rede. Novas abordagens de comunicação devem ser desenvolvidas e alinhadas de acordo com as características dos novos *media* e os seus efeitos nos consumidores (Hennig-Thurau et al, 2010).

Para a Rakić & Rakić (2014) a integração da comunicação de marketing na era digital é de extrema importância para as marcas e é composta por 5 fatores essenciais: (1) integração de todos os canais, quer sejam os canais tradicionais (jornais, rádio, televisão, telefone, etc), quer sejam os canais digitais (redes sociais, televisão digital, *websites*, jornais digitais, entre outros); (2) integração dos métodos de comunicação, isto é, as empresas usam tanto a promoção tradicional como a digital, mas precisam de ter, também, em atenção as comunicações *word-of-mouth (WOM)* e devem aprender a estimulá-las através do marketing; (3) Integração da abordagem às oportunidades de comunicação, ou seja, um *mix* de comunicação tradicional (monólogos para uma determinada audiência) e comunicação dinâmica (diálogo em tempo real); (4) integração dos atores, os consumidores e a empresa; (5) integração de conteúdo, a comunicação criada pelo consumidor e a comunicação de marketing criada pela empresa. Afonso et al. (2016) referem que o digital traz uma maior proximidade entre empresas e os seus públicos-alvo, possibilitando uma maior otimização dos custos por contacto e a possibilidade de criar relações mais eficazes. Tudo isto deve-se a novas ferramentas de contacto com o cliente, como o *e-mail* marketing, as redes sociais, os *websites* e o *mobile* marketing. No entanto, para que uma estratégia digital seja bem-sucedida, o uso destas ferramentas deve fazer parte de todo um processo que é construído e aplicado de forma integrada.

2.5. Modelo Conceptual Adotado

Existe uma alta flutuação na indústria do marketing devido ao facto de existirem inúmeras empresas presentes no mercado e todas procurarem diferenciarem-se e convencer os seus clientes do seu potencial. A escolha adequada da comunicação, tendo em conta o contexto competitivo em que as empresas se encontram atualmente, é vital para que uma organização seja bem-sucedida. Não é suficiente um produto ser bom ou apelativo se os seus potenciais compradores não forem informados sobre o mesmo (Rudczuk, 2017). Posto isto, para que o plano de CIM de uma empresa ofereça todas as condições favoráveis para alcançar os resultados pretendidos, o modelo adotado para este projeto é o sugerido por Clow & Baack (2011), devido à sua abordagem completa e explicativa de todas as etapas a serem abordadas neste processo.

Tabela I – Modelo do Plano de CIM Adotado

| Etapas do Plano de CIM |
|--|
| Análise Macro e Micro-Ambiental |
| <ul style="list-style-type: none">• Recolha e análise de dados primários• Pesquisa e análise de dados secundários |
| Análise SWOT |
| <ul style="list-style-type: none">• Pontos fortes e fracos• Oportunidades e Ameaças |
| Determinação dos Objectivos de Comunicação |
| <ul style="list-style-type: none">• Público-alvo• Quota de mercado• Perspectivas• Posicionamento desejado |
| Definição das Estratégias de Comunicação |
| <ul style="list-style-type: none">• Marketing-Mix• Posicionamento• Diferenciação• <i>Branding</i> |
| Plano Tático de Comunicação |
| <ul style="list-style-type: none">• Áreas de actuação previstas• Plano de Meios |
| Implementação das táticas definidas anteriormente |
| <ul style="list-style-type: none">• Calendarização• Orçamentação |
| Avaliação da Performance e Controlo do Plano |

Fonte: Clow & Baack (2011)

3. METODOLOGIA

3.1. Objetivo e Tipo de Estudo

O propósito desta investigação é descritivo, pois procura analisar e descrever um objeto de estudo. Na fase inicial deste projeto foi necessário compreender a situação atual da marca para, conseqüentemente, compreender que dados seria relevante recolher para a pesquisa. Sendo a MPC uma marca pequena e recente no mercado português, a pesquisa teve por base uma recolha de dados primários qualitativos, através de entrevistas semi-estruturadas. Segundo Saunders, Lewis e Thornhill (2009), os dados qualitativos referem-se a todos os dados não numéricos ou dados que não foram quantificados e podem ser um produto de quaisquer estratégias de pesquisa.

3.2. Estratégia da investigação

A estratégia da construção do plano de CIM adotada foi a *Case Study Research*. Esta estratégia de pesquisa consiste na análise de pessoas, grupos, eventos, organizações ou outros sistemas que são estudados de forma holística por um ou mais métodos. É, também, uma investigação empírica que permite uma melhor compreensão do contexto e das perceções dos indivíduos em relação ao objeto de estudo (Saunders, Lewis e Thornhill, 2009). O estudo qualitativo teve por base uma análise de dados primários em forma de entrevista semi-estruturada, que segundo Saunders, Lewis e Thornhill (2009), consiste numa investigação qualitativa, com base num conjunto de perguntas efetuadas com alguma flexibilidade, isto é, que podem sofrer alterações quanto à sua ordem e quanto à sua quantidade consoante o decorrer da entrevista.

3.3. Amostragem e Recolha de Dados

A amostragem aplicada na pesquisa foi não-probabilística por conveniência. Esta forma de amostragem é utilizada para amostras mais pequenas, não sendo representativas, onde o investigador seleciona e analisa os casos mais indicados para responder às perguntas de investigação, indo de encontro aos objetivos estabelecidos (Saunders, Lewis e Thornhill, 2009).

Os dados primários recolhidos foram obtidos na forma de entrevistas semi-estruturadas para auxiliar a análise feita para a implementação do projeto. Entrevistaram-se tanto os seus *stakeholders*, como a responsável da marca, com o objetivo de reunir informações que permitissem melhorar a perceção do conhecimento do negócio, nomeadamente perceber a identidade da marca, quais os seus recursos atuais e os seus planos futuros, para a elaboração do plano de CIM. A entrevista à responsável da marca foi mais extensa do que as restantes, devido ao facto de ser uma marca de pequena dimensão onde o acesso à informação sobre a mesma acaba por ser escasso. Para garantir uma análise completa sobre a concorrência da marca, foram também recolhidos dados primários sobre os concorrentes, através de contacto por *e-mail* aos respetivos proprietários das empresas de cerâmica, permitindo uma correta avaliação dos seus clientes, do seu posicionamento, da sua comunicação e dos seus pontos de venda.

Foram, ainda, recolhidos dados secundários sobre toda a envolvente externa que afeta a atividade da empresa, nomeadamente, a envolvente política, económica, social e tecnológica, bem como, dados sobre o setor onde a empresa atua e a sua concorrência através de documentos retirados de jornais, revistas, relatórios, redes sociais e *websites*.

3.4. Procedimentos de Recolha

Foram realizadas, no total, sete entrevistas semi-estruturadas, entre o período de Fevereiro a Abril de 2019. A primeira entrevista foi realizada em Fevereiro de 2019 à responsável da marca, Mariana Poppe, no seu *atelier*, com a duração de 45 minutos. As entrevistas às responsáveis da loja D'olival Casa (Helena Beghetto) e da loja Bird On The Wire (Buki Fadipe) foram realizadas em Março de 2019, nas instalações dos respetivos locais de revenda da marca MPC, com a duração de 25 minutos. As restantes entrevistas foram efetuadas aos clientes em Abril de 2019, no *atelier* da marca. Os clientes entrevistados foram: uma mulher de 57 anos, uma mulher de 33 anos, um homem de 30 anos e uma mulher de 25 anos. Cada entrevista teve uma duração média de, aproximadamente, 5 minutos. Em todas as entrevistas foi indicado qual o intuito da mesma e foi solicitada a gravação para auxílio na transcrição. Nos anexos, do 1 ao 11, podem ser encontrados todos os guiões e respetivas respostas em cada entrevista.

3.5. Análise dos Resultados

Relativamente à entrevista à responsável da marca, foi possível responder aos seguintes tópicos: analisar a situação interna da empresa; compreender a comunicação atual e futura da empresa; conhecer os objetivos futuros da marca. Respeitante à segunda e terceira entrevistas realizadas junto de cada responsável de loja foi possível dar resposta aos seguintes temas: conhecer o negócio deste ponto de venda; compreender a comunicação e os clientes que frequentam esta loja, analisar perceções e a atividade da marca MPC neste ponto de venda. Por último, as restantes quatro entrevistas realizadas junto dos clientes da marca possibilitaram a resposta aos seguintes temas: perceção da marca na ótica do consumidor, processo de decisão de compra, satisfação e avaliação da marca.

3.6. Conclusões

As entrevistas realizadas permitiram dar resposta a um conjunto de tópicos relevantes para a construção do plano de CIM, nomeadamente: a história da empresa e toda a sua análise interna, a comunicação atual e futura da empresa, os clientes da marca e o seu posicionamento percecionado. É importante referir que a marca consegue garantir o posicionamento desejado junto dos seus clientes e que os mesmos se encontram satisfeitos com os produtos adquiridos, nomeadamente, recomendam a marca e afirmam pensar voltar a comprar. No entanto, a estrutura organizacional da marca é bastante limitada para a procura crescente dos seus produtos, o que acaba por prejudicar em determinados momentos do seu funcionamento. Os objetivos a longo-prazo da marca passam por reforçar a sua comunicação e identidade junto dos seus principais *stakeholders*.

4. PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING

4.1. INTRODUÇÃO

Posteriormente à revisão de literatura e à seleção do modelo para a construção do plano é apresentado em detalhe todo o plano de CIM para a marca MPC. Este é composto pelas seguintes fases: (1) análise interna e (2) externa, (3) análise *SWOT*,

(4) estratégia, (5) plano tático, (6) orçamentação, (7) calendarização e (8) medidas de avaliação e controlo do plano.

4.2. MISSÃO DA EMPRESA

A missão da empresa, apesar de não estar mencionada nem definida, segundo a responsável da marca, Mariana Poppe, consiste em “*desenvolver peças diferentes que tenham uma identidade forte, que possam ser utilizadas tanto a nível utilitário como a nível de decoração*”.

4.3. ANÁLISE INTERNA

4.3.1. Apresentação e História da Empresa

A MPC surge em 2017, pelas mãos de Mariana Poppe, que sempre apresentou um percurso profissional voltado para o mundo da gestão, mas que, em 2011, decidiu abraçar inicialmente como um *hobby*, o mundo da cerâmica. Depois de 6 anos de aulas, diversos barros, vidrados e muitas peças criadas, Mariana começou a comercializar diferentes peças de cerâmica num estilo minimalista, com formas simples e contemporâneas, para uso utilitário e decorativo. As peças podem ser adquiridas no *atelier* da ceramista, na Loja D’Olival Casa e na loja Bird On a Wire, podendo variar em forma, uso, materiais, técnicas e acabamentos. A marca assenta todas as suas relações, quer seja com os seus clientes, fornecedores ou distribuidores, num contacto humano, simples, transparente e de proximidade. A solução apresentada face às necessidades dos seus *stakeholders* e o compromisso que estabelece com os mesmos têm contribuído para o crescimento sustentável da marca.

4.3.2. Clientes

O cliente da marca pode variar consoante o ponto de venda onde adquire as peças, podendo este ser português ou estrangeiro. No entanto, a maior parte são essencialmente mulheres, com idades acima dos 20 anos e que têm um gosto moderno e minimalista, com interesse pela decoração e por peças diferentes. Também o processo de decisão de compra é influenciado pelo tipo de ponto de venda (*Atelier*, Loja D’olival

casa e Loja Bird On a Wire). No caso do *atelier*, as pessoas tomam conhecimento da marca por recomendação de amigos ou familiares, ou então pelas redes sociais (*Instagram* ou *Facebook*) e entram em contacto com a marca para visitar o *atelier* e verem as peças. Podem, também, entrar em contacto para encomendarem peças especiais, por exemplo uma jarra mais alta ou um prato maior para um bolo. Nas lojas Bird On a Wire e D'Olival Casa, a maior parte dos clientes que visitam a loja são estrangeiros, maioritariamente mulheres, que estão de passagem pelas ruas de Lisboa. Dos poucos clientes nacionais que visitaram as lojas, tomaram conhecimento das peças pelas redes sociais da própria marca e/ou dos próprios pontos de venda.

4.3.3. Produtos

A MPC, desenha, produz e comercializa cerâmicas em faiança branca, podendo as suas peças variar em forma, dimensão, acabamento e uso. As peças utilitárias são pratos, copos, canecas, taças e tábuas de queijo. As peças de decoração são jarras, vasos, vasos com catos e bases de incenso, sendo as peças mais vendidas da marca as jarras e os vasos. É importante referir que cada peça é única. Por exemplo dois jarros, feitos no mesmo molde, passando pelos mesmos processos, nunca ficam totalmente iguais quando terminados. Isto porque, as peças são construídas à mão, uma a uma, o que faz com que cada peça carregue consigo muita personalidade e exclusividade. Todas as peças da marca apresentam a assinatura da ceramista, como forma de autenticar o seu trabalho, sendo todas as peças carimbadas com as iniciais da marca no seu verso. A cerâmica é uma atividade que tem um ciclo de produção extremamente demorado, é um trabalho manual que leva muito tempo e exige dedicação. Todas as peças da marca são feitas à mão, com o auxílio dos moldes de gesso, das lastras e do rolo. Alguns processos são mais rápidos e simples, outros mais lentos e difíceis, mas tudo depende do barro que se utiliza, da dimensão da peça que se constrói e da técnica utilizada. Depois da forma da peça estar pronta, a mesma tem que secar, pois, ainda contem água proveniente do barro. Esta secagem tem de ser natural, não podendo ser acelerada. Deste modo, no inverno as peças têm um ciclo de produção bastante mais demorado do que no verão, onde por vezes secam rápido de mais e podem partir. Depois de seca, a peça vai duas vezes ao forno durante 12 horas. A primeira vez para criar a chacota, e

a segunda depois de ser vidrada, pois a peça volta a ficar húmida. Este processo leva, no mínimo, um mês, variando consoante a peça em questão. Não existe uma regra certa em todo este processo. O ceramista deve adaptar-se constantemente à peça, e nunca deve procurar apressar o método.

