

iscte

INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

A Presença da Saint-Gobain Weber no Mercado das Grandes Superfícies de *Bricolage*

Maria Teresa de Magalhães Fleming Pessoa Gaspar

Mestrado em Gestão

Orientadora:

Prof.^ª Doutora Susana Henriques Marques, Prof.^ª Auxiliar, Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral
Iscte Business School

novembro, 2020



**BUSINESS
SCHOOL**

Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral

**A Presença da Saint-Gobain Weber no Mercado das Grandes Superfícies
de *Bricolage***

Maria Teresa de Magalhães Fleming Pessoa Gaspar

Mestrado em Gestão

Orientadora:

Prof.^ª Doutora Susana Henriques Marques, Prof.^ª Auxiliar, Departamento
de Marketing, Operações e Gestão Geral
Iscte Business School

novembro, 2020

iscte

INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

A Presença da Saint-Gobain Weber no Mercado das Grandes Superfícies de *Bricolage*

Maria Teresa Fleming Gaspar

Agradecimentos

Mais do que um projeto tese, a realização do presente representa o culminar do meu percurso académico e um marco importante na minha vida, o final do mestrado, que sempre foi uma ambição que abracei com empenho. Depois do caminho percorrido, dos desafios que me surgiram e algumas hesitações, o produto está concluído. Esta conquista não teria sido possível sem a presença, apoio e contributo de várias pessoas a quem gostava de deixar o meu agradecimento.

Assim, o meu muito obrigada à minha Família, principal pilar nesta fase. Aos meus Pais, que não deixaram que nada me falte. Obrigada por estarem ao meu lado, me incentivarem a lutar pelos meus objetivos e a ser sempre melhor. Ao Guilherme, por simplesmente me fazer crer que tudo vale a pena! Aos meus Avós, que são um grande amparo, por acreditarem em mim, me ajudarem a focar no que é importante e me darem força para superar as dificuldades e alcançar os objetivos. Obrigada por serem incansáveis, mesmo nos momentos de algum desânimo! À Tia Paula que foi outro apoio, ao motivar-me e ter dado boas sugestões para me ajudar a chegar ao fim.

Agradeço também aos Amigos, que me ouviram durante horas falar sobre este trabalho, acreditaram em mim, me incentivaram e deram força. Obrigada por estarem presentes! Um especial agradecimento aos que me acompanharam e partilharam comigo os meses de escrita, por mostrarem que a amizade e a cooperação ultrapassam os momentos mais difíceis!

Um grande agradecimento deixo também à Professora Susana Marques pela sua orientação, vontade em fazer parte deste estudo e pela oportunidade em trabalharmos juntas. Obrigada pela disponibilidade, ajuda, informações úteis e palavras motivacionais que foram importantes para a conclusão deste trabalho. Ao Iscte agradeço por ter sido a instituição que me acolheu durante os últimos dois anos e me demonstrou o que deve ser um local de aprendizagem, com desafios, oportunidades, amizades e conquistas.

Por fim e não menos importante, quero deixar uma palavra de gratidão e agradecimento à Saint-Gobain Portugal e seus profissionais, que me deram a oportunidade e privilégio de desenvolver este projeto em conjunto. Obrigada pelas portas que me abriram, por ter sido tão bem recebida e pela colaboração e cooperação. Um especial agradecimento concretamente ao José Martos, Rita Bastos, Maria Novais, Filipe Sambento, Paula Mingatos, Vanda Carreiro, Cristina Fernandes, Hélder Gonçalves e Nuno Vieira pela disponibilidade, contributo, partilha de informação, conhecimento, experiência e opiniões, e sem o que este trabalho não teria sido possível.

A todos, o meu muito obrigada!

Resumo

Este trabalho visa constituir uma abordagem exequível à gestão de uma Empresa de produção e comercialização de argamassas industriais, produtos e materiais de construção e renovação, que pretende consolidar, fortalecer posição e melhorar a performance no mercado de retalho das grandes superfícies de *bricolage*. A Saint-Gobain Portugal tem na marca Weber um dos seus mais importantes ativos, a qual cumpre defender e valorizar. Para tal, conta com a experiência e conhecimentos que lhe advém de pertencer a um grupo importante e internacional e que, concretamente em Portugal, assume uma posição de liderança e destaque. Assim, de forma a acompanhar as tendências de mercado e alcançar consumidores mais difusos, tenciona desenvolver novas ferramentas que se reflitam em propostas de valor acrescentado para o cliente e para a marca, no seu reconhecimento, destaque, diferenciação, preferência, desenvolvimento de negócio, crescimento de vendas e liderança de mercado. As ideias expostas corporizam uma estratégia eficaz e possível para a comunicação e destaque dos produtos e que promovam o sucesso da Weber neste canal. Englobam ações que passam por definir e organizar o marketing e comunicação da gama, entender a gestão da Empresa na distribuição moderna, as ações de *trade* e de marketing de insígnia e negociação com distribuidores. De acordo com as preferências do cliente, procura-se responder a questões como e que tipo de informação lhe disponibilizar, como organizar, expor ou promover os produtos no ponto de venda e *online*, e de que forma adaptar o *mix* entre ferramentas tradicionais e digitais.

Palavras-chave

Preferência da Marca; Diferenciação; *Merchandising*; Retalho; Construção; *Bricolage*

Classificação JEL

M31 - Marketing

M37 - Publicidade

Abstract

This work aims to constitute a feasible approach to the management of a company that produces and sells industrial mortars, products and materials for construction and renovation, which intends to consolidate, strengthen its position and improve performance in the retail market of large DIY surfaces. Saint-Gobain Portugal has in the Weber brand one of its most important assets, which must be defended and valued. To this end, it counts on the experience and knowledge that comes from belonging to an important and international group and that, specifically in Portugal, assumes a position of leadership and prominence. So, to follow market trends and reach more diffuse consumers, it intends to develop new tools that are reflected in value-added proposals for the customer and the brand, in their recognition, stand out, differentiation, preference, business development, sales growth and market leadership. The exposed ideas embody an effective and possible strategy for the communication and noteworthy of the products and that promote the success of Weber in this channel. They encompass actions that define and organize the marketing and communication of its range, understand the Company's management in modern distribution, trade and brand marketing actions and negotiation with distributors. According to the client's preferences, seek to answer questions how and what type of information to provide, how to organize, exhibit or promote products at the point of sale and online, and how to adapt the mix between traditional and digital tools.

Keywords

Brand Preference; Differentiation; Merchandising; Retail; Construction; *Bricolage*

JEL Classification

M31 - Marketing

M37 - Advertising

Índice geral

1.	Introdução	1
1.1.	Objetivos	1
1.1.1.	Foco no posicionamento específico de uma gama de produtos na insígnia predominante em Portugal	3
2.	Revisão da literatura.....	11
2.1.	Gestão da marca.....	11
2.1.1.	O que é uma marca	11
2.1.2.	Componentes/elementos da marca.....	13
2.1.3.	Tipos de marca	16
2.2.	Retalho	19
2.2.1.	Intervenientes	19
2.2.2.	Tipos/formatos de loja	20
2.3.	<i>Merchandising</i>	22
2.3.1.	Variáveis de <i>merchandising</i>	23
3.	A Saint-Gobain Weber	27
3.1.	História e apresentação da Empresa.....	27
3.2.	Soluções e serviços Weber	28
3.3.	Portfolio Weber	31
4.	Metodologia	35
4.1.	Metodologia qualitativa	35
4.2.	Metodologia quantitativa.....	36
5.	Apresentação e análise dos dados e resultados.....	39
5.1.	Tratamento e análise estatística dos dados	39
5.2.	Caracterização sociodemográfica da amostra	39
5.3.	Resultados	40
6.	Discussão dos resultados e conclusões	61
6.1.	Principais conclusões do estudo e sugestões/propostas à Empresa	61
6.2.	Principais contributos da investigação.....	69
6.3.	Limitações do estudo	70
6.4.	Perspetivas para investigações futuras	70
7.	Referências bibliográficas.....	73
8.	Anexos	77

Índice de figuras, quadros e gráficos

Figura 1.1.....	4
Figura 1.2.....	5
Figura 1.3.....	5
Figura 1.4.....	5
Figura 1.5.....	6
Figura 1.6.....	6
Figura 1.7.....	6
Figura 1.8.....	7
Figura 1.9.....	7
Figura 1.10.....	7
Figura 1.11.....	8
Figura 5.1.....	56
Quadro 5.1.....	40
Quadro 5.2.....	41
Quadro 5.3.....	41
Quadro 5.4.....	41
Quadro 5.5.....	41
Quadro 5.6.....	42
Quadro 5.7.....	42
Quadro 5.8.....	43
Quadro 5.9.....	43
Quadro 5.10.....	43
Quadro 5.11.....	44
Quadro 5.12.....	44
Quadro 5.13.....	45
Quadro 5.14.....	45
Quadro 5.15.....	45
Quadro 5.16.....	46
Quadro 5.17.....	46
Quadro 5.18.....	47
Quadro 5.19.....	48

Projeto-Empresa – A Presença da Saint-Gobain Weber no Mercado das Grandes Superfícies de *Bricolage*

Quadro 5.20.....	48
Quadro 5.21.....	48
Quadro 5.22.....	49
Quadro 5.23.....	49
Quadro 5.24.....	50
Quadro 5.25.....	50
Quadro 5.26.....	50
Quadro 5.27.....	51
Quadro 5.28.....	51
Quadro 5.29.....	52
Quadro 5.30.....	52
Quadro 5.31.....	53
Quadro 5.32.....	54
Quadro 5.33.....	54
Quadro 5.34.....	57
Quadro 5.35.....	57
Gráfico 5.1.....	47
Gráfico 5.2.....	51
Gráfico 5.3.....	55
Gráfico 5.4.....	58
Gráfico 5.5.....	58
Gráfico 5.6.....	59

Glossário de siglas

3D - três dimensões

ACP - análise em componentes principais

GSB - grandes superfícies de *bricolage*

B2B - *business to business*

B2C - *business to consumer*

DIY - “*do-it-yourself*”

EPS - placas de poliestireno expandido (esferovite)

ETICS - *external thermal insulation composite system*

KMO - Kaiser-Meyer-Olkin

LM - Leroy Merlin

ITE - isolamento térmico pelo exterior

MTG - Maria Teresa Gaspar

PVC - plástico de policloreto de vinilo

1. Introdução

A elaboração de um projeto-empresa é uma oportunidade de complementar um percurso académico no segundo ciclo de estudos que é o mestrado, já que envolve o desenvolvimento de um trabalho concreto e o contacto prático, relação e colaboração com uma organização. Isso permitirá familiarizar com o mercado de trabalho e abrir portas para a primeira fase de um percurso profissional.

Existe uma colaboração com a Weber, que pertence ao grupo empresarial Saint-Gobain, com presença internacional e que está a desenvolver um projeto na área do marketing. Entende-se positivo embarcar com esta tese de mestrado no desafio que se está a desenrolar nesta Empresa, um trabalho interessante e enriquecedor. O compromisso certamente traduzir-se-á numa cooperação positiva, pela colaboração mútua, partilha de conhecimento, experiência e informação. Espera-se também que esta contribuição se torne útil à comunidade de marketing e à Saint-Gobain Portugal.

A escolha de um tema para desenvolver numa tese não é tarefa fácil. É um processo em que é necessário refletir e pensar numa temática útil, em que as ideias e constructos que surgirem poderão ser aplicáveis e transmissíveis a outros contextos e domínios; mas também inovadora, na medida em que as questões e temas devem ser pensados através de novas formas e abordagens, contribuindo com algo novo. Além disso, é importante que seja atrativo de modo a ser explorado, para haver um alinhamento com os gostos e motivações da pessoa, de forma a esta se sentir motivada e envolvida num trabalho que à partida terá um período temporal relativamente extenso.

Foi nesta linha de pensamento que o tema da tese surgiu, sendo que a Saint-Gobain Portugal tinha intenção de desenvolver iniciativas nesse campo, havendo interesse e disponibilidade em trabalhar em colaboração. Foi, pois, fácil chegar ao tópico de como tratar “a presença da Saint-Gobain Weber no mercado das grandes superfícies de *bricolage*”, em que esta tenciona implementar soluções relacionadas com a utilização de argamassas industriais, inovadoras, fáceis, económicas e seguras. Pretende-se desenvolver um tema que sendo atual, tem abertura para pesquisa e pertinência na área do retalho, já que vai incidir sobre questões ainda não estudadas pela Empresa.

1.1. Objetivos

Presente em Portugal desde 1990, a Weber investe continuamente no desenvolvimento de soluções inovadoras, garantindo a qualidade na produção e comercialização de argamassas industriais, produtos e materiais de construção e renovação. Até agora tem sido esta a sua atividade, bem como a prestação de serviços aos clientes, seja de assistência técnica, ou de formação dos seus produtos.

Tem-se reportado ao mercado especializado da construção e renovação de edifícios, com presença significativa na distribuição tradicional. Pretende nesta fase divulgar e fortalecer a marca na distribuição moderna, no mercado de retalho das grandes superfícies de *bricolage* (GSB), de forma a alcançar e atingir outros consumidores, mais difusos, de uma escala mais abrangente e igualmente importante, transitando, neste canal, de uma marca de abordagem B2B para B2C e acompanhando as tendências do mercado. Hoje é notória a distinção entre quem aplica o produto, quem decide ou quem compra, pois nota-se uma crescente participação do dono de obra.

A marca Weber já existe nas grandes superfícies de *bricolage*, no entanto carece de uma nova abordagem, novas ferramentas, nova estratégia para alcançar outra visibilidade e desenvolvimento de negócio, assim como facilitar a escolha dos produtos e obter a grande preferência por parte dos consumidores. Sempre existiu uma abordagem técnica por parte da Weber, pelo facto de vender a profissionais através de distribuidores. O novo paradigma coloca a Empresa na distribuição moderna frente a todos os decisores no processo da construção, inclusive a “dona de casa”, que começa a fazer pequenos trabalhos e remodelações “*do-it-yourself*” (DIY), o dono de obra ou o “biscateiro”.

Esta intenção coincide com o momento favorável para a construção no mercado português, com grande renovação, construção de edifícios e uma quantidade de decisores cada vez mais diversificada.

Perante este enquadramento, é objetivo a definição e elaboração da estratégia e ferramentas adequadas e eficazes da marca Weber no mercado de retalho das grandes superfícies de *bricolage*, onde existem outras marcas e que lhe dê um lugar de destaque relativamente aos concorrentes.

Para o efeito, através de um plano de desenvolvimento deste projeto, prevê-se atingir um conjunto de objetivos:

- Lançamento das soluções Weber nas grandes superfícies;
- *Trade marketing* inerente ao canal;
- Negociações para o efeito;
- Gestão do marketing de insígnia;
- Gestão do canal de distribuição;
- Definição da organização de vendas e marketing da Weber.

É importante referir que este projeto conta com a experiência e conhecimento que outras empresas deste grupo detêm no mercado internacional, de forma a poderem ser replicadas e implementadas em Portugal ferramentas e boas práticas do que é a realidade noutros países.

1.1.1. Foco no posicionamento específico de uma gama de produtos na insígnia predominante em Portugal

O tema geral desta tese é estudar a presença e destaque dos produtos Weber nas grandes superfícies de *bricolage*. Em conjunto com a Empresa, foi decidido centrá-lo em duas vertentes:

No que respeita à primeira, será focada uma gama de produtos, incidindo particularmente na resolução da problemática dos produtos para juntas (betumação de cerâmica), ou seja, como se podem destacar para que sejam preferidos face aos concorrentes. Segundo o Diretor Comercial na entrevista realizada, Eng.º Filipe Sambento, “em 2019, em termos de distribuição do valor das vendas por atividade, temos que as atividades de colagem e betumação de cerâmica contabilizaram 54% do total”. Quer isto dizer que cimentos-cola e betumes (“tapa juntas”) são os produtos mais vendidos. Considerando que esta atividade contabiliza mais de metade do valor de vendas no ano de 2019 e que os produtos para juntas estão aí incluídos, faz sentido analisar esta gama de tanto significado para a Empresa. A Weber tem um portfolio alargado de produtos e soluções construtivas, pelo que analisar e retirar conclusões para todos os que existem no mercado, poderia tornar este estudo menos preciso e rigoroso. Desta forma, retratando e resolvendo uma questão específica e percebendo as dificuldades que os clientes enfrentam quando tomam decisões de compra entre determinados produtos da área da construção e *bricolage*, neste caso de juntas, poderá ser possível e útil fazer uma analogia, retirar conclusões e propor soluções para o restante portfolio.

Relativamente à segunda vertente, foi decidido centrar a investigação na insígnia Leroy Merlin (LM) e retirar conclusões para as suas lojas, fazendo os questionários adaptados aos seus clientes. Neste momento, esta superfície está em crescimento em Portugal, contando com mais de 45 pontos de venda, e tem um potencial de expansão enorme e consistente, pelo que a sua marca própria de produtos de construção e *bricolage* poderá ser considerada das maiores concorrentes da Weber. Além disso, dentro do segmento de negócio que são as grandes superfícies que começam a ter peso considerável no valor de vendas anual da Empresa, a Leroy Merlin, face aos concorrentes, é o cliente com maior significância neste valor de faturação da Weber, superior a 60%. Assim sendo, a LM é, simultaneamente, dos maiores clientes e concorrentes da Empresa.

i. Estudo da gama de produtos para juntas

Neste enquadramento, importa esclarecer e informar, respondendo às questões que se colocam e que justificam este estudo, “O que são juntas?”, “Porque é que elas existem e qual a sua importância?”, “Quais os diferentes tipos?” e “Quais são e porque é que há produtos específicos para tapar ou encher juntas?”.

Os revestimentos das construções e edifícios, paredes ou pavimentos, no interior ou exterior, estão sujeitos a tensões em consequência de variações de temperatura e humidade, bem como das sobrecargas, que originam/levam a modificações volumétricas de contração, dilatação e movimentos das suas placas de revestimento e do suporte. A ausência de controlo destas ocorrências pode provocar uma redução na vida útil das estruturas, caso não estejam devidamente dimensionadas. Assim, uma maneira de aliviar ou absorver estas pressões, evitando o destacamento de peças, o seu empenamento ou o aparecimento de fissuras longitudinais e/ou transversais, é prever juntas. Estas surgem como uma necessidade ou “mecanismo de controlo” destas ocorrências e são espaços ou secções regulares mais ou menos largas (consoante o tipo), previstas e uniformemente espaçadas entre peças ou placas cerâmicas. Vão por isso permitir a ocorrência dessas fissuras em locais prévia e propositadamente determinados, tendo a função de “dispositivo de transferência de força” que mantém a superfície num plano e permitindo a correta expansão e contração do revestimento.

São vários os tipos de juntas, a saber: de colocação, perimetral ou de esquina, estrutural e de fracionamento.

Junta de colocação - espaço regular deixado entre duas peças. A sua largura deve ser calculada em função das características das peças a colar, do local e da utilização prevista para o revestimento. Têm a função de absorver parte das deformações do revestimento, compensar as diferenças dimensionais entre peças, facilitar a substituição em ações de manutenção e permitir trocas de vapor de água em fachadas e pavimentos.



Figura 1.1 - Junta de colocação

Junta perimetral ou de esquina - encontra-se na mudança de planos, seja no encontro entre paredes e pavimentos ou esquinas de paredes. Têm como função delimitar os painéis de revestimento, aliviando as tensões geradas por si ou pelo movimento do suporte, pelo que o seu preenchimento deve ser feito com materiais elásticos adequados.

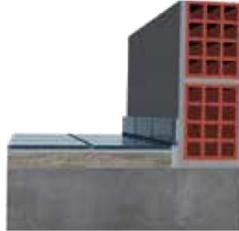


Figura 1.2 - Junta perimetral ou de esquina

Note-se que na colocação de cerâmica ou pedra natural devem ser previstas juntas entre peças e entre mudança de planos.

Junta estrutural - espaço regular previsto no projeto entre duas estruturas, para aliviar as tensões dos movimentos por si provocados e por cargas mecânicas. Um exemplo de junta estrutural é o espaço que divide dois blocos de apartamentos. Esta junta já existe na fase de construção dos edifícios e deve ser respeitada quando colado o revestimento.



Figura 1.3 - Junta estrutural

Junta de fracionamento - espaço que subdivide áreas contínuas de colagem em frações mais pequenas. Recomendam-se diferentes áreas máximas entre juntas, caso se trate de pavimentos ou paredes interiores ou exteriores, divisões na vertical ou horizontal.

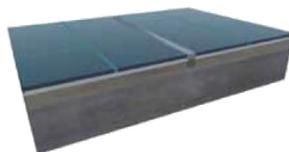


Figura 1.4 - Junta de fracionamento

De realçar que em grandes áreas de colagem, estas devem ser fracionadas e as juntas estruturais respeitadas.

Os produtos para tapar ou encher juntas ou, na gíria da construção, para betumação de peças de cerâmica são os “betumes” e têm uma dupla função. Por um lado, técnica, pela necessidade que estas estruturas cumpram a sua tarefa e ao mesmo tempo uma finalidade estética, por permitirem

Projeto-Empresa – A Presença da Saint-Gobain Weber no Mercado das Grandes Superfícies de *Bricolage*

personalização do produto a aplicar com variadas cores e por isso ocultarem espaços que, se visíveis, se podem tornar inestéticos.

No portfolio Weber existem no total sete produtos para juntas inseridos na respetiva gama ou atividade, colagem e betumação de cerâmica.

Webercolor art - betumação de juntas de 2 a 10 milímetros, com acabamento fino para interiores.



Figura 1.5 - Webercolor art

Webercolor flex - betumação de juntas largas entre 5 e 20 milímetros, com acabamento areado e colorido, para interiores e exteriores.



Figura 1.6 - Webercolor flex

Webercolor premium - betumação com acabamento fino e colorido, fácil de limpar, para interiores e exteriores.



Figura 1.7 - Webercolor premium

Projeto-Empresa – A Presença da Saint-Gobain Weber no Mercado das Grandes Superfícies de *Bricolage*

Webercolor evolution - betumação pronta a usar (pré-misturada) e fácil de limpar, com cores consistentes para o interior e exterior.



Figura 1.8 - Webercolor evolution

Weberepox easy - betumação de juntas e colagem em locais de elevada exigência química e mecânica, para interiores, exteriores e piscinas.



Figura 1.9 - Weberepox easy

Webercolor sealceramic - selagem elástica de juntas entre cerâmica em interiores e exteriores, paredes e pavimentos.



Figura 1.10 - Webercolor sealceramic

Webercolor sealstone - selagem elástica de juntas entre pedra em interiores e exteriores, paredes, pavimentos e piscinas.



Figura 1.11 - Webercolor sealstone

ii. Foco na insígnia Leroy Merlin

As grandes superfícies de *bricolage* são, como se constata, uma forma de comércio em enorme evolução e desenvolvimento. Têm evidenciado na Weber crescimentos médios anuais consistentes e positivos, de cerca de 27%, demonstrando um potencial maior nos próximos anos, não só devido à expansão geográfica das insígnias (GSB), mas também pelo padrão de crescimento que a Weber tem conseguido. São um canal diferente da distribuição tradicional, pela dimensão, volume de negócios, poder financeiro e negocial que assumem no mercado, pelo que são uma linha comercial que merece uma forte atenção e que será cada vez mais valorizada. Segundo palavras da Dr.^a Paula Mingatos e do Eng.^o Filipe Sambento na entrevista, *“percebemos que as GSB têm alcançado um sucesso considerável nos últimos anos: as suas vendas aumentam acima do crescimento do mercado e das vendas da distribuição tradicional”* e o seu crescimento *“será forçosamente mais rápido que o da distribuição tradicional, como já acontece hoje. Acreditamos que possa continuar a ser o dobro da média dos restantes clientes nos próximos anos”*.

A Saint-Gobain vê estas cadeias como uma área particular com possibilidade de desenvolver oportunidades diferentes e mais exigentes, onde faz sentido apostar, investir, crescer e consolidar posições. Neste momento estão entre os maiores clientes da Empresa e acredita-se que a médio/longo prazo continuem a assumir maior importância, fortalecimento financeiro e relevante quota de mercado, que se traduzirão em retornos no negócio e desafios interessantes.

A Leroy Merlin é uma empresa presente em vários países e locais diferentes, sendo uma marca com bastante notoriedade que ganhou a confiança das pessoas, que a reconhecem no mercado global. A LM pertence ao grupo Adeo e é a insígnia predominante em Portugal no mercado das GSB, na comercialização de bens de consumo para construção, *bricolage*, decoração e jardim. Atualmente o grupo detém 21 lojas LM e 26 AKI, sendo que é expectável que estas últimas passem à nova

Projeto-Empresa – A Presença da Saint-Gobain Weber no Mercado das Grandes Superfícies de *Bricolage*

designação até 2021, apesar de já terem concluído internamente o processo de convergência de insígnias. Com o objetivo de dar resposta aos desafios do mercado português, o grupo Adeo, que possui a Leroy Merlin e AKI, tem estado num processo de fusão das duas marcas e transição para um único nome, Leroy Merlin. Apesar dos mais de 45 pontos de venda, nem todos comercializam materiais de construção. Algumas lojas mais pequenas, designadas “*proxy*”, estão a fazer a transição de nome e não vendem esta categoria de produtos de colagem e betumação. Em termos de números e valores de vendas, em 2018 o grupo faturou 412,5 milhões de euros e estima-se que cerca de 30% tenham sido obtidos em materiais de construção. Em 2019, tendo crescido cerca de 20%, devem ter atingido uma faturação anual na ordem dos 500 milhões de euros. Perante esta evolução dos últimos anos, o grupo Adeo tem o objetivo de, no curto/médio prazo, chegar aos 1.000 milhões de euros de faturação anual. À Weber, em 2019, compraram cerca de 2,6 milhões de euros (sensivelmente 8% do seu total de vendas) e prevê-se que até ao final de 2020, mesmo num ano atípico devido à pandemia da Covid-19, deverão fechar com um volume de compras em linha com 2019.

Entre as grandes superfícies de *bricolage*, segmento específico que tem um peso considerável na faturação anual da Weber e que contabilizou 12% do total das vendas do ano 2019, a Leroy Merlin é a insígnia com maior significância (superior a 60%) neste canal. É também considerada o maior cliente da Weber.