4.3.4. Posicionamento Percecionado

A marca tem recebido feedback positivo em relação aos seus produtos e à relação que mantém com qualquer cliente, lojista, fornecedor ou parceiro. Para além disso, segundo a análise obtida das entrevistas realizadas aos seus clientes e aos seus revendedores, a marca é percecionada essencialmente como simples, minimalista, moderna, harmoniosa, elegante, sofisticada e única.

4.3.5. Recursos

Sendo a empresa de pequena dimensão, os recursos apresentados são ainda limitados. A nível de recursos humanos, a marca é composta apenas pela responsável da marca. A mesma cria as cerâmicas e faz toda a gestão da marca, algo que, embora benéfico a curto prazo, constitui um enorme desafio para toda a gestão e desenvolvimento do negócio. A nível de recursos físicos, o investimento é feito, maioritariamente, em materiais adquiridos para a construção das peças e no forno. Para além do seu *atelier*, a marca tem as suas peças presentes em mais dois pontos de venda no centro de Lisboa, D'Olival Casa e Bird On a Wire. Este último apresenta também uma loja *online* que vende para todo o mundo. Pontualmente, é possível adquirir as peças em eventos que decorrem no Verão e no Natal. A marca aposta na criação de relações humanas e de proximidade com os seus fornecedores e distribuidores, garantindo a otimização dos seus processos de compra e venda.

4.3.6. Análise da Comunicação

A comunicação da marca é limitada e tem-se mantido sem custos associados, não apresentando nenhum plano de comunicação estruturado. A dinamização da marca tem sido construída, principalmente, a nível digital, nomeadamente, *Instagram* (2219 seguidores) e *Facebook* (500 gostos). Os seus conteúdos são produzidos, em inglês e

português, à medida que as peças vão ficando disponíveis. Para além da divulgação das peças, a marca também comunica eventos e pontos de venda onde se podem adquirir as peças. Nos pontos de venda onde a MPC está presente, de forma regular ou pontualmente (i.e. eventos), existem também materiais de comunicação que identificam a marca, quer a nível físico, quer a nível dos canais de comunicação digitais dos próprios pontos de venda (redes sociais e *website*).

A loja D'Olival casa apresenta um *Instagram* com 1083 seguidores e a loja Bird On a Wire tem loja *online* e *Instagram* com 11300 seguidores. Para além destas comunicações, a marca é convidada, pontualmente, a estabelecer parcerias. Em 2018 esteve presente numa exposição realizada para um projeto imobiliário onde pôde dar a conhecer, em conjunto com outros artistas, as suas peças. Também participou num livro, já publicado, de receitas culinárias - *Sem Glúten Com Paixão* - onde aparecem algumas das suas cerâmicas. Em Maio de 2019 participou também num evento de artesanato português e espanhol, chamado Arte Hispania, apoiado pelo Turismo de Portugal em Pedraza (Espanha). Outro fator que tem sido determinante no crescimento da marca e que tem impactado bastante a sua comunicação é o *WOM* criado pelos seus clientes e distribuidores.

4.3.7. Fornecedores

As relações com os fornecedores da MPC são cultivadas através da proximidade e da transparência, uma vez que, para a marca, os seus fornecedores são vistos como aliados fundamentais na construção e entrega da singularidade das suas peças. As principais empresas fornecedoras da marca são especializadas na comercialização de produtos e serviços para cerâmica, nomeadamente, a Casa Viana e Grafitto.

4.3.8. Conclusões

A marca apresenta uma estrutura familiar sem uma estratégia de comunicação sólida. Embora tenha vindo a crescer sustentadamente e a satisfazer os seus clientes, o seu crescimento contínuo, sem um plano de comunicação definido, é algo que de certa forma acabará por prejudicá-la junto dos seus futuros e atuais clientes. O posicionamento da marca, os seus clientes e a oferta dos seus produtos encontram-se

bem definidos. Contudo, a responsável da marca tem definido alguns projetos futuros para o crescimento da empresa tais como: a utilização de novos materiais e técnicas nas suas peças, a aposta na identidade da marca, nomeadamente no logotipo e no estacionário, na criação de parcerias estratégicas com restaurantes e produções de decoração, e ainda, o desejo de criar um *website*. Esta última iniciativa tem o objetivo de fornecer aos seus clientes uma visão mais simples e organizada da marca, dando a conhecer a história da mesma, os produtos disponíveis e os locais onde se podem ver e adquirir as peças. Como tal, torna-se relevante a construção de um plano de CIM como um guia estratégico e facilitador do desenvolvimento sustentado da marca com vista ao alcance dos seus projetos futuros.

4.4. ANÁLISE MACRO AMBIENTAL

4.4.1. Envolve Política, Económica e Social

Após a crise de 2008 a economia Portuguesa fez-se acompanhar de uma diminuição do poder de compra dos portugueses e do seu respetivo consumo, bem como, do aumento dos impostos e do desemprego. A economia apenas começou a recuperar a partir do ano 2013. Desde então tem vindo a demonstrar fortes evidências que permitem acreditar num crescimento mais sustentado da atividade económica. São estas: o crescimento do investimento privado que, conjuntamente, potenciou a redução dos níveis de endividamento das empresas não financeiras, bem como, o aumento significativo do grau de abertura da economia, favorecido pelo comportamento das exportações, com foco para o aumento da relevância do turismo (Banco de Portugal, 2018). Segundo o INE e a PORDATA, a taxa de desemprego tem vindo a baixar consecutivamente desde o ano 2013, tendo apresentado no ano 2018 um valor de 7%, o valor mais baixo registado desde 2004. O rendimento nacional bruto e o rendimento disponível bruto per capita em Portugal têm crescido consecutivamente desde 2012, o que demonstra um aumento do nível de bem-estar material das famílias portuguesas (PORDATA, 2019). No terceiro trimestre de 2018, passados 10 anos da crise, alcançou-se um marco histórico: a economia portuguesa recuperou e ultrapassou o peso que tinha em 2008, ano em que o PIB registou o seu recorde de 182,4 mil milhões de euros. O crescimento em 2018 era baseado maioritariamente na exportação e no turismo

enquanto que em 2008 era baseado no investimento e na construção (Jornal de Negócios, 2018). As projeções feitas pelo Banco de Portugal (2018) até 2021, são de abrandamento para a economia portuguesa, nomeadamente, de 1,8% para 2019, 1,7% para 2020 e 1,6% para 2021.

4.4.2. Envolvente Institucional

Os aspetos institucionais influenciam a atividade de qualquer empresa, quer provenham de normas instituídas pelo Governo ou por instituições relativas ao setor de atividade a que pertence. A cerâmica incide sobre a atividade do artesanato e é recomendado aos produtores desta área que obtenham a sua carta de artesão para serem reconhecidos como tal, conforme o Decreto-Lei n.º 110/2002. Este Decreto de lei identifica os artesãos, as unidades produtivas artesanais e as atividades artesanais, conferindo-lhes maior visibilidade e valorização social. Este estatuto garante ainda ao artesão a possibilidade de aceder a apoios e benefícios do Estado para o setor das Artes e Ofícios, no que respeita a formação, modernização dos processos de fabrico, investimento e participação em feiras. Para obter este estatuto é necessário inscrever-se na Comissão Nacional para a Promoção dos Ofícios e das Microempresas Artesanais e cumprir com os seguintes requisitos: dedicação à atividade artesanal a título profissional; exercício de atividade em unidade produtiva artesanal (ou nos casos em que trabalha por conta própria) legalmente constituída; desenvolvimento de uma atividade que se enquadre no registo nacional de atividades artesanais.

4.4.3. Envolvente Tecnológica

O desenvolvimento tecnológico tem evoluído rapidamente todos os anos e temos vindo a assistir e a protagonizar com o mundo digital. A internet e a sua constante evolução têm mudado, em muito, a forma como comunicamos atualmente, quer para as pessoas como para as empresas. Esta mudança deve-se à possibilidade que cada utilizador desta rede tem de se relacionar através de inúmeros canais. Podendo partilhar mais informação e ter ao seu dispor várias ferramentas cada vez mais inteligentes que chegam assim a mais pessoas de uma forma mais rápida e próxima (Wingman, 2014).

A era digital veio para ficar e com ela transformam-se diariamente os contextos políticos, sociais e económicos. Segundo o estudo da Marktest “Os Portugueses e as redes sociais 2018”, as redes sociais são hoje um elo importante para todas as marcas que, de forma dinâmica e praticante instantânea, podem relacionar-se com os seus consumidores. Esta proximidade com os clientes, permite às empresas estar ao corrente, em tempo real, de quaisquer sinais de satisfação ou insatisfação dando uma resposta imediata, minimizando eventuais falhas, assim como, acrescentando valor a partir das oportunidades aqui reveladas. Este estudo aponta também para o *Instagram*, como a rede social que mais cresceu, no âmbito de seguir marcas nas redes sociais e a que mais subiu nas referências a compras nas redes sociais. Mais de 54,3% dos inquiridos do estudo referiram seguir empresas nas redes sociais e a segunda razão para seguirem as marcas foi para estarem ao corrente das suas novidades. Num mercado cada vez mais concorrencial, as marcas devem aprender a gerir este tipo de expectativas e a trabalhar para promoverem uma boa experiência de cliente, garantindo a sua satisfação e fidelidade, e atraindo novos contactos (Jornal de Negócios, 2017).

4.4.4. Envolvente Cultural

Ano após ano, o número de turistas que passam por solo português tem aumentado. Para além disso, em 2018 Portugal foi também reconhecido, a nível Mundial, como o melhor destino turístico do mundo, segundo *World Travel Awards*. Este prémio destacou a cidade de Lisboa, entre outros prémios também atribuídos, como a melhor cidade destino e o melhor destino *city break* do Mundo (Observador, 2018). Segundo o jornal *The Guardian* (2018), as cerâmicas portuguesas estão, também, na moda e têm-se expandido a nível global, impulsionadas pela geração *millennials*, onde o principal fator desta dinamização é o estilo de decoração que as cerâmicas portuguesas acarretam. Como exemplo é referida a marca Bordalo Pinheiro, com mais de 134 anos, que tem verificado um aumento da procura estrangeira nas suas peças, e que, devido ao seu estilo singular e colorido, se encontra de momento a tomar conta de mesas e *Instagrams* por todo o mundo. O minimalismo é, segundo a *Vogue Portugal* (2019), uma das tendências a emergir na cultura portuguesa e que, tão cedo, não vai desaparecer. Este movimento estende-se às áreas da decoração, do *design* e do estilo de vida, com o

intuito de eliminar tudo aquilo que é desnecessário. Seguindo este estilo, o *design* é projetado através de linhas retas e formas geométricas simples, os espaços são decorados com poucos objetos e com cores claras e neutras, como o branco, o bege e o creme. O estilo de vida é associado a ambientes descontraídos e despreocupados. A revista Meios & Publicidade (2019) refere a valorização da experiência do cliente como uma tendência do consumidor. Isto porque, sendo esta experiência caracterizada por uma ligação omnicanal e cada vez mais exigente, o consumidor tem ao seu dispor várias opções para satisfazer as suas necessidades e procura conteúdos adaptados às suas preferências. Uma experiência de comunicação mais integrada em cada um dos pontos de contacto é essencial para a conservação da lealdade dos consumidores.

4.4.5. Grupos de Pressão

Respeitante às organizações que se identificam como grupos de pressão, destacam-se os seguintes: ASAE (Autoridade de Segurança Alimentar e Económica), DECO (Associação Portuguesa para a Defesa do Consumidor), CEARTE (Centro de Formação Profissional para o Artesanato e o Património), Associação Portuguesa das Indústrias de Cerâmica e de Cristalaria (APICER), Câmara Municipal de Lisboa, postos de informação turística de Lisboa, Turismo de Lisboa e os *media* da área de negócio da marca. Estes são considerados grupos de pressão pois apresentam uma influência positiva ou negativa para com a atividade da MPC.

4.4.6. Media

Os *media* são o grupo de pressão com maior impacto nas organizações. Para a atividade da marca MPC, este grupo não tem grande expressão por se tratar ainda de uma atividade de pequena dimensão que a empresa não tem apostado estrategicamente. No entanto, considera-se relevante a presença nos *media* relacionados com temas como o *life-style* e a decoração, sendo estes potenciais catalisadores dos produtos da marca e impulsionadores da sua notoriedade junto das diversas franjas do *target*.

4.4.7. Análise do Setor

O setor do artesanato é constituído por diversas atividades como: os têxteis, as peles e couros, a madeira, o metal, a cerâmica, a pedra, o restauro, entre outros. Dentro da atividade da cerâmica é possível subdividi-la em cinco grupos: a cerâmica estrutural; a cerâmica de pavimentos e revestimentos; a cerâmica de louça sanitária; as cerâmicas especiais; e as cerâmicas utilitárias e decorativas. A indústria da cerâmica portuguesa representava, em 2014, cerca de 0,5% do PIB português, com um total de 1.127 empresas e sendo responsável por cerca de 1,2% do volume de negócios da indústria transformadora nacional. Em 2014, o volume negócios da indústria da cerâmica foi superior a 850 milhões de euros, empregando cerca de 15.900 trabalhadores, sendo que destes, 53% são trabalhadores de cerâmica utilitária e decorativa. Do valor total produzido pela indústria, a cerâmica utilitária e decorativa foi responsável por 32%, estando em primeiro lugar, a cerâmica de pavimentos e revestimentos, representando 38% do valor.

A produção de cerâmica é muito direcionada para o mercado externo, sendo possível encontrar as cerâmicas portuguesas em 163 mercados internacionais. As exportações representam, assim, 71% da produção total das cerâmicas e os países de destino com maior relevo são Angola, Estados Unidos da América (EUA), França e Espanha. No que diz respeito à cerâmica utilitária e decorativa, os EUA e a França encontram-se no topo das exportações. (PWC, 2016). Segundo Lacerda, Vale e Morais (2016), as cerâmicas portuguesas são reconhecidas internacionalmente pela sua qualidade acrescida, as suas características intrínsecas, os seus sistemas de produção e o *design* cada vez mais distintivo. Atualmente, a importância da atividade da cerâmica relativamente ao PIB não deve ter sofrido alterações significativas desde 2014. No entanto, é importante ressaltar que, tendo existido um crescimento do PIB de 2014 a 2018 de 16,43% é expectável que a indústria da cerâmica tenha sido influenciada por este fator de forma favorável (PORDATA, 2019).

4.4.8. Conclusões

Após a análise do meio envolvente da marca, que irá integrar a análise *SWOT* referente às oportunidades e ameaças encontradas, é possível concluir que a situação económica e social do país não é crítica, mas sim bastante positiva. A economia portuguesa tem vindo a crescer nos últimos anos e espera-se que o seu crescimento continue até 2021. Adicionalmente, o desemprego tem diminuído e o poder de compra das famílias tem aumentado. A nível cultural, as tendências colocam Portugal no topo da lista, quer ao nível do turismo quer a nível das cerâmicas portuguesas. A evolução tecnológica, que se faz sentir maioritariamente a nível de canais de comunicação, tem contribuído positivamente para a exposição da marca junto dos seus clientes, conseguindo manter um crescimento sustentado da marca. Dos grupos de pressão identificados, nenhum apresenta uma influência negativa forte sobre a marca. Por último, a interação com os *media* deveria ser mais trabalhada, para dar a conhecer o trabalho da marca, incrementando assim o seu número de clientes.

4.5. ANÁLISE MICRO AMBIENTAL

4.5.1. Concorrência

A marca apresenta inúmeros concorrentes na área de Lisboa, com características diferentes, mas com portfólio de produtos e cliente desejado semelhante. A maioria dos seus concorrentes apresentam estratégias de comunicação e marketing fortemente desenvolvidas, e, também, plataformas de compra *online* dos seus produtos. No anexo nº12 é possível ver, com maior detalhe, a análise concorrencial de cada um dos concorrentes da marca MPC, nomeadamente, os seus produtos, os seus preços, os seus pontos de venda, os seus clientes, a sua comunicação e as suas parcerias. De todas as marcas analisadas como concorrentes, conclui-se que existem seis marcas com maior destaque: Anna Westerlund Ceramics, Marta Stilwell Ceramics, Margarida Fábrica, Círculo Ceramics, Do Sul art of living e Otchipotchi.

4.6. ANÁLISE SWOT

A construção da análise *SWOT* nasce do resultado das análises interna e externa feitas à marca MPC, identificando as oportunidades, ameaças, pontos fortes e pontos fracos da organização através dos dados primários e secundários recolhidos previamente. Este procedimento é essencial para traçar as estratégias futuras da marca de forma otimizada.

Tabela II – Análise SWOT

| Pontos Fortes | Pontos Fracos |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">- Empresa de pequena dimensão que lhe confere flexibilidade e agilidade nas respostas às necessidades do mercado- Pontos de revenda das peças em localizações centrais com muito tráfego (Chiado e Baixa Lisboeta)- Posicionamento desejado alcançado- Produtos reconhecidos como diferenciadores- Relações de parceria fortes com fornecedores, distribuidores e clientes- Capacidade de adequação de conteúdos aos canais digitais | <ul style="list-style-type: none">- Empresa de pequena dimensão e produção artesanal, o que dificulta o aumento de volume de produção- Marca não se encontra registada, o que possibilita a cópia dos seus elementos por terceiros- Recursos humanos escassos, o que dificulta a gestão do negócio- Fracos recursos de comunicação- Ausência de estratégia de comunicação- Falta de um canal de comunicação formal que integre toda a informação sobre a marca (exemplo: <i>website</i>)- Peças demasiado frágeis para vender <i>online</i> |
| Oportunidades | Ameaças |
| <ul style="list-style-type: none">- As redes sociais são um canal cada vez mais usado pelos consumidores e acessível para marcas de pequena dimensão de forma a impactar os seus resultados- Lisboa está na moda entre turistas, o que confere à cidade um aumento do potencial de mercado- Valorização do artesanato Português no Mundo- Aumento do nível de bem-estar material das famílias portuguesas- Parcerias e campanhas online são opções acessíveis para marcas de pequena dimensão | <ul style="list-style-type: none">- Concorrência cada vez mais forte com estratégias de comunicação e marketing fortemente trabalhadas- Maioria da concorrência apresenta plataformas de compra online o que proporciona conveniência e conquista de <i>share of wallet</i>- Longo ciclo de vida do produto, em que a compra não é frequentemente repetida |

4.7. OBJETIVOS DO PLANO

Os objetivos a atingir com a elaboração do plano de comunicação integrada de marketing são: (1) aumentar a notoriedade da marca durante o ano de 2020; (2) atrair novos clientes, contribuindo para o aumento do volume de vendas da marca; (3) fidelizar os seus atuais clientes e (4) fortalecer a identidade visual da marca no mercado onde opera.

4.8. ESTRATÉGIA

4.8.1. Segmentação

Para o plano de CIM da marca, após os dados primários recolhidos e as opções de segmentação propostos por Clow & Baack (2011), os métodos selecionados foram a segmentação demográfica (idade e género), geográfica (Lisboa) e psicográfica (classe social). Isto porque a marca pretende alcançar clientes portugueses e estrangeiros, maioritariamente do sexo feminino, dentro da grande Lisboa com idades a partir dos 20 anos com poder de compra médio/alto e que tenham interesse por produtos de cerâmica distintos, simples e contemporâneos.

4.8.2. Posicionamento Desejado

A MPC pretende que o seu público a reconheça como uma marca diferente, que oferece peças utilitárias e decorativas de cerâmica, com um *design* moderno e contemporâneo. A marca pretende diferenciar-se dos seus concorrentes pela venda de peças de cerâmicas de qualidade, com uma forte identidade visual, que podem adotar diferentes formas e usos, caracterizadas pela simplicidade e singularidade. Após a análise dos dados primários é possível verificar que os *gaps* existentes entre o posicionamento percebido e o posicionamento desejado da marca são praticamente inexistentes.

4.8.3. Públicos-alvo

Os públicos-alvo da marca dividem-se nos seguintes grupos: (1) clientes B2C e B2B (empresas de catering e restaurantes) atuais e futuros, (2) lojas revendedoras atuais e

futuras, (3) fornecedores e parceiros atuais e futuros, (4) *media* ligados às áreas de decoração e *life-style*.

4.9. DEFINIÇÃO DE MENSAGENS-CHAVE

As mensagens-chave são os pontos fundamentais que a organização pretende transmitir aos seus públicos. Estas mensagens devem estar alinhadas com o seu posicionamento e com os seus objetivos, indo ao encontro das necessidades de informação dos seus públicos e da sua realidade empresarial (Kotler, P., Armstrong, G., 2018). Assim, tendo em conta os públicos-alvo anteriormente referidos, estabeleceram-se as respetivas mensagens-chave na tabela III.

Tabela III– Mensagens-Chave

| Público-Alvo | Mensagens Chave |
|--------------------------|---|
| Clientes | Marca de cerâmicas feitas à mão, vidradas e não vidradas, que desenvolve peças utilitárias e decorativas, com diversas formas e usos, caracterizadas por um estilo minimalista e contemporâneo. |
| Lojas Revendedoras | Marca de cerâmicas, cuidadosamente produzidas em Portugal, empreendedora e competente, que apresenta peças feitas à mão, com uso utilitário e decorativo, através de um <i>design</i> simples, moderno e único. |
| Fornecedores e Parceiros | Empresa portuguesa, competente, responsável e ética de cerâmicas feitas à mão que fomenta relações simples, duradouras e de proximidade. |
| <i>Media</i> | Marca portuguesa de cerâmicas feitas à mão, com um <i>design</i> simples e moderno, para uso utilitário e decorativo. Todos os seus produtos podem adotar diferentes formas e usos, sendo caracterizadas pela sua singularidade e forte identidade. |

4.10. ÁREAS DE ATUAÇÃO

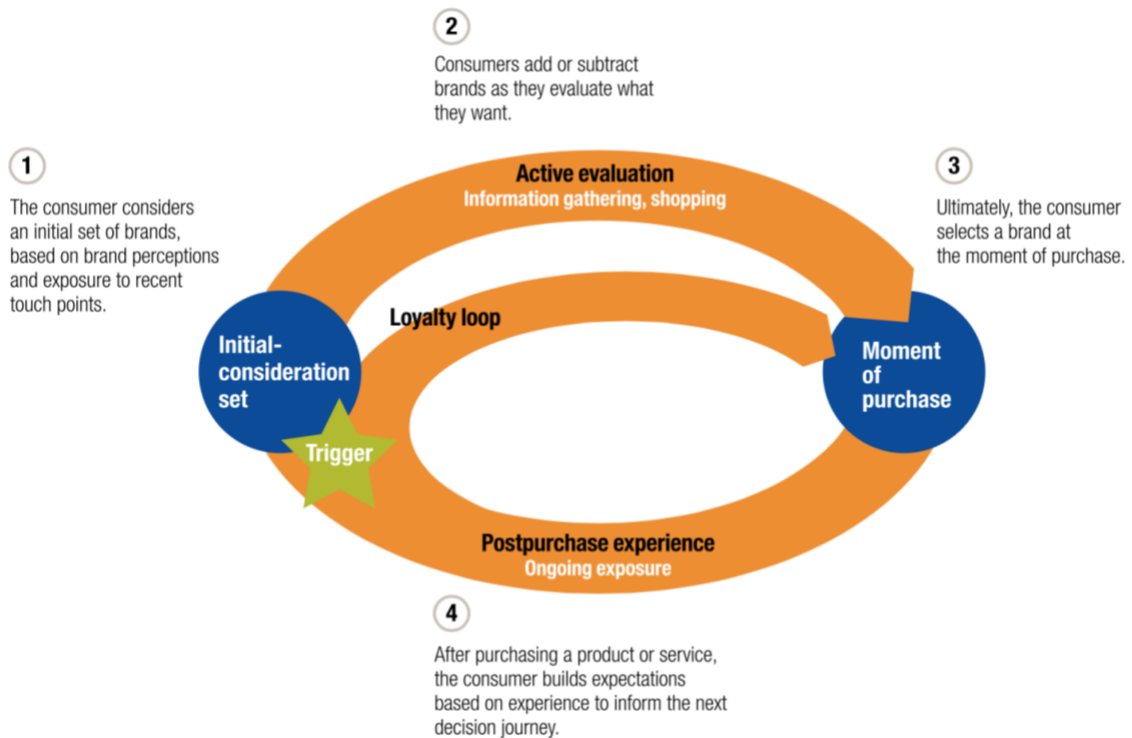
Tendo em conta os objetivos do plano de CIM, foram selecionadas seis áreas de atuação, com respetivos objetivos e táticas, de forma a otimizar a estratégia de comunicação da

marca MPC. As áreas a salientar são as seguintes: Comunicação *Online*, Comunicação com os *Media*, Registo da Marca, Parcerias, *Branding* e Eventos.

4.11. PLANO TÁTICO

Para a construção do plano tático da MPC, foi utilizada como base a *consumer decision journey* da McKinsey & Company (2009). Este processo permite às empresas direcionar os seus investimentos em comunicação para os momentos de máxima influência, identificando os seus consumidores e impactando-os nos pontos de contacto mais relevantes. Todos os dias as pessoas criam impressões sobre as marcas. Para caminhar sustentadamente para o crescimento é necessário conquistar o consumidor o mais cedo possível. Segundo a McKinsey, o processo de tomada de decisão do consumidor apresenta quatro fases distintas: consideração inicial; avaliação ativa (ou processo de pesquisa de compras potenciais); momento da compra; e momento pós-compra (quando os consumidores experimentam o produto ou serviço e partilham as suas experiências e opiniões, influenciando a *Consumer Journey* de outros novos clientes).

Tabela IV - Consumer Decision Journey



Fonte: McKinsey & Company (2009)

Para uma primeira fase, onde o consumidor tem que considerar a marca MPC, é necessário criar *brand awareness*. Assim, as ações propostas do plano tático nesta fase enquadram-se nas seguintes áreas de atuação: eventos, parcerias e comunicação com os *media*. Através da criação de um evento semestral próprio, da participação nos eventos Lx Factory Market e Mercado da Stylista, das parcerias com marcas e/ou outras entidades que façam uso das peças no seu contexto, e do desenvolvimento de *Press Releases* semestrais, permitirá à marca aumentar a sua notoriedade e a sua presença junto dos seus potenciais clientes.

Na segunda fase, onde o consumidor faz uma avaliação ativa das suas necessidades, é necessário criar ferramentas para que o consumidor encontre a marca MPC e para que seja impactado pela mesma, uma vez que esta é uma fase decisiva pois estamos na pré-compra. As ações propostas no plano tático, nesta fase, enquadram-se na área de atuação: Comunicação *Online*. A criação de um *website* próprio para a MPC, a manutenção, gestão e promoção dos conteúdos do *website*, *Instagram* e *Facebook*, (através de *SEO*, *Google Adwords*, *Posts* patrocinados via *Instagram* e *Facebook*) permitirá credibilizar e fortalecer o processo de tomada de decisão dos clientes para com a marca, potenciando assim as suas vendas.