Em termos de conclusão e perante este enquadramento, é de focar a problemática dos produtos para juntas aplicada à Leroy Merlin. Considerando que a LM tem tido uma estratégia consistente de abordagem ao mercado, acompanhando as tendências que se tem refletido num modelo de negócio a seguir pelos concorrentes, e se preveem boas perspetivas - factos confirmados pelos resultados positivos que o grupo Adeo tem atingido - as conclusões que forem retiradas do estudo desta insígnia, certamente se replicarão nas restantes do mercado.

2. Revisão da literatura

Esta secção procura aprofundar os fundamentos e abordagens no âmbito do lançamento de uma marca no retalho, com o intuito de obter uma visão ampla do que foi estudado nessa área e entender as diferentes perspetivas. Para o efeito, vão ser tratados e analisados dois grandes tópicos, a marca e o retalho. Este capítulo será importante para enquadrar a temática em apreço e verificar o que é abordado na literatura, de forma a chegar a pistas e conclusões para a consolidação, fortalecimento e destaque da marca Weber nas grandes superfícies de *bricolage*.

2.1. Gestão da marca

2.1.1. O que é uma marca

Marca é um conceito que existe há muitos anos e nasceu com as trocas comerciais. Começou por ser uma forma de os proprietários de gado assinalarem e identificarem os animais, marcando-os com um ferro, e posteriormente passou a ser a forma de distinguir os bens de um produtor.

É um termo que tem evoluído, vindo a afirmar-se e a ganhar notoriedade. Uma vez que é uma matéria de estudo por muitos autores, não existe uma definição única e consensual, não sendo por isso fácil de definir.

Marca não é apenas uma palavra ou uma designação, pois inclui outros elementos. Segundo a American Marketing Association, a marca pode ser um *“nome, um termo, um sinal, um símbolo ou desenho, ou uma combinação destes, que pretende identificar os bens e serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e diferenciá-los dos da concorrência”* (Kotler, 1997).

Para Keller (1998) *“a marca é um produto (ou serviço), mas um produto que adiciona outras dimensões que o diferenciam, de alguma maneira, de outros produtos criados para satisfazer a mesma necessidade”*. Acrescenta que *“essas diferenças podem ser racionais ou tangíveis - relacionadas com o desempenho do produto da marca - ou mais simbólicas, emocionais ou intangíveis - relacionadas com o que a marca representa”*. Para reforçar a ideia, Keller remete para o conceito definido pelo especialista de marketing Achenbaum (1993), citando-o: *“o que distingue uma marca da sua contrapartida sem marca e lhe dá valor é a soma total das perceções e sentimentos dos consumidores”*, por um lado *“acerca dos atributos do produto e do seu desempenho”*, por outro *“acerca do nome da marca e para o que ela representa”* e por fim *“acerca da empresa associada à marca”*.

De acordo com Ghodeswar (2008), *“as marcas fornecem a base sobre a qual os consumidores podem identificar e criar uma ligação emocional ao produto ou serviço”*. Acresce que no seu entender *“do ponto de vista dos clientes, uma marca pode ser definida como a total acumulação de todas as suas experiências, e é construída em todos os pontos de contacto com o consumidor”*.

Apesar de existirem várias definições para o mesmo conceito e estas divergirem nos diversos fatores que são valorizados, é importante destacar uma opinião comum. As marcas são um ativo essencial e muito importante para as empresas e, como tal, devem ser geridas e acompanhadas cuidadosamente ao longo do tempo, para estarem atualizadas com a evolução do mercado e afirmarem a sua consistência. Desta forma poderão renovar-se, diferenciar-se e criar características que as distinguem da concorrência, com o objetivo de construir a sua notoriedade.

Embora haja marcas desde sempre, muitas são antigas e levaram tempo para se afirmarem. Segundo Carvalho & Cunha (1998), *“contudo, as modernas técnicas de marketing permitem, hoje, criar marcas rapidamente”*, de tal forma que surgem anualmente um grande número no mercado.

São marcas que constituem o capital principal de uma empresa. Por isso, a distinção entre marca e produto é essencial. Segundo Kapferer (2000), *“o produto é aquilo que a empresa fabrica, a marca é aquilo que o cliente compra. A marca identifica o produto, revela a sua identidade, ou seja, as facetas da sua diferença: valor de utilização, valor de prazer, valor de reflexo do próprio comprador. Os produtos nascem, vivem e desaparecem, mas a marca fica”*.

Se o papel de uma marca é criar confiança nos consumidores e clientes, então o papel da empresa é “marcar” os seus produtos e serviços para que isso aconteça. Portanto, para aqueles cuja profissão é construir marcas, a palavra “marca” é mais pensada como um verbo do que como um substantivo (Blair, Armstrong & Murphy, 2003). É a marca que é a base do valor. Na ausência de uma marca, alcançar valor é impossível e o valor que uma marca cria não é, por si só, gerado (Verma, 2004).

É importante esclarecer o valor da marca (*brand equity*). Este conceito tem sido objeto de interesse e estudo. No que respeita a um ponto de vista estratégico, tem sido estudado e alvo de maior foco nas últimas décadas, sendo Keller um dos nomes que mais atenção lhe tem dado. Aaker tem sido outro autor sonante no estudo do valor da marca. Existem, no entanto, outras definições, sendo que uma afirma que *brand equity* é o valor agregado da marca ao produto e que este conceito é refletido pela mudança de atitude do consumidor ao comprá-lo (Farquhar, 1990).

Segundo Aaker (1991), o valor da marca é um conceito multidimensional que consiste na lealdade, reconhecimento, qualidade percebida, associações de marca e outros ativos. Em 1996, o conceito é por si apresentado como *“o conjunto de ativos e passivos relacionados ao nome e símbolo da marca que adicionam ou subtraem valor a um produto ou serviço de uma empresa e/ou aos*

clientes dessa empresa”. Defende que “*níveis elevados de brand equity podem resultar num aumento das vendas, na prática de preços premium e na lealdade do consumidor*”. O modelo conceitual por si apresentado considera que o valor de uma marca é dado pelas dimensões notoriedade, lealdade, qualidade percebida, associações e uma outra dimensão que reúne um conjunto de elementos como os seus direitos proprietários. Pappu *et al.* (2005) reforça a ideia e defende que elevados níveis de *brand equity* conduzem a maiores preferências por parte dos consumidores e, conseqüentemente, a maiores intenções de compra.

Kotler *et al.* (1999) menciona que *brand equity* consiste “*no valor agregado aos produtos e serviços e que esse valor pode ser refletido em como os consumidores pensam, sentem e agem em relação a uma determinada marca*”.

Yoo, Donthu & Lee (2000) definem o valor da marca como a diferença na escolha do consumidor entre o produto de marca focal e um produto sem marca, dado o mesmo nível de características.

Embora tenham sido apresentadas várias perspectivas sobre o valor da marca, o modelo CBBE (*Customer Based Brand Equity* - valor da marca centrado no cliente) fornece um ponto de vista único sobre o valor e como deve ser mais bem construído, medido e gerido. Keller (1993) introduziu o conceito mais focado no marketing, definindo-o como “*o efeito diferencial do conhecimento da marca na resposta do consumidor ao marketing de uma marca*” e que “*ocorre quando este está familiarizado com a marca e detém em mente associações favoráveis, fortes e únicas sobre a marca*”. Acrescenta que o seu conhecimento se desenvolve em torno de duas componentes: notoriedade e imagem, esta última a resultar do conjunto de percepções e associações do consumidor. O valor da marca é desenvolvido por meio da melhoria da qualidade percebida, da lealdade e da associação/reconhecimento, que não podem ser construídos ou destruídos no curto prazo, mas ser criados apenas no longo prazo através de investimentos de marketing cuidadosamente projetados (Yoo, Donthu & Lee, 2000).

2.1.2. Componentes/elementos da marca

A identidade da marca refere-se aos elementos ou componentes visíveis que, em conjunto, a identificam e distinguem e o seu objetivo é criar um sistema abrangente e forte de identidade visual e aplicação. Tipicamente o nome da marca é considerado o elemento central. Os seus componentes contribuem para aumentar o reconhecimento, um dos pré-requisitos para a construção do valor (*brand equity*).

Assim, os gestores de marca têm um conjunto de elementos para atrair a atenção, tendo por isso liberdade de escolha entre o disponível. Algumas marcas usam e concentram-se em

componentes para criar associações de marca fortes, favoráveis e únicas, sendo eles o logotipo, *slogan*, *jingle*, personagem, embalagem e cor.

Nome

Keller (1998) afirma que a escolha do nome é de fundamental importância, pois capta o tema central de um produto, fomentando associações-chave de forma compacta e económica. Através das comunicações de marketing, o nome da marca pode ser eficazmente apreendido e percebido pelos consumidores, pois o significado é facilmente captado em poucos segundos. Consequentemente este elemento deve ser criteriosamente escolhido e sistematicamente pesquisado através de estudos antes da seleção, uma vez que fica registado na mente dos consumidores e por isso torna-se mais difícil ser alterado.

Logotipo ou símbolo

Existem vários tipos de logotipos, que variam desde nomes ou marcas comerciais (apenas marcas de texto) escritos de forma distinta, a *designs* abstratos que podem não ter relação com a marca comercial, o nome ou as atividades da empresa. Muitos logotipos enquadram-se entre esses extremos. Alguns são representações literais do nome. Os logotipos podem ser de natureza bastante concreta ou pictórica. Certos elementos físicos do produto ou empresa podem tornar-se um símbolo (Keller, 1998).

Slogan

Conforme Keller (1998), *slogans* são frases curtas que comunicam informações descritivas ou persuasivas sobre a marca. Geralmente aparecem na publicidade, mas podem desempenhar um papel importante na embalagem e noutros componentes essenciais à estratégia de marketing. Desempenham um papel fundamental pois são eficientes na construção do valor da marca. Os *slogans* podem ajudar os consumidores a entender o significado de uma marca em termos do que ela é e do que a torna especial. Aaker (1991) acrescenta que um *slogan* pode fornecer uma associação adicional a uma marca, remover alguma ambiguidade acerca do nome e símbolo, bem como gerar valor próprio que pode ser explorado, reforçando o nome ou símbolo.

Jingle

Um *jingle* pode ser uma forma de criação de consciência muito poderoso (Aaker, 1991). Estudos confirmaram que o som tem um efeito imediato e, em grande medida, cognitivamente não mediado na lembrança e nas emoções (Gobe, 2001). Como refere Keller (1998), os *jingles* podem ser considerados *slogans* musicais e constituem mensagens em torno da marca. Normalmente são pensados por compositores profissionais e muitas vezes incluem refrões atraentes para se registarem na memória dos ouvintes. Durante a primeira metade do século XX, quando a publicidade transmitida era limitada essencialmente à rádio, os *jingles* desempenharam um papel valioso.

Personagem

Como refere Keller (1998), as personagens representam um tipo especial de símbolo de marca, que assume características humanas ou da vida real. As personagens geralmente são introduzidas através da publicidade e podem desempenhar um papel central nas campanhas publicitárias e no *design* da embalagem. Tal como outros elementos, as personagens aparecem de muitas formas diferentes, sendo umas animadas e outras figuras de ação reais. Como geralmente são coloridas e alcançam magia, as personagens tendem a captar a atenção e são bastante úteis para criar reconhecimento da marca.

Embalagem

A embalagem pode ser um elemento diferenciador importante. Envolve atividades de projeção e produção de recipientes ou invólucros. Na perspetiva da empresa e dos consumidores, a embalagem ou forma do produto deve cumprir objetivos como identificar a marca, transmitir informações descritivas e persuasivas, facilitar o transporte e a proteção do produto, auxiliar o armazenamento e o seu consumo. Para atingir estes objetivos de marketing e satisfazer os desejos dos consumidores, os componentes estéticos e funcionais da embalagem devem ser escolhidos corretamente. Considerações estéticas dizem respeito ao tamanho, forma, material, cor, texto e gráficos. Relativamente a estes últimos, a inovação nos processos de impressão torna-os apelativos e atraentes, transmitindo mensagens elaboradas e coloridas, importantes no "momento da verdade", o momento da compra. Também funcionalmente, o *design* estrutural é crucial. A combinação destes fatores permite que o conjunto da embalagem se torne atraente e apelativo, potenciando benefícios (Keller, 1998).

Cor

A cor geralmente define o “humor” de uma marca através de logotipos e embalagens (Gobe, 2001). De acordo com Parameswaran (2006), as marcas de sucesso adotam cores e usam-nas em todos os seus esforços de articulação. Enfatiza a importância da cor e suas conotações. Como refere VanAuken (2003), a cor é uma consideração importante na identidade da marca e tem um impacto significativo no estado emocional das pessoas, na legibilidade, na fadiga ocular, na capacidade de atrair atenção, de ser vista à noite, entre outros, o que é importante na escolha para assinaturas, páginas de *websites*, anúncios impressos e outros meios de comunicação de marketing. É vantajoso uma marca possuir consistentemente cores que fornecem uma sugestão adicional de reconhecimento.

Segundo Keller (1998), é necessário “misturar e combinar” diferentes elementos da marca para maximizar o seu valor, utilizar uma gama completa de elementos complementares para formar e dar plenitude à identidade. A força e a função dos elementos não são as mesmas e podem ser trabalhadas individual e/ou coletivamente para aumentar a consciencialização, dependendo de seus pontos fortes e fracos (Farhana, 2012). Segundo Keller (1998), são cinco os critérios importantes para a escolha e projeção dos elementos da marca, de forma a construir o seu valor: memoráveis (facilmente reconhecidos e lembrados), significativos (descritivos, persuasivos, divertidos e interessantes, com imagem visual e verbal cuidadas), transferíveis (dentro e entre categorias de produto, entre fronteiras e culturas), adaptáveis (flexíveis a mudanças de comportamento e atualizados no tempo) e protegíveis (em termos jurídicos e competitivos). Manter a combinação certa é uma questão de boa gestão dos ativos (Selame, 1992).

2.1.3. Tipos de marca

A marca assume cada vez maior significado num mercado competitivo, sendo importante a gestão eficaz da sua imagem e identidade para que consiga evoluir e continuar a seguir as tendências. É essencial perceber como se pode aproximar a consumidores, com o objetivo de se adaptar a diferentes situações e posicionar para diferentes *targets*.

Segundo Lindon *et al.* (2011), destacam-se três categorias: a marca institucional, a marca produto e a marca *umbrella*, apesar de existirem outros tipos.

Marca institucional

A marca institucional ou *corporate*, traduz a razão social da empresa, tornada sua marca. Exemplo: TAP - Transportes Aéreos Portugueses. Pode ainda haver uma situação de dupla marca, em que esta assume a forma de marca institucional mais produto. Exemplos: Empresa Saint-Gobain com as marcas Weber, Placo, Isover, Leca, Glass, Norton, entre outras.

Marca produto

A marca produto, tal como o nome indica, a cada produto ou gama de produtos corresponde uma marca específica e um certo posicionamento. Significa que a empresa apresenta um leque de marcas gama que, a cada uma, corresponde uma variedade de produtos. Exemplo: Empresa Procter&Gamble na categoria champôs: Head&Shoulders, Pantene, Wella, Herbal Essences.

Marca *umbrella*

A marca *umbrella* identifica características de produtos diferentes. Em determinados casos cobre domínios de atividade variados, falando-se então em marca de conglomerado. Ou seja, grandes marcas vendem produtos variados e distintos em múltiplos setores. Exemplos: Lego, que comercializa jogos, roupa e revistas sob a sua marca. Yamaha, que comercializa motos e instrumentos musicais sob a mesma marca.

Outros tipos de marcas

No que diz respeito a outro tipo de marcas, Lindon *et al.* (2011) referem que existem derivadas das marcas produto e *umbrella*, genéricas e a classificação *label*.

Relativamente às primeiras, a terminologia é variada, apesar de os diferentes tipos poderem estar relacionados, na maioria das vezes, quer com a família da marca produto, quer com a família da marca *umbrella*. Cada uma destas famílias ainda se divide em subtipos.

Na família da marca produto, existem: a marca gama, o produto-marca e a marca de família.

A marca gama refere-se a uma marca atribuída a uma gama de produtos homogêneos e com o mesmo posicionamento. Exemplos: Cif Creme, Cif Power Cream Spray, Cif Gel Ativo, Cif Lava Tudo, Cif Líquido, Cif Inox.

O produto-marca é uma associação formada pelos termos marca e produto. Assim um “produto-marca” refere um produto proposto por uma só empresa que, por falta de denominação genérica, não pode identificar-se senão pela marca, ou seja, o “produto-marca” associa a própria marca ao produto. Exemplo: *Post-it*.

A marca de família deriva de marcas que têm algo em comum no nome, seja o prefixo ou o sufixo ligado à marca institucional. Exemplos: Weber, com os produtos das diversas atividades Webercol, Webercolor, Weberdry, Weberfloor, entre outros, ou Intermarché, marca institucional, com as marcas Bricomarché, Stationmarché, Ecomarché.

Na família da marca *umbrella*, existem: a marca linha, a *griffe* e a marca caução.

A marca linha agrupa sob o mesmo nome produtos dirigidos a um público específico, sendo promovidos, cada um, com uma promessa particular. Exemplos: Renault 5, Renault Space, Renault Mégane, Renault Laguna.

A *griffe* é uma marca comum nos produtos de luxo e identifica uma criação original. Não se exprime em relação a objetos, outrossim a uma competência reconhecida, um estilo, um criador. A *griffe* pode identificar produtos diferentes e tem a função de marca *umbrella*. Exemplos: Cartier, Mont Blanc, Gucci.

A marca caução insere-se numa política de marca dupla e aparece como complemento de uma outra para a autenticar e garantir. Pode ser utilizada temporariamente para alavancar uma nova marca ou uma pouco conhecida, sendo posteriormente retirada do mercado. Exemplo: Matutano (Ruffles).

A marca genérica, como consequência do sucesso de uma marca produto ou *umbrella*, pode atingir um nível de notoriedade, que os consumidores começam a designar pelo nome, a categoria a que esta pertence. A situação pode ser difícil de gerir para a empresa pela incapacidade de diferenciação dos produtos. Exemplos: Gillette para as lâminas de barbear, Chiclets para as pastilhas elásticas, Jeep para os automóveis todo-o-terreno.

A classificação *label* é atribuída aos produtos cuja origem, processo de fabrico e desempenho resultam de um caderno de encargos estabelecidos por uma organização pública ou profissional. Os produtos podem ser comercializados sob uma única classificação (*label*) mas, mais frequentemente, a classificação junta-se à marca para lhe conferir respeitabilidade. A classificação *label* não tem o estatuto de marca pois é coletiva e apenas garante um *standard* mínimo de *performances* partilhado por várias empresas, enquanto a marca é única e própria de uma só, propondo-se a ser melhor do que as outras.

2.2. Retalho

Para além da marca, cuja importância se constatou acima, cumpre agora a análise do retalho, uma vez que a Empresa pretende consolidar aqui a posição.

2.2.1. Intervenientes

De acordo com Kotler & Keller (2006), o retalho *“inclui todas as atividades envolvidas na venda de bens ou serviços aos consumidores finais para uso pessoal e não comercial”*. Acrescenta que *“qualquer organização que vende para consumidores finais, seja produtor, grossista ou retalhista está a realizar o retalho. Não importa como os produtos ou serviços são vendidos (pessoalmente, correio, telefone, máquina de venda automática ou internet) ou onde são vendidos (numa loja, na rua ou em casa do consumidor)”*.

A American Marketing Association define retalho como uma *“unidade de negócio que compra mercadorias de produtores, grossistas e outros distribuidores e comercializa diretamente a consumidores finais”*.

Segundo Levy & Weitz (2004) o retalho é *“uma atividade de negócio que vende produtos e serviços, ou ambos, aos consumidores para seu uso pessoal e familiar. Os retalhistas procuram satisfazer as necessidades do consumidor, tendo as mercadorias certas, ao preço certo, no lugar certo, quando o consumidor as quer. Estes também fornecem mercado aos produtores para venderem as suas mercadorias e são o negócio final no canal de distribuição que liga produtores a consumidores”*.

Num canal de distribuição, são vários os intervenientes: os produtores, os grossistas, os retalhistas e os consumidores. Os produtores por definição fabricam os produtos e vendem-nos aos grossistas ou aos retalhistas. Quando produtores vendem diretamente a consumidores, realizam simultaneamente atividades de produção e retalho. Grossistas compram produtos de fabricantes e revendem-nos a retalhistas, e estes por sua vez, aos consumidores. Grossistas e retalhistas podem executar algumas mesmas funções, mas os primeiros satisfazem as necessidades dos retalhistas, enquanto estes direcionam os esforços para satisfazer as necessidades dos consumidores finais.

Em alguns canais de distribuição, as atividades de produção, de grossista e retalhista são desempenhados por empresas independentes, contudo alguns têm integração vertical, o que significa que a empresa pode desempenhar mais do que um conjunto de atividades (Levy & Weitz, 2004).

2.2.2. Tipos/formatos de loja

De acordo com Kotler & Keller (2006), “os consumidores podem hoje comprar bens e serviços numa ampla variedade de organizações de retalho”.

Existe um grande número de tipos e formatos de lojas de retalho, dependendo da atividade, do tamanho, do número de produtos que engloba e sua apresentação no espaço, da especialização e outros fatores, cujas definições variam de autor para autor.

Levy & Weitz (2004) propõem sete diferentes tipos/formatos de lojas: loja *discount*, loja especializada, especialista em categoria, loja de departamento, drogaria, retalhista *off-price* e retalhista de valor. Muitos retalhistas de mercadorias em geral vendem através de multicanais, como internet e catálogos.

Loja *discount* - é um retalhista que oferece uma ampla variedade de mercadorias, serviços limitados e preços baixos. Estas lojas de área entre 5.500 e 7.500 metros quadrados, oferecem marcas próprias e marcas nacionais.

Loja especializada - concentra-se num número limitado de categorias complementares de mercadorias e oferece um alto nível de serviço numa área média de 700 metros quadrados.

Especialista em categoria - é basicamente uma loja *discount* que oferece uma reduzida variedade, mas uma vasta seleção de produtos, numa área de 4.500 a 11.000 metros quadrados. A maioria destes retalhistas utiliza uma solução *self-service*, mas alguns especialistas em bens de consumo duráveis oferecem assistência ao cliente. Ao oferecer uma variedade completa de uma categoria a preços baixos, podem "matar" essa mesma categoria a outros retalhistas e, portanto, são por vezes chamados de “assassinos de categorias”. Por dominarem uma categoria de mercadoria, podem usar o seu poder de compra para negociar preços mais baixos e garantir o fornecimento quando os produtos são escassos. Os centros de melhoramento da casa são dos maiores e mais bem-sucedidos tipos de especialista em categorias, que oferecem equipamentos e materiais destinados à utilização “*do-it-yourself*” (DIY) e a profissionais especializados em *bricolage*.

Loja de departamento - são retalhistas que oferecem uma ampla variedade de mercadorias, serviços ao cliente e organizados em departamentos separados para exibir os produtos, sendo as cadeias muito diversas. Cada departamento possui um espaço específico para vendas, um terminal de ponto para as realizar e registar, e vendedores para ajudar os clientes. Estas geralmente assemelham-se a um tipo de lojas especializadas, com os principais departamentos de roupas e acessórios para mulheres, homens e crianças, móveis para casa, utensílios de cozinha e eletrodomésticos. As lojas de departamento são únicas em termos da experiência de venda,

nomeadamente ao nível de uma gama completa de serviços que prestam (incluindo entregas ao domicílio) e envolvimento da loja.

Drogarias - são lojas especializadas, de área entre 250 e 1.000 metros quadrados, que se concentram em produtos de saúde e higiene pessoal. Os produtos farmacêuticos geralmente representam mais de 50% das vendas e uma percentagem ainda maior dos seus lucros.

Retalhistas *off-price* - oferecem uma variedade de produtos de marca, orientados para a moda e práticas de *merchandising* num espaço de cerca de 2.000 metros quadrados. Normalmente, a mercadoria é comprada a um quinto ou um quarto do preço de grossista original. Os retalhistas *off-price* podem comprar a preços baixos porque não pedem aos fornecedores apoios para publicidade, privilégios de devolução e não têm prazos de pagamentos.

Retalhistas de valor - são áreas urbanas ou rurais de baixo rendimento e muito mais pequenas que as lojas *discount* tradicionais (menos de 850 metros quadrados), sendo um dos segmentos que mais tem crescido no retalho. Muitos destes têm como alvo consumidores de baixo rendimento, cujo comportamento difere de uma loja *discount* típica ou de clientes de clubes de armazém. Muitas vezes, embora esses consumidores exijam marcas nacionais conhecidas, geralmente não podem comprar grandes quantidades.

O Anuário de Nielsen (2018) define seis principais tipos de lojas de retalho em Portugal: hipermercado, supermercado grande, supermercado pequeno, livre serviço, mercearia e drogaria.

Hipermercado - comercializa produtos alimentares, de higiene pessoal, limpeza caseira e outros, funcionando em regime de livre-serviço, possuindo uma área de venda igual ou superior a 2.500 metros quadrados.

Supermercado grande - comercializa produtos alimentares, de higiene pessoal, limpeza caseira e outros, funcionando em regime de livre-serviço, possuindo uma área de venda compreendida entre 1.000 e 2.499 metros quadrados.

Supermercado pequeno - comercializa produtos alimentares, de higiene pessoal, limpeza caseira e outros, funcionando em regime de livre-serviço, possuindo uma área de venda compreendida entre 400 e 999 metros quadrados. Incluem-se nesta divisão as lojas que, mesmo tendo uma superfície inferior a 400 metros quadrados, pertençam a uma cadeia de supermercados.

Livre-serviço - comercializa produtos alimentares, de higiene pessoal e limpeza caseira, funcionando em regime de livre-serviço, possuindo uma área de venda compreendida entre 50 e 399 metros quadrados. Excetuam-se as lojas pertencentes a cadeias de supermercados.

Mercearia - comercializa produtos alimentares, de higiene pessoal e limpeza caseira, possuindo em geral atendimento ao balcão. No entanto, estão incluídos estabelecimentos com regime de livre-serviço, se tiverem uma área de venda inferior a 50 metros quadrados.

Drogaria - não comercializam produtos alimentares, mas obrigatoriamente produtos de limpeza caseira. Frequentemente têm produtos de higiene pessoal.

2.3. Merchandising

Merchandising é tópico neste capítulo que faz sentido ser abordado. É uma área do marketing que estuda e trabalha o ponto de venda de forma a tornar o produto mais apelativo e atrativo. Sendo este o objetivo do presente trabalho, há que dar ferramentas à marca Weber, que diferenciem e destaquem os seus produtos face aos dos concorrentes.