Após a fase da compra e da pós-compra é fundamental promover uma experiência junto dos clientes de forma a incentivar a sua lealdade, o seu *WOM* e a repetição da compra para a mesma necessidade. Nesta fase é necessário manter uma comunicação ativa e de proximidade com os clientes, garantindo que os mesmos se encontram satisfeitos com a sua escolha. As ações propostas no plano tático nesta fase enquadram-se nas áreas de atuação: Comunicação *Online* e Eventos. A gestão dos conteúdos dos canais digitais, os *workshops* semestrais e as *newsletters* bimestrais permitirão à marca manter uma relação próxima com os seus clientes, mantendo-os interessados e a par de todas as suas novidades, especialmente no que toca aos seus produtos, parcerias, eventos, pontos de venda e outras atividades pertinentes.

Nas tabelas seguintes são apresentadas detalhadamente cada uma das ações, por área de atuação para o plano de CIM da MPC.

4.11.1. Comunicação Online

| Objetivo | Ação | Público-Alvo | Mensagem | Descrição da Ação |
|---|---|---|---|---|
| Aumentar a credibilidade, a consistência e o volume de vendas da marca | Criação de um <i>website</i> | Cientes, lojas revendedoras, fornecedores e parceiros | Mensagem de confiança, de profissionalismo e de de organização interna e externa da marca, influenciado as decisões de qualquer stakeholder | Organização do <i>website</i> por história da empresa, produtos, encomendas, contactos, pontos de venda, parcerias e restantes plataformas de comunicação (em Português/Inglês) |
| Potenciar a credibilização e o alcance da marca no motor de busca do google | SEO | Cientes, lojas revendedoras, fornecedores e parceiros | Mensagem simples e formal da marca | Destacar a marca das restantes opções das pesquisas feitas através de determinada palavra-chave |
| Potenciar a fidelização dos clientes atuais e criar uma plataforma atualizada com os seus clientes (atuais e futuros), fornecedores e parceiros | Criação de uma <i>newsletter</i> bimestral | Cientes atuais e futuros, fornecedores e parceiros | Mensagem da marca com os produtos e atividades disponíveis no momento | Comunicar as novidades dos produtos, de pontos de venda, de eventos futuros e atuais onde está ou estará presente, de parcerias e outras atividades (em Português/Inglês) |
| Dar a conhecer o processo de construção das peças, aumentando a percepção do preço praticado e a valorização da singularidade de cada peça | Vídeo sobre o processo de construção das peças de cerâmica | Cientes, lojas revendedoras, fornecedores e parceiros | Mensagem emocional de proximidade e transparência, com todo o seu público, sobre cada etapa da da criação dos seus produtos | Colocar no instagram, facebook e <i>website</i> , podendo também ser usado para outros meios online de parceiros e revendedores |
| Manter uma plataforma atualizada com os seus clientes (atuais e futuros), fornecedores e parceiros, possibilitando interações com a marca e estimulando a fidelização | Manutenção e gestão dos conteúdos de <i>Instagram</i> e <i>Facebook</i> | Cientes, lojas revendedoras, fornecedores e parceiros | Mensagem organizada, simples, informal e emocional para dar a conhecer a marca | Comunicação semanal atualizada dos produtos, de pontos de venda, de eventos futuros e atuais onde está ou estará presente, de parcerias e outras atividades (em Português/Inglês) |
| Dar a conhecer a marca, através do alcance de uma audiência mais ampla, potenciando as vendas | Posts bimensais patrocinados no <i>Instagram</i> | Clientes (atuais e futuros) | Mensagem informal e simples para cativar o potencial do público | Promover a marca de forma segmentada com o objetivo de encaminhar os utilizadores para uma <i>landing page</i> específica do <i>Instagram</i> ou do <i>Website</i> |
| | Posts bimensais patrocinados no <i>Facebook</i> | | | Promover a marca de forma segmentada com o objetivo de encaminhar os utilizadores para uma <i>landing page</i> específica do <i>Facebook</i> ou do <i>Website</i> |
| Potenciar a credibilização e o alcance da marca no motor de busca do google | <i>Google Adwords</i> | Cientes, lojas revendedoras, fornecedores e parceiros | | Destacar a marca das restantes opções de pesquisas feitas através de determinadas palavras-chaves |

4.11.2. Comunicação com os Media

| Objetivo | Ação | Público-Alvo | Mensagem | Descrição da Ação |
|---|--|--|--|---|
| Aumentar a notoriedade da marca e o seu alcance, como também, a sua relação com os <i>media</i> | Desenvolvimento de um <i>Press Release</i> e respetivos materiais de apoio à comunicação da marca para envio semestral de informação sobre a marca | Cientes, lojas revendedoras, media, fornecedores e parceiros | Mensagem simples, informal e atualizada para dar a conhecer os seus produtos | Elaboração e envio de um <i>press release</i> com uma breve apresentação da marca (história, peças, pontos de venda, eventos e contactos) |

4.11.3. Registo da Marca

| Objetivo | Ação | Público-Alvo | Mensagem | Descrição da Ação |
|---|---|----------------------|--|---|
| Registar a marca, protegendo-a de possíveis réplicas no mercado | Registar a marca no instituto nacional da propriedade industrial (INPI) | Responsável da marca | Mensagem de que a marca e todos os seus elementos são únicos | Registar a marca no INPI, garantindo a exclusividade da mesma |

4.11.4. Parcerias

| Objetivo | Ação | Público-Alvo | Mensagem | Descrição da Ação |
|--|---|--|--|---|
| Estabelecer parcerias que atribuam valor e visibilidade à marca por forma a aumentar a sua notoriedade | Trabalhar juntamente com outras marcas e entidades que promovam os produtos sem custos associados | Cientes (atuais e futuros) e Parceiros | Mensagem informal e dinâmica do uso da marca em diversos contextos | Criação de parcerias com organizações que façam uso das peças da marca no seu contexto (ex: livro de receitas, restaurantes, hotéis, cursos de cozinha) |

4.11.5. Branding

| Objetivo | Ação | Público-Alvo | Mensagem | Descrição da Ação |
|---|--|-----------------------------|---|---|
| Aumentar/fortalecer a identidade da marca | Criação de Logótipo | Clientes (atuais e futuros) | Mensagem de que a marca tem uma identidade única e que procura estar sempre alinhada com o seu posicionamento | Criação de Logótipo que represente a marca, permitindo à empresa fortalecer a sua identidade visual |
| | Criação de peças de estacionário: cartão de visita, assinatura digital, envelopes, papel de carta, papel timbrado, sacos de papel, papel de embrulho | | | Criação de peças de estacionário que permitam à empresa fortalecer a sua identidade visual |

4.11.6. Eventos

| Objetivo | Ação | Público-Alvo | Mensagem | Descrição da Ação |
|---|---|--|--|---|
| Divulgação da marca, aumentar a sua notoriedade e potenciar as suas vendas | Evento Próprio Semestral | Cientes (atuais e futuros) e parceiros | Mensagem descontraída e simples da marca junto dos seus interessados e do seu meio envolvente | Criação de um evento (1/2 dias) descontraído num espaço intimista que conta também com outras marcas de decoração ou roupa/acessórios à venda |
| Divulgação da marca, aumentar a sua notoriedade e potenciar as suas vendas | Participação em mercados locais: Mercado a Stylista e Lx Factory Market | Cientes (atuais e futuros) | Marcar presença da marca junto de outros mercados passando uma mensagem informal, emocional e simples | Participação em mercados de roupa e decoração, em Lisboa, com <i>stand</i> próprio para apresentação e venda dos seus produtos |
| Divulgação da marca, criar relações de proximidade junto dos seus interessados e aumentar a sua notoriedade | Workshops semestrais | Cientes (atuais e futuros) | Marcar presença junto de interessados nas peças e na arte da cerâmica através de uma mensagem emocional de proximidade | Criação de um momento descontraído (até 6 pessoas), num espaço próprio ou a definir, onde os interessados possam compreender os processos de construção das peças |

4.13. ORÇAMENTAÇÃO

4.13.1. Método de Orçamentação

Para a construção do plano de CIM recomenda-se a utilização do método de orçamentação “Objetivo e Tarefa”. Este método permite identificar, à gestão da empresa, os objetivos de comunicação a alcançar durante um ano, bem como o respetivo custo alocado a cada ação de comunicação proposta. O orçamento resulta do somatório de todos os montantes (Clow & Baack ,2011).

4.13.2. Orçamento

O orçamento que se prevê para as medidas de comunicação propostas é o seguinte:

Tabela V– Orçamentação

| Área de Atuação | Ação | Valor |
|--------------------|--|---------|
| Comunicação Online | Website | 200 € |
| | Video | 200 € |
| | Post Patrocinado Instagram | 200 € |
| | Post Patrocinado Facebook | 200 € |
| | Google Adwords | 200 € |
| Registrar a Marca | Registrar a Marca | 100 € |
| Evetos | Evento Próprio | 150 € |
| | Workshop | 100 € |
| | Mercado a Stylista e Lx Factory Market | 530 € |
| Branding | Logótipo | 200 € |
| | Estacionário | 300 € |
| Total | | 2 380 € |

4.14. CALENDARIZAÇÃO

Qualquer plano de CIM deve apresentar a calendarização das ações de comunicação do plano tático estipulado num determinado período temporal, onde cada tática deve ser composta por três fases distintas: Preparação (P), Implementação (I) e Avaliação (A). A calendarização do plano de CIM para a marca MPC foi concebida para o ano 2020, iniciando-se no final do ano 2019.

Tabela VI– Calendarização do Plano de CIM

| Área de Atuação | Nov/19 | Dez/19 | Jan/20 | Fev/20 | Mar/20 | Abr/20 | Mai/20 | Jun/20 | Jul/20 | Ago/20 | Set/20 | Out/20 | Nov/20 |
|--------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Comunicação Online | | | | | | | | | | | | | |
| Criação Website | P | P | I | I | I | I | I | I | I | I | I | I | A |
| SEO | | P | I | A | | | | | | | | | |
| Newsletter | | | P I | A | P I | A | P I | A | P I | A | P I | A | P I |
| Video | | P | I | I | I | I | I | I | I | I | I | I | A |
| Instagram | PIA | PIA | PIA | PIA | PIA | PIA | PIA | PIA | PIA | PIA | PIA | PIA | PIA |
| Facebook | PIA | PIA | PIA | PIA | PIA | PIA | PIA | PIA | PIA | PIA | PIA | PIA | PIA |
| Posts patrocinados Instagram | P I | A | P I | A | P I | A | P I | A | P I | A | P I | A | P I |
| Posts patrocinados Facebook | P I | A | P I | A | P I | A | P I | A | P I | A | P I | A | P I |
| Google Adwords | | P | I | I | I | | | | | | I | I | A |
| Comunicação c/ os Media | | | | | | | | | | | | | |
| Press Release | | | | P | I | A | | | | P | I | A | |
| Registrar a Marca | | | | | | | | | | | | | |
| Registo da marca | P | I | A | | | | | | | | | | |
| Parcerias | | | | | | | | | | | | | |
| Estabelecer novas parcerias | P | I | A | | P | I | A | | | P | I | A | |
| Evetos | | | | | | | | | | | | | |
| Evento Próprio | P | I | A | | | | | | | | P | I | A |
| Participação em mercados | | | P | I | A | | P | I | A | | | | |
| Workshops | | P | I | I | A | P | I | I | A | P | I | I | A |
| Branding | | | | | | | | | | | | | |
| Logótipo | P | I | I | I | I | I | I | I | I | I | I | I | A |
| Materiais de estacionário | P | I | I | I | I | I | I | I | I | I | I | I | A |

4.15. AVALIAÇÃO E CONTROLO

À vista da estratégia de comunicação elaborada, é crucial a existência de medidas que avaliem o impacto produzido pelo plano de CIM, nomeadamente, o alcance dos objetivos pretendidos com cada área de atuação escolhida (Clow & Baack ,2011). No curto prazo, consideraram-se os seguintes métodos de mensuração: o aumento do número de visitas, seguidores e “gostos” às páginas de *Instagram* e *Facebook*; o crescimento do número de visitas ao *Website*, oriundas ou não do *Google Adwords*; o aumento do número de notícias sobre a marca; o aumento do volume de vendas e o número de visitantes no *atelier* da marca e nos seus respetivos pontos de revenda; um maior número de parcerias estabelecidas e *workshops* realizados. No longo-prazo será possível avaliar o aumento da notoriedade e identidade da marca, bem como o aumento da fidelização por parte dos clientes. Como complemento dos métodos de avaliação anteriormente referidos, deverá ser facultado, no início e no fim de 2020 um questionário a clientes e não clientes da marca. Este questionário permitirá medir o grau de satisfação com a marca, como os inquiridos avaliam a sua comunicação e identidade, qual o posicionamento percecionado e que sugestões possam ter para a marca.

5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

A CIM é uma ferramenta essencial em qualquer empresa, não apenas para promover uma marca e a diferenciar dos seus concorrentes, mas também para conseguir sobreviver no longo-prazo no contexto competitivo em que as empresas se encontram atualmente. Uma estratégia de comunicação bem desenvolvida e implementada gera um aumento da conscientização dos produtos e serviços da marca e, eventualmente, um aumento do seu volume de vendas (Batra & Keller, 2016). A pertinência da implementação do plano de CIM numa estrutura organizacional de pequena dimensão, como a marca MPC, que não apresenta uma estratégia de comunicação desenvolvida e detém recursos limitados, é de extrema relevância para a maximização do seu valor no mercado onde atua.

Através da análise interna e externa feita à marca conclui-se que a marca tem vindo a crescer sustentadamente e a satisfazer os seus clientes, suportada por uma

comunicação digital e *WOM* por parte dos seus clientes e distribuidores. No entanto, a MPC, pretende continuar a crescer, aumentando a sua notoriedade, o seu número de clientes, fidelizando os clientes já existentes, e fortalecendo a sua identidade. Como tal, o plano de CIM elaborado teve como finalidade detalhar os objetivos de comunicação, bem como, as áreas e as táticas a serem exploradas para sustentar o crescimento contínuo da marca. Na recolha dos dados primários e secundários foram encontradas algumas limitações, particularmente, devido à dimensão da marca MPC, sendo uma empresa pequena e recente em Portugal, e à indústria onde atua, sendo a indústria da cerâmica pouco expressiva na economia Portuguesa.

A estratégia do plano consiste na criação de mensagens consistentes, formais e informais, perante os seus públicos, através das diferentes áreas de atuação: Comunicação *Online*, Comunicação com os *Media*, Registo da Marca, Parcerias, *Branding* e Eventos. Para o sucesso da implementação do plano, é indispensável o cumprimento dos prazos propostos na calendarização e o uso das medidas de controlo, por forma a evitar falhas no cumprimento dos objetivos estabelecidos. Recomenda-se que a empresa aposte numa estratégia de comunicação integrada, recorrendo à contratação externa ou ao uso dos seus recursos internos, por forma a garantir a sua execução e o alcance do crescimento pretendido. No caso de a avaliação do plano ser positiva, recomenda-se que a organização repita o mesmo planeamento para o ano 2021.

Por último, espera-se que, com o plano proposto para a marca, a MPC consiga alcançar os objetivos propostos e que o mesmo seja o principal impulsionador do crescimento do negócio e do seu potencial.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Afonso, C., Monteiro, D., Amaral, I., Neto, J. (2016). *Marketing digital & e-commerce*. Psicosoma: Viseu.

Banco de Portugal. (2018). Projeções para a economia portuguesa: 2018-2020. Retirado de: https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/pdf-boletim/proj_mar2018_p.pdf (Acedido em: 07/04/2019)

Batra, R., & Keller, K.L. (2016). Integrating marketing communications: new findings, new lessons, and new ideas. *Journal of Marketing*, 80 (6), 122-145. DOI: 10.1509/jm.15.0419

Batra, R., & Keller, K.L. (2016). Unlocking the power of integrated marketing communications: how integrated is your IMC program? *Journal of Advertising*, 45 (3), 286-301. DOI: 10.1080/00913367.2016.1204967

Caemmerer, B. (2009). The Planning and Implementation of Integrated Marketing Communications. *Marketing Intelligence & Planning*, 27 (4), 524-538. DOI: <https://doi.org/10.1108/02634500910964083>

Clow, K. E., & Baack, D. (2011). *Integrated advertising, promotion, and marketing communications* (4th ed.). Harlow: Pearson.

Diário da República Eletrónico. (2019). Decreto-Lei n.º 110/2002. Retirado de: <https://dre.pt/pesquisa/-/search/304327/details/maximized> . (Acedido em: 13/04/2019)

Gurau, Calin. (2008). Integrated online marketing communication: implementation and management. *Journal of Communication Management*, 12 (2), 169-184. DOI: 10.1108/13632540810881974

Hennig-Thurau, T., Malthouse, E., Friege, C., Gensler, S., Lobschat, I., Rangaswamy, A., & Skiera, B. (2010). The impact of new media on customer relationships. *Journal of Service Research*, 13 (3), 311-330. DOI: 10.1177/1094670510375460

Holm, O. (2006). Integrated marketing communication: from tactics to strategy. *Corporate Communications: An International Journal*, 11 (1), 23-33. DOI: 10.1108/13563280610643525

Jensen, M.B.(2007). Online marketing communication potential: priorities in danish firms and advertising agencies. *European Journal of Marketing*, 42 (3/4), 502-525. DOI: 10.1108/03090560810853039

Jornal de Negócios. (2017, Abril 24). Estar na internet já não basta. É preciso promover a proximidade. *Jornal de Negócios*. Retirado de: <https://www.jornaldenegocios.pt/transformacao-digital/mobilidade/detalhe/estar-na-internet-ja-nao-basta-e-preciso-promover-a-proximidade> . (Acedido em: 27/04/2019)

Jornal de Negócios. (2018, Novembro 17). 10 anos depois, economia portuguesa supera a crise. *Jornal de Negócios* .Retirado de: <https://www.jornaldenegocios.pt/economia/conjuntura/detalhe/10-anos-depois-economia-portuguesa-supera-a-crise> . (Acedido em: 07/04/2019)

Jornal de Negócios. (2018, Dezembro 16). Dez anos depois, PIB supera a crise. O que mudou?. *Jornal de Negócios*. Retirado de: <https://www.jornaldenegocios.pt/economia/detalhe/dez-anos-depois-pib-supera-a-crise-o-que-mudou>.(Acedido em: 06/04/2019)

Kitchen, P.J. (2017). Integrated marketing communications. Evolution, current status, future developments. *European Journal of Marketing*, 51 (3), 394-405. <http://dx.doi.org/10.1108/EJM-06-2016-0362>

Kitchen, P.J., & Pelsmacker,P. (2004). *Integrated marketing communications: A Primer*. London: Routledge.

Kotler, P., & Amstrong, G. (2018). *Principles of marketing* (17th ed.). Harlow: Pearson.

Kotler, P., & Keller, K.L. (2012). *Marketing management* (14th ed.). New Jersey: Prentice Hall.

Lacerda, C., Vale, C., & Morais, L. (2016). *Cerâmica Portuguesa – Tradição e Inovação*. Lisboa: APICER.

Marktest. (2018). Os portugueses e as redes sociais 2018. Disponível em: [https://www.marktest.com/wap/private/images/Logos/Folheto Portugueses Redes Sociais_2018.pdf](https://www.marktest.com/wap/private/images/Logos/Folheto_Portugueses_Redres_Sociais_2018.pdf). (Acedido em: 13/04/2019)

McKinsey & Company (2009). The consumer decision Journey. Retirado de: <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/the-consumer-decision-journey> . (Acedido em: 20/06/2019)

Meios e Publicidade. (2019). O comportamento do consumidor em 10 tendências para 2019. Retirado de : <http://www.meiosepublicidade.pt/2019/01/comportamento-do-consumidor-10-tendencias-2019/>. (Acedido em: 13/04/2019)

Observador. (2018). Óscares do turismo: Portugal é o “Melhor Destino do Mundo” (outra vez) e Lisboa a “Melhor Cidade Destino”. Retirado de: <https://observador.pt/2018/12/01/oscares-do-turismo-portugal-e-o-melhor-destino-do-mundo-e-lisboa-a-melhor-cidade/>. (Acedido em: 13/04/2019)

Peppers, D., & Rogers, M. (1997). *Enterprise One-To-One: Tools for Building Unbreakable Customer Relationships in the Interactive Age*. London: Piatkus Books.

Pickton, D., & Broderick, A. (2005). *Integrated Marketing Communications* (2nd ed.). Harlow: Pearson.

PORDATA. (2019). Produto Interno Bruto (euro). Retirado de: [https://www.pordata.pt/Europa/Produto+Interno+Bruto+\(Euro\)-1786](https://www.pordata.pt/Europa/Produto+Interno+Bruto+(Euro)-1786). (Acedido em: 14/04/2019)

PORDATA. (2019). Rendimento nacional bruto e o rendimento disponível bruto per capita. Retirado de: <https://www.pordata.pt/Portugal/Rendimento+nacional+bruto+e+rendimento+dispon%C3%ADvel+bruto+per+capita-2830>. (Acedido em: 14/04/2019)

PORDATA. (2019). Taxa de desemprego: total e por sexo (%). Retirado de: [https://www.pordata.pt/Portugal/Taxa+de+desemprego+total+e+por+sexo+\(percentagem\)-550](https://www.pordata.pt/Portugal/Taxa+de+desemprego+total+e+por+sexo+(percentagem)-550). (Acedido em: 06/04/2019)

PWC. (2016). Capacitação da indústria da cerâmica portuguesa: Um cluster, uma estratégia, mercados prioritários. Retirado de: <https://www.apicer.pt/apicer/media/5a30133123e67.pdf> (Acedido em: 27/04/2019)

Rakic, B., & Rakic, M. (2014). Integrated marketing communications paradigm in digital environment: The five pillars of integration. *Megatrend Review*, 11 (1), 187-204. DOI: 10.5937/MegRev1401187R

Rudczuk, A. (2017). Perception of external marketing communication of companies by young costumers. *Social Communication*, 2, 14-24. doi: 10.1515/sc-2017-0008

Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students* (5th ed.). Harlow England: Prentice Hall.

Tafesse, W., & Kitchen, P.J. (2016). IMC – an Integrative Review. *International Journal of Advertising*, 36 (2), 210-226. <http://dx.doi.org/10.1080/02650487.2015.1114168>

The Guardian (2018) How a 134-year-old Portuguese brand caught the eye of millennials. Retirado de: <https://www.theguardian.com/lifeandstyle/2018/aug/18/how-a-134-year-old-portuguese-brand-caught-the-eye-of-millennials>.(Acedido em: 13/04/2019)

Vogue. (2018). Decoração de interiores: as 7 cores para 2019. Retirado de: <https://www.vogue.pt/decoracao-de-interiores-as-cores-para-2019> .(Acedido em: 06/04/2019)

Wingman.(2014). Comunicar na economia Digital. Retirado de: <http://www.wingman.pt/blog/2014/4/16/comunicar-na-economia-digital>.(Acedido em: 13/04/2019)

ANEXOS

Anexo 1: Guião de entrevista à responsável da marca Mariana Poppe Cerâmica

| Temas | Perguntas |
|---|--|
| Informação sobre o entrevistado | Qual a sua formação académica? Há quanto tempo exerce a função de gestora e responsável da MPC? Quais as suas principais funções? |
| Apresentação da Empresa (Análise Interna) | Como, quando e onde surgiu a criação da MPC? Qual o investimento inicial para realização da empresa? Como tem evoluído a marca nos últimos anos? Qual a estrutura que a compõe? A marca MPC é uma marca registada? Caso existam, qual a missão, visão e valores da MPC? De que recursos dispõe? Qual o conceito da marca? Qual o posicionamento que gostaria que os seus clientes tivessem sobre a sua marca? Como se dá todo o processo de construção das suas peças? Quais as mensagens chave da marca MPC? Quais os principais fornecedores? Como caracteriza as relações com os seus clientes, fornecedores e distribuidores? Qual a maior causa do crescimento da Marca? No seu volume de vendas existe sazonalidade? Se sim, porquê? |
| Clientes | Quem são os clientes da marca? Qual o feedback que os seus clientes lhe dão em relação a MPC? Como efetuam a compra? Qual o target a alcançar? Como identifica o perfil do cliente desejado? Quem são o seu público-alvo? Quais os fatores que influenciam os consumidores a visitar a MPC? Como descreve o processo de decisão de compra? A fidelização de clientes é importante para a organização? |
| Distribuição | Quais os seus pontos de venda? |
| Produtos | Quais são os produtos da marca? Quais os produtos mais vendidos na marca? Que inovações pretende lançar em produtos na marca? |
| Preço | Quais os preços dos produtos? |
| Comunicação | Quais os seus canais de comunicação? Que tipo de ações tem feito em termos de marketing e comunicação? Tem alguma estratégia/objetivos definidos de comunicação e marketing? Qual o impacto da comunicação online da empresa? Qual o impacto da comunicação tradicional da empresa? Considera que a aposta a nível de comunicação digital e tradicional deve ser mais ativa? Em termos de comunicação, tem alguma sugestão/ideia que gostava de ver implementada na MPC? Existe algum planeamento de gestão de marketing e comunicação? Que ações foram desenvolvidas para promover a marca? Quais os resultados dessas ações? Que tipo de ações pensa que poderiam surtir efeito na comunicação da marca? |
| Análise Externa | Quem são os seus grupos de pressão? Qual a influência da economia atual do país no número de vendas? Existem aspetos institucionais que afetam a atividade da empresa? Que entidades regulam a atividade da organização? De que forma os avanços tecnológicos têm interferido? Os hábitos dos consumidores têm sofrido alterações nos últimos anos, isso impacta o seu negócio? |
| Análise da Concorrência | Quais são os principais concorrentes (Diretos e Indiretos) da MPC? Tendo em conta os concorrentes referidos qual a posição de mercado da MPC? O que a distingue da concorrência? |
| Análise SWOT | Quais considera as principais forças, fraquezas, oportunidades e ameaças da marca MPC.? |
| Objetivos da Empresa | Quais os principais objetivos que pretende alcançar para marca? Quais os projetos/estratégias futuras que pretende vir a implementar na marca e porque? Quanto pensa em investir na empresa e porque áreas pensa dividir esse investimento? |