É importante que as políticas de marketing estejam articuladas com estratégias de *merchandising* uma vez que qualquer produto ou serviço apenas atingirá o seu *target* com um planeamento, desenvolvimento e processos de execução adequados.

Kunz (2005) definiu *merchandising* como os métodos, práticas e operações utilizadas para promover e sustentar determinadas categorias comerciais, de forma a estimular o interesse e atrair os clientes. Assim, o *merchandising* é um processo de trazer produtos ao mercado, especialmente em ambientes de retalho em que, para tal, é requerida coordenação de muitas áreas de negócios como o marketing, compras, contabilidade, produção e distribuição.

De acordo com Blessa (2008), *merchandising* “consiste na técnica, ação, ou material promocional usado no ponto de venda que proporcione informação e melhor visibilidade a produtos, marcas ou serviços, com o propósito de motivar e influenciar as decisões de compra dos consumidores. O *merchandising* é responsável pela apresentação destacada de produtos na loja, criando espaço e visibilidade de forma a acelerar a sua rotatividade”.

O *merchandising* pretende vender mais e melhor, uma vez que uma boa exposição do produto o valoriza, a marca e também a loja e contribui para aumentar as vendas de curto prazo e tornar a compra mais agradável.

Outra definição do conceito é apresentada por Ruiz (2011), como “o conjunto de técnicas destinadas a obter decisões favoráveis do consumidor no ponto de venda em produtos e serviços do seu interesse, mediante a gestão da exposição para salientar atributos e produzir atração”.

2.3.1. Variáveis de *merchandising*

De acordo com Derbaix (1987), o ambiente de um ponto de venda engloba “*uma organização de espaço com orientação afetiva que pretende criar uma sensação de bem-estar, acolhimento, contentamento, entre outras*”.

Nasar (2000) afirma que “*a complexidade ambiental foi definida como compreendendo a riqueza visual, a ornamentação, a taxa de informação, diversidade e variedade de informação no ambiente*” (Gilboa *et al.*, 2003).

Numa loja física o espaço é trabalhado segundo vetores que procuram guiar e, de certa forma, influenciar o consumidor na compra. Turley & Milliman (2000) identificaram variáveis com o intuito de perceber o comportamento do consumidor de acordo com o ambiente da loja e que agruparam em cinco categorias: exterior e interior da loja, variáveis de estrutura, *design*, de ponto de venda e decoração e, por último, variáveis humanas.

Posto isto, serão focadas as variáveis relacionadas com a estrutura (*layout*) e *design* (variáveis interiores de organização do espaço), interior da loja (variáveis gerais do interior do edifício), ponto de venda e decoração (variáveis interiores de organização dos produtos), bem como a variável humana (relacionada com colaboradores e clientes).

Para McElroy *et al.* (1990) a estrutura (*layout*), o *design* e a forma de exposição dos produtos têm influência perante as atitudes, percepções e comportamentos dos consumidores face aos produtos, potenciando a sua compra.

Em termos de análise da eficácia da estrutura de uma loja, é importante referir o impacto da variedade de produtos, em que o principal objetivo é maximizar a rendibilidade por metro quadrado de área de venda. O *layout* deve oferecer um espaço apropriado para a exposição e experimentação, podendo ser utilizado para colocar cada departamento na melhor localização face às necessidades de vendas (Cunha, 2006).

Levy & Weitz (2004) sugerem que na implementação da estrutura de uma loja deve ter-se em conta três princípios: o da circulação, o da coordenação e o da conveniência. Relativamente ao primeiro, uma loja deve ser organizada com o objetivo de permitir um tráfego controlado e favorável à passagem por diversas secções, para influenciar as compras. O princípio da coordenação relaciona-se com a disposição estratégica dos produtos de maneira a aumentar a sua probabilidade de venda. A localização dos produtos de maior e menor rotação deve ser estrategicamente analisada. A conveniência prende-se com a organização e colocação de produtos de acordo com o interesse para o cliente, ou seja, a procura de um determinado produto deve ser facilitada com uma clara estruturação de secções e sinalética.

Num mercado saturado de publicidade, é importante desenvolver e investir em técnicas e ferramentas alternativas. Bhalla & Anuraag (2010) apresentam o *merchandising* visual, definindo-o como “a apresentação de toda e qualquer mercadoria no seu melhor: [através de] cores coordenadas/sincronizadas; produtos/acessórios relacionados; e [por meio] autoexplicativo (descritivo/ilustrativo)”. O *merchandising* visual é o que o cliente vê, cria uma imagem positiva de um negócio e resulta em atenção, interesse, desejo e ação.

McGoldrick (1990) & Marsh (1999) afirmam que o *merchandising* visual sempre foi considerado como tendo efeitos imediatos no processo de decisão de compra através da “ênfase dos elementos que despertam os sentidos dos compradores, como vídeos ou gráficos em tela plana, música, cheiros, iluminação e piso, que tendem a capturar a imagem ou a personalidade da marca e contribuem para a criação de um ambiente único e uma experiência de compra” (Wanninayake & Randiwela, 2007). Desta forma, destacam-se os sentidos como um fator relevante para a percepção de um momento de compra agradável.

O *merchandising* visual constitui um elemento crítico no retalho para envolver, inspirar e incentivar os compradores, aumentando as vendas, a margem e o retorno do espaço. Num mercado lotado, é necessário investir por forma a oferecer aos clientes a experiência de compra que estes realmente desejam.

Neste enquadramento, as variáveis interiores são parte importante nesta análise e incluem dimensões como a comunicação visual, a cor, a iluminação, a música, o odor, a temperatura, entre outras.

Assim, é possível considerar que os elementos visuais são fundamentais uma vez que englobam, entre outros, a organização do espaço, a sinalética, a decoração e as cores. Todas estas vertentes devem ser pensadas em consonância com a imagem e identidade da marca. Desde o mobiliário, às imagens, fotografias e quadros, todos os pormenores requerem atenção. Por exemplo, as cores e a simbologia que lhes é subjacente, devem conseguir expressar um determinado significado.

A comunicação visual inclui cartazes, letreiros, sinais, fotografias e desenhos que ajudam a orientação dos clientes, indicando a localização ou sugerindo determinados produtos. Deve estar em sintonia com a imagem da loja, informando através de sinais e fotografias como suportes de comunicação, mantendo a sinalização e a decoração em bom estado, limitando a informação da sinalética. Os sinais e as fotografias poderão funcionar como ponte entre os produtos e os clientes e as cores utilizadas deverão estar associadas aos produtos (Cunha, 2006).

Bellizzi & Hite (1992) referem que a cor poderá ter um impacto positivo e conseguir captar a atenção do consumidor, atraindo-o para um expositor. O uso criativo da cor pode melhorar a imagem de um ponto de venda e ajudar a criar um estado de espírito positivo. Cores quentes

(encarnado e amarelo) produzem efeitos opostos em termos fisiológicos e psicológicos. Por seu lado, cores frias (azul e verde) são relaxantes, calmas e agradáveis.

Analisando a influência da cor no comportamento dos clientes de uma loja de retalho, estudos concluíram que esta pode influenciar as compras e a sua frequência (Bellizzi & Hite, 1992), despertar sentimentos agradáveis (Bellizzi & Hite, 1992; Crowley, 1993), incrementar a imagem e o *merchandising* da loja (Bellizzi *et al.*, 1983; Crowley, 1993) e influenciar a capacidade de atrair a um expositor (Bellizzi *et al.*, 1983).

A iluminação é de considerar, sendo que realça a mercadoria, define espaços e melhora a imagem da loja, o que contribui para a criação de um ambiente agradável. A sua colocação atrai os clientes para os produtos, pode desenvolver um estado de espírito e manter uma imagem do espaço (Franke, 2002). Um bom sistema de iluminação para além de poder ser utilizado para minorar a atenção às zonas menos atrativas, deverá proporcionar a autenticidade das cores dos produtos. Summers & Hebert (2001) afirmam que uma iluminação apropriada influencia positivamente o comportamento do cliente.

A música poderá ter impacto em comportamentos, influenciando, por exemplo, a perceção de tempo passado na loja, o tráfego, a perceção do estímulo visual ou as vendas (Cunha, 2006). Ao contrário de outros elementos do meio envolvente, a música pode ser facilmente modificada. As empresas já utilizam tecnologias baseadas na internet para individualizar o repertório, procurando tornar possível colocar diferentes tipos de música consoante a hora do dia, variando esta conforme a zona do país onde se localiza o ponto de venda (Schnetzer, 2000). É possível ter música diferente consoante a zona da loja (Yalch & Spangenberg, 2000; Hui *et al.*, 1997; Baker *et al.*, 1992). Bruner (1990) argumenta que a música é capaz de evocar respostas afetivas e comportamentais nos consumidores, sugerindo que quando mais rápida, está associada a sentimentos positivos (tais como alegria e excitação), enquanto mais lenta, é associada a sentimentos de melancolia. A música ambiente com ou sem voz, tende a ser tranquilizadora, criando uma atmosfera favorável (Milliman, 1982, 1986).

Para Wilkie (1995), o olfato é o sentido que mais facilmente transporta para um conjunto de sensações e sentimentos como *“felicidade, aversão e nostalgia - os mesmos sentimentos que o marketing procura satisfazer”*, sendo por isso o odor um dos fatores mais relevantes das variáveis interiores de um ponto de venda. Outros estudos têm revelado que o odor, em conjunto com a música, tem um impacto positivo na compra por impulso e na satisfação dos clientes (Mattila & Wirtz, 2001), que a sua presença ou ausência pode afetar a avaliação e o comportamento em relação a um ponto de venda (Spangenberg *et al.*, 1996), ou seja, odores neutros proporcionam melhores

percepções do que a sua não existência. Da mesma forma, a sua intensidade, dentro do aceitável para não se tornar incómoda, não afeta os resultados.

A temperatura é elemento que contribui para a percepção dos clientes e criação de um espaço de compra agradável. Estudos têm procurado entender o impacto da temperatura na experiência de compra. Segundo Anderson (1989), o aumento da temperatura poderá suscitar atitudes mais agressivas, para Griffitt & Veitch (1971) poderá levar a comportamentos antissociais e, de acordo com Hoagland (1966), temperaturas elevadas estão associadas à percepção de que o tempo passa mais lentamente. No entanto, temperaturas baixas também não são favoráveis pois podem desencadear sentimentos negativos (Bell & Baron, 1977), sendo conveniente um ponto de equilíbrio.

As variáveis humanas podem ser divididas em clientes e colaboradores no ponto de venda. No que diz respeito à presença de outros clientes, estudos demonstraram que a concentração de muitas pessoas no mesmo espaço influencia negativamente a experiência. De acordo com Grossbart *et al.* (1990), uma má experiência de compra traduz-se na redução do número de produtos, no adiamento da compra e na consequente procura de outra loja (Turley & Milliman, 2000). Wakefield & Blodgett (1999) conduziram estudos com o intuito de evidenciar que esta percepção pode influenciar a noção da qualidade e a excitação de compra (Turley & Milliman, 2000). De igual modo, os colaboradores influenciam a imagem que os clientes criam da loja, desde a apresentação, aos uniformes e ao atendimento.

Como conclusão, e tendo por base a investigação de Donovan *et al.* (1994), as respostas emocionais nas lojas podem ser afetadas pelo ambiente. Os fatores sociais e de *design* têm um impacto positivo no prazer e o bom ambiente influencia o interesse pelo ponto de venda. O facto de os clientes estarem satisfeitos interfere com o dinheiro e tempo despendidos, o número de artigos comprados e a avaliação efetuada à loja.

3. A Saint-Gobain Weber

Este capítulo procura dar um enquadramento da Empresa, fazendo uma apresentação da marca Weber e sua história, das soluções e serviços, bem como do seu portfolio de produtos.

3.1. História e apresentação da Empresa

A Weber iniciou as suas atividades em França no início do século XX, pelo que conta com uma experiência internacional sustentada. Em 1996, integrou o grupo francês Saint-Gobain, líder mundial em materiais de alto desempenho e em soluções sustentáveis de construção, tornando-se assim a maior fabricante mundial e líder de mercado de argamassas industriais.

Ao longo dos anos tem consolidado a sua expansão geográfica e atualmente está presente por toda a Europa, América do Sul, África, Médio Oriente e Ásia, em 68 países, num total de 200 unidades de produção. Emprega mais de 10.000 funcionários e tem um volume de faturação anual de mais de 2.000 milhões de euros.

Em Portugal está presente desde 1990, onde opera descentralizadamente do grupo internacional em duas unidades de produção, uma em Aveiro com cerca de 10.000 metros quadrados, onde é a sede, e outra no Carregado com área aproximadamente de 30.000 metros quadrados e emprega perto de 141 colaboradores. Anualmente, o centro de Aveiro conta com uma capacidade produtiva de 46,6 mil toneladas de produto em pó e 5,6 mil toneladas de produto em pasta, vendendo um total de 48,4 mil toneladas de produto acabado. Na unidade do Carregado, a capacidade de produção é de 34,1 mil toneladas de produto apenas em pó, com vendas de 38,7 mil toneladas de produto acabado. Ambas as fábricas possuem a linha de *tinting* (pigmentação) de pastas. Em Aveiro, a Empresa tem o seu laboratório principal, um centro de competências que é uma referência a nível internacional, onde o departamento de investigação e desenvolvimento cria continuamente materiais e soluções inovadoras para o mercado.

Nos anos de 2017, 2018 e 2019, o volume de vendas total da Empresa foi de, aproximadamente, 33, 31 e 35 milhões de euros, respetivamente.

Em 2019, a distribuição do total de vendas por atividade, foi de 54% relativos à colagem e betumação de cerâmica, 29% ao revestimento e renovação de fachadas, 3% à regularização e nivelamento de pavimentos e 11% a soluções de argamassas. É de concluir que os produtos relacionados com as atividades de colagem e betumação são os de maior peso e impacto no negócio da Empresa. Fazendo uma distribuição do valor de vendas em 2019, por segmento de negócio, a

distribuição tradicional conta com 79% do total, as grandes superfícies de *bricolage* com 12% e os chamados especialistas (de fachadas e pavimentos) com 9%.

Os principais concorrentes da Weber são as marcas Sika nas impermeabilizações e reparação de betão, Diera em cimentos-cola, produtos para juntas e sistemas de isolamento térmico pelo exterior, Kerakoll em cimentos-cola e produtos para juntas, Mapei, Fassa e Secil em cimentos-cola, produtos para juntas e sistemas de isolamento térmico pelo exterior, entre outras. Nas grandes superfícies de *bricolage*, as marcas próprias começam a ganhar terreno e importância, sendo por isso consideradas fortes concorrentes.

3.2. Soluções e serviços Weber

Para a Weber a definição de solução é uma conjugação de produtos e serviços que apoiem um resultado de sucesso. Tem uma ampla gama de soluções para a construção, doméstica e industrial, obra nova e renovação, organizadas por projetos e atividades de forma a facilitar a consulta por parte dos utilizadores e dar resposta a necessidades em áreas de utilização ou zonas dos edifícios: “*A Weber tem a solução para renovar a sua casa de banho, a sua sala, o seu quarto, a sua garagem, a sua piscina, a sua cozinha...*”.

Para além das opções e produtos destinados à renovação e reparação, apresenta soluções diferenciadas para áreas de construção em zonas de serviço, varandas e terraços, fachadas com ou sem isolamento térmico, fachadas em edifícios antigos, produtos específicos para determinadas áreas como piscinas e ainda a serviços, como a hotelaria e restauração.

As soluções técnicas são orientadas para a construção e resolução de patologias e anomalias construtivas, resultantes de humidade, fissuras, ruturas, infiltrações, pontes térmicas, salitre, descolamento e bolores.

Importa referir que as soluções Weber são, na maioria, desenvolvidas e testadas localmente, no centro de competências na unidade industrial de Aveiro. Antes do lançamento, os clientes são os primeiros a testar os produtos e darem a opinião, para eventuais melhorias. As necessidades do mercado são um fator de desencadeamento da inovação. Conhecendo o trabalho diário dos clientes, pretende-se criar relações de parceria duradouras que proporcionem bem-estar e projetos diferenciadores de qualidade.

De notar que a relação com os profissionais é desenvolvida e deriva não só deste tipo de iniciativas e trabalho paralelo constante, como da abordagem e presença da marca no mercado e do leque de serviços prestados. Isto inclui não só o trabalho desenvolvido pelas linhas comerciais dos canais, como em todo o suporte em obra e *online*. Estes fatores, que procuram a proximidade com

Projeto-Empresa – A Presença da Saint-Gobain Weber no Mercado das Grandes Superfícies de *Bricolage*

clientes, usuários e vendas assistidas, aliados à qualidade, inovação e garantia, fazem com que a Weber seja líder de mercado, marca conceituada, de confiança, diferenciadora e acarinhada, e tenha notável destaque no mercado da construção.

Neste enquadramento, adicionalmente à gama de produtos e sistemas, a marca dispõe de uma equipa técnica e comercial que presta apoio e serviços aos consumidores, que suportam a venda e garantem o sucesso.

Linha de comerciais por segmento de mercado

Os clientes podem contar com linhas comerciais diferenciadas por canal: prescritores, grandes obras ou grandes projetos, especialistas de fachadas, de pavimentos, distribuidores tradicionais e grandes superfícies de *bricolage* (GSB). Esta equipa realiza centenas de visitas mensais, quer ao ponto de venda, quer a obras.

O guia Weber

A Weber oferece ferramentas com o objetivo de apoiar o utilizador e prestar-lhe a melhor assistência. O guia Weber é um instrumento fundamental de trabalho. Disponibilizado gratuitamente no mercado nacional e lançado anualmente, é elaborado para auxiliar e responder a problemas e questões específicas em obra, compilando situações e sugerindo soluções para cada caso. Reúne por isso um conjunto de tarefas específicas, guias de escolha para uma seleção rigorosa dos produtos indicados e recomendados para cada circunstância, respetivas fichas técnicas e cartas de cores.

Website

Uma informação que não se encontre no guia é complementada no *website*, www.pt.weber, adaptado às necessidades dos intervenientes do mercado, dirigindo-se-lhes mais eficazmente através de uma consulta por projeto, por atividade ou mesmo disponibilizando “casos de estudo”. Esta divisão permite aceder à informação que mais lhes interessa, referenciar os tipos de intervenção e melhor ilustrar as soluções construtivas, aplicadas em casos específicos.

No *website*, o utilizador pode recorrer a ferramentas de apoio ao seu projeto como um simulador de cores weberplast decor, um calculador de espessuras e consumos de argamassas e um identificador de zonas climáticas webertherm, bem como visualizar vídeos tutoriais. Existe ainda a possibilidade de aceder a uma lista de distribuidores a nível nacional e local, a uma rede

recomendada de aplicadores especialistas dos produtos de fachadas e ao *blog* da Weber. Este último funciona como meio para troca de impressões e implementação das diferentes soluções técnicas, ponto de discussão aberto à “comunidade” de clientes, profissionais e complemento de apoio técnico da Empresa. Nesta área é possível ter acesso a conteúdos relativos aos produtos e sistemas, a situações de utilização, a artigos da especialidade e vídeos, assim como aos “casos de estudo”.

A fácil acessibilidade à informação técnica é reforçada, com o acesso ao centro de *downloads*, que inclui:

- Documentos de produtos e sistemas - fichas técnicas de produtos, fichas de dados de segurança ou declarações de desempenho (DoP);
- Brochuras e catálogos - com indicação dos mais recentes produtos inovadores em função dos tipos de projetos ou atividades;
- Certificação e normas - necessárias à acreditação e homologação dos produtos em conformidade com as normas e legislação em vigor;
- Desenhos técnicos - disponíveis para *download* com pormenores construtivos.

Documentação e amostras

Para além da documentação específica sobre as soluções, o cliente tem a possibilidade de consultar catálogos de amostras físicas dos produtos e materiais, sendo esta a melhor forma de validar as cores e texturas.

Afinação de cores

A Weber coloca à disposição um serviço de afinação de cores para os produtos de diferentes gamas, pelo que a cor favorita do cliente pode ser uma realidade.

Redes sociais

Com o objetivo de envolver mais a comunidade Weber, a marca oferece recursos através das redes sociais, como o Facebook, Instagram e Youtube. Aqui não só divulga as ações que faz no mercado e eventos em que participa, partilha publicações sobre o que é feito diariamente, desenvolve passatempos e animações, partilha soluções construtivas, dicas, tutoriais de aplicação e demonstração de produtos, como publica testemunhos de clientes.

Assistência técnica

Na oferta de serviços inclui-se a prestação de apoio técnico quer em obra, onde a equipa de assistência preconiza soluções, acompanha a aplicação, faz testes e ensaios para aconselhamento das soluções adequadas a cada situação, quer por *e-mail*, respondendo às questões e dúvidas, encaminhando-as para os profissionais. Neste tipo de assistência, podem incluir-se as garantias dadas ao cliente que utilize na íntegra as soluções Weber, nomeadamente nos sistemas webertherm, para lhe dar confiança e tranquilidade nas opções da marca. É disponibilizado um serviço de garantia que cobre a responsabilidade por danos originados nas soluções construtivas e é prestado apoio em obra durante um período temporal.

Formação

Como complemento a este apoio técnico, a Weber investe continuamente na formação dos profissionais do setor, realizando formações teóricas e práticas (*workshops*) acerca das suas soluções, quer no ponto de venda, nas instalações da Empresa ou à distância. Recentemente foi criada a “Academia Saint-Gobain” para pôr em prática este objetivo.

Serviço pós-venda

A Empresa tem disponível um serviço pós-venda, onde uma equipa de profissionais especializados aconselha, acompanha e presta esclarecimentos adicionais ao cliente em obra, adequando soluções à evolução dos materiais com necessidades de caracterização específicas e exigências de conhecimento teórico e prático.

3.3. Portfolio Weber

Os produtos e soluções Weber são destinados à construção, renovação e reparação, investindo numa larga gama de sistemas, integrados entre si e cujo conjunto permite responder de forma global às necessidades construtivas. Para melhor entender o que a Weber desenvolve, produz e comercializa, apresenta-se de seguida um levantamento e descrição das atividades e respetivos produtos e soluções.

Cumprido referir que os produtos e sistemas estão organizados por cinco categorias ou gamas, para mais fácil inseri-los no tipo de atividade construtiva a que correspondem e facilitar a escolha do usuário do que necessita, sendo elas:

- Colagem de cerâmica - soluções para colagem e betumação de cerâmica;
- Fachadas - soluções de isolamento térmico em fachada, revestimento e renovação;
- Impermeabilizações - soluções de impermeabilização associadas a acabamentos cerâmicos (*undertiling*), varandas e terraços;
- Argamassas técnicas - soluções para reparação de betão, montagem de alvenarias e fixação de elementos;
- Pavimentos - soluções de regularização, nivelamento e revestimento de pavimentos.

Na colagem e betumação de cerâmica, existem produtos e seus complementares com propriedades e características específicas, desenvolvidos e adaptados às exigências da utilização em diferentes materiais e ambientes de obra. Aí incluem-se cimentos-cola e betumes de elevado desempenho para aplicações em pavimentos e paredes, interiores, exteriores e piscinas. Existem ainda produtos destinados à limpeza de resíduos de cimento, argamassas e eflorescências, bem como produtos específicos de desempenho melhorado destinados à colmatação e preenchimento de juntas de várias naturezas (ponto i. da lista de produtos, materiais e soluções Weber por atividade, em anexo A). As designações dos produtos desta atividade são:

- Webercol - soluções para colagem de cerâmica e pedra natural;
- Webercolor - soluções para betumação de cerâmica e pedra natural.

Nas soluções para fachadas, oferecem-se produtos e seus complementares destinados ao revestimento e renovação de fachadas, adequados a obra nova ou construção antiga, que respondem a um conjunto de necessidades a nível de regularização, isolamento térmico, impermeabilização e acabamento final decorativo com benefícios estéticos para edifícios. Em cenário de renovação, as soluções destinam-se ao tratamento de anomalias de origem mecânica, térmica, química, entre outras, imprimindo paralelamente uma melhoria na estética das edificações (ponto ii. da lista de produtos, materiais e soluções Weber por atividade, em anexo A). As designações dos produtos desta atividade são:

- Webertherm - sistemas de isolamento térmico pelo exterior (ITE ou ETICS);
- Weberplast - soluções para revestimentos de paredes e fachadas com ou sem sistemas de isolamento térmico;
- Weberev - soluções de base cimentícia para paredes e fachadas;
- Webercal - soluções à base de cal para renovação de paredes em edifícios antigos.

Na impermeabilização, há produtos e seus complementares concebidos para situações específicas em qualquer contexto, tratamento de humidades e trabalhos em coberturas, terraços e varandas, com ou sem colagem de novos revestimentos (ponto iii. da lista de produtos, materiais e soluções Weber por atividade, em anexo A). A designação dos produtos desta atividade é:

- Weberdry - soluções para impermeabilização.

Na reparação e regularização de betão existem produtos técnicos destinados a situações de fixação de elementos metálicos ou de necessidades de reparação e regularização de betão. Estas soluções visam, portanto, a correção de degradação de betão, de variadas origens, causas e intensidades (ponto iv. da lista de produtos, materiais e soluções Weber por atividade, em anexo A). As designações dos produtos desta atividade são:

- Weberep - soluções para reparação de betão;
- Webertec - soluções técnicas para montagem e fixação.

Na regularização e nivelamento de pavimentos, apresentam-se produtos e seus complementares indicados para soluções de tratamento, alisamento e revestimento, enchimento e regularização de pisos (ponto v. da lista de produtos, materiais e soluções Weber por atividade, em anexo A). A designação dos produtos desta atividade é:

- Weberfloor - soluções para pavimentos.

O portfolio da Weber está disponível no *website* e no guia, em função de diferentes projetos, situações ou atividades, de acordo com tipologias, patologias e sua aplicabilidade ou uso, destino ou função. Tem assim um total de mais de 140 produtos, materiais e complementares e 6 sistemas (índice de produtos, materiais e sistemas Weber, em anexo A).

4. Metodologia

Procedimento e método de recolha dos dados

Após a revisão da literatura, onde se estudaram os conceitos teóricos que sustentam a base desta investigação, e do capítulo de enquadramento da Weber, procedeu-se à parte prática para se atingirem os objetivos propostos. Assim, como procedimento e métodos utilizados, foi realizado um estudo por meio de metodologia qualitativa (entrevistas semiestruturadas à Empresa) e quantitativa (questionários aos clientes de produtos para juntas Weber). É de realçar a importância da forma desta recolha ser bem selecionada em ambas as metodologias, com vista a não existir saturação dos dados (Rego *et al.*, 2018).

4.1. Metodologia qualitativa

Relativamente à metodologia qualitativa, optou-se pelas entrevistas semiestruturadas à Empresa como um dos meios de recolha de dados. Considerou-se pertinente a sua realização à Diretora de Comunicação Externa e ao Diretor Comercial, principais envolvidos e responsáveis por este projeto.

O intuito foi conhecer os fatores de sucesso da Weber, compreender os pontos fortes da marca, obter uma ideia sobre o perfil de consumidores, entender o ponto de vista interno da Empresa sobre o panorama atual e futuro da marca, a perspetiva dos entrevistados na abordagem dos objetivos de investigação levantados, apurar as principais ideias, obter pistas e orientações do caminho a seguir e propostas a apresentar. Através da visão real por parte da Empresa, a informação obtida nas entrevistas será útil para, no momento da análise e conclusões, confrontar e comparar resultados, perspetivas e opiniões entre consumidores Weber e Empresa.

As entrevistas foram realizadas pessoalmente no mês de janeiro de 2020, na sede da Empresa em Aveiro, e envolveram um conjunto de tópicos e questões previamente definidos e preparados, que foram colocados simultaneamente aos dois entrevistados. As respostas foram dadas pela pessoa que, no momento, se sentiu mais apta e familiarizada com a matéria em debate (anexo B).

As respostas enquadram-se no propósito de dar a conhecer a forma do comércio das GSB, a distribuição, as vantagens, o destino principal e as inovações. Para tal foi interessante saber que a Empresa se preocupa com a qualificação dos seus trabalhadores bem como dos da distribuição, que tipo de assistência lhes pode prestar com vista a se estabelecer um bom relacionamento e compromisso de qualidade, sempre tendo em vista a progressão do negócio seja ela a curto, médio

ou longo prazo. Foi ainda referenciado o cuidado na gestão sustentável, estando estas preocupações continuamente presentes.

Pode-se inferir que a Weber é uma Empresa bem preparada e dispõe de uma gestão orientada e respeitável, que pode ser considerada um exemplo. O que decorre dos contactos regulares havidos, dá confiança que as alegações das entrevistas são consistentes.

4.2. Metodologia quantitativa

No respeitante à metodologia quantitativa, cujo objetivo foi a abordagem ao mercado, realizaram-se inquéritos por questionários aos consumidores de produtos para juntas Weber, por ser uma forma eficiente de obter informação e abranger um número alargado de pessoas.

Estes questionários foram realizados com o propósito de conseguir um diagnóstico sobre o comportamento do cliente, do seu conhecimento da marca e dos produtos Weber para juntas, assim como entender os principais problemas e dificuldades com que se deparam, neste segmento de mercado, no momento da compra. Além disso, o objetivo passou por compreender e avaliar o grau de satisfação e os hábitos de consumo, processo de decisão, motivações, preferências e comportamentos de compra, bem como perceber quem são e conhecer a sua caracterização e perfil. Obtendo a opinião e visão dos clientes, é possível retirar conclusões e encontrar soluções para dar resposta aos objetivos de investigação, apresentar sugestões e adaptar a estratégia da Weber, visto serem estes que lidam com a marca no momento da compra e com produto na utilização.

Uma vez que o público-alvo é específico e de forma a conseguir alcançá-lo eficazmente, de início esteve planeada a realização presencial dos questionários a clientes das GSB, especificamente da insígnia Leroy Merlin, interpelando-os à saída das lojas. A intenção seria recolher respostas de inquiridos de vários pontos do país num total de cinco estabelecimentos comerciais (LM Gondomar, Aveiro, Sintra, Alfragide e Albufeira), pois possivelmente teriam distintas preferências e hábitos de consumo, que se poderiam espelhar em diferentes resultados. Contudo, tendo em conta as circunstâncias derivadas do Corona Vírus (Covid-19) e que conduziram à interrupção do decorrer da prevista atividade desta tese, os planos tiveram de ser alterados. Assim, houve que pensar a melhor alternativa para ultrapassar a situação e o trabalho não ficar mais condicionado.

Decidiu-se então distribuí-los via *online*, parecendo ser este o método de recolha mais conveniente e adequado, por ser acessível e ter a vantagem do alcance, de forma a recolher um número de respostas considerável (Saunders *et al.*, 2012). O *link* foi divulgado e disponibilizado aos que possuem ligação à internet através de WhatsApp, Facebook Messenger, grupos ligados ao meio da construção e *bricolage* no Facebook, Instagram direct e Skype.

O inquérito (anexo C) engloba questões estruturadas, incluindo perguntas de contingência, questões fechadas, questões sim/não, questões de escolha múltipla, questões de escala e questões abertas e foi introduzido na plataforma *online* Qualtrics. No que diz respeito ao seu conteúdo, este é constituído por quatro partes, com um total de 31 perguntas com alíneas. Na primeira, o objetivo é conhecer a caracterização pessoal do entrevistado e perfil do comprador, seguidamente pretende-se obter a sua perceção e conhecimento da marca, produtos para juntas Weber e concorrentes. A terceira refere-se ao posicionamento de produto e a última à experiência do consumidor.

As diversas escalas de Likert utilizadas para aferir o grau de avaliação, preferências e satisfação variam de 1 a 5, sendo 1 o patamar/opção de resposta mínimo e 5 o máximo. Propõe-se que estas sejam tratadas como escalas de tipo intervalar pois presume-se que na sua avaliação os respondentes consideraram as categorias como igualmente espaçadas, atendendo à sua representação gráfica e valores numéricos associados. Neste sentido, no tratamento e análise estatística, as variáveis serão tratadas como numéricas/métricas.

A recolha dos dados decorreu durante os meses de abril e maio de 2020 e obteve-se um total de 145 respostas, apesar de apenas 132 se considerarem válidas. Para o estudo, somente foram selecionadas as informações dos participantes que levaram o questionário até ao fim, pessoas que realmente compram, consomem ou lidam com produtos Weber para juntas. Deste modo, esta é considerada a amostra deste estudo.

A população ou universo deste estudo é não finito pois não é possível quantificar a totalidade e consiste em todos os elementos sobre os quais se pretendem retirar conclusões. Neste caso são homens e mulheres, maiores de 18 anos, que consumam, comprem ou utilizem produtos para juntas da marca Weber. Como o universo é grande e não é possível recolher, tratar e analisar todos os casos, recorre-se a uma amostra, ou seja, apenas se considera uma parte das observações que constituem a população.

Por conseguinte, o método de amostragem utilizado é do tipo não probabilístico por conveniência, tendo-se também recorrido ao método *snowball* dado que foi proposto a alguns inquiridos que partilhassem o questionário (Malhotra & Birks, 2006). A primeira técnica justifica-se porque a seleção da amostra foi direcionada pela investigadora aos casos que estavam mais facilmente acessíveis e disponíveis, e pelo menor custo, maior rapidez e facilidade de obtenção e recolha de respostas. Contudo, esta metodologia torna possíveis erros de enviesamento e potencial falta de representatividade da população, isto é, os resultados e conclusões não devem ser extrapolados e generalizados com grande confiança.

Para o tratamento e análise dos dados foi utilizada a versão 25.0 para Windows do programa e *software* estatístico IBM SPSS Statistics (*Statistic Package for Social Sciences*).

5. Apresentação e análise dos dados e resultados

Este capítulo visa a exposição e análise dos dados e resultados obtidos da metodologia quantitativa, os questionários, dividida em quatro partes: caracterização pessoal do entrevistado/perfil do comprador, percepção e conhecimento da marca, produtos para juntas Weber e concorrentes, posicionamento de produto e experiência do consumidor, sendo ainda realizada uma análise em Componentes Principais e de *Clusters*. Os *outputs* apresentados são extraídos do programa e *software* estatístico SPSS.

5.1. Tratamento e análise estatística dos dados

A análise estatística envolveu medidas de estatística descritiva (frequências absolutas e relativas, médias e respetivos desvios-padrão) e estatística inferencial. O nível de significância para rejeitar a hipótese nula foi fixado em alfa (α) $\leq 0,05$. Utilizou-se o coeficiente de consistência interna alfa de Cronbach, o teste t de Student para uma amostra, a Anova de medidas repetidas, a Manova, o teste do Qui-quadrado de independência, a análise em Componentes Principais (ACP) e a análise de *Clusters* hierárquica e K-means. Foi analisado o pressuposto do Qui-quadrado de que não deve haver mais do que 20% das células com frequências esperadas inferiores a 5. Nas situações em que este pressuposto não estava satisfeito usou-se o teste do Qui-quadrado por simulação de Monte Carlo. As diferenças foram analisadas com o apoio dos resíduos ajustados estandardizados. Aceitou-se a normalidade de distribuição nas amostras com dimensão superior a 30, de acordo com o Teorema do Limite Central. O pressuposto de homogeneidade da matriz de variâncias e o de esfericidade foram analisados.

5.2. Caracterização sociodemográfica da amostra

Caracterização pessoal do entrevistado/perfil do comprador

Os dados referem-se a um total de 132 inquiridos que já tinham contactado com produtos e materiais para juntas. A maioria é de nacionalidade portuguesa (97%), do sexo masculino (86,4%) e tem o ensino superior (48,5%). As lojas mais visitadas pelos clientes são as Leroy Merlin (63%). Do AKI as lojas mais referidas foram as da Figueira da Foz (20%) e Parque das Nações (15%). Da Leroy Merlin, as lojas mais referidas foram as de Albufeira (14,3%) e Sintra (11,6%). As profissões mais

indicadas foram engenheiro (27,2%), construtor/encarregado de construção civil (35,8%), ladrilhador/pedreiro (17,4%) e arquiteto (9,1%).

Quadro 5.1 - Caracterização sociodemográfica (N = 132)

	N	%
Sexo		
Masculino	114	86,4
Feminino	18	13,6
Idade		
18 - 24 anos	3	2,3
25 - 34 anos	36	27,3
35 - 44 anos	45	34,1
45 - 54 anos	31	23,5
55 - 64 anos	14	10,6
65 - 74 anos	3	2,3
Total	132	100,0
Habilitações literárias		
Ensino básico	18	13,6
Ensino secundário	50	37,9
Ensino superior	64	48,5
Total	132	100,0
Nacionalidade		
Portuguesa	128	97,0
Brasileira	2	1,5
Romena	1	0,8
Ucraniana	1	0,8
Total	132	100,0

5.3. Resultados

Perceção e conhecimento da marca, produtos para juntas Weber e concorrentes

Uma proporção elevada dos inquiridos indica que tem por hábito comprar (87,1%) e/ou utilizar produtos e materiais para juntas (88,6%).

Projeto-Empresa – A Presença da Saint-Gobain Weber no Mercado das Grandes Superfícies de Bricolage

Quadro 5.2 - Compra e utilização de produtos e materiais para juntas

	N	%
Costuma comprar produtos e materiais para juntas	115	87,1
Costuma utilizar produtos e materiais para juntas	117	88,6

As marcas de produtos e materiais para juntas com que os sujeitos costumam contactar/comprar/utilizar, mais referidas espontaneamente foram a Weber (75%) e a Sika (3%).

Quadro 5.3 – Marcas de betumes referidas pelos consumidores

	N	%
Weber	99	75,0
Várias	23	17,4
Tecsa	1	0,8
Axton	2	1,5
Sika	4	3,0
Quartzolit	1	0,8
Secil	1	0,8
Kerakoll	1	0,8
Total	132	100,0

A marca Weber é reconhecida por uma percentagem muito expressiva dos inquiridos (97,7%) e 87,1% afirmam que costumam comprar/utilizar os produtos e materiais para juntas desta marca.

Quadro 5.4 - Conhecimento da marca Weber

	N	%
Sim	129	97,7
Não	3	2,3
Total	132	100,0

Quadro 5.5 - Compra/utilização dos produtos e materiais Weber para juntas

	N	%
Sim	115	87,1
Não	17	12,9
Total	132	100,0

Projeto-Empresa – A Presença da Saint-Gobain Weber no Mercado das Grandes Superfícies de Bricolage

No que respeita ao impacto de cada canal de marketing, mais de metade dos inquiridos ouviu falar da marca Weber em loja/no ponto de venda (62,9%), através do “boca-a-boca”/recomendações (familiares, amigos, colegas, vizinhos, profissionais) (53,8%) ou *online* (redes sociais, sites, e-mail) (50,8%).

Quadro 5.6 - Como ouviu falar da Weber

	N	%
Em loja/no ponto de venda	83	62,9
<i>Online</i> (redes sociais, sites, e-mail)	20	15,2
Ferramentas tradicionais (folhetos/panfletos, catálogos, guia Weber, revistas de construção, anúncios)	67	50,8
Através do “boca-a-boca”/recomendações (familiares, amigos, colegas, vizinhos, profissionais)	71	53,8
Outro(s)? Qual(ais)?	9	6,8

Relativamente à frequência de compra/utilização dos betumes da marca Weber, a maioria compra/utiliza mensalmente (29,6%) ou esporadicamente (20,9%).

Quadro 5.7 - Frequência de compra/utilização dos betumes Weber

	N	%
Esporadicamente	24	20,9
De 6 em 6 meses	10	8,7
De 3 em 3 meses	9	7,8
Mensalmente	34	29,6
Quinzenalmente	11	9,6
Semanalmente	12	10,4
Mais do que 1 vez por semana	12	10,4
Outro? Qual?	3	2,6

As marcas com reconhecimento induzido superior a 50% foram a Mapei (60,6%), Kerakoll (55,3%) e Fassa (50%), sendo que cerca de 47% afirma comprar/utilizar produtos e materiais para juntas dessas marcas concorrentes.

Quadro 5.8 - Outras marcas de betumes conhecidas

	N	%
Mapei	80	60,6
Kerakoll	73	55,3
Fassa	66	50,0
Sika	63	47,7
Secil	56	42,4
Diera	35	26,5
Axton	32	24,2
Tecsa	10	7,6
Nenhuma das anteriores	12	9,1
Outra(s)? Qual(ais)?	5	3,8

Quadro 5.9 - Compra/utilização dos produtos e materiais concorrentes para juntas

	N	%
Sim	62	47,0
Não	70	53,0
Total	132	100,0

As marcas concorrentes que os inquiridos mais costumam comprar/utilizar são Kerakoll (22%), Mapei (18,9%) e Sika (18,2%).

Quadro 5.10 - Marcas concorrentes de betumes mais compradas/utilizadas

	N	%
Kerakoll	29	22,0
Mapei	25	18,9
Sika	24	18,2
Secil	18	13,6
Fassa	14	10,6
Axton	11	8,3
Tecsa	5	3,8
Diera	5	3,8
Outra(s)? Qual(ais)?	1	0,8

Quando questionados sobre “Se numa loja venderem tanto produtos para juntas Weber como dos seus concorrentes, por que marca optaria?”, uma percentagem elevada dos participantes (75,8%) afirma que optaria pela Weber.

Quadro 5.11 - Preferência/opção de marca pelos clientes

	N	%
Weber	100	75,8
Concorrentes	6	4,5
Indiferente	26	19,7
Total	132	100,0

Posicionamento de produto

Os consumidores utilizam preferencialmente produtos para juntas em casas de banho (96,2%), cozinhas (87,9%) e varandas ou terraços (72,7%).

Quadro 5.12 - Espaços da obra onde os produtos para juntas são utilizados

	N	%
Casa de banho	127	96,2
Cozinha	116	87,9
Pavimentos de garagem	78	59,1
Varandas e terraços	96	72,7
Piscinas	59	44,7
Outro(s). Qual(ais)?	4	3,0

Em casas de banho, as características mais valorizadas dos produtos são a impermeabilidade (23%) e o antifúngico (20%), em cozinhas, a facilidade de limpeza (21,5%) e o antifúngico (19,4%), em pavimentos de garagem, a resistência ao tráfego intenso (17,7%) e a facilidade de limpeza (16,3%), em varandas e terraços, a impermeabilidade (22,3%), o antifúngico (16,1%) e a flexibilidade/elasticidade (16,1%) e em piscinas, a impermeabilidade (21,6%) e a resistência a produtos químicos (19,1%).

Quadro 5.13 - Características do betume valorizadas por zona de utilização

	Casas de banho		Cozinhas		Pavimentos de garagem		Varandas e terraços		Piscinas	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Impermeabilidade	102	23,0	80	18,9	47	15,7	82	22,3	52	21,6
Antifúngico	89	20,0	82	19,4	33	11,0	59	16,1	35	14,5
Facilidade de limpeza	80	18,0	91	21,5	49	16,3	55	15,0	33	13,7
Resistência ao tráfego intenso	14	3,2	21	5,0	53	17,7	21	5,7	8	3,3
Flexibilidade/elasticidade	28	6,3	24	5,7	32	10,7	59	16,1	26	10,8
Resistência a produtos químicos	37	8,3	46	10,9	33	11,0	28	7,6	46	19,1
Secagem rápida	29	6,5	22	5,2	18	6,0	20	5,4	16	6,6
Cor uniforme	65	14,6	57	13,5	35	11,7	43	11,7	25	10,4
Total	444	100,0	423	100,0	300	100,0	367	100,0	241	100,0

Experiência do consumidor

Quando inquiridos sobre “Onde obtém/costuma obter informação sobre os produtos para juntas existentes ou que surgem no mercado” 65,9% indicam ser em loja/no ponto de venda ou 40,2% através de ferramentas tradicionais (folhetos/panfletos, catálogos, guia Weber, revistas de construção, anúncios).

Quadro 5.14 - Obtenção de informação sobre produtos para juntas

	N	%
Em loja/no ponto de venda	87	65,9
Online (redes sociais, sites)	39	29,5
Formações/demonstrações da marca sobre produto	40	30,3
Ferramentas tradicionais (folhetos/panfletos, catálogos, guia Weber, revistas de construção, anúncios)	53	40,2
Através do “boca-a-boca”/recomendações (familiares, amigos, colegas, vizinhos, profissionais)	51	38,6
Outro(s)? Qual(ais)?	16	12,1

Uma percentagem muito elevada (96,2%) considera que os meios à disposição são suficientes.

Quadro 5.15 - Consideração dos meios à disposição

	N	%
Sim	127	96,2
Não	5	3,8
Total	132	100,0

Projeto-Empresa – A Presença da Saint-Gobain Weber no Mercado das Grandes Superfícies de Bricolage

69,7% prefere encontrar os produtos para juntas na área de cerâmicas e materiais de construção.

Quadro 5.16 - Zona de preferência de compra dos betumes

	N	%
Área da parte decorativa por projeto (<i>showrooms</i>)	12	9,1
Área de cerâmicas e materiais de construção	92	69,7
Não sei/indiferente	28	21,2
Total	132	100,0

Em loja/no ponto de venda, o que permite escolher com maior facilidade a cor do betume mais adequado para a obra, são as amostras físicas dos produtos (69,7%) e a embalagem conter um autocolante da cor do produto (47%).

Quadro 5.17 - Ferramentas facilitadoras da escolha da cor

	N	%
Embalagem explicitar a cor do produto (ex: ter escrito "castanho escuro")	39	29,5
Embalagem conter um autocolante da cor do produto	62	47,0
Amostra física do produto (ex: mostrador com a paleta de cores...)	92	69,7
Organização/disposição do produto em prateleira por tonalidades de cor	28	21,2
Catálogo/folheto/panfleto com a paleta de cores e variedade de produtos	26	19,7
Outras informações no ponto de venda	5	3,8
Informação fornecida pelo vendedor de loja	26	19,7
Faço previamente uma consulta <i>online</i>	6	4,5
Outro(s)? Qual(ais)?	1	0,75

No que respeita a importância dos fatores para a escolha/opção de compra de um produto para juntas, há que relevar a qualidade do produto (4,69), a facilidade de utilização (4,39) e a experiência anterior (4,33), enquanto o tipo/formato de embalagem (3,39), a localização do produto em loja/no ponto de venda (3,21) e a organização/disposição em prateleira foram os menos valorizados (3,30). No entanto, todos estes aspetos foram considerados como importantes, pois as médias obtidas são significativamente ($p < 0,001$) acima do ponto médio da escala de avaliação (3 - Nem muito/nem pouco importante).

Projeto-Empresa – A Presença da Saint-Gobain Weber no Mercado das Grandes Superfícies de Bricolage

Quadro 5.18 - Aspectos importantes na escolha/opção de compra

	Mínimo	Máximo	Média	Desvio-padrão
Qualidade do produto	3	5	4,69	0,58
Facilidade de utilização dos produtos	2	5	4,39	0,64
Experiência anterior com o produto	1	5	4,33	0,77
Amostra física do produto	1	5	4,30	0,92
Suporte/apoio técnico prestado para a utilização	1	5	4,11	0,81
Informação na embalagem	1	5	4,05	0,83
Serviço pós-venda	1	5	4,03	0,95
Preço do produto	1	5	3,95	0,98
Ferramentas tradicionais (folhetos/panfletos, catálogos, guia Weber, revistas de construção, informação/anúncios em loja/no ponto de venda)	1	5	3,83	0,83
Hábito de compra	1	5	3,82	0,87
Formações/demonstrações da marca sobre o produto	1	5	3,80	1,00
Recomendação em loja	1	5	3,74	0,99
Recomendação externa (familiares, amigos colegas, vizinhos, profissionais)	1	5	3,73	0,98
Promoções dos produtos	1	5	3,52	1,23
Informação <i>online</i> (<i>sites</i> , redes sociais, críticas e apreciações)	1	5	3,50	0,99
Peso/quantidade de produto na embalagem	1	5	3,48	0,92
Tipo/formato de embalagem	1	5	3,39	0,98
Localização do produto em loja/no ponto de venda	1	5	3,31	1,09
Organização/disposição do produto em prateleira	1	5	3,30	1,08

Legenda: 1 - Nada importante; 5 - Muito importante

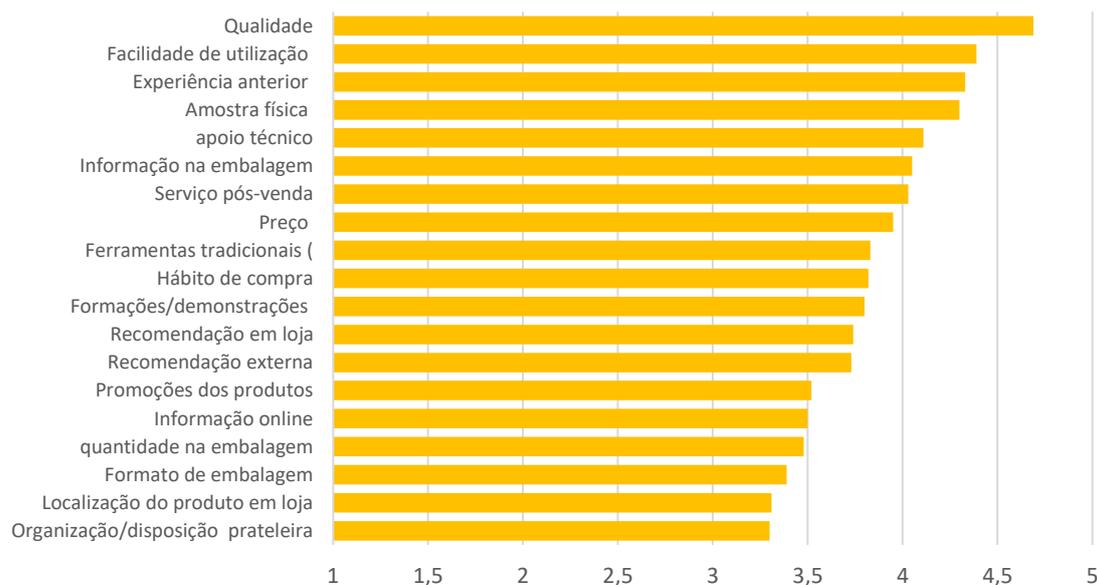


Gráfico 5.1 - Aspectos importantes na escolha/opção de compra

Quase 90% (87,4%) afirma que no momento da compra não enfrenta dificuldades na escolha de um produto para juntas Weber.

Quadro 5.19 - Dificuldades na escolha dos betumes Weber

	N	%
Sim	14	10,6
Não	118	89,4
Total	132	100,0

A qualidade dos produtos para juntas Weber é avaliada como de muita qualidade (73,5%) ou de alguma qualidade (22%).

Quadro 5.20 - Avaliação da qualidade dos produtos para juntas da Weber

	N	%
Sem qualidade	2	1,5
Pouca qualidade	0	0,0
Média qualidade	4	3,0
Alguma qualidade	29	22,0
Muita qualidade	97	73,5
Total	132	100,0

As embalagens para os produtos em análise são avaliadas como sendo apropriadas (70,5%) ou como muito apropriadas (21,2%).

Quadro 5.21 - Avaliação das características da embalagem

	N	%
Nada apropriadas	0	0,0
Pouco apropriadas	0	0,0
Nem muito/nem pouco apropriadas	11	8,3
Apropriadas	93	70,5
Muito apropriadas	28	21,2
Total	132	100,0

Quando instados a indicar o que mudariam/melhorariam em termos de embalagem, 51,5% indicam que não fariam melhorias/alterações e 16,7% indicam que fariam alterações na informação na embalagem ou utilizariam materiais mais sustentáveis.

Quadro 5.22 - Mudanças/melhorias na embalagem

	N	%
Informação na embalagem (evidenciar certas características para cada produto)	22	16,7
<i>Design</i> mais apelativo	17	12,9
Cores diferentes	15	11,4
Tipo/formato de embalagem para transporte e/ou aplicação do produto	17	12,9
Peso/quantidade de produto	16	12,1
Materiais mais sustentáveis	22	16,7
Não faria melhorias/alterações	68	51,5
Outro(s). Qual(ais)?	3	2,27

Relativamente à questão “Se tivesse a opção de ter embalagens disponíveis em vários pesos/quantidades para cada produto dentro da gama de juntas, qual(ais) seria(m) aquela(s) que melhor se adequaria(m) às suas necessidades?”, 47,7% referem uma embalagem de 2 Kg e 33,3% uma embalagem de 5 Kg.

Quadro 5.23 - Pesos/quantidades convenientes de produto

	N	%
2 Kg	63	47,7
5 Kg	44	33,3
10 Kg	30	22,7
25 Kg	23	17,4
Indiferente/não tenho preferência	31	23,5
Outro(s). Qual(ais)?	3	2,27

Na questão “Se pudesse escolher de entre os tipos/formatos de embalagens que a Weber oferece atualmente, bem como outras embalagens alternativas para cada produto, qual(ais) gostaria/preferia ter disponível(eis)?”, 40,9% optaria por um balde com pega e 30,3% por um saco de papel com pega.