Anexo 2: Entrevista à responsável da marca Mariana Poppe Cerâmica

| Pergunta | Resposta |
|---|--|
| Qual a sua formação académica? | <i>R: Tirei o curso de gestão de empresas e trabalhei quase 30 anos numa empresa de gestão de investimentos imobiliários.</i> |
| Há quanto tempo exerce a função de gestora de responsável da MPC? | <i>R: Tirei o curso de gestão de empresas e trabalhei quase 30 anos numa empresa de gestão de investimentos imobiliários.</i> |
| Quais as suas principais funções? | <i>R: Sou responsável de toda a marca e negócio. Faço a criação e execução de todas as peças, a gestão administrativa e fiscal, o contacto com os clientes e fornecedores, a criação de conteúdos e fotografias, a gestão da comunicação e do marketing.</i> |
| Como, quando e onde surgiu a criação da MPC? | <i>R: Em 2011, comecei a interessar-me pela cerâmica e resolvi ter aulas. Nessa altura ainda trabalhava a tempo inteiro na empresa de gestão de imobiliários. Em 2016 com a reestruturação da empresa onde trabalhava, passei a ter mais tempo livre para me dedicar à cerâmica. Foi em 2017 quando comprei a Mufla (forno) e mais tarde criei o instagram que comecei a pensar em vender e produzir mais.</i> |
| Qual o investimento inicial para realização da empresa? | <i>R: Não consigo dizer um valor certo. Quando fazia cerâmica como um hobby comprei muitos materiais e muitos desses materiais foram durando de uns anos para os outros. O investimento maior acaba por ser a Mufla(forno), que custou 2500€.</i> |
| Como tem evoluído a marca nos últimos anos? | <i>R: A marca tem evoluído mais rápido do que eu pensei inicialmente. Quando comecei a publicar o meu trabalho no instagram, comecei a ter muita procura e a vender. O crescimento da marca tem sido de forma orgânica.</i> |
| Qual a estrutura que a compõe? | <i>R: Sou só eu.</i> |
| A marca MPC é uma marca registada? | <i>R: Não.</i> |
| Caso existam, qual a missão, visão e valores da MPC? | <i>R: Interesse-me por desenvolver peças diferentes que tenham uma identidade forte, que possam ser utilizadas a nível utilitário como a nível de decoração.</i> |
| De que recursos dispõe? | <i>R: Recursos humanos, sou eu e por vezes a minha filha. Depois tenho o meu atelier, os meus materiais e respetivas ferramentas para desenvolver as cerâmicas.</i> |
| Qual o conceito da marca? | <i>R: Construção de peças únicas em cerâmica de faiança branca, com formas muito simples e contemporâneas, num estilo minimalista. Essencialmente trabalho com barro branco e faço peças sempre com tons neutros, podendo depois ser utilizadas a nível utilitário e decorativo.</i> |
| Qual o posicionamento que gostaria que os seus clientes tivessem sobre a sua marca? | <i>R: Peças diferentes, originais, com um design moderno e contemporâneo.</i> |
| Como se dá todo o processo de construção das suas peças? | <i>R: A cerâmica é uma atividade que tem um ciclo de produção muito demorado, é um trabalho manual que leva muito tempo e dedicação. Eu não uso roda de oleiro, trabalho todas as minhas peças à mão com o auxílio dos moldes de gesso, das lastras e do rolo. Alguns processos são mais rápidos e simples, outros mais lentos e difíceis, mas tudo depende do barro que se utiliza, da dimensão da peça que se constrói e da técnica utilizada. Depois da forma da peça estar pronta, a mesma tem que secar, pois, ainda contem água proveniente do barro. Esta secagem tem que ser natural não pode ser forçada, por isso no inverno as peças têm um ciclo de produção muito mais demorado que no verão, onde por vezes secam rápido de mais e podem partir. Depois de seca a peça vai duas vezes ao forno, a primeira para criar a chacota e a segunda depois de ser vidrada, pois a peça volta a ficar húmida. Normalmente construo varias peças ao mesmo tempo para poder otimizar quando as levo ao forno, para não levar apenas uma ou duas peças. No mínimo este processo leva um mês, dependendo, claro, das peças que estão a ser feitas. Não existe uma regra certa em todo este processo, o ceramista deve estar constantemente a adaptar-se à peça e nunca deve apressar nenhum timmig.</i> |
| Quais as mensagens chave da marca MPC? | <i>R: Procuro ser diferente pois hoje em dia há muitas marcas concorrentes. Considero ter umas peças modernas e com linhas muito clean, fazendo lembrar o estilo nórdico.</i> |
| Quais os principais fornecedores? | <i>R: Trabalho muito com a Casa Viana, localizada em Mem Martins, e com a empresa graffito, sediada em Alcobaça.</i> |
| Como caracteriza as relações com os seus clientes, fornecedores e distribuidores? | <i>R: Penso ter uma relação ótima com todos. Muito simples e humana, de proximidade. Como sou eu que faço as peças é fácil ter esta ligação e essa proximidade, que se tem conservado ao longo do tempo.</i> |

| Pergunta | Resposta |
|--|---|
| Qual a maior causa do crescimento da Marca? | <i>R: Inicialmente, e continua a ser também, muito através da divulgação do boca-em-boca das pessoas que divulgam a marca, mas também, nas redes sociais que acabam por dar visibilidade à marca. Sou eu que tiro as fotografias às peças que são divulgadas nas redes sociais, tento sempre que estejam simples e apelativas, mostrando o uso que se pode dar a cada uma delas. Sinto que as pessoas gostam e são muito recetivas a este tipo de atenção ao detalhe que dou nas fotografias.</i> |
| No seu volume de vendas existe sazonalidade? Se sim, porquê? | <i>R: Não existe uma grande sazonalidade, no entanto há uma altura do ano que faz toda a diferença que é no Natal, aí sinto um maior aumento das vendas, muito também se deve ao facto de participar num evento.</i> |
| Quem são os clientes da marca? | <i>R: São essencialmente mulheres, com idades acima dos 20 anos e que têm um gosto moderno e minimalista, com interesse pela decoração e por peças diferentes.</i> |
| Qual o feedback que os seus clientes lhe dão em relação a MPC? | <i>R: Felizmente, sinto que tenho um ótimo feedback dos clientes.</i> |
| Como efetuam a compra? | <i>R: Ou me visitam no meu atelier, ou nos eventos que participo, ou então diretamente nas lojas com quem trabalho, onde tenho as minhas peças à venda.</i> |
| Qual o target a alcançar? | <i>R: Penso que já alcanço o target pretendido.</i> |
| Como identifica o perfil do cliente desejado? | <i>R: Pessoas que se interessam por arte, em particular pela cerâmica, que valorizam o detalhe, o bom gosto, a originalidade e os trabalhos feitos à mão.</i> |
| Quem são o seu público-alvo? | <i>R: Lojas de decoração, revistas, empresas de catering e restaurantes.</i> |
| Quais os fatores que influenciam os consumidores a visitar a MPC? | <i>R: A forma, os acabamentos, a qualidade, a originalidade e os pormenores das peças.</i> |
| Como descreve o processo de decisão de compra? | <i>R: Ou encomendam peças especiais, por exemplo uma jarra mais alta ou um prato maior para um bolo. Ou veem as peças no instagram e entram em contacto para virem ao atelier ver as peças.</i> |
| A fidelização de clientes é importante para a organização? | <i>R: Muito importante, a fidelização dos clientes é essencial pois clientes fidelizados estão satisfeitos e acabam sempre por fazerem muita publicidade à marca.</i> |
| Quais os seus pontos de venda? | <i>R: D'Olival Casa em São Bento e a Bird On The Wire na baixa de Lisboa.</i> |
| Quais são os produtos da marca? | <i>R: As peças utilitárias são pratos, copos, canecas, taças, tabuas de queijo. As peças de decoração são, jarras, vasos, vasos com catos e bases de incenso. Todas as peças normalmente variam em tamanhos.</i> |
| Quais os produtos mais vendidos na marca? | <i>R: Jarros e vasos.</i> |
| Que inovações pretende lançar em produtos na marca? | <i>R: Talvez encontrar outros barros e outros vidrados para dar acabamentos diferentes.</i> |
| Quais os preços dos produtos? | <i>R: Os preços variam muito. Depende do tipo de peça, do material que foi usado, da sua dimensão e da dificuldade da construção da peça. Peças mais rápidas de fazer, normalmente são construídas com os moldes, são peças que podem começar nos 10€. Peças maiores, únicas, com materiais mais sensíveis que são totalmente construídas à mão podem ir até aos 180€/200€</i> |
| Quais os seus canais de comunicação? Que tipo de ações tem feito em termos de marketing e comunicação? | <i>R: Essencialmente o Instagram e o Facebook. Mas mais o instagram. Até agora nunca fiz publicidade através de campanhas pagas, todas as minhas vendas são orgânicas.</i> |
| Tem alguma estratégia/objetivos definidos de comunicação e marketing? | <i>R: A estratégia tem sido publicar as peças à medida que as tenho disponíveis.</i> |
| Qual o impacto da comunicação online da empresa? | <i>R: Acho que tem um impacto enorme. Por exemplo, já tive clientes Noruegueses, que me contactaram a última vez que estiveram em Lisboa para virem visitar o atelier para levar várias peças. Uma outra vez, no evento do natal, tive um casal que veio do Algarve de propósito para visitar o evento. E tudo através da comunicação feita no instagram.</i> |
| Qual o impacto da comunicação tradicional da empresa? | <i>R: Não tenho comunicação tradicional.</i> |
| Considera que a aposta a nível de comunicação digital e tradicional deve ser mais ativa? | <i>R: A nível de comunicação tradicional não tenho em vista apostar nesse tipo de canal, embora ache que é sempre interessante participar em publicações de revistas. A comunicação digital é a minha prioridade.</i> |

| Pergunta | Resposta |
|--|---|
| Em termos de comunicação, tem alguma sugestão/ideia que gostava de ver implementada na MPC? | <i>R: Gostava muito de criar um site, para conseguir dar uma visibilidade mais simples do que no instagram, pois no instagram as pessoas podem ficar na dúvida sobre quais as peças estão disponíveis de momento e quais as que já foram vendidas. Com um site simplificaria essa organização, podendo depois também pôr outras informações sobre a marca.</i> |
| Existe algum planeamento de gestão de marketing e comunicação? | <i>R: Não.</i> |
| Que acções foram desenvolvidas para promover a marca? Quais os resultados dessas acções? | <i>R: Para além do instagram onde faço publicações semanais, através de fotografias ou stories, também já tive presente noutras acções, como os eventos de natal e também outros mercados que fui convidada para participar. Também já tive presente num projeto imobiliário, onde me convidaram a mim e a outros artistas para divulgar, num prédio antigo que ia ser remodelado, as nossas peças. Deu muita visibilidade porque alcancei outras pessoas que não me conheciam.</i> |
| Que tipo de ações pensa que poderiam surtir efeito na comunicação da marca? | <i>R: Seria interessante participar em produções publicitárias de decoração ou produções de restaurantes. Por exemplo, o ano passado emprestei peças minhas para estarem presentes num livro de receitas. É uma boa publicidade, o livro está feito e publicado, chama-se Sem glúten com paixão.</i> |
| Quem são os seus grupos de pressão? | <i>R: Eu penso que sendo uma atividade de cerâmica ainda tão pequena que não se aplicam grupos de pressão.</i> |
| Qual a influência da economia atual do país no número de vendas? | <i>R: Eu penso que não.</i> |
| Existem aspetos institucionais que afetam a atividade da empresa? | <i>R: Se existirem, desconheço.</i> |
| Que entidades regulam a atividade da organização? | <i>R: Desconheço.</i> |
| De que forma os avanços tecnológicos têm interferido? | <i>R: A nível de produção não porque eu praticamente não estou dependente de tecnologia, sem ser o forno. Talvez possa ter impacto a nível de materiais, mas não consigo especificar em concreto.</i> |
| Os hábitos dos consumidores têm sofrido alterações nos últimos anos, isso impacta o seu negócio? | <i>R: Sim, nestes últimos anos têm crescido muito o interesse por peças e trabalhos feitos à mão, artesanato mais pequeno. As pessoas têm valorizado bastante este tipo de trabalho. No entanto, não estão tão disponíveis para pagar por este mercado.</i> |
| Quais são os principais concorrentes (Diretos e Indiretos) da MPC? | <i>R: Hoje em dia a cerâmica está na Moda e, portanto, existe muita concorrência. Apesar de cada marca ter o seu trabalho e as suas características fazemos todos muita concorrência uns aos outros. Posso enumerar algumas marcas, sendo umas marcas mais parecidas e outras mais diferentes, portanto temos: Marta Stilwell Ceramics, Margarida Fábrica, Círculo Ceramics, Do Sul art of living, Otchipotchi, Atelier Luciana Cravo, Maria Castel branco, Ric.Vision, Homes in Colour e a Mufla.</i> |
| Tendo em conta os concorrentes referidos qual a posição de mercado da MPC? | <i>R: Sendo uma marca muito recente e com uma dimensão ainda pequena, penso que ainda não tenho uma grande expressão no mercado.</i> |
| O que a distingue da concorrência? | <i>R: Tento não ir atrás das modas e criar o meu próprio estilo. As minhas peças revelam uma identidade diferente, fazendo com que as pessoas identifiquem um trabalho meu.</i> |
| Quais considera as principais forças, fraquezas, oportunidades e ameaças da marca MPC? | <i>R: Pontos Fortes, diria a consistência do meu trabalho, a minha identidade e a proximidade que tenho com os meus clientes. Pontos Fracos, o facto de ser a única que faz todo o trabalho na marca o que por vezes não é muito fácil. As oportunidades, existirem muita dinâmica dentro deste mercado e as pessoas estarem recetivas a isso. As ameaças, sem dúvida que são a concorrência, os impostos e alguns clientes não estarem disponíveis para pagar os preços praticados apesar de gostarem das peças.</i> |
| Quais os principais objetivos que pretende alcançar para marca? | <i>R: Gostava de conseguir aumentar a notoriedade da marca, atrair mais clientes, fazer mais parcerias e eventos.</i> |
| Quais os projetos/estratégias futuras que pretende vir a implementar na marca e porque? | <i>R: Gostava de continuar a desenvolver parcerias, de criar um site online e uma loja online.</i> |
| Quanto pensa em investir na empresa e porque áreas pensa dividir esse investimento? | <i>R: Para além de criar o site online, gostaria de investir mais na identidade da marca, nomeadamente no logótipo e em materiais de estacionário como cartões, envelopes, embalagem, carimbos e sacos. No futuro, também, gostaria de expandir o atelier para poder dar aulas e workshops de cerâmica.</i> |