Quadro 5.24 - Tipos/formatos de embalagens preferenciais

	N	%
Embalagem 1 - Saco de plástico	29	22,0
Embalagem 2 - Saco de papel	23	17,4
Embalagem 3 - Bisnaga	33	25,0
Embalagem 4 - Balde com pega	54	40,9
Embalagem 5 - Balde sem pega	4	3,0
Alternativa 1 - Saco de plástico com pega	38	28,8
Alternativa 2 - Saco de papel com pega	40	30,3
Outro(s). Qual(ais)?	4	3,0

A disposição/organização dos produtos em prateleira e a sua localização em loja/no ponto de venda tomam a preferência de 37,1% dos clientes para facilitar a recolha e transporte do betume em loja/no ponto de venda.

Quadro 5.25 - Fatores facilitadores da recolha e transporte do produto

	N	%
Tipo/formato de embalagem	46	34,8
Peso/quantidade de produto na embalagem	47	35,6
Localização do produto em loja/no ponto de venda	49	37,1
Disposição/organização dos produtos em prateleira	49	37,1
Outro(s). Qual(ais)?	1	0,8

Metade dos clientes são aplicadores profissionais da área de *bricolage* e construção e 40,2%, quando têm de fazer a aplicação do produto para juntas que compram, recorrem a um profissional.

Quadro 5.26 - Aplicação do betume

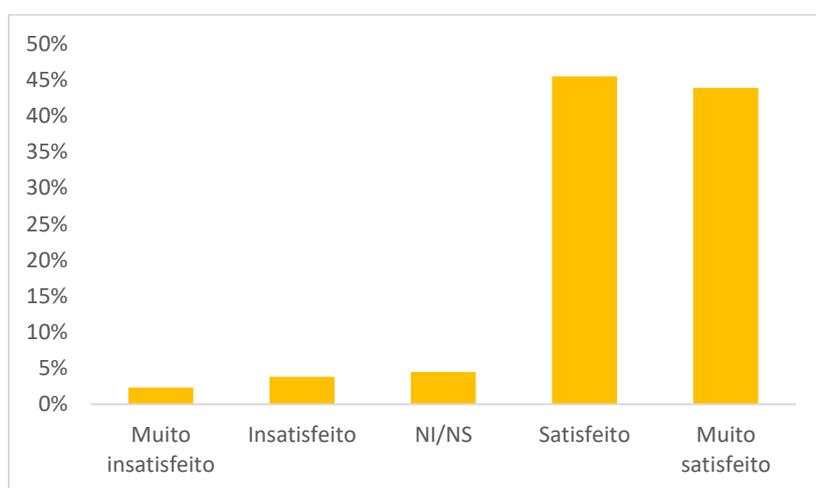
	N	%
Sou aplicador profissional da área de <i>bricolage</i> e construção	66	50,0
Faço biscates nas horas livres, utilizações pontuais	21	15,9
Procuro um profissional	53	40,2
Outro(s). Qual(ais)?	4	3,0

A maioria recorre a contatos pessoais para encontrar um profissional para a aplicação do produto (34,1%).

Quadro 5.27 - Meios de chegar a um profissional

	N	%
Por recomendação em loja	9	6,8
Através de pesquisa <i>online</i>	4	3,0
Por recomendação externa (familiares, amigos, colegas, vizinhos, profissionais)	13	9,8
Através da minha rede de contactos	45	34,1
Outro(s). Qual(ais)?	2	1,5

De forma global, o nível de satisfação com os produtos para juntas da marca eleva-se a 89,4% do total, considerando os inquiridos satisfeitos e muito satisfeitos.



Legenda: NI/NS - Nem insatisfeito/nem satisfeito

Gráfico 5.2 - Satisfação global com os produtos para juntas da Weber

A maioria (87,1%) não tem sugestões de alteração/melhoria para potenciar/facilitar a compra e/ou utilização mais eficiente deste tipo de produtos da marca Weber.

Quadro 5.28 - Sugestões de alteração/melhoria para a compra/utilização dos betumes Weber

	N	%
Sim	17	12,9
Não	115	87,1
Total	132	100,0

A intenção de recompra eleva-se a 86,4% ou a 97%, se se considerar os que indicam que provavelmente comprariam de novo.

Quadro 5.29 - Intenção de recompra

	N	%
Sim	114	86,4
Provavelmente sim	14	10,6
Talvez	4	3,0
Total	132	100,0

A intenção de recomendação eleva-se a 82,6% ou a 97,7%, se se considerar os que indicam que provavelmente recomendariam os produtos para juntas da marca Weber.

Quadro 5.30 - Intenção de recomendação

	N	%
Sim	109	82,6
Provavelmente sim	20	15,2
Talvez	3	2,3
Total	132	100,0

Análise em Componentes Principais (ACP)

A ACP foi efetuada para confirmar que as variáveis importantes na escolha/opção de compra de um produto para juntas estavam bem definidas e reduzir a dimensionalidade dos dados, substituindo a lista exaustiva das variáveis iniciais por um conjunto reduzido de componentes principais em sua representação, que facilitem a análise.

A análise da estrutura relacional dos fatores importantes na escolha/opção de compra de um produto para juntas foi efetuada através da análise fatorial exploratória sobre a matriz das correlações, com extração dos fatores pelo método das Componentes Principais, seguida de rotação Varimax. Os fatores comuns retidos foram os que apresentaram um *eigenvalue* superior a 1. A validade da análise fatorial foi feita através da estatística Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) (0,784, razoável) e teste de Bartlett (significativo, $p < 0,001$) e indica valores aceitáveis para a sua prossecução. A análise fatorial convergiu para uma solução com 6 componentes principais que explicam 70,8% da variância total.

A saturação dos itens ($> 0,3$) em cada uma das componentes principais pode ser apreciada na tabela abaixo. A primeira componente principal integra os itens relacionados com o tipo, peso e organização dos produtos e explica 30,6% da variância total, a segunda componente agrupa os itens relacionados com o serviço pós-venda e apoio técnico (14,3%), a terceira componente relaciona-se

Projeto-Empresa – A Presença da Saint-Gobain Weber no Mercado das Grandes Superfícies de *Bricolage*

com a experiência anterior com o produto e hábitos de consumo (7,5%), a quarta componente designou-se por informação sobre o produto (6,7%), a quinta componente tem a ver com a recomendação (5,9%) e a última componente é designada por preço e promoções (5,4%). A consistência interna, avaliada com o coeficiente de consistência interna alfa de Cronbach, varia entre um mínimo de 0,684 (fraco, mas aceitável) a um máximo de 0,794 (razoável). A categorização dos valores de alfa segue o referenciado em Hill (2009).

Quadro 5.31 - Análise fatorial exploratória dos fatores importantes na escolha/opção de compra de um produto para juntas

	Componentes					
	1	2	3	4	5	6
Tipo/formato de embalagem	0,816					
Peso/quantidade de produto na embalagem	0,781	0,336				
Organização/disposição do produto em prateleira	0,749				0,483	
Localização do produto em loja/no ponto de venda	0,689				0,565	
Serviço pós-venda		0,821				
Suporte/apoio técnico prestado para a utilização		0,770				
Formações/demonstrações da marca sobre o produto		0,713		0,303		
Amostra física do produto		0,581				
Experiência anterior com o produto			0,816			
Hábito de compra			0,752			
Facilidade de utilização dos produtos			0,610			
Informação <i>online</i> (<i>sites</i> , redes sociais, críticas e apreciações)				0,777		
Ferramentas tradicionais (folhetos/panfletos, catálogos, guia Weber, revistas de construção, informação/anúncios em loja/no ponto de venda)				0,699		
Informação na embalagem				0,562		
Qualidade do produto			0,551	0,555		
Recomendação em loja (aconselhamento/informação fornecida pelo vendedor)					0,788	
Recomendação externa (familiares, amigos, colegas, vizinhos, profissionais)		0,304			0,722	0,332
Preço do produto						0,867
Promoções dos produtos						0,777
Variância explicada (%)	30,6	14,3	7,5	6,7	5,9	5,4
Consistência interna	0,776	0,794	0,705	0,684	0,706	0,753

Projeto-Empresa – A Presença da Saint-Gobain Weber no Mercado das Grandes Superfícies de Bricolage

A estatística descritiva dos fatores importantes na escolha/opção de compra de um produto para juntas pode ser apreciada na tabela seguinte. As médias são significativamente ($p < 0,001$) acima do ponto médio da escala de avaliação (3 - Nem muito/nem pouco importante). O valor mais elevado foi obtido na dimensão experiência anterior com o produto e hábitos de compra (4,18). A média desta dimensão é significativamente superior à de todas as restantes dimensões ($p < 0,001$).

Quadro 5.32 - Estatísticas descritivas das dimensões importantes na escolha/opção de compra de um produto para juntas

	Mínimo	Máximo	Média	Desvio-Padrão
Embalagem	1,00	5,00	3,37	0,85
Pós-Venda	1,00	5,00	4,06	0,72
Experiência	2,00	5,00	4,18	0,60
Informação	2,50	5,00	4,01	0,58
Recomendação	1,00	5,00	3,73	0,86
Preço	1,00	5,00	3,73	0,99

Legenda: 1 - Nada importante; 5 - Muito importante

O grau de importância atribuído a estes fatores é independente do género, Pillai's Trace = 0,034, F (6, 125) = 0,728, $p = 0,628$, e das habilitações académicas, Pillai's Trace = 0,129, F (12, 250) = 1,433, $p = 0,155$. No entanto, as respostas em função dos escalões etários são significativamente diferentes, Pillai's Trace = 0,180, F (12, 250) = 2,056, $p = 0,020$. Os clientes mais novos quando comparados com os mais velhos atribuem significativamente mais importância ao fator informação sobre o produto (4,15 vs. 3,83).

Quadro 5.33 - Comparação por idade das dimensões importantes na escolha/opção de compra de um produto para juntas

	Até 34 anos		35 - 44 anos		> 44 anos		Sig.
	Média	Desvio-Padrão	Média	Desvio-Padrão	Média	Desvio-Padrão	
Embalagem	3,28	0,86	3,42	0,88	3,41	0,85	0,341
Pós-Venda	3,96	0,90	4,21	0,56	4,00	0,70	1,512
Experiência	4,09	0,75	4,33	0,47	4,12	0,58	2,196
Informação	4,15	0,50	4,11	0,60	3,83	0,61	4,192*
Recomendação	3,79	0,98	3,90	0,68	3,53	0,91	2,271
Preço	3,96	0,79	3,64	1,02	3,64	1,10	1,447

Legenda: * $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$

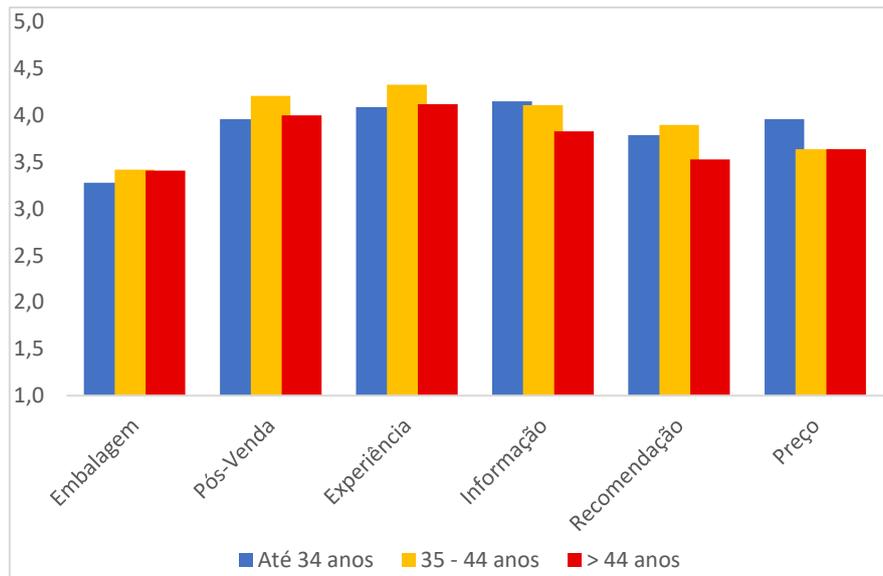


Gráfico 5.3 - Comparação por idade das dimensões importantes na escolha/opção de compra de um produto para juntas

Análise de *Clusters* ou de Agrupamento

A classificação/agrupamento dos inquiridos com base na forma como responderam aos fatores considerados como importantes na escolha/opção de compra de um produto para juntas foi feita de forma exploratória através de uma análise hierárquica de *Clusters*, com o método Ward e usando a distância euclidiana ao quadrado. O objetivo foi agrupar os consumidores Weber em grupos homogêneos em termos de importância atribuída às 6 dimensões, obtidas anteriormente com a realização da ACP.

A análise do Dendograma aconselhou a seleção de 3 *clusters*. A solução de 3 *clusters* foi posteriormente refinada usando a análise K-means. O *cluster* 1 inclui 73 inquiridos, o *cluster* 2 inclui 37 e o *cluster* 3 agrupa 22 inquiridos.

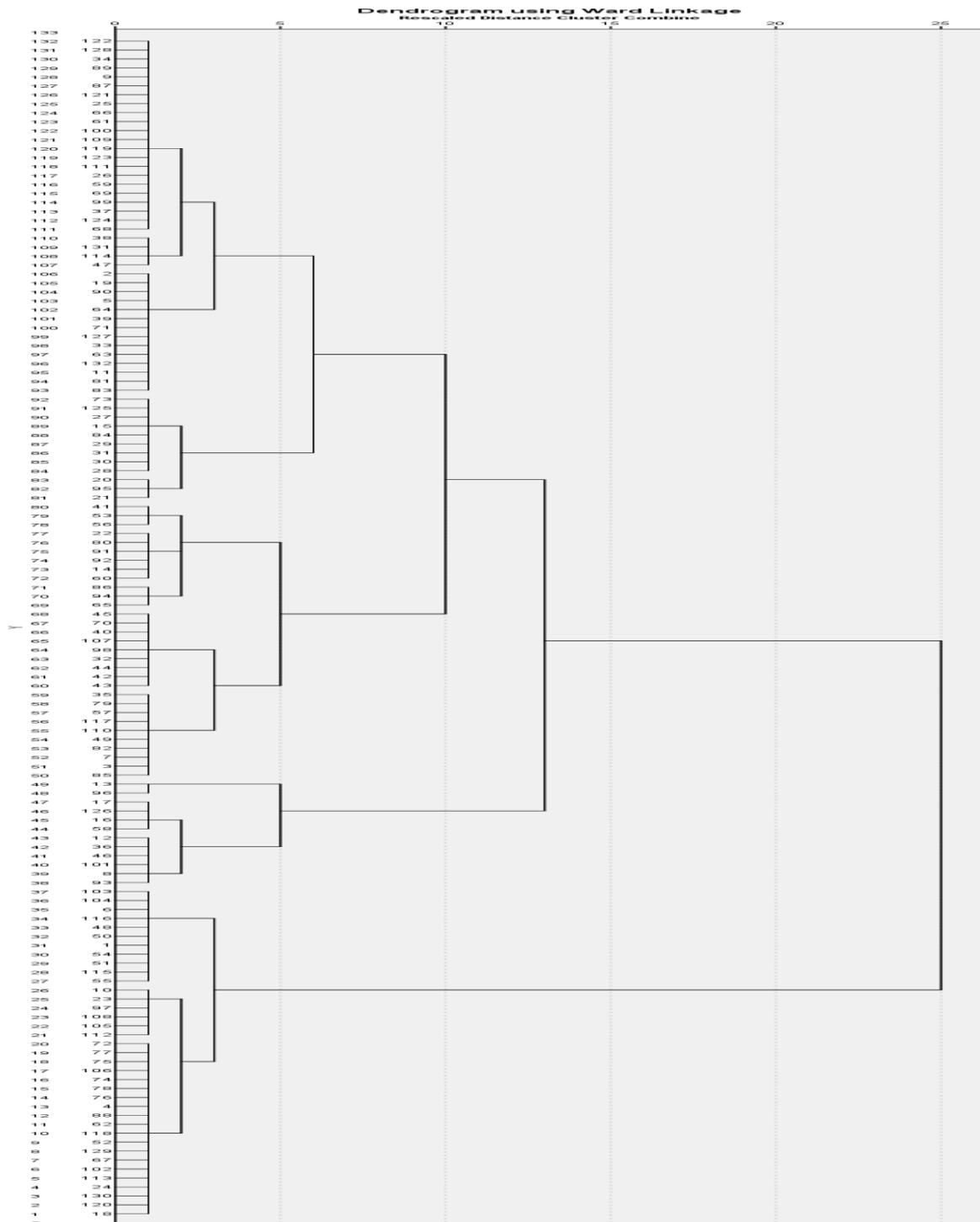


Figura 5.1 - Dendrograma dos fatores considerados como importantes na escolha/opção de compra de um produto para juntas

Pela análise dos centroides, os sujeitos do *cluster 1* representam os clientes exigentes e que valorizam todos os aspetos considerados importantes na escolha/opção de compra de um produto para juntas, o *cluster 3* os clientes menos exigentes pois são os que menos valorizam estes aspetos,

Projeto-Empresa – A Presença da Saint-Gobain Weber no Mercado das Grandes Superfícies de *Bricolage*

enquanto o *cluster 2* são clientes que valorizam menos o preço do produto e têm uma posição intermédia relativamente aos restantes fatores.

Quadro 5.34 - Centroides das dimensões importantes na escolha/opção de compra de um produto para juntas

	Clusters		
	1	2	3
Embalagem	3,84	2,95	2,51
Pós-venda	4,21	4,37	3,06
Experiência	4,31	4,29	3,58
Informação	4,27	3,95	3,31
Recomendação	4,08	3,62	2,77
Preço	4,38	2,64	3,43

De acordo com a tabela abaixo e como esperado, os 3 *clusters* estão bem diferenciados em todas as variáveis ($p < 0,001$).

Quadro 5.35 - Anova das dimensões importantes na escolha/opção de compra de um produto para juntas

	Clusters		Erro		F	Sig.
	Mean Square	df	Mean Square	df		
Embalagem	19,479	2	0,448	129	43,528	0,000***
Pós-venda	13,639	2	0,323	129	42,282	0,000***
Experiência	4,855	2	0,299	129	16,226	0,000***
Informação	7,908	2	0,230	129	34,419	0,000***
Recomendação	14,823	2	0,535	129	27,684	0,000***
Preço	38,744	2	0,405	129	95,687	0,000***

Legenda: df - *degrees of freedom* (graus de liberdade); * $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$

A distribuição dos *clusters* por género é relativamente semelhante, $\chi^2 (2) = 1,369$, $p = 0,504$.

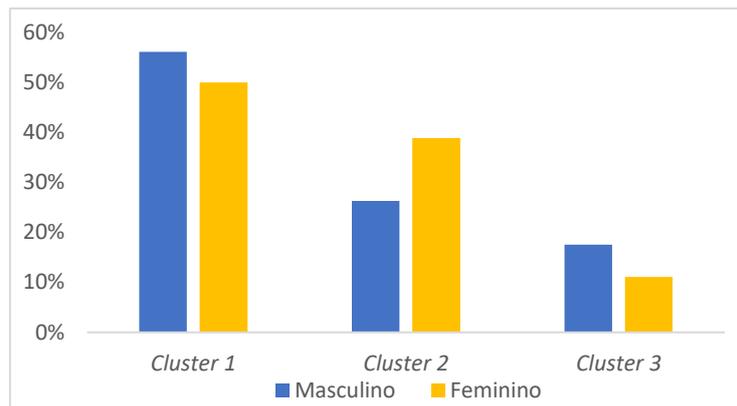


Gráfico 5.4 - Distribuição por género dos inquiridos nos *clusters* obtidos

A distribuição dos *clusters* por escalões etários é relativamente semelhante, $\chi^2 (4) = 1,178$, $p = 0,882$.

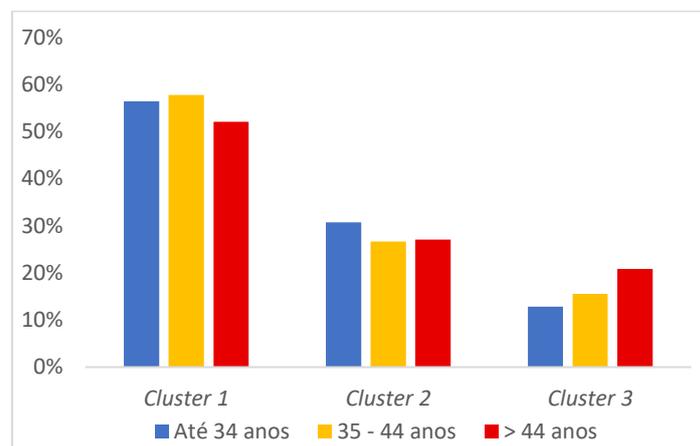


Gráfico 5.5 - Distribuição por idade dos inquiridos nos *clusters* obtidos

A relação entre a escolaridade e os *clusters* é marginalmente significativa, $\chi^2 (4) = 9,010$, $p = 0,061$. Há uma proporção significativamente mais elevada de sujeitos com o ensino básico no *cluster* 3 (os clientes menos exigentes aos aspetos considerados como importantes na escolha/opção de compra de um produto para juntas).

Projeto-Empresa – A Presença da Saint-Gobain Weber no Mercado das Grandes Superfícies de Bricolage

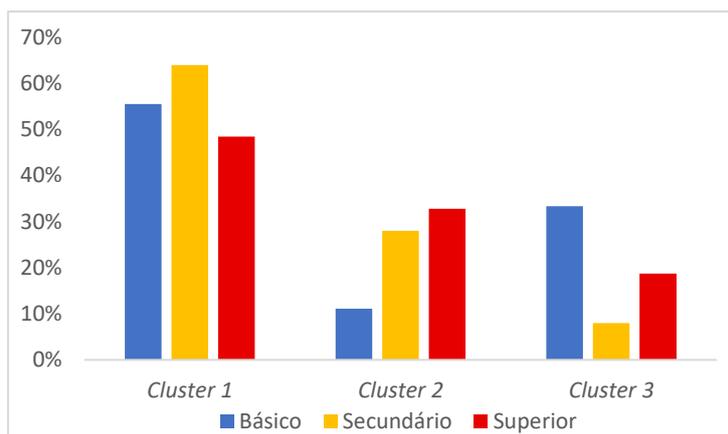


Gráfico 5.6 - Distribuição por escolaridade dos inquiridos nos *clusters* obtidos

6. Discussão dos resultados e conclusões

Depois das análises efetuadas, este capítulo será o culminar do trabalho. Aqui serão expostas primeiramente as principais conclusões retiradas e as sugestões/propostas à Empresa para concretizar a sua intenção no mercado de retalho das GSB. Em seguida, serão apresentados os principais contributos deste estudo confrontando-se os objetivos inicialmente propostos com os resultados obtidos e abordadas as limitações do mesmo. Por último, será efetuada referência a perspectivas para investigações futuras.

6.1. Principais conclusões do estudo e sugestões/propostas à Empresa

Numa primeira visita a uma GSB e ao contactar com o linear de produtos para juntas da Weber, foi possível perceber haver caminho a percorrer para que os produtos fossem destacados e mais bem comunicados. Este primeiro contacto e impressões iniciais, foi o ponto de partida para ouvir o consumidor, confirmar e validar dúvidas e ideias. Após o tratamento e análise dos dados provenientes dos questionários, que se tornaram a base de estudo, foi possível elaborar as sugestões e propostas.

Nesta sequência, com base nas respostas e resultados obtidos e tendo em mente os objetivos inicialmente definidos, será apresentada uma proposta de ações que permitam à Saint-Gobain Portugal melhorar a sua *performance* nas lojas onde vende os produtos. Serão expostas ideias relacionadas com a sua comunicação no linear e no ponto de venda, a embalagem, o desenvolvimento do digital, e outras hipóteses suscetíveis de criar oportunidades e melhorias. O objetivo consiste em que estas sugestões se reflitam em valor acrescentado tanto para o cliente como para a Weber, no reconhecimento e destaque da marca, no crescimento de vendas e na liderança de mercado.

Comunicação dos produtos no linear e no ponto de venda

Relativamente à comunicação e destaque dos produtos, há espaço para melhorias não só na exposição e disposição no linear, como globalmente no ponto de venda. Para além do que é feito hoje pela Weber, e que os clientes reconhecem que facilita e auxilia a aquisição, poderão ser

adotadas e reforçadas outras ações e ideias, nomeadamente no que refere a clara distinção entre as soluções oferecidas.

Serão propostas ferramentas de comunicação ajustadas com o distribuidor e de acordo com a realidade de cada ponto de venda, que trabalhem o *trade marketing*, e possam trazer valor acrescentado, facilitando a experiência de compra do consumidor menos informado. É importante conhecer o seu percurso no ponto de venda. Pode-se assumir que o tempo despendido para compras especializadas no contexto Weber nas GSB é reduzido. Por norma não se pretende perder tempo a escolher entre o produto A ou B e, havendo dúvidas, na maioria dos casos decide-se pelo preço. O desafio para a Weber será antecipar essa dúvida e comunicar os produtos para que o comprador os consiga facilmente localizar, identificar, sentir-se esclarecido em relação ao seu propósito e esquecer o fator preço, assumindo um produto de valor acrescentado e assim facilitar a escolha e a recolha da solução que procura.

Neste enquadramento, a primeira proposta passa por afixar nas ragueletes/réguas do linear (estruturas de plástico onde se colocam as etiquetas dos preços) ao longo de todo comprimento do *rack/prateleiras*, indicação do que se está a vender, de forma que a área fique preenchida e seja facilmente identificável o respetivo conteúdo, produto para juntas. Poderá ser interessante colocar na retaguarda das prateleiras do linear um fundo amarelo, cor identificativa da marca, para que, na eventualidade do *stock* se encontrar para reposição, o cliente identifique facilmente esta mancha como sendo Weber e para lá se encaminhe.

Outra proposta consiste na criação de “fichas de produto” para introduzir nas ragueletes com as respostas às dúvidas normalmente suscitadas pelo comprador, determinantes na sua escolha e decisão, como o rendimento médio de cada embalagem, o consumo *standard* do produto, a preparação e dosagens, o tempo de secagem, a zona de aplicação (interior ou exterior), o tipo de junta (largura) e o tipo de acabamento (areado ou fino).

De forma a ajudar o cliente numa compra *self-service* e menos assistida por um vendedor, poderá investir-se em comunicação que por si só caracterize e apresente o que se quer vender. Assim, sugerem-se *placards* de exposição e apresentação da gama (por exemplo lonas afixadas no teto ou em estruturas no chão, junto do linear), com informação detalhada, listagem dos produtos e suas especificidades, tendo em conta a previsível finalidade e zona de aplicação. E introduzir dispositivos de consulta interativa de conteúdo informativo (por exemplo *tablet* ou monitor) com assistente técnico virtual e vídeos tutoriais em *loop*, de preparação e aplicação dos produtos, para auxiliar, passo a passo, a jornada de compra e utilização. Estes deverão ser colocados em locais estratégicos no ponto de venda, seja nos *racks* (estruturas verticais que marcam o fim de cada expositor de prateleiras) ou em expositores específicos.

Considera-se importante o desenvolvimento de maquetes físicas junto destes locais estratégicos, como complemento às sugestões descritas. O objetivo é o cliente visualizar a finalidade da solução com os diferentes betumes disponíveis no mercado já prontos e aplicados, de acordo com as zonas onde é expectável serem mais utilizados. Estes modelos poderão ser constituídos por várias cerâmicas betumadas num painel 3D que simule a solução completa e real numa obra, com a respetiva legenda.

A organização dos produtos de betumação no linear, através de um planograma caracterizado por cada “família” de produtos é outro ponto a considerar, pois melhorará a distinção e a facilidade de escolha do mais adequado a cada problema/situação. Cada uma deverá ser catalogada com bandeirolas laterais identificativas do seu conteúdo específico e respetivas características, que as separarão. Como exemplo, sugere-se a criação de cinco diferentes secções, referentes ao webercolor art, ao webercolor flex, ao webercolor premium, ao webercolor evolution e ao weberepox easy. No respeitante aos produtos webercolor sealstone e webercolor sealceramic (vendidos em cartuxo), poderá ser considerado um expositor específico, por exemplo uma pequena gôndola, colocado no mesmo corredor junto do resto da gama, para lhe dar visibilidade e suprimir a falta de espaço que diversos pontos de venda têm para o expor. Dentro de cada uma das secções, mais se sugere dispor as embalagens no linear por *degradé* de cores do produto, das mais claras às mais escuras, com objetivo de proporcionar uma visualização harmoniosa e eficiente da gama e evitar confusão na escolha. Pelo facto de haver clientes sensoriais que querem conhecer, ver, experimentar e testar o produto, propõe-se a criação de amostras físicas do acabamento final do betume. A sugestão é aplicá-las em estruturas de 2 centímetros de largura por 5 de comprimento, que simulem a própria junta, de forma a que se possa sentir a textura/acabamento ao passar com o dedo em cada uma das cores expostas nas prateleiras, junto do respetivo preço da embalagem e afixadas nas ragueletes. Assim, haverá a equivalência entre a cor do pó do betume no pacote que é diferente da cor real quando amassado, aplicado e pronto. Preferencialmente e após ajuste com o distribuidor, dispor os produtos no meio da estante e à altura dos olhos ou das mãos, locais perceptíveis e acessíveis. É importante que estejam facilmente alcançáveis uma vez que, neste canal, a venda do produto poderá ser pouco assistida (cliente pega, paga e leva).

Relativamente ao mostruário de exposição das cores existente com as amostras físicas dos betumes, cumpre sugerir repensá-lo e desenvolvê-lo para duas possibilidades. Uma destinada ao linear, adaptando a atual versão na forma e estrutura, substituindo-se a opção dobrável em triângulo para um perfil retangular e da largura do *rack*, de modo que se ajuste e prenda facilmente. Além disso, poderá ser utilizado um material mais resistente e que não se danifique com facilidade. A sugestão é, tal como será feito na organização das prateleiras, expor as cores em *degradé*. É de

conceber outro expositor especialmente adaptado e destinado ao destaque no *showroom* de cerâmica, que permita ao cliente escolher imediata e simultaneamente a peça e o produto que mais se adequam.

No que respeita à carta de cores, o facto de existirem 42 diferentes e algumas de tonalidade aproximada, dificulta a escolha, pelo que é de repensar as que estarão disponíveis para cada betume, de acordo com a procura, reduzindo a gama às mais solicitadas. As cores menos procuradas, poderão ser afinadas e pedidas à Weber por encomenda.

Desde que o cliente entra na loja, há que promover um encaminhamento que identifique o trajeto em direção aos locais onde se encontram os produtos da marca, o qual deverá, pois, ser ajustado com o distribuidor, em função das características do espaço e da disposição de outros produtos. A título de exemplo, este percurso poderá ser pré-anunciado desde o exterior, com *outdoors* bem visíveis de forma a criar desde o início da jornada do cliente, grande visibilidade e curiosidade para a marca, ou mesmo utilizando comunicação e sinalética no chão.

Poderão também ser criados espaços de venda dentro da loja, com assistência personalizada ou não, mas sempre disponibilizando o guia Weber. Estes locais podem tomar a forma de pódios, *box pallets*, expositores de chão ou parede, topos, ilhas ou *counter displays*, conforme for mais adequado e tendo em conta a sua desejável proximidade junto da secção/corredor da cerâmica para potenciar vendas cruzadas. A intenção é que sejam áreas identificáveis à distância e que captem o interesse e a atenção, uma vez que no grosso do que é a realidade da distribuição de materiais de construção, há que ser criativo e arranjar estratégias para uma marca se destacar. Esta sugestão não invalida a possibilidade da presença de um agente representante da marca (*merchandiser*) que dê assessoria técnica e de preço e desenvolva ações e animações que promovam o produto e envolvam o cliente, sejam demonstrações práticas, prestação de informações, oferta de amostras, brindes e outro tipo de *merchandising* alusivo à utilização do cliente final em obra (*bonés*, *t-shirts*, fitas métricas, lápis de “carpinteiro”, entre outros). As dinâmicas aliadas à experimentação do produto e esclarecimento de dúvidas são pontos chave para que o comprador fique rendido à solução e dê preferência à compra de Weber.

Associado ao destaque para cada produto, nomeadamente no que se relaciona com sazonalidade das vendas e que poderá ser encarado como campanha promocional, a Weber poderá preparar *kits* “chave-na-mão” a disponibilizar a cada loja. A ideia é que seja facultado material específico dirigido para a promoção de um determinado betume (amostras, expositores, *merchandising*, folhetos, suporte digital, entre outros) e preparado um documento com as diretrizes para o projeto de destaque final, que sirva de suporte às equipas para que entendam, não só, como

se pretende que fique a sua exposição, como também, manterem a coerência e uniformidade na apresentação, independentemente do ponto de venda.

Em relação ao guia, pode-se investir num mostruário/expositor específico para estes catálogos, tanto para próximo do linear dos betumes, como para espalhar pela loja e restantes corredores dos produtos da marca. Esta é uma ferramenta de suporte transversal, que pode e deve ser promovida.

Para além das ações pensadas e levadas a cabo no ponto de venda para destaque e promoção dos produtos, há a referir que, para muitos clientes, é crucial quando se materializa uma compra, a assistência/aconselhamento técnico e serviço prestado pelo vendedor. Propõe-se que a Weber invista na formação teórica e prática (*workshops*) das equipas de loja, no ponto de venda ou nas suas instalações em fábrica, presencial ou virtualmente, por forma a que estejam instruídas e informadas sobre o que são os produtos para juntas da marca, para que servem e quais as suas características e especificidades. Desta forma, os vendedores serão capazes de disporem do conhecimento para esclarecer dúvidas e prestar explicações e, em última instância, estarem aptos a gerar uma venda, assistida. Esta sugestão pode ser complementada com um certificado de participação na formação com indicação dos módulos abordados e oferta de um *kit* com brindes, como forma motivacional deste *staff* (*t-shirt*, boné, fita métrica, bloco, caneta, agenda, entre outros).

Hipóteses e oportunidades a serem exploradas

Há oportunidades passíveis de serem exploradas, pelo que poderá ser sugerida uma política comercial traduzida em ações que se reflitam na fidelização dos clientes e promovam a repetição de compra. A título de exemplo e mediante prévia análise da viabilidade, poder-se-á sugerir a oferta de saco de betume na compra de três, permitindo o cliente levar uma caixa completa; outras opções na mesma ordem de ideias e que poderão causar impacto na compra de x embalagens, serão a oferta de outro produto complementar mais técnico, que é procurado no mercado e não se vê à venda facilmente; oferta de talocha, espátula de aplicação do produto ou luvas protetoras; oferta de produtos complementares da gama de betumação como os produtos de limpeza das juntas, *weberklin ibolimpa* ou *weberklin epox* (*cross-selling*); oferta de percentagem de desconto na aquisição de peça de cerâmica específica; oferta de *voucher* a ser utilizado noutro produto da marca; entre outras. Poderá ser criado um cartão de cliente Weber, de acumulação de pontos por cada compra, a descontar em aquisições futuras nos produtos da marca. Importa referir que, para o sucesso destas ações, os pontos de venda sejam sensibilizados a divulgar e anunciar com antecedência as promoções ou campanhas que sejam levadas a cabo, para que o cliente esteja informado da sua ocorrência.

A par destas propostas e para que se potenciem vendas cruzadas, poderá pensar-se em trabalhar em proximidade com fabricantes de cerâmica, no sentido de desenvolver soluções, cores e texturas que vão ao encontro das tendências por eles criadas, reconhecendo-se a marca Weber como a referência da atividade por oferecer as soluções mais adequadas.

Uma vez que muitos clientes que frequentam as GSB procuram um profissional habilitado para aplicação do betume após a compra, sugere-se que a Weber tenha disponível e atualizada uma listagem de entidades recomendadas e certificadas por si a nível nacional e local, e mais a providencie ao distribuidor com os respetivos contactos, para que seja convenientemente divulgada a quem necessite. Esta sugestão é igualmente válida para ser promovida e estar visível no *website* da Empresa e do distribuidor, podendo ser desenvolvida uma ferramenta de contacto direto.

Implementações na embalagem

A embalagem é ferramenta diferenciadora importante para o canal de vendas e apresentação do produto. Deve por um lado ser apelativa, comunicar de forma clara, simples e não muito técnica o essencial que se precisa saber, como por outro, ser ergonómica com vista a facilitar a recolha e o transporte. Sugere-se que se trabalhe em termos estéticos e funcionais como cores, imagem, descritivo, informação técnica, tamanho, formato, materiais e tudo o que possa facilitar o processo e experiência de compra.

A nível de *design* e comunicação de informação, propõe-se que deixem de ser totalmente amarelas e se introduza uma fotografia no topo alusiva à finalidade do produto e de forma a dar uma vertente aspiracional, sem prejuízo de manter a restante embalagem desta cor, com vista a comunicar a identidade da marca. O *point-it* deverá assumir uma cor conforme o respetivo produto para os distinguir, e neste, o principal destaque deverá ser a explicação da sua utilização e só depois o nome. Tal como está instituído na marca, todos os produtos têm na embalagem uma linha subtil alusiva à atividade na qual estão inseridos, pelo que se deve manter aquela na cor vermelha, que identifica a colagem e betumação de cerâmica. Propõe-se criar uma abertura transparente na base de todas as embalagens como complemento à legenda da cor, para revelar o conteúdo e tom. Nos sacos de 5 Kg pode abrir-se uma “janela”, enquanto nos baldes de quantidades inferiores pode substituir-se o plástico branco por um incolor, deixando o fundo à vista. Nos selantes/mástiques, webercolor sealstone e webercolor sealceramic, pode igualmente replicar-se esta sugestão, em cartuxos transparentes. Com o intuito de destacar as informações mais importantes acerca do produto (nomeadamente as que poderão constar nas “fichas de produto” do linear) e remeter o consumidor para a sua fácil perceção e rápida leitura, sugere-se a substituição da legenda por

pictogramas ou símbolos. Mais se sugere que a informação seja comunicada conforme as características mais valorizadas pelos consumidores, por área de aplicação/utilização mais provável/indicada para cada betume, ou seja, na prática cada produto ser promovido de acordo com o seu destino. A título de exemplo, webercolor flex ser direcionado para juntas no exterior - varandas e terraços - pela sua impermeabilidade e flexibilidade; webercolor premium ser remetido para aplicações em casas de banho ou cozinhas, pelas características de impermeabilidade, facilidade de limpeza e resistência a fungos; webercolor art ser promovido como multiusos para zonas indiferenciadas no interior - quartos ou corredores - por não se exigirem especiais atributos e particularidades nas áreas de aplicação esperadas; weberepox easy ser comunicado para utilização em piscinas por ser resistente à água, à abrasão e a químicos. Por fim, através do *QR code* que já existe nos pacotes, aquando da sua leitura com um dispositivo móvel, remeter o usuário para vídeos de aplicação (os mesmos que estarão em *loop* no *tablet* ou monitor no ponto de venda), para o apoiar no momento em estiver a aplicar o betume em obra.

Para satisfazer a procura do cliente “*DIYer*” que realiza pequenos trabalhos ou remodelações ou mesmo o profissional que não necessita de grandes quantidades, por forma a evitar o desperdício, para além das embalagens de 1 Kg já existentes, sugere-se produzir a opção de 2 Kg e 3 Kg para a gama webercolor. A ideia para estes formatos é que o conteúdo ao invés de vir em pó, venha preparado em pasta, pronto a aplicar (produto pré-misturado) e que esta indicação venha explícita na embalagem. Estas alternativas poderão ser comercializadas em baldes com pega, com vista a facilitar a armazenagem do conteúdo já misturado, transporte e uso.

Visto as preocupações ambientais pesarem cada vez mais, há que repensar a utilização dos materiais: nas embalagens de 5 Kg e como o seu conteúdo é em pó, se possível efetuar a substituição do plástico por outro material mais sustentável e igualmente resistente. Neste formato, pode ainda adaptar-se uma pega na parte superior do pacote, o que ainda não existe, para facilitar a recolha e transporte do betume.

Desenvolvimento do digital

Cumprir referir que, no que concerne ao desenvolvimento do *online*, surgem possibilidades interessantes, na medida em que as tendências atuais favorecem a utilização deste tipo de instrumento. Hoje é notória a procura de informação não só através dos meios tradicionais, mas também do digital, em *websites*, *apps* e redes sociais.

Em termos de *website* é importante que a Weber procure ter sempre atualizada, no seu e no do distribuidor (loja *online*), a informação acerca dos produtos para que a consulta dos visitantes seja a

mais personalizada e assistida possível. Além dos requisitos obrigatórios como fichas técnicas, de dados de segurança ou imagens do artigo, pode enriquecer-se a folha informativa de cada um com vídeos e fotografias da amassadura, aplicação e vários trabalhos em zonas de utilização recomendadas, com destaque para as informações que respondem às dúvidas suscitadas pelos compradores e que constarão também das “fichas de produto” do linear nas lojas físicas. Pode ser desenvolvida uma caixa de diálogo de interação com a pessoa, tipo *chat box* em *pop-up*, para esclarecimento de questões que lhe surjam no momento, sugerindo mais a apresentação de um sistema de pontuação de *reviews* com uma escala de avaliação de 5 estrelas por parte de quem lida com o produto.

Pensando nos utilizadores recorrentes dos produtos de juntas da marca, que poderão necessitar de consultar informação com regularidade, sugere-se ser desenvolvida e criada uma aplicação para dispositivos móveis com o conteúdo do *website*. Aqui, no do distribuidor e nas redes sociais, poderá ser anunciado e sugerido o seu descarregamento para motivar a utilização, uma vez que o objetivo é possibilitar um manuseio prático, fácil e intuitivo, uma visualização de conteúdo rápida e eficiente e a proximidade do cliente à marca. Ainda assim, tendo em conta que muitos usuários não têm espaço nos seus dispositivos para instalação de *apps*, é de sugerir que o próprio *website* seja preparado para se adaptar a uma versão de consulta na *web* em telemóveis ou *tablets*.

Em relação às redes sociais, podem ser desenvolvidas iniciativas para envolver cada vez mais o utilizador dos produtos à Weber. Como complemento ao que é feito hoje, a sugestão passa por continuar a dinamizar regularmente estes canais.

No Instagram e Facebook podem partilhar-se fotografias e vídeos, por exemplo, de construção nova e remodelação de espaços onde se utilizem produtos Weber. A ideia é que se revelem imagens de casos de sucesso do antes e depois, do decorrer e evolução do processo de obra bem como o testemunho dos clientes, para que se verifique e comprove a qualidade do trabalho final. Podem partilhar-se visitas dos comerciais aos pontos de venda e a obras, através de imagens que transmitam dinamismo. Desta forma é possível dar a conhecer o dia-a-dia das equipas técnicas e de vendas, e evidenciar que a Saint-Gobain prima por cultivar a proximidade do público às suas marcas. No caso da Weber, comprova-se que se põe em prática o slogan “*We Care*”, por se acompanhar de perto não só o seu cliente, como também o cliente do seu cliente.

Nesta sequência, será interessante uma *newsletter* mensal, onde sejam divulgadas, interna e externamente, as principais obras, atividades, animações, ações e campanhas em distribuidores nesse período de tempo.

No sentido de promover que os visados sigam, inscrevam e se liguem à marca por estas vias, dando simultaneamente visibilidade à componente digital, mais se propõe que se realizem

passatempos e sorteios, como a oferta de prémios, brindes, *vouchers* e descontos em produtos ou ferramentas técnicas complementares, em contrapartida de deixar os dados pessoais e partilhar/divulgar estas dinâmicas com outros utilizadores da sua rede de contactos. Importa acrescentar que estes meios são fundamentais quando se refere à comunicação e divulgação de campanhas, promoções, ações comerciais e animações levadas a cabo em pontos de venda físicos, garantindo que o consumidor tem conhecimento da sua existência e, em último caso, possa participar.

Em termos de conclusão, realce-se que a simplicidade é a chave quando se pretende criar atratividade e oferecer uma proposta de valor acrescentado, pois não se pode assumir que o consumidor saiba necessária e previamente o que está a comprar. A comunicação da mensagem a transmitir através de qualquer prática de *merchandising* deve ser apelativa, simples, limpa e elegante para que seja recebida eficazmente e com clareza, tanto pelo utilizador menos informado, como pelo profissional que domina as soluções construtivas. De qualquer forma, o objetivo em última instância é tornar compradores mais ou menos exigentes e/ou informados, característicos do mercado difuso das GSB, em clientes da marca.

6.2. Principais contributos da investigação

Confrontando os objetivos iniciais com o resultado deste projeto, as ideias formuladas constituem uma estratégia considerada adequada, eficaz e exequível, para promover o destaque e o sucesso dos resultados da Weber no mercado de retalho das GSB.

O que se apresenta decorre de uma análise e apreciação concretas dos espaços de distribuição moderna, englobando ações que passam por definir e organizar o marketing e comunicação dos produtos para juntas de forma a originar vendas, como gerir este canal em ponto de venda *vs. online*, ações de *trade* e de marketing de insígnia, tendo em conta as soluções que se estão a oferecer e a quem, e alguma negociação.

Assim, considerando as preferências do consumidor, aqui se tenta responder a questões como e que tipo de informação lhe disponibilizar, como organizar, expor ou promover os produtos e de que forma adaptar o *mix* de ferramentas tradicionais e digitais, alcançando os objetivos para dar notoriedade, diferenciação e preferência à Weber.

A Saint-Gobain tem como objetivo estrutural reforçar sinergias entre as suas marcas e os diferentes mercados onde está inserida, com foco nas relações *win-win*, tendo em vista as perspectivas, oportunidades e desafios, investindo continuamente na liderança e melhoria da oferta de produtos, soluções e serviços diferenciadores e sustentáveis que visem a proximidade ao cliente.

Estuda novas e interessantes hipóteses de negócio que possam atingir de uma forma estruturada os objetivos de crescimento e resultados, sendo que a sua ambição é criar inovação, valor acrescentado, acompanhar tendências de mercado e tornar acessíveis as suas opções construtivas. Foi interessante desenvolver este trabalho com uma Empresa de referência, que demonstra solidez no mercado global, verdadeiro conhecimento e experiência no setor. Espera-se que estas propostas vão de encontro ao desejado, e que, apesar deste ser um trabalho académico, não tenha apenas um carácter meramente teórico ou especulativo, mas utilidade prática, refletindo-se em resultados concretos na consolidação da presença e posição de destaque da Empresa. E ainda que esta contribuição se torne útil à comunidade de marketing, desperte curiosidade e sirva de mote a outras investigações, dentro e fora da Saint-Gobain.

6.3. Limitações do estudo

Ao longo do desenvolvimento deste estudo, foram encontrados alguns constrangimentos. Os principais relacionaram-se com a recolha de dados. As entrevistas foram condicionadas por fatores de tempo e disponibilidade dos participantes (dificuldade em encontrar data compatível), apesar de sempre terem demonstrado simpatia e vontade de colaborar.

No que respeita aos questionários, inicialmente estava planeada a realização a clientes da Leroy Merlin à porta das lojas. Contudo, devido à Covid-19, tiveram de ser enviados *online*. Perante esta situação, não foi possível apurar a perceção dos entrevistados sobre a correta avaliação das questões suscitadas, mas que nem por isso lhes retira o mérito. O sucesso desta metodologia pode pecar por não ter sido possível ajuizar adequadamente a credibilidade das respostas, o que aconteceria se houvesse uma relação presencial. Ainda em relação a este método, foi feito um esforço para que a amostra fosse a mais representativa possível do universo, contudo, o facto de ter sido aplicado a uma amostra de conveniência (e não aleatória), revelou-se uma limitação do estudo.

Além disso, posteriormente apurou-se que para além das circunstâncias referidas, houve fatores só apercebidos mais tarde que permitiriam melhor exploração de determinadas questões.

6.4. Perspetivas para investigações futuras

Uma vez que o assunto abordado nesta tese é complexo e ainda pouco aprofundado, são apresentadas sugestões que poderão ser eventualmente viabilizadas pela Empresa e valorizar o mundo das grandes superfícies e dos que delas se servem. Este setor tem potencialidades à espera de serem exploradas.

Projeto-Empresa – A Presença da Saint-Gobain Weber no Mercado das Grandes Superfícies de *Bricolage*

Como proposta para investigações futuras, poder-se-á voltar a este tópico terminado o constrangimento decorrente da Covid-19, alargando objetivos e métodos mais precisos, de maneira a carrear para a Empresa perspectivas se possível inovadoras, diferenciadoras e potenciadoras de maior sucesso.

Se o tema for retomado, poderá replicar-se para outros produtos da marca, outras insígnias do segmento das GSB, outros canais de distribuição ou mesmo outras marcas e/ou empresas do grupo Saint-Gobain, sejam elas nacionais ou internacionais.

Como sugestão para fora do setor da construção e *bricolage*, poderá ser replicado o estudo, com os ajustes e adaptações necessários, para outras áreas de investigação e/ou outras empresas.

7. Referências bibliográficas

- Aaker, D. A. (1991). *Managing brand equity: Capitalizing on the value of a brand name*. New York: The Free Press.
- Aaker, D. A. (1996). Measuring brand equity across products and markets. *California Management Review*, 38(3), 102-120.
- Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. New York: Free Press.
- American Marketing Association. (2019, Outubro 1). *American Marketing Association*. <https://www.ama.org/>
- Anderson, C. (1989). Temperature and aggression: Ubiquitous effects of heat on occurrence of human violence. *Psychological Bulletin*, 106(1), 74-96.
- Baker, J., Grewal, D., & Levy, M. (1992). An experimental approach to making retail store environment decisions. *Journal of Retailing*, 68(4), 445-460.
- Bell, P., & Baron, R. (1977). Aggression and ambient temperature: The facilitating and inhibiting effects of hot and colds environments. *Bulletin of the Psychonomic Society*, 9(6), 443-445.
- Bellizzi, J. A., Crowley, A., & Hasty, R. W. (1983). The effects of color in store design. *Journal of Retailing*, 59(Spring), 21-45.
- Bellizzi, J. A., & Hite, R. (1992). Environment color, consumer feelings, and purchase likelihood. *Psychology and Marketing*, 9(5), 347-363.
- Bhalla, S., & Anuraag, S. (2010). *Visual Merchandising*. New Delhi: Tata McGraw-Hill Education.
- Blair, M., Armstrong, R., & Murphy, M. (2003). *The 360 degree brand in Asia: Creating more effective marketing communication*. Singapore: John Wiley & Son.
- Blessa, R. (2008). *Merchandising farma*. São Paulo: Cengage Learning.
- Brahmbhatt, A. C., & Vyas, Y. (2016). *Content analysis of brand elements selected by the brands marketed in India*. *Anvesha, Mumbai*, 9(2), 1-9.
- Bruner, G. (1990). Music, mood and marketing. *Journal of Marketing*, 54(October), 94-104.
- Cerqueira, L. F. A. (2010). *Marcas do distribuidor em lojas discount: Uma abordagem à estratégia do retalhista LIDL*. [Dissertação de Mestrado em Marketing, Iscte].
- Carvalho, J. M. C. & Cunha, S. M. (1998). *Marcas do distribuidor em Portugal*. Lisboa: Coleção Distribuição Hoje.
- Crowley, A. (1993). The two-dimensional impact of color on shopping. *Marketing letters*, 4(1), 59-69.
- Cunha, S. M. (2006). *A importância da promoção de vendas como critério de escolha de um ponto de venda*. [Tese de Doutoramento em Gestão, Iscte].
- Derbaix, C. (1987). Le comportement de l'acheteur: Voies d'études our les années à venir. *Recherche et Applications en Marketing*, 2, 81-92.
- Donovan, R., Rossiter, J., Marcoolyn, G., & Nesdale, A. (1994). Store atmosphere and purchasing behavior. *Journal of Retailing*, 70(3), 283-294.
- Farhana, M. (2012). Brand elements lead to brand equity: Differentiate or die. *Information Management and Business Review*, 4(2), 223-233.
- Franke, S. (2002). Architects, experts say proper design can propel shoppers into stores. *Pittsburg Business Times*, July 12.
- Ghodeswar, B. M. (2008). Building brand identity in competitive markets: A conceptual model. *Journal of Product & Brand Management*, 17(1), 4-12.
- Gilboa, S., & Rafaeli, A. (2003). Store environment, emotions and approach behaviour: Applying environmental aesthetics to retailing. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 13(2), 195-211.
- Gobe, M. (2001). *Emotional branding: The new paradigm for connecting brands to people*. New York: Allworth Press.
- Griffitt, W., & Veitch, R. (1971). Hot and crowded: Influence of population density and temperature on interpersonal affective behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 17, 92-98.