Anexo 3: Guião de entrevista à responsável da loja D'Olival Casa

| Temas | Perguntas |
|---------------------------------|---|
| Informação sobre o entrevistado | Qual a sua história? |
| | Qual o seu percurso profissional? |
| | Há quanto tempo trabalha na loja D'Olival Casa? |
| Informação sobre a empresa | Quantas pessoas trabalham na loja? |
| | Como é um dia a dia de loja? |
| | Qual o conceito da sua loja? |
| | Quais os fatores que influenciam os consumidores a visitarem a sua loja? |
| | Quais os produtos e marcas mais vendidos? Qual a razão que explica esse volume de vendas? |
| Clientes | Quem são os clientes da marca? |
| | Que tipo de relacionamento estabelece com os seus clientes? |
| Comunicação | Quais os seus canais de comunicação? |
| Mariana Poppe Ceramica | Quais os fatores que influenciam os consumidores a visitarem a sua loja para comprar a marca MPC? |
| | Qual a perceção que tem da marca MPC? |
| | Quem são os seus clientes que compram MPC? |
| | Como conhecem os clientes os produtos da MPC? |
| | Como define a sua relação com a MPC? |
| | Como teve conhecimento da marca MPC? Como foi feito o contacto? |
| | Tendo em conta que vende outras marcas de cerâmica na sua loja, o que distingue positivamente e negativamente a MPC das restantes marcas de cerâmica que vende? |
| | Em termos de comunicação, tem alguma sugestão/ideia que possa melhorar a MPC? |
| | Que problemas/questões identifica na marca MPC? |

Anexo 4: Entrevista à responsável da loja D'Olival Casa

| Pergunta | Resposta |
|---|--|
| Qual a sua história? | <i>R: Sou Brasileira, vim para Portugal para estudar estudos africanos, mas nunca encontrei trabalho na minha área. No entanto, sempre tive muito gosto por detalhes para a casa, pequenas peças que tornem a casa aconchegante. E foi assim que acabou por nascer esta Loja em Lisboa.</i> |
| Qual o seu percurso profissional? | <i>R: Para além desta loja, eu tenho também outra loja com o meu marido de venda de azeites com qualidade superior de várias regiões de Portugal chamada D'Olival Azeites & Cia. Como temos mais de 50 marcas diferentes, fazemos provas na loja para os clientes perceberem o que querem comprar e as diferenças entre cada produto.</i> |
| Há quanto tempo trabalha na loja D'olival Casa? | <i>R: Há 4 Meses, desde a sua abertura.</i> |
| Quantas pessoas trabalham na loja? | <i>R: Apenas eu.</i> |
| Como é um dia a dia de loja? | <i>R: A loja está aberta de Segunda a Sábado das 11.00-20.00 e sempre pronta para receber qualquer visitante, Português ou Estrangeiro. Recebemos muitos estrangeiros devido à nossa localização, muitos passam aqui de elétrico e voltam mais tarde para não ficarem carregados todo o dia com as peças. Dia sim, dia não, tento sempre interagir com as pessoas que nos seguem nas redes sociais, fazendo divulgação dos produtos da loja nas redes sociais, nomeadamente instagram, pois acaba sempre por atrair novas visitas.</i> |
| Qual o conceito da loja? | <i>R: Oferecer detalhes para a casa, que não sejam apenas mera decoração, que façam a diferença, que sejam originais, que sejam peças cuidadas e que deixem as casas mais aconchegantes e bonitas. Não é um típico souvenir Português, como uma sardinha para colocar no frigorífico, são peças de artesanato 100% portuguesas, desde a tapeçaria à cerâmica, que refletem a alma de Portugal.</i> |
| Quais os fatores que influenciam os consumidores a visitarem a sua loja? | <i>R: O facto de ter peças portuguesas originais que não conseguem encontrar em qualquer lado.</i> |
| Quais os produtos e marcas mais vendidos? Qual a razão que explica esse volume de vendas? | <i>R: Em quantidade, sem dúvida os postais que temos, por serem mais fáceis de transportar, por ser uma lembrança bonita e por serem baratos. Em valor, os produtos da casa cubista, pois para além de ter vários produtos desta marca, esta marca já tem uma maior dimensão e faz uma divulgação muito forte Canada e em França. Então, quem reconhece esta marca são normalmente canadianos ou franceses.</i> |
| Quem são os seus clientes? | <i>R: A maioria é estrangeira, mas não são brasileiros. São norte-americanos, franceses e pessoas do norte da Europa, com idades entre os 30 e os 50 anos que valorizam peças diferentes.</i> |
| Que tipo de relacionamento estabelece com os seus clientes? | <i>R: Eu não gosto do tipo de atendimento em que uma pessoa está sempre em cima do cliente. Eu deixo os meus clientes à vontade na loja com liberdade para explorarem todos os seus detalhes e faço sugestões ou auxílio-os casos estejam interessados numa peça específica.</i> |
| Quais são os seus canais de comunicação? | <i>R: O canal mais forte é o Instagram, onde partilho as peças que tenho identificando os criadores das mesmas. Depois tenho também o facebook e também já saímos em artigos para revistas como a Timeout, Visão e Prima.</i> |
| Quais os fatores que influenciam os consumidores a visitarem a sua loja para comprar a marca MPC? | <i>R: Portugueses, eu já tive duas pessoas a visitarem a loja, por terem visto publicações online das peças. Estrangeiros, compram por acharem as peças diferentes, mas não vêm de propósito, estão de passagem quando reparam nas peças da loja.</i> |
| Qual a perceção que tem da marca MPC? | <i>R: Super minimalista, faz lembrar tudo o que é escandinavo, é tudo muito harmonioso e sofisticado, mesmo sendo feito à mão.</i> |
| Quem são os seus clientes que compram MPC? | <i>R: Estrangeiros.</i> |

| | |
|---|--|
| Como conhecem os clientes os produtos da MPC? | R: <i>Portugueses, pelo instagram. Estrangeiros, como não conhecem a marca, são impactados pela marca quando visitam a nossa loja.</i> |
| Como define a sua relação com MPC? | R: <i>Muito boa. Uma relação simples de proximidade e abertura para expor qualquer situação.</i> |
| Como teve conhecimento da marca MPC? Como foi feito o contacto? | R: <i>Foi uma das primeiras pessoas que abordei para vender aqui na loja, encontrei a página da marca no instagram e mandei email para entrar em contacto. Fui ao seu atelier para ver as peças e depois encomendei as que queria para vender na loja. Foi tudo super rápido.</i> |
| Tendo em conta que vende outras marcas de cerâmica na sua loja, o que distingue positivamente e negativamente a MPC das restantes marcas de cerâmica que vende? | R: <i>Negativamente, talvez o facto de ser um bocadinho mais cara que as outras marcas que tenho. Positivamente é o facto de ter peças simples e diferentes, o minimalismo também está muito na moda o que faz com que as pessoas também procurem mais peças que transmitam esse estilo e os nossos clientes identificam essa característica nas peças da marca MPC.</i> |
| Em termos de comunicação, tem alguma sugestão/ideia que possa melhorar a MPC? | R: <i>Não sei, eu acho que há sempre coisas que podemos melhorar. O instagram da marca é maravilhoso. O evento de natal que organizou foi muito bonito, porque agregou várias pessoas/marcas de forma muito interessante. Talvez um site online, no entanto com peças feitas à mão temos sempre um problema que é o facto de as peças nunca serem 100% iguais às que estão nas fotografias. É um detalhe que pode ser mais complicado de trabalhar pois as pessoas podem encomendar uma peça e depois ela não corresponder na perfeição com a imagem que viram.</i> |
| Que problemas/questões identifica na marca MPC? | R: <i>Não, eu acho que está bom do jeito que está.</i> |

Anexo 5: Guião de entrevista à responsável da loja Bird On a Wire

| Topics | Questions |
|-------------------------|--|
| Interviewee Information | What is your story/path? |
| | How long have you been working at Bird On A Wire Studio? |
| Company Information | How many people work in the store? |
| | How is a store day-to-day like? |
| | What is the concept of your store? |
| | Which are the main factors that influence consumers to visit Bird on a Wire? |
| | What are the best-selling products and brands? And what explains those sales volumes? |
| Clients | Who are your clients? |
| | What kind of relationship do you establish with your clients? |
| Communication | Which communication channels do you use to your store? |
| Mariana Poppe Ceramica | What is your perception of the MPC brand? |
| | Which are the main factors that influence consumers to visit your store to buy the MPC brand? |
| | How do customers know the products of the MPC brand? |
| | Who are your customers who buy MPC? |
| | How do you define your relationship with MPC? |
| | How did you get to know the MPC brand? And how did you made contact with the MPC brand? |
| | Given that you aren't Portuguese, how do you explain the appearance of these new brands? Do you think they have potential to compete globally? |
| | Do you think MPC has the potential to compete globally? |
| | In terms of communication, do you have any suggestions / ideas that could improve the MPC brand? |
| | Is there any issue about the MPC brand that you identify as a costumer/Business Partner? |

Anexo 6: Entrevista à responsável da loja Bird On a Wire

| Questions | Answers |
|---|--|
| What is your story/path? | <i>A: I'm from London and I started my career working in PR and Marketing to established brands in the Fashion industry. I've always been quite creative and I studied Fashion marketing but never had plans to open my own business until recently.</i> |
| How long have you been working at Bird On A Wire Studio? | <i>A: Three years and a half. Bird On a Wire actually did started in London, online, three years ago. The Shop in Portugal is a recent project that has six months.</i> |
| How many people work in the store? | <i>A: At the moment, two of us.</i> |
| How is a store day-to-day like? | <i>A: Sometimes is very busy, sometimes it has a few people. Most of the time is quite relaxed in the morning and then gets busy in the afternoon. Our approach to our clients is very relaxed, we want them to enter the store and feel free to find and try our different products rather than try to sell them something.</i> |
| What is the concept of your store? | <i>A: The concept is to provide something different that what the high street has to offer. We like to support independent makers, designers and people that are starting their own brands, and create a space that has a certain feeling, that is not just a store to shop things but a place where you enjoy being. To support this wide concept, we bring a wide variety of products like art prints, new and vintage clothes, accessories, jewelry and ceramics.</i> |
| Which are the main factors that influence consumers to visit Bird on a Wire? | <i>A: Bird on a wire has a very eclectic style and our customers like to find something unique and special, so they end up liking a lot of our shop because they find a mix of different products, new and vintage, coming from several countries, like UK, France and Portugal.</i> |
| What are the best-selling products and brands? And what explains those sales volumes? | <i>A: In general, I think it's all the accessories, earrings and jewelry, because they're smaller and because they have a more simpler purchasing process than piece of art or a clothing.</i> |
| Who are your clients? | <i>A: It's a mix, I would say mostly girls that are between mid-twenties, right up to mid-fifties, portuguese or foreign. The common thing about our customers is they're quite creative of styling themselves.</i> |
| What kind of relationship do you establish with your clients? | <i>A: Our approach to our clients is very relaxed, quite like a family environment, we want them to feel free to discover slightly different products instead of demand something of them.</i> |
| Which communication channels do you use to your store? | <i>A: We have a web site and we send regular newsletters when you sign up. Also, we have Instagram and facebook.</i> |
| What is your perception of the MPC brand? | <i>A: I love the simplicity of her products. They're very clean and minimal but at the same time there is something very elegant about her pieces. They're very simple but they still say something.</i> |
| Which are the main factors that influence consumers to visit your store to buy the MPC brand? | <i>A: It's the fact that her pieces are quite simple, and, despite people have different tastes, her objects can fit to a lot of different aesthetics.</i> |
| How do customers know the products of the MPC brand? | <i>A: We share Mariana's work from different channels, so our clients hear about Mariana's products through our website, newsletter and our social media.</i> |

| | |
|--|--|
| Who are your customers who buy MPC? | <i>A: I was surprise because the clients that have first bought her items, since we have stocking her, they quite younger girls, I thought her clients would be girls over 30/40 and not over 20. It's also why I love her work, because you can't categorize her products, it can be for many people and fit several contexts.</i> |
| How do you define your relationship with MPC? | <i>A: A very free and collaborative relationship. She is quite open and trusting, what is very nice.</i> |
| How did you get to know the MPC brand? And how did you made contact with the MPC brand? | <i>A: I found her on Instagram through a few links and then I contacted her to see her work.</i> |
| Given that you aren't Portuguese, how do you explain the appearance of these new brands? Do you think they have potential to compete globally? | <i>A: Definitely, I think so. We have a quite internationally customer and the world is increasingly global, where people love buying products produced and made in the country where they're from.</i> |
| Do you think MPC has the potential to compete globally? | <i>A: Definitely, I think so. Although she is an independent worker, it will depend on what she wants for the brand, because to compete globally you have to expand globally and produce more to meet the demand. Sometimes when people go big, it takes a away the uniqueness of their work.</i> |
| In terms of communication, do you have any suggestions / ideas that could improve the MPC brand? | <i>A: Her communication is great, she has a good Instagram, she promotes through there and keeps an active presence. Again, it depends what she wants, if she wants to expand more I would say to create a website.</i> |
| Is there any issue about the MPC brand that you identify as a customer/Business Partner? | <i>A: No, I don't remember any issue. The only thing that I have noticed is the ceramic's customer don't buy a lot online, they buy more in store, and I think is because these types of products are very sensitive so they're afraid that the piece can broke during the shipping process. Online, I noticed that clients stay some time on her products, but they hesitate to buy it because of that.</i> |