- Grossbart, S., Hampton, R., Rammohan, R., & Lapidus, R. (1990). Dispositions and customer response to store atmospherics. *Journal of Business Research*, 21, 225-241.
- Hill, Manuela Magalhães & Hill, Andrew. (2009). *Investigação por questionário* (2ª ed.). Edições Sílabo: Lisboa.
- Hoagland, H. (1966). *Some biochemical consideration of time* (J. Fraser ed.), The Voices of time. New York: George Braziller.
- Hui, M., Dubé, L., & Chebat, J. (1997). The impact of music on consumers' reactions to waiting for services. *Journal of Retailing*, 73(1), 87-104.
- Kapferer, J.N. (2000). *A Gestão de Marcas: Capital da Empresa*. Edições CETOP.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22.
- Keller, K. L. (1998). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Kotler, P. (1997). *Marketing management: Analysis, planning, implementation and control* (9th ed.). Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Marketing management* (12th ed). Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Kotler, P., Splund, C., Rein, I., & Haider, D. (1999). *Marketing places Europe*. London: Pitman.
- Kunz, G. (2005). *Merchandising: Theory, principle, and practices*. New York: Fairchild Publications, Inc.
- Laureano, R. M. S., & Botelho, M. C. (2017). *SPSS statistics: O meu manual de consulta rápida* (3ª ed.). Lisboa: Edições Silabo.
- Levy, M., & Weitz, B. A. (2004). *Retailing management* (5th ed.). New York: The McGraw-Hill.
- Lindon, D., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P., & Rodrigues, J.V. (2011). *Mercator XXI: Teoria e prática do marketing* (14ª ed.). Lisboa: Dom Quixote.
- Malhotra, N. K., & Birks, D. F. (2006). *Marketing research: An applied approach* (3rd ed.). Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Marôco, J. (2018). *Análise estatística com o SPSS statistics* (7ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Mattila, A., & Wirtz, J. (2001). Congruency of scent and music as a driver of in-store evaluations and behavior. *Journal of Retailing*, 77(2), 273-90.
- McElroy, J., Morrow, P., & Eroglu, S. (1990). The atmosphere of personal selling. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 10(Fall), 31-41.
- Mesquita, A. S. C. P. M. (2010). *Revitalização de uma marca: O caso da marca Sun*. [Projeto-Empresa de Mestrado em Marketing, Iscte].
- Milliman, R. (1982). Using background music to affect the behavior of supermarket shoppers. *Journal of Marketing*, 46(Summer), 86-91.
- Milliman, R. (1986). The influence of background music to affect the behavior of restaurants patrons. *Journal of Consumer Research*, 13(September), 286-289.
- Nielsen. (2019). Anuário 2018.
- Pappu, R., Quester, P., & Cooksey, R. (2005). Consumer-based brand equity: Improving the measurement - Empirical evidence. *Journal of Product & Brand Management*, 14(3), 143-154.
- Parameswaran, M. G. (2006). *Building brand value: Five steps of building powerful brands*. New Delhi: Tata McGraw-Hill.
- Pereira, A., & Patrício, T. (2013). *SPSS guia prático de utilização: Análise de dados para ciências sociais e psicologia* (8ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Pestana, M. H., & Gageiro, J. N. (2014). *Análise de dados para ciências sociais: A complementariedade do SPSS* (6ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Rego, A., Cunha, M. P., & Meyer Jr., V. (2018). Quantos participantes são necessários para um estudo qualitativo? *Revista de Gestão dos Países de Língua Portuguesa*.
- Saint-Gobain Portugal. (2020). *O guia Weber 2019/2020*.
- Saint-Gobain Weber. (2020, Janeiro 14). *Saint-Gobain Weber: Who we are*. <https://wecare.weber/who-we-are>

- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2012). *Research methods for business students* (7th ed.). Harlow: Pearson Education.
- Schnitzer, J. (2000). Sound solution. *Visual Merchandising and Store Design*, June, 68-69.
- Selame, E. (1992). Commentary: Unlocking the brand asset vault. *Journal of Product & Brand Management*, 2(1), 20–28.
- Spangenberg, E., Crowley, A., & Henderson, P. (1996). Improving the store environment: Do olfactory cues affect evaluations and behaviors? *Journal of Marketing*, 60(April), 67-80.
- Summers, T., & Hebert, P. (2001). Shedding some light on store atmospherics: Influence of illumination on consumer behavior. *Journal of Business Research*, 54, 145-150.
- Turley, L., & Milliman, R. (2000). Atmospheric effects on shopping behavior: A review of the experimental evidence. *Journal of Business Research*, 49(2), 193-211.
- VanAuken, B. (2003). *Brand aid: An easy reference guide to solving your toughest branding problems and strengthening your market position*. New York: Jaico Publishing House.
- Viagem, S. A. M. (2015). *Tipos e funções das marcas*. [Tese de Doutoramento em Direito, ramo de Ciências Jurídico-Empresariais, Universidade de Coimbra].
- Wakefield, K., & Blodgett, J. (1999). Customer response to intangible and tangible service factors. *Psychology and Marketing*, 16(January), 51-68.
- Wanninayake, W., & Randiwela, P. (2007). The impact of visual merchandising on consumer store choice decisions in Sri Lankan supermarket. *7th Global Conference on Business & Economics*, 10, 13-14.
- Weber Portugal. (2019, Setembro 28). *Weber Portugal*. <https://www.pt.weber/>
- Wilkie, M. (1995). Scent of a market. *American Demographics*, August, 40-49.
- Yalch, R., & Spangenberg, E. (2000). The effects of music in a retail setting on real and perceived shopping times. *Journal of Business Research*, 49(2), 139-147.
- Yoo, B., Donthu, N., & Lee, S. (2000). An examination of selected marketing mix elements and brand equity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Greenvale, 28(2), 195-211.

8. Anexos

Anexo A – Lista de produtos, materiais e soluções Weber por atividade e índice de produtos, materiais e sistemas Weber

Lista de produtos, materiais e soluções Weber por atividade

Lista-se em seguida a vasta gama de produtos e materiais Weber com respetiva descrição, tendo em conta o tipo de atividade, aplicabilidade ou uso.

i. Colagem e betumação de cerâmica

Nesta atividade e respetivas soluções são utilizados os seguintes produtos, materiais e complementares Weber:

Colagem

- Webercol classic - colagem de peças porosas e absorventes de pequeno e médio formato no interior sobre reboco e betonilha;
- Webercol ferma - colagem de cerâmica absorvente, de grés e grés porcelânico de pequeno e médio formato no interior sobre reboco e betonilha;
- Weberfix premium - colagem de cerâmica e pedra de médio e pequeno formato em paredes interiores;
- Webercol ferma multi - colagem multisuporte de cerâmica, pedra natural e mosaico hidráulico em pavimentos e paredes no interior e exterior;
- Webercol flex lev - multi adesivo de cerâmica, pedra natural e mosaico hidráulico de médio e grande formato em fachadas e pavimentos no interior e exterior;
- Webercol flex S - colagem de cerâmica, pedra natural e mosaico hidráulico de pequeno formato em fachadas (< 6 metros), pavimentos e paredes exteriores e interiores;
- Webercol flex M - colagem de cerâmica, pedra natural e mosaico hidráulico de médio formato em fachadas (< 6 metros), pavimentos e paredes exteriores e interiores;
- Webercol flex L - colagem de cerâmica, pedra natural e mosaico hidráulico de grande e médio formato em fachadas, pavimentos e paredes exteriores e interiores;

Projeto-Empresa – A Presença da Saint-Gobain Weber no Mercado das Grandes Superfícies de *Bricolage*

- Webercol flex XL - colagem de cerâmica, pedra natural e mosaico hidráulico de grande e médio formato em fachadas, pavimentos e paredes exteriores e interiores;
- Webercol rapid - colagem rápida de cerâmica, pedra natural e mosaico hidráulico em pavimentos e paredes exteriores e interiores;
- Webercol rapid fluid - colagem rápida de cerâmica, pedra natural e mosaico hidráulico em pavimentos exteriores e interiores;
- Webercol renovation - colagem com menor fadiga de cerâmica, pedra natural e mosaico hidráulico de médio e grande formato em exteriores e interiores;
- Webercol azulejo - argamassa de recolocação de azulejos tradicionais e assentamento de azulejos tradicionais novos;
- Webercol XXL - colagem de elevada exigência de pedra natural, cerâmica e mosaico hidráulico em interiores e exteriores;
- Webercol aquaplus - colagem e betumação em piscinas;
- Webercol epoxy - colagem e betumação de elevada exigência e resistência química de cerâmica e pedra natural em interiores, exteriores e piscinas.

Betumação

- Webercolor evolution - betumação pronta a usar (pré-misturada) e fácil de limpar, cores consistentes para o interior e exterior;
- Webercolor premium - betumação com acabamento fino e colorido, fácil de limpar, para interiores e exteriores;
- Webercolor flex - betumação de juntas largas entre 5 e 20 milímetros, com acabamento areado e colorido, para interiores e exteriores;
- Webercolor art - betumação de juntas de 2 a 10 milímetros com acabamento fino para interiores;
- Weberepox easy - betumação de juntas e colagem em locais de elevada exigência química e mecânica, para interiores, exteriores e piscinas;
- Webercolor sealceramic - selagem elástica de juntas entre cerâmica em interiores e exteriores, paredes e pavimentos;
- Webercolor sealstone - selagem elástica de juntas entre pedra em interiores e exteriores, paredes, pavimentos e piscinas.

Complementares

- Weberklin ibolimpa - limpeza de resíduos de cimento, argamassas e eflorescências;

- Weberklin epox - limpeza de resíduos de base epóxi;
- Hidro-óleo repelente - impermeabilizante para cerâmica e pedra natural;
- Weberdualfix E15/E20 - sistema de fixação mecânica oculta, para colagem e fixação de pedras de média e grande dimensão:
 - Weberdualfix E15 - para pedra de espessura entre 15 e 30 milímetros;
 - Weberdualfix E20 - para pedra de espessura superior e 30 milímetros.

ii. Isolamento térmico, revestimento e renovação de fachadas

Nesta atividade e respetivas soluções são utilizados os seguintes produtos, materiais, sistemas e complementares Weber:

Isolamento térmico pelo exterior

- Webertherm uno - colagem e revestimento de placas isolantes de poliestireno expandido (EPS);
- Webertherm pro - argamassa de colagem e revestimento de placas isolantes em sistemas webertherm;
- Webertherm clima - colagem e revestimento de placas isolantes em sistemas webertherm;
- Webertherm flex P - argamassa de colagem de placas isolantes em sistemas webertherm;
- Webertherm plus - argamassa de colagem e revestimento de placas isolantes em sistema webertherm keramic plus;
- Webertherm kal - argamassa à base de cal para colagem e revestimento de placas em aglomerado de cortiça expandida;
- Webertherm aislone - argamassa mineral termo isolante para sistema webertherm mechanic;
- Weberplast stone - revestimento orgânico à base de granulado de mármore colorido;
- Weberplast decor F/M - revestimento orgânico colorido de capa fina para paredes interiores e exteriores:
 - Weberplast decor F - textura fina;
 - Weberplast decor M - textura média.
- Weberplast decor plus - revestimento orgânico colorido de elevado desempenho;
- Weberplast color - tinta de elevado desempenho para renovação de sistemas de isolamento térmico pelo exterior (ITE ou ETICS), sistemas webertherm;
- Weberprim regulador - primário de regularização de absorção do suporte;

- Weberprim regulador plus - primário de regularização de absorção do suporte para revestimento weberplast decor plus;
- Weberev naturkal - revestimento mineral colorido à base de cal para acabamento final de sistemas webertherm;
- Webertherm placas isolantes - placas isolantes para sistemas webertherm:
 - Webertherm EPS 100 - placa isolante de poliestireno expandido 100 moldado para sistemas webertherm classic, conforme EN 13163;
 - Webertherm EPS 150 - placa isolante de poliestireno expandido 150 moldado para sistemas webertherm classic, conforme EN 13163;
 - Webertherm clima 34 - placa isolante de lã de vidro para sistema webertherm comfort, conforme a norma EN 13162;
 - Webertherm cork - placa isolante de aglomerado de cortiça expandida para sistema webertherm natura, conforme norma EN 13170.
- Webertherm redes de reforço - redes de reforço para sistemas webertherm:
 - Webertherm rede normal - rede de reforço de fibra de vidro 160 gramas/metro quadrado para sistemas webertherm;
 - Webertherm rede reforçada - rede de reforço de fibra de vidro 340 gramas/metro quadrado para sistemas webertherm.
- Webertherm perfis auxiliares - perfis de reforço e remate de pontos singulares para sistemas webertherm:
 - Webertherm perfil de arranque - perfil em alumínio para arranque inferior do sistema webertherm;
 - Webertherm perfil de arranque em plástico de policloreto de vinilo (PVC) - perfil em PVC ajustável para arranque do sistema webertherm;
 - Webertherm remate com rede para perfil de arranque;
 - Webertherm perfil de esquina - perfil perfurado com rede para reforço de esquina em sistemas webertherm;
 - Webertherm perfil de pingadeira - perfil perfurado em PVC com rede para pingadeira em janelas e portas;
 - Webertherm perfil de janela - perfil de remate com caixilho de janela;
 - Webertherm perfil de selagem em junta de dilatação - perfil em PVC com rede e membrana deformável para remate e selagem de juntas de dilatação;
 - Webertherm perfil de junta de dilatação em V - perfil em PVC em V para selagem de juntas de dilatação em ângulo.

- Webertherm elementos auxiliares - acessórios de reforço para sistemas webertherm:
 - Webertherm rede para cantos - rede tridimensional para reforço em cantos de vãos;
 - Webertherm espaçador de perfil de arranque - espaçador de fixação para perfil de arranque.
- Webertherm elementos de fixação - acessórios de fixação mecânica para sistemas webertherm:
 - Webertherm ligador para perfil de arranque - ligador entre perfis de arranque;
 - Webertherm bucha para perfil de arranque - prego com bucha para fixação de perfil de arranque;
 - Webertherm bucha SPIT - bucha de fixação certificada para placas isolantes em suportes de betão, reboco ou alvenaria;
 - Webertherm bucha de fixação - bucha plástica com prego de expansão para fixação de placas isolantes em suportes maciços ou vazados, suportes de betão reboco ou alvenaria;
 - Webertherm bucha ISO DTH madeira - bucha de fixação para suportes em madeira;
 - Webertherm anilha 90/SPIT 90 - anilha de diâmetro 90 milímetros para webertherm bucha de fixação e webertherm bucha SPIT, para placas isolantes em lã mineral.
- Webertherm elementos para ancoragem não planeados:
 - Webertherm espiral 10 - bucha helicoidal para fixação não planeada de cargas até 10 kg.
- Webertherm elementos de ancoragem planeados:
 - Webertherm barra de ancoragem - barra de EPS de alta densidade para colocação de cargas leves (com marcas laterais para corte a cada 20 milímetros);
 - Webertherm disco de ancoragem 90 - disco em EPS para colocação de cargas até 11 kg;
 - Webertherm disco-tool 90 - ferramenta de corte para colocação do acessório webertherm disco de ancoragem 90;
 - Webertherm ISO-corner - acessório para fixação planeada de elementos pesados em sistemas webertherm.
- Webertherm elementos para selagem de placas isolantes:
 - Webertherm fita seladora - fita estaque e autoadesiva para placas isolantes em sistemas webertherm;
 - Weberfoam PU32 - espuma expansiva de poliuretano para preenchimento de juntas entre placas isolantes em sistemas webertherm.

Sistemas webertherm

- Sistema webertherm classic - sistema clássico baseado em placas isolantes de poliestireno expandido moldado (EPS);
- Sistema webertherm natura - sistema de conceito natural baseado em placas isolantes de aglomerado de cortiça expandida e argamassas de cal;
- Sistema webertherm keramic light - sistemas para acabamento com revestimentos cerâmicos;
- Sistema webertherm keramic plus - sistemas para acabamento com revestimentos cerâmicos;
- Sistema webertherm comfort - sistema resistente ao fogo e com bom desempenho acústico baseado em placas isolantes de lã de vidro de elevada densidade;
- Sistema webertherm mechanic - sistema de isolamento mineral baseado em reboco isolante.

Revestimento e renovação de fachadas

- Webercal classic - reboco mineral à base de cal para renovação de paredes antigas;
- Webercal antique - reboco mineral à base de cal para renovação de paredes antigas;
- Webercal dur - reboco mineral à base de cal para renovação de paredes antigas;
- Webercal liso - revestimento liso à base de cal para paredes antigas para acabamento em pintura;
- Webercal sane - reboco à base de cal para saneamento de paredes com ascensão de sais solúveis;
- Webercal decor - revestimento mineral colorido à base de cal para renovação de paredes antigas;
- Webercal chapisco - argamassa à base de cal para preparação e consolidação de superfícies em paredes antigas;
- Weberprim chapisco - argamassa para realização de chapisco de aderência de rebocos sobre betão;
- Weberev classic - reboco mineral de regularização;
- Weberev dur - reboco mineral de regularização;
- Weberev ip - reboco mineral de regularização;
- Weberev renotec - argamassa para acabamento ou renovação de superfícies cimentícias;
- Weberev renotec plus - argamassa de regularização em camada fina para renovação;
- Weberev liso - argamassa fina de base cimentícia para acabamento liso de paredes e tetos interiores;

Projeto-Empresa – A Presença da Saint-Gobain Weber no Mercado das Grandes Superfícies de Bricolage

- Weberrev pasta - argamassa fina para acabamento de paredes e tetos exteriores;
- Weberplast renovation - pasta de regularização para renovação;

Complementares

- Weberhydrofuge - agente aquoso de hidrofugação de materiais porosos em fachada;
- Weberantimousse - agente de limpeza de musgos e resíduos vegetais.

iii. Impermeabilização e coberturas

Nesta atividade e respectivas soluções são utilizados os seguintes produtos, materiais e complementares Weber:

- Weberdry KG - argamassa/reboco de impermeabilização em camada espessa;
- Weberdry KF - argamassa de impermeabilização em camada fina;
- Weberdry 824 - argamassa cimentícia monocomponente flexível de impermeabilização;
- Weberdry lastic - membrana líquida de impermeabilização;
- Weberdry roll - membrana pré-fabricada de impermeabilização e desacoplamento revestível com cerâmica, pedra e mosaico hidráulico, no interior e exterior;
- Webertec 915 - pasta betuminosa flexível para impermeabilização;
- Weberdry fondo - emulsão betuminosa de impermeabilização;
- Weberdry stop - argamassa de selagem de fugas de água;

Complementares

- Weber rede 50/90 - rede de fibra de vidro antialcalina para reforço de impermeabilizações:
 - Weber rede 50 - rede de fibra de vidro 65 gramas/metro quadrado;
 - Weber rede 90 - rede de fibra de vidro 90 gramas/metro quadrado.
- Weberflex P100 - mástique de poliuretano para selagem rápida de juntas;
- Weberdry banda - banda deformável para impermeabilização de juntas;
- Weberdry roll banda - banda de sobreposição e ligação de membranas weberdry roll;
- Weberdry roll banda canto in - canto de ligação com ângulo interior;
- Weberdry roll banda canto out - canto de ligação com ângulo exterior.

iv. Reparação e regularização de betão

Nesta atividade e respectivas soluções são utilizados os seguintes produtos e materiais Weber:

Reparação e regularização de betão

- Weberep basic - argamassa com fibras para reparação não estrutural de betão;
- Weberep express - argamassa com fibras para reparação estrutural de betão;
- Weberep rapide - argamassa com fibras para reparação estrutural de betão;
- Weberep fer - revestimento anticorrosivo primário antiferrugem.

Montagem e fixação

- Webertec rapid - argamassa para fixações e reparações rápidas;
- Webertec grout - argamassa fluída para selagens de altas prestações mecânicas;
- Webertec trafic - argamassa fluída de altas prestações mecânicas, para fixações em áreas de tráfego;
- Webertec AM5 - argamassa leve para alvenaria;
- Webertec glass - argamassa para montagem e rejuntamento de tijolo de vidro;
- Webertec refract - argamassa refratária para montagem de alvenarias.

v. Regulação e nivelamento de pavimentos

Nesta atividade e respetivas soluções são utilizados os seguintes produtos, materiais e complementares Weber:

- Weberfloor top - argamassa autonivelante de alisamento e regularização de pavimentos;
- Weberfloor top ultrarapid - argamassa autonivelante de alisamento e regularização de pavimentos de secagem ultrarrápida;
- Weberfloor fluid - argamassa autonivelante de enchimento reforçada com fibras;
- Weberfloor radiante - argamassa autonivelante de elevada condutividade térmica;
- Weberfloor 4815L - adesivo universal de tempo aberto alargado para revestimentos resilientes de pavimentos (PVC, vinílicos, linóleos, marmoleum e telas sintéticas);
- Weberfloor 4830 - adesivo universal para colagem de revestimentos de madeira;
- Weberfloor 4838 - adesivo bicomponente de poliuretano para colagem de revestimentos de madeira;
- Weberfloor contact - cola de contacto para revestimentos de pavimentos (vinílicos, linóleos, cortiça, alcatifas e ladrilhos de PVC);
- Weberfloor for - argamassa autonivelante de revestimento com elevada planimetria;
- Weberfloor dur - argamassa autonivelante de revestimento para pisos industriais;
- Weberfloor protect - verniz de poliuretano bicomponente de base aquosa;

Projeto-Empresa – A Presença da Saint-Gobain Weber no Mercado das Grandes Superfícies de Bricolage

- Weberfloor PX aqua - revestimento epoxídico colorido de base aquosa;
- Weberfloor PX primer - primário epoxídico 100% sólidos;
- Weberfloor PX 100 - revestimento epoxídico colorido 100% sólidos;
- Weberfloor flow - regularização fluída de pavimentos interiores;
- Weberfloor base - betonilha de enchimento e regularização de pavimentos interiores e exteriores;
- Weberfloor base rapid - betonilha de enchimento e regularização de pavimentos interiores e exteriores de secagem rápida;
- Weberfloor base plus - betonilha de enchimento e regularização de pavimentos interiores e exteriores sobre suportes deformáveis;
- Weberfloor light - betonilha tradicional leve;
- Weberfloor rep - argamassa de reparação de pavimentos.

Complementares

- Weberprim RP - primário de aderência e tapa poros para suportes porosos;
- Weberprim EP 2K - primário epoxídico bicomponente de base aquosa;
- Weberprim universal - primário de aderência multiusos de base aquosa com secagem rápida;
- Weberfloor perimetral - espuma adesiva para execução de juntas perimetrais;
- Weberfloor marcador - marcador de nível autoadesivo para cotas de nivelamento;
- Weberfloor rede G120 - rede de fibra de vidro para reforço de betonilhas e argamassas fluídas para pavimentos;
- Weber latex - aditivo para otimização da aderência de argamassas.

Enchimentos leves

- Leca® Uno - betão leve para enchimento e regularização de pavimentos interiores e exteriores;
- Leca® Mix - enchimento pré-misturado leve e isolante, para interior e exterior;
- Leca® Dry - agregado leve e seco para isolamento em pavimentos de madeira, com granulometria entre 10 e 20 milímetros;
- Leca® Dur - agregado leve para enchimentos resistentes;
- Leca® Light plus - agregado de maior leveza para enchimentos isolantes e drenagem;
- Leca® XS - granulado de argila expandida incombustível com dimensão entre 1 e 3 milímetros;
- Leca® S - granulado de argila expandida incombustível com dimensão entre 1 e 5 milímetros.

Índice de produtos, materiais e sistemas Weber

O portfolio Weber tem um total de mais de 140 produtos, materiais e complementares e 6 sistemas, listando-se abaixo por ordem alfabética:

H

- Hidro-óleo repelente

L

- Leca® Dry
- Leca® Dur
- Leca® Light plus
- Leca® Mix
- Leca® Uno
- Leca® S
- Leca® XS

S

- Sistema webertherm classic
- Sistema webertherm comfort
- Sistema webertherm keramic light
- Sistema webertherm keramic
- Sistema webertherm mechanic
- Sistema webertherm natura

Weber A

- Weberantimousse

Weber C

- Webercal antique
- Webercal chapisco
- Webercal classic
- Webercal decor
- Webercal dur

Projeto-Empresa – A Presença da Saint-Gobain Weber no Mercado das Grandes Superfícies de *Bricolage*

- Webercal liso
- Webercal sane
- Webercol aquaplus
- Webercol azulejo
- Webercol classic
- Webercol epoxy
- Webercol ferma
- Webercol ferma multi
- Webercol flex L
- Webercol flex lev
- Webercol flex M
- Webercol flex S
- Webercol flex XL
- Webercol rapid
- Webercol rapid fluid
- Webercol renovation
- Webercol XXL
- Webercolor art
- Webercolor evolution
- Webercolor flex
- Webercolor premium
- Webercolor sealceramic
- Webercolor sealstone

Weber D

- Weberdry 824
- Weberdry banda
- Weberdry fondo
- Weberdry KF
- Weberdry KG
- Weberdry lastic
- Weberdry rede 50
- Weberdry rede 90

- Weberdry roll
- Weberdry roll banda
- Weberdry roll banda canto in
- Weberdry roll banda canto out
- Weberdry stop
- Weberdualfix E15
- Weberdualfix E20

Weber E

- Weberepox easy

Weber F

- Weberfix premium
- Weberflex P100
- Weberfloor 4815L
- Weberfloor 4830
- Weberfloor 4838
- Weberfloor base
- Weberfloor base plus
- Weberfloor base rapid
- Weberfloor contact
- Weberfloor dur
- Weberfloor flow
- Weberfloor fluid
- Weberfloor for
- Weberfloor light
- Weberfloor marcador
- Weberfloor perimetral
- Weberfloor protect
- Weberfloor PX 100
- Weberfloor PX aqua
- Weberfloor PX primer
- Weberfloor radiante

Projeto-Empresa – A Presença da Saint-Gobain Weber no Mercado das Grandes Superfícies de *Bricolage*

- Weberfloor rede G120
- Weberfloor rep
- Weberfloor top
- Weberfloor top ultrarapid
- Weberfoam PU32

Weber H

- Weberhydrofuge

Weber K

- Weberklin epox
- Weberklin ibolimpa

Weber L

- Weberlatex

Weber P

- Weberplast color
- Weberplast decor F
- Weberplast decor M
- Weberplast decor plus
- Weberplast renovation
- Weberplast stone
- Weberprim chapisco
- Weberprim EP 2K
- Weberprim regulador
- Weberprim regulador plus
- Weberprim RP
- Weberprim universal

Weber T

- Webertec 915
- Webertec AM5
- Webertec glass

- Webertec grout
- Webertec rapid
- Webertec refract
- Webertec trafic
- Webertherm aislone
- Webertherm anilha 90/SPIT 90
- Webertherm barra de ancoragem
- Webertherm bucha de fixação
- Webertherm bucha ISO DTH madeira
- Webertherm bucha para perfil de arranque
- Webertherm bucha SPIT
- Webertherm clima
- Webertherm clima 34
- Webertherm cork
- Webertherm disco de ancoragem 90
- Webertherm disco-tool 90
- Webertherm EPS 100
- Webertherm EPS 150
- Webertherm espaçador de perfil de arranque
- Webertherm espiral 10
- Webertherm flex P
- Webertherm fita seladora
- Webertherm ISO-corner
- Webertherm ligador para perfil de arranque
- Webertherm kal
- Webertherm perfil de arranque
- Webertherm perfil de arranque em PVC
- Webertherm perfil de esquina
- Webertherm perfil de janela
- Webertherm perfil de junta de dilatação em V
- Webertherm perfil de pingadeira
- Webertherm perfil de selagem em junta de dilatação
- Webertherm plus

Projeto-Empresa – A Presença da Saint-Gobain Weber no Mercado das Grandes Superfícies de *Bricolage*

- Webertherm pro
- Webertherm uno
- Webertherm rede normal
- Webertherm rede para cantos
- Webertherm rede reforçada
- Webertherm remate com rede para perfil de arranque

Weber R

- Weberep basic
- Weberep express
- Weberep fer
- Weberep rapide
- Weberev classic
- Weberev dur
- Weberev ip
- Weberev liso
- Weberev naturkal
- Weberev pasta
- Weberev renotec
- Weberev renotec plus

Anexo B – Entrevistas semiestruturadas à Diretora de Comunicação Externa (Dr.^a Paula Mingatos) e Diretor Comercial (Eng.^o Filipe Sambento) da Saint-Gobain Portugal

Pergunta (Maria Teresa Gaspar) – Onde estão presentes hoje em termos de comércio a retalho e onde pretendem estar? Estão presentes por exemplo no Continente na área da *bricolage*? Se não, pretendem estar?