Anexo 7: Guião de entrevista a clientes

| Temas | Perguntas |
|-----------------------|--|
| Produto | Que produtos comprou à marca MPC? |
| Conhecimento da Marca | Como teve conhecimento da marca MPC? |
| | Como procurou a marca para adquirir os seus produtos? |
| Processo de Compra | O que o levou a comprar MPC? |
| | Considerou outras marcas na sua compra antes de finalizar esta? Se sim, quais? |
| | Quantas vezes já comprou peças da MPC? |
| | Qual a árvore de decisão no seu processo de compra? |
| | Qual o fator diferenciador da MPC em relação a outras marcas? |
| | Onde comprou os produtos da marca? |
| Satisfação do Cliente | Como avalia a sua compra na MPC? |
| | Está satisfeito com a sua compra? |
| | Voltaria a comprar? |
| | Recomendaria ou já recomendou a marca a alguém? |
| | Existe algum constrangimento em comprar este tipo de peças online? |
| Posicionamento | Qual a imagem que tem da marca MPC? |
| Preço | Considera os preços praticados pela marca preços justos? |
| | Como avalia a relação preço-qualidade ? |
| Avaliação Final | Quais os pontos fortes e pontos fracos da marca? |
| | Tem alguma recomendação que queira dar à marca? |

Anexo 8: Entrevista cliente 1 - Mulher, 57 Anos.

| Perguntas | Resposta |
|--|--|
| Que produtos comprou à marca MPC? | <i>R: Comprei uma jarra e seis pratos feitos à medida.</i> |
| Como teve conhecimento da marca MPC? | <i>R: Através de um familiar.</i> |
| Como procurou a marca para adquirir os seus produtos? | <i>R: Facebook e Instagram.</i> |
| O que o levou a comprar MPC? | <i>R: A possibilidade de poder encomendar peças diferentes mas com as dimensões que pretendia.</i> |
| Considerou outras marcas na sua compra antes de finalizar esta? Se sim, quais? | <i>R: Não.</i> |
| Quantas vezes já comprou peças da MPC? | <i>R: Uma vez.</i> |
| Qual a árvore de decisão no seu processo de compra? | <i>R: Neste caso eu tive conhecimento por um familiar sobre a marca e por isso diria que após essa divulgação, procurei na internet a marca e encontrei o seu Facebook e Instagram e encomendei por lá.</i> |
| Qual o fator diferenciador da MPC em relação a outras marcas? | <i>R: A possibilidade de poder adquirir peças diferentes, mas com a flexibilidade de pedir variações das suas formas e dimensões.</i> |
| Onde comprou os produtos da marca? | <i>R: No atelier da proprietária.</i> |
| Como avalia a sua compra na MPC? | <i>R: Simples, com um atendimento flexível e personalizado.</i> |
| Está satisfeito com a sua compra? | <i>R: Bastante satisfeita.</i> |
| Voltaria a comprar? | <i>R: Sim.</i> |
| Recomendaria ou já recomendou a marca a alguém? | <i>R: Sim já recomendei.</i> |
| Existe algum constrangimento em comprar este tipo de peças online? | <i>R: Não costuma fazer compras online.</i> |
| Qual a imagem que tem da marca MPC? | <i>R: Uma marca simples, com peças bonitas e elegantes.</i> |
| Considera os preços praticados pela marca preços justos? | <i>R: Sim.</i> |
| Como avalia a relação preço-qualidade ? | <i>R: Bom, até agora não tenho nada a apontar.</i> |
| Quais os pontos fortes e pontos fracos da marca? | <i>R: A marca tem peças muito diferentes que se enquadram em qualquer lugar da casa, para além disso é formidável poder encomendar por medida. A proprietária teve sempre um atendimento acessível e cuidado. Não me consigo lembrar de pontos fracos.</i> |
| Tem alguma recomendação que queira dar à marca? | <i>R: Que continue assim.</i> |

Anexo 9: Entrevista cliente 2 - Mulher, 33 Anos.

| Perguntas | Resposta |
|--|--|
| Que produtos comprou à marca MPC? | <i>R: Comprei dois vasos com catos.</i> |
| Como teve conhecimento da marca MPC? | <i>R: Através do Instagram.</i> |
| Como procurou a marca para adquirir os seus produtos? | <i>R: No Instagram.</i> |
| O que o levou a comprar MPC? | <i>R: O fato de ter peças simples e únicas.</i> |
| Considerou outras marcas na sua compra antes de finalizar esta? Se sim, quais? | <i>R: Não.</i> |
| Quantas vezes já comprou peças da MPC? | <i>R: Uma vez.</i> |
| Qual a árvore de decisão no seu processo de compra? | <i>R: Bem, eu encontrei a página no Instagram e a partir daí explorei as peças que tinha e estabeleci contacto para as poder ir ver e comprar.</i> |
| Qual o fator diferenciador da MPC em relação a outras marcas? | <i>R: Ter peças minimalistas e diferentes.</i> |
| Onde comprou os produtos da marca? | <i>R: No atelier da marca.</i> |
| Como avalia a sua compra na MPC? | <i>R: Normal, estabeleci o contacto e os procedimentos foram todos simples e fáceis.</i> |
| Está satisfeito com a sua compra? | <i>R: Estou contente com a minha compra.</i> |
| Voltaria a comprar? | <i>R: Sim.</i> |
| Recomendaria ou já recomendou a marca a alguém? | <i>R: Sim já recomendei a muitas amigas.</i> |
| Existe algum constrangimento em comprar este tipo de peças online? | <i>R: Tavez o facto de as peças serem muito sensíveis e se poderem partir no transporte.</i> |
| Qual a imagem que tem da marca MPC? | <i>R: Uma marca sofisticada com peças elegantes e muito simples.</i> |
| Considera os preços praticados pela marca preços justos? | <i>R: Sim.</i> |
| Como avalia a relação preço-qualidade ? | <i>R: Boa.</i> |
| Quais os pontos fortes e pontos fracos da marca? | <i>R: O facto de as peças serem feitas à mão e por isso não terem aquele ar industrial, quando se compra nas grandes superfícies. Para além disso as peças são diferentes do normal.</i> |
| Tem alguma recomendação que queira dar à marca? | <i>R: Nada.</i> |

Anexo 10: Entrevista cliente 3 – Homem, 30 anos.

| Perguntas | Resposta |
|--|--|
| Que produtos comprou à marca MPC? | R: Comprei duas jarras e uma tabua de queijos. |
| Como teve conhecimento da marca MPC? | R: No instagram. |
| Como procurou a marca para adquirir os seus produtos? | R: No instagram. |
| O que o levou a comprar MPC? | R: O fato de ter um design minimalista e ser uma marca portuguesa. |
| Considerou outras marcas na sua compra antes de finalizar esta? Se sim, quais? | R: Não. |
| Quantas vezes já comprou peças da MPC? | R: Duas vez. |
| Qual a arvore de decisão no seu processo de compra? | R: Vi uma imagem no instagram, fiquei a conhecer a marca e fiz o contacto via instagram para agendar uma visita ao atelier. |
| Qual o fator diferenciador da MPC em relação a outras marcas? | R: Ser uma marca portuguesa com peças minimalistas feitas à mão. |
| Onde comprou os produtos da marca? | R: No atelier da marca e no evento de natal. |
| Como avalia a sua compra na MPC? | R: Normal, estabeleci o contacto e os procedimentos foram todos simples e fáceis. |
| Está satisfeito com a sua compra? | R: Muito Satisfeito. |
| Voltaria a comprar? | R: Sim. |
| Recomendaria ou já recomendou a marca a alguém? | R: Sim, recomendo e já recomendei a várias pessoas. Inclusive foram comigo à venda de natal e ai tornaram-se clientes da marca. |
| Existe algum constrangimento em comprar este tipo de peças online? | R: Nunca comprei online, mas não imagino que existam constrangimentos. |
| Qual a imagem que tem da marca MPC? | R: Uma marca de cerâmicas handmade, made in Portugal com design minimalista e moderno |
| Considera os preços praticados pela marca preços justos? | R: Sim. |
| Como avalia a relação preço-qualidade ? | R: Boa. Não vejo qualquer razão para dizer o contrário. Reconheço qualidade do trabalho e valorizo o aspecto das peças feitas à mão, apesar de saber que estes factores contribuem normalmente para produtos com preços mais elevados. |
| Quais os pontos fortes e pontos fracos da marca? | R: Ter um design minimalista, moderno e distintivo. Bem como, uma boa comunicação via rede social e um excelente contacto com o cliente. |
| Tem alguma recomendação que queira dar à marca? | R: Ter uma loja online, julgo que traria muitos potenciais novos clientes. |

Anexo 11: Entrevista cliente 4 – Mulher, 25 anos.

| Perguntas | Resposta |
|--|---|
| Que produtos comprou à marca MPC? | R: Duas Tijelas e uma jarra. |
| Como teve conhecimento da marca MPC? | R: Através de uma amiga. |
| Como procurou a marca para adquirir os seus produtos? | R: No instagram. |
| O que o levou a comprar MPC? | R: O fato de as suas peças serem irregulares e por isso conferirem aos produtos um caracter único. |
| Considerou outras marcas na sua compra antes de finalizar esta? Se sim, quais? | R: Sim, ric vision. |
| Quantas vezes já comprou peças da MPC? | R: Duas vezes. |
| Qual a arvore de decisão no seu processo de compra? | R: Primeiramente vi a página no instagram e depois gostei bastante do enquadramento que é dado aos produtos nas fotografias. Depois encomendei via instagram. |
| Qual o fator diferenciador da MPC em relação a outras marcas? | R: As suas formas irregulares com multiplos usos. |
| Onde comprou os produtos da marca? | R: No atelier da marca. |
| Como avalia a sua compra na MPC? | R: A experiência no geral correu bem. |
| Está satisfeito com a sua compra? | R: Sim, muito! Fica muito bem na minha casa. |
| Voltaria a comprar? | R: Sim. |
| Recomendaria ou já recomendou a marca a alguém? | R: Sim, recomendaria. |
| Existe algum constrangimento em comprar este tipo de peças online? | R: Não. Acho importante ressaltar o cuidado com as peças por serem frágeis. |
| Qual a imagem que tem da marca MPC? | R: Uma marca diferente. |
| Considera os preços praticados pela marca preços justos? | R: Sim. |
| Como avalia a relação preço-qualidade ? | R: Boa porque é feito à mão. |
| Quais os pontos fortes e pontos fracos da marca? | R: Ponto forte é facto de as peças serem minimalistas e únicas. Ponto fraco diria que o facto de não ter um site online, pois dificulta bastante na percepção das peças que estão disponíveis e quais os preços praticados. |
| Tem alguma recomendação que queira dar à marca? | R: Investir num website com loja online. |

Anexo 12: Análise da concorrência

| Ano | Marca | Mensagem | Produtos | Serviços | Preços | Clientes |
|------|-------------------------|--|---|-----------|----------|---|
| 2015 | Círculo Ceramics | Criar peças discretas e subtis, que contam uma história e iluminam uma divisão da casa de alguma forma. | Taças Canecas Copos Jarros Pratos Vasos | Workshops | 8€-25€ | Mulheres, entre os 25-60 anos, com gosto por formas simples e diferentes |
| 2010 | Margarida Fábrica | Peças que acompanham momentos de partilha em família | Taças Canecas Copos Jarros Pratos Candeiros Manteigueiras | Não tem | 11€-117€ | Homens e Mulheres, portugueses e estrangeiros, com idades entre os 20 e os 70. |
| 2017 | Do Sul | Celebramos a variedade, explorando constantemente novas texturas, cores e superfícies. | Taças Copos Jarros Pratos Colheres | Não tem | 15€-100€ | Homens e Mulheres, portugueses e estrangeiros, entre os 30 e os 75 anos. |
| 2013 | Anna Westerlund | Captar a singularidade dentro de cada momento para criar peças de cerâmica que devem ser desfrutadas, compartilhadas e valorizadas. | Taças Canecas Copos Jarros Pratos Colheres Brincos | Workshops | 16€-420€ | público maioritariamente feminino, faixa etária dos 30 aos 70 anos, classe média alta/alta. |
| 2010 | Otchipotchi | Peças feitas à mão, através de um processo longo, solitário e delicado, que resulta em pequenas irregularidades e imperfeições da qualidade artesanal. | Copos Taças Jarros Pratos Colheres Porta Velas | Não tem | 10€-20€ | Mulheres a partir dos 25 anos, com gosto por peças com rigor |
| 2018 | Marta Stilwell Ceramics | Num mundo instatâneo e veloz, a cerâmica é o reflexo da calma. Inspiradas na Natureza nascem peças originais e orgânicas de cerâmica, com a dedicação e o tempo que cada peça exige. | Copos Taças Jarros Pratos Colheres Porta Velas | Não tem | 18€-50€ | Público maioritariamente feminino, com idades compreendidas entre os 20 e os 65 anos, mas com maior expressão na faixa dos 25-35 anos |

| Ano | Marca | Comunicação | | | | Pontos de Venda | | | | Participação em Eventos | |
|------|-------------------------|-------------|-----------|----------|---|--|-------------|-----------|-------------|-------------------------|--------------|
| | | Website | Instagram | Facebook | Media | Parcerias | Loja Online | Encomenda | Loja física | | Outras Lojas |
| 2015 | Círculo Ceramics | | sim | | Atitude Interior Design Magazine Visão Saber Viver Maxima Revista | Não | | Sim | | | Sim |
| 2010 | Margarida Fábrica | | sim | | Time Out Expresso Público Magnetica Mag Monocle | Não | Não | Sim | Não | Sim | Sim |
| 2017 | Do Sul | | sim | | Não | Não | Sim | Sim | Não | Sim | Não |
| 2013 | Anna Westerlund | | sim | | Vogue Portugal Maxima Casas Urbanas House Trends House & Home | Anthropologie Kinfolk Dinner Gracinha Viterbo Ligia Casanova Omnia Des Petits Hauts | | Sim | | | Sim |
| 2010 | Otchipotchi | sim | sim | Não | NIT Observador Público Time Out | Sála Restaurante | Sim | Sim | Não | Sim | Não |
| 2018 | Marta Stilwell Ceramics | Não | sim | sim | Time Out Homy | The photo bite | Não | Sim | Não | Sim | Sim |