Resposta (Dr.^a Paula Mingatos) – A Saint-Gobain Weber tem a sua estratégia de distribuição assente em dois tipos de retalhistas: a distribuição tradicional e a distribuição moderna (grandes superfícies de *bricolage*, GSB). No caso do grupo Sonae, estamos presentes nas lojas Maxmat. Portugal não tem uma tradição do verdadeiro “*do-it-yourself*” (DIY), a meu ver (ainda).

Pergunta (MTG) – Neste momento, privilegiam determinadas superfícies face a outras ao nível do abastecimento de produtos? Se sim, que critério usam e porquê privilegiar umas face a outras? Facilidade de distribuição? Prestígio da marca dessas superfícies? Tratam ou pretendem tratar tudo por igual? Têm interesse em cobrir todas ou apenas algumas insígnias?

Resposta (Dr.^a Paula Mingatos) – No caso das GSB, trabalhamos atualmente com 4 insígnias: Leroy Merlin, Maxmat, Bricomarché e Brico Dépôt. A gama de produtos oferecida é similar mas aquela comercializada pode diferir, principalmente por causa das opções do cliente. Diria também que há um caminho de aprendizagem mútuo que permite ir alargando a oferta ano após ano no ponto de venda.

Pergunta (MTG) – Como é que fazem as negociações e distribuição de produtos entre as diferentes insígnias que já vendem produtos Weber? Há diferenças na distribuição entre as mesmas?

Resposta (Dr.^a Paula Mingatos) – No caso das GSB, a negociação prevê a apresentação de um preço líquido; na prática é feito um desconto sobre uma tabela de preços, mas é introduzido no sistema do cliente o tal preço líquido. Na distribuição tradicional, face à tabela de preços, é negociado um desconto comercial, baseado numa estratégia de *pricing*. É comum os distribuidores apresentarem a nossa tabela (ou construírem uma sua adaptada) e praticarem um desconto sobre a mesma, cuja diferença representa a sua margem de lucro.

Quanto à distribuição dos produtos, a entrega no ponto de venda é contratada pela Weber, contra um custo adicional do serviço ou inclusão no preço final. No caso da distribuição tradicional, há duas modalidades: pode ser a entrega por nossa conta, debitando uma taxa de serviço, ou há a possibilidade do cliente levantar o produto nas nossas fábricas.

Pergunta (MTG) – Que vantagens económicas poderão dar a esses distribuidores/insígnias para que privilegiem vender a marca Weber face a outras (nível de preços, prazos de pagamento, ...)?

Resposta (Dr.ª Paula Mingatos) – Os clientes que trabalham com a Weber fazem-no porque a nossa marca é das mais conceituadas e líder de mercado, pelo que o esforço de venda é baixo. A Weber é frequentemente associada a uma marca de confiança, com produtos de qualidade e com garantia. De resto, há ainda uma série de serviços que suportam a venda, como o apoio técnico comercial de uma vasta equipa (a maior entre as empresas desta área de atividade de argamassas industriais). Os nossos produtos, maioritariamente produzidos em Portugal, são também os mais adaptados ao mercado de construção e constituem um valor acrescentado à atividade dos nossos clientes, pois permitem cruzar vendas com produtos complementares. Exemplo: colas de elevado desempenho para peças cerâmicas de grande dimensão, em suportes difíceis, etc.

Pergunta (MTG) – Que tipo de formação pretendem dar aos funcionários destes distribuidores (GSB) para estarem aptos a responder às dúvidas e questões dos clientes e consumidores?

Resposta (Dr.ª Paula Mingatos) – As equipas destes clientes tendem a ser muito jovens, algumas com rotação, mas com uma formação académica cada vez maior. Contudo, têm de lidar com um sem número de referências e necessitam de suporte à venda. Um dos melhores meios de formação é a nossa disponibilidade física ou à distância de um telefonema junto da equipa comercial. Sempre que lançamos uma novidade é feita uma formação presencial. Estamos a iniciar a formação através de ferramentas digitais, em modo *e-learning* (exemplo: *app* Leca). O guia Weber e o *website* continuam a ser também ferramentas de autoajuda. Já promovemos visitas conjuntas a obras onde os produtos foram aplicados. Para os clientes dos nossos clientes, temos apostado em *workshops* no ponto de venda, no guia, no *website*, etc.

Pergunta (MTG) – Atualmente, maioritariamente a quem consideram que são dirigidos os vossos diferentes produtos?

Resposta (Dr.ª Paula Mingatos) – O público-alvo é maioritariamente o pequeno e médio construtor (PMC), sendo válido quer para as GSB, quer para a distribuição tradicional. Contudo, convém distinguir entre quem aplica e quem decide ou quem compra: aqui nota-se uma crescente participação do dono de obra. Como já referi anteriormente, o nosso país diferentemente de outros países, ainda não está totalmente virado para o DIY... Creio que seja uma percentagem baixa de clientes que compra para ser ele próprio a executar, não sendo um profissional da construção.

Pergunta (MTG) – A que tipo de “novo público” a Weber se pretende dirigir e alcançar ao estar presente neste mercado das superfícies de *bricolage*, relativamente ao público consumidor habitual dos restantes representantes/distribuidores que também vendem os seus produtos?

Resposta (Dr.ª Paula Mingatos) – Curiosamente, em Portugal, e após a realização de um breve questionário à porta da loja GSB, concluímos que cerca de 40% dos clientes são comuns às GSB e à distribuição tradicional. Acompanhando a tendência do DIY, obviamente devemos ser uma marca atraente para o dono de obra. Para isso, devemos pensar num crescimento da notoriedade também neste alvo.

Pergunta (MTG) – Ao chegar a outro público-alvo, que falhas na distribuição pretendem colmatar? Qual a principal razão para alcançar este tipo de consumidor?

Resposta (Dr.ª Paula Mingatos) – Diria que é mais fácil perceber quais os principais motivos pelos quais os consumidores visitam uma loja GSB. Nesse mesmo inquérito, conseguimos perceber que os clientes preferem comprar nas GSB porque têm uma grande diversidade de produtos, horários alargados e fáceis acessos. Somente o motivo preço aparece em quarto lugar. Uma particularidade desta rede de lojas é a experiência que os clientes têm, sabendo que a podem replicar de norte a sul do país. Os clientes têm hábitos e orientam o seu comportamento de compra por eles.

Pergunta (MTG) – Que tipo de assistência e apoio a Weber presta para que o produto seja apresentado ao consumidor e este o privilegie e prefira face a outras marcas concorrentes?

Resposta (Dr.ª Paula Mingatos) – Parte da resposta foi dada anteriormente: serviços associados e garantia. Além das garantias legais, podem ser oferecidas “garantias personalizadas”. A equipa comercial realiza centenas de visitas mensais, quer ao ponto de venda, quer à obra. Também realizamos, ao longo do ano, diversas ações de promoção, formação e animação conjuntas entre os nossos clientes e os usuários. Procuramos a proximidade e a venda assistida como elementos diferenciadores da concorrência.

Pergunta (MTG) – A Weber ao estar presente no mercado das GSB vai continuar a manter os representantes/distribuidores que tem ao longo do país ou vai vender apenas a estas superfícies?

Resposta (Dr.ª Paula Mingatos) – A Weber deve seguir aquela que for a tendência do negócio. Percebemos que as GSB têm alcançado um sucesso considerável nos últimos anos: as suas vendas aumentam acima do crescimento do mercado e das vendas da distribuição tradicional. Assim, crê-se que as GSB, a prazo, vão ocupar uma parte do espaço hoje pertencente à distribuição tradicional. O

passado da Weber foi assente no negócio desse segmento, o futuro dependerá exatamente do desempenho de cada um dos *players*.... Pretendemos estar em ambos.

Pergunta (MTG) – O slogan da Weber é “We Care”. Como veem e descrevem o relacionamento da Empresa com os clientes/profissionais? Qual o seu compromisso?

Resposta (Eng.º Filipe Sambento) – Desde sempre o compromisso da Empresa foi com a satisfação das necessidades dos seus clientes e utilizadores. Essa satisfação significa tranquilidade no negócio e na execução do seu trabalho, porque está baseada na confiança no desempenho dos produtos e soluções que propomos ao mercado, na certeza do apoio prestado pelas nossas equipas às necessidades da atividade, na eficiência dos serviços que disponibilizamos no apoio ao negócio. O sucesso da Empresa ao longo dos 30 anos de atividade esteve em boa parte baseado na capacidade de desenvolver junto dos clientes relações duradouras baseadas na confiança e na responsabilidade.

Pergunta (MTG) – Em que medida estas ações são importantes e têm reflexo na aceitação dos vossos produtos?

Resposta (Eng.º Filipe Sambento) – Quem comercializa e utiliza os nossos produtos acredita que o pode fazer com confiança, baseado na experiência positiva e na imagem que a marca foi capaz de desenvolver ao longo do tempo. A evidência dessa aceitação tem sido a liderança na área de negócio da Empresa há já muitos anos.

Pergunta (MTG) – “A Weber tem a solução para renovar a sua casa de banho, a sua sala, o seu quarto, a sua garagem, a sua piscina, a sua cozinha, etc.”. A Weber tem diferentes soluções domésticas para renovação da casa e produtos específicos para determinadas áreas tais como piscinas e ainda destinados a serviços, como a hotelaria e restauração. Qual o posicionamento dos seus produtos relativamente aos da concorrência nestas diferentes áreas? E globalmente, como consideram que está a Weber a nível de posicionamento de mercado?

Resposta (Eng.º Filipe Sambento) – Os produtos da Weber organizam-se em várias áreas de utilização, procurando dar solução para necessidades em várias zonas nos edifícios. Trabalhamos para ajustar a comunicação sobre as soluções da maneira mais adequada ao percurso de pesquisa de informação dos potenciais utilizadores.

Pergunta (MTG) – Como veem o posicionamento da Weber no mercado da renovação e da construção a curto, médio e longo prazo?

Resposta (Dr.ª Paula Mingatos) – Desde há alguns anos que a nossa comunicação de marca (exemplo: renoweber) e de produtos assenta no mercado da renovação, visto que tem sido aquele que mais tem crescido, permitindo lançar produtos inovadores e de valor acrescentado. O mercado da construção nova apresenta atualmente também oportunidades interessantes, na medida em que as tendências favorecem mais uma vez a utilização de produtos inovadores e diferenciadores. Hoje, a temática da poupança energética, o conforto, da consciência ambiental são conceitos a considerar na promoção do negócio.

Pergunta (MTG) – **A Weber trata todos os produtos por igual ou privilegia alguma categoria face a outras? Há algum produto ou tipo/categoria de produtos que tenha um maior peso e impacto nas vendas e receitas da Empresa? Qual? Quais são os mais importantes e as principais apostas?**

Resposta (Dr.ª Paula Mingatos) – Desde que chegou a Portugal, a Weber sempre teve uma forte presença na atividade de colagem e betumação de cerâmica, onde é líder destacado. Hoje representa ainda cerca de 55% da faturação, mas há 20 anos, valeria talvez mais de 80%. A atividade de revestimento e renovação de fachadas, com particular impacto do isolamento térmico pelo exterior (ITE ou ETICS) tem vindo em sentido crescente nos últimos 10 anos e já representa quase 30% do negócio. Por fim, há atividades cuja representatividade é menor, na medida em que não somos a Empresa líder nessa categoria de produtos, como sejam os pavimentos e as impermeabilizações. Assim, “não tratamos” os produtos todos por igual, pois a estratégia a eles associada depende da sua importância nas vendas, das vantagens competitivas que detemos, da capacidade de inovação, do retorno do investimento e ainda da estratégia do próprio grupo Saint-Gobain a que pertencemos.

Pergunta (MTG) – **Neste momento, têm estratégias de venda diferentes para os diferentes produtos? Que objetivos de venda têm para cada um deles/para os diferentes tipos/categorias?**

Resposta (Dr.ª Paula Mingatos) – As estratégias diferem mais em função dos alvos, que dos produtos. Um exemplo: no caso do ETICS, para a distribuição tradicional e GSB, o nosso objetivo é vender o máximo de produtos que produzimos e que constituem a solução (ou seja, vender quilogramas). No canal de aplicadores especialistas, o mesmo ETICS é promovido enquanto um sistema, isto é, tentamos vender o máximo de componentes por metro quadrado, que produzimos ou que somos intermediários (é a mesma lógica do negócio do aplicador que vende o produto aplicado). Em produtos cujo mercado é mais maduro podemos necessitar de aumentar a nossa agressividade comercial por via de promoções ou descontos. Quando o produto é inovador, a

Projeto-Empresa – A Presença da Saint-Gobain Weber no Mercado das Grandes Superfícies de *Bricolage*

estratégia de preços já não é de desnatação, mas preferencialmente acompanhado de uma forte ação de comunicação, demonstração, etc.

Pergunta (MTG) – Quando/com que frequência visitam as lojas e como controlam o que está a ser vendido nos pontos de venda? Quem tem esse papel e faz essas deslocções?

Resposta (Dr.ª Paula Mingatos) – A equipa comercial define a periodicidade das visitas em função da classificação ABC de clientes. Um exemplo: um cliente A é visitado quinzenalmente, um cliente B mensalmente e um cliente C é visitado trimestralmente. O seguimento das vendas é mensal e no decorrer das visitas, sendo da responsabilidade do delegado técnico comercial.

Pergunta (MTG) – Quais os principais concorrentes da Weber?

Resposta (Dr.ª Paula Mingatos) – As marcas: Sika em produtos de impermeabilização e reparação de betão; Diera - em colas, juntas e ETICS; Kerakoll - em colas e juntas; Mapei, Fassa e Secil - em colas, juntas, impermeabilização e ETICS. Nas GSB, a marca própria começa a ter uma importância forte nessas insígnias.

Pergunta (MTG) – Em que aspeto são os produtos Weber inovadores e de que forma consideram que substituem a construção em métodos tradicionais?

Resposta (Dr.ª Paula Mingatos) – Temos produtos prontos a aplicar (pré-misturados), produtos super leves (com metade da quantidade conseguimos a mesma área de aplicação), produtos cujas cores escuras não ficam quentes mesmo com sol direto (evitam fissuras e envelhecimento precoce), produtos que permitem a aplicação em tempo frio ou com chuva (sem congelar ou ficar “apodrecido”), etc. Com estas características, o aplicador consegue poupar tempo, recursos, esforço físico, prestações controladas em fábrica, garantindo a constância da qualidade. O ETICS veio revolucionar não somente a obra nova como a renovação; é possível isolar a casa pelo exterior continuando a ser habitada durante as obras, por exemplo.

Pergunta (MTG) – A Weber tem um portfolio com imensos produtos diferentes, distribuídos por várias áreas. Como é que aconselham o cliente entre tantos produtos com tantas tipologias diferentes, para encontrar a melhor solução relativamente ao seu problema?

Resposta (Dr.ª Paula Mingatos) – O aconselhamento pode ser presencial pela visita de apoio técnico da equipa comercial, pode ser via guia Weber, via *website*, via distribuidor, através de ações de formação, *workshops*, etc.

Pergunta (MTG) – No que respeita às preocupações relativas à gestão sustentável, que tipo de produtos da Weber podem ser reutilizados e em que medida (como)?

Resposta (Eng.º Filipe Sambento) – Em setembro de 2019, a Saint-Gobain anunciou o seu compromisso de alcançar zero emissões líquidas até 2050, um objetivo alinhado com a tarefa de limitar o aquecimento global a 1,5°C. Este compromisso requer um ambicioso plano de ação que influencie a forma como fazemos negócios, as matérias-primas que utilizamos, nos nossos processos produtivos, na forma como reutilizamos materiais para minimizar o desperdício. Ou seja, de uma forma geral, todas e cada uma das nossas ações visam contribuir positivamente para o futuro do nosso planeta.

Pergunta (MTG) – Há quantos anos estão presentes em Portugal?

Resposta (Eng.º Filipe Sambento) – Estamos em Portugal há 30 anos, desde 1990.

Pergunta (MTG) – Quais são os 68 países onde se encontra atualmente a Weber?

Resposta (Eng.º Filipe Sambento) – África do Sul, Albânia, Alemanha, Angola, Arábia Saudita, Argélia, Argentina, Austrália, Áustria, Bélgica, Botsuana, Brasil, Bulgária, Butão, Canadá, Catar, Chile, China, Colômbia, Coreia do Sul, Dinamarca, Egito, Emirados Árabes Unidos, Eslováquia, Eslovénia, Espanha, Estados Unidos da América, Estónia, Finlândia, França, Gana, Grécia, Holanda, Hungria, Índia, Indonésia, Itália, Japão, Jordânia, Kuwait, Letónia, Líbano, Lituânia, Luxemburgo, Malásia, Marrocos, México, Noruega, Nova Zelândia, Omã, Peru, Polónia, Portugal, Reino Unido, República Checa, República da Irlanda, Roménia, Rússia, Sérvia, Singapura, Suécia, Suíça, Tailândia, Tanzânia, Turquia, Venezuela, Vietname, Zimbábue.

Pergunta (MTG) – Qual a origem da Weber?

Resposta (Eng.º Filipe Sambento) – França.

Pergunta (MTG) – Sei que a empresa tem mais de 10 mil pessoas a trabalhar consigo. Qual o total de funcionários em Portugal?

Resposta (Eng.º Filipe Sambento) – Cerca de 141 na Saint-Gobain Portugal.

Pergunta (MTG) – É possível disponibilizarem-me alguns números como valores de vendas e resultados dos últimos anos da Weber em Portugal, para perceber como foi a evolução do negócio?

Resposta (Eng.º Filipe Sambento) – Relativamente à Weber em Portugal, os valores totais de vendas nos últimos 3 anos em milhões de euros, foram, aproximadamente, 33 em 2017, 31 em 2018 e 35 no ano passado. Em 2019, em termos de distribuição destes valores por atividade, temos que as atividades de colagem e betumação de cerâmica contabilizaram 54% do total, fachadas 29%, pavimentos 3% e soluções de argamassas 11%. Ainda relativamente ao total de vendas do ano 2019, a nível de distribuição por segmento, a distribuição tradicional contou com cerca de 79%, as GSB 12% e os chamados especialistas (de fachadas e pavimentos), 9% do total.

Pergunta (MTG) – **Quais as perspetivas que têm de aumento destes valores com uma expansão bem-sucedida no mercado das GSB?**

Resposta (Eng.º Filipe Sambento) – Sabemos que o crescimento das GSB será forçosamente mais rápido que o da distribuição tradicional, como já acontece hoje. Acreditamos que possa continuar a ser o dobro da média dos restantes clientes nos próximos anos.

Fim da entrevista. Agradecimentos.

Anexo C – Formulário dos questionários realizados aos clientes das grandes superfícies de *bricolage*

Mensagem de boas-vindas e acordo de participação

Caro(a) participante,

Chamo-me Teresa Fleming Gaspar e sou aluna do mestrado em Gestão no Iscte-Instituto Universitário de Lisboa.

No âmbito do meu projeto de tese de mestrado, estou a realizar uma investigação e estudo sobre a presença da marca **Saint-Gobain Weber** - produtos e materiais de renovação e construção - nas grandes superfícies de *bricolage*.

Assim, este questionário está integrado no processo de pesquisa para a elaboração deste trabalho e tem como objetivo recolher a opinião e visão de clientes de grandes superfícies de *bricolage*, mais especificamente da **insígnia Leroy Merlin**, acerca da presença e destaque dos **produtos para juntas Weber** nestes canais.

A sua ajuda e contributo são fundamentais, por isso, pedia e agradecia antecipadamente a sua participação, solicitando-lhe que disponha de alguns minutos do seu tempo para responder a todas as questões que se apresentam de seguida, enquanto cliente desta superfície de *bricolage*. Mais agradecia que, se conhecer alguém que tenha conhecimento do produto e/ou da marca em causa e que possa responder a este questionário, por favor, o partilhe e divulgue.

As respostas serão tratadas **confidencialmente**, o seu **anonimato é sempre garantido** e os dados recolhidos apenas se destinam **para fins académicos**. Não há respostas certas ou erradas, o importante é mesmo a sua participação que será crucial para a realização e sucesso deste projeto académico e meta pessoal.

Desde já, muito obrigada pela sua disponibilidade e colaboração!

Se tiver alguma questão ou interesse nos resultados obtidos, por favor não hesite em contactar-me.

Teresa Fleming Gaspar

mtmfp@iscte-iul.pt

Concorda em participar neste questionário de forma totalmente voluntária?

(assinalar por favor com um X a opção que se aplique)

Sim

Não

Caracterização pessoal do entrevistado/perfil do comprador

1. Sexo

(assinalar por favor com um X a opção que se aplique)

Masculino

Feminino

2. Idade

(assinalar por favor com um X a opção que se aplique)

18 - 24 anos

25 - 34 anos

35 - 44 anos

45 - 54 anos

55 - 64 anos

65 - 74 anos

75 - 84 anos

85 anos ou mais

3. Habilitações literárias

(assinalar por favor com um X a opção que se aplique)

Ensino básico

Ensino secundário

Ensino superior

4. Profissão_____

5. Nacionalidade

(assinalar por favor com um X a opção que se aplique)

Portuguesa

Outra. Qual? _____

6. Localidade _____

7. Loja e local

(no caso de estar a responder ao questionário presencialmente, por favor indique a loja onde se encontra; se estiver a preencher *online*, por favor escolha e assinale a loja que visita com mais frequência)

LEROY MERLIN Gaia

LEROY MERLIN Gondomar

LEROY MERLIN Maia

LEROY MERLIN Matosinhos

AKI Ermesinde

AKI Penafiel

AKI Porto

AKI Viana do Castelo

LEROY MERLIN Braga

LEROY MERLIN Guimarães

LEROY MERLIN Aveiro

AKI Santa Maria da Feira

LEROY MERLIN Coimbra

AKI Figueira da Foz

LEROY MERLIN Caldas da Rainha

LEROY MERLIN Leiria

LEROY MERLIN Santarém

AKI Torres Novas

LEROY MERLIN Alfragide

LEROY MERLIN Amadora

LEROY MERLIN Oeiras

LEROY MERLIN Sintra

LEROY MERLIN Torres Vedras

AKI Cascais

AKI Colombo

AKI Mafra

AKI Parque das Nações
AKI Sacavém
LEROY MERLIN Almada
LEROY MERLIN Montijo
LEROY MERLIN Albufeira
LEROY MERLIN Loulé
AKI Funchal

Percepção e conhecimento da marca, produtos para juntas Weber e concorrentes

8. Já **contactou** com produtos e materiais para **juntas**?

(assinalar por favor com um X a opção que se aplique)

Sim

Não

a. Se não, fim do inquérito.

9. Costuma **comprar** produtos e materiais para **juntas**?

(assinalar por favor com um X a opção que se aplique)

Sim

Não

10. Costuma **utilizar** produtos e materiais para **juntas**?

(assinalar por favor com um X a opção que se aplique)

Sim

Não

11. Que **marca** costuma contactar/comprar/utilizar para estes produtos e materiais para juntas?

12. Conhece/já ouviu falar da **marca Weber**?

(assinalar por favor com um X a opção que se aplique)

Sim

Não

a. Se sim, como ouviu falar? _____

(assinalar por favor com um X a(as) opção(ões) que se aplique(m))

Em loja/no ponto de venda

Online (redes sociais, sites, e-mail)

Ferramentas tradicionais (folhetos/panfletos, catálogos, guia Weber, revistas de construção, anúncios)

Através do “boca-a-boca”/recomendações (familiares, amigos, colegas, vizinhos, profissionais)

Outro(s)? Qual(ais)? _____

13. Costuma **comprar/utilizar** os produtos e materiais para juntas da **marca Weber**?

(assinalar por favor com um X a opção que se aplique)

Sim

Não

a. Se sim, **com que frequência** costuma comprar/utilizar?

(assinalar por favor com um X a opção que se aplique)

Esporadicamente

De 6 em 6 meses

De 3 em 3 meses

Mensalmente

Quinzenalmente

Semanalmente

Mais do que 1 vez por semana

Outro? Qual? _____

14. Que **outras marcas concorrentes** de produtos e materiais para juntas conhece/já ouviu falar?

(assinalar por favor com um X a(as) opção(ões) que se aplique(m))

Sika

Tecsa

Diera

Mapei

Secil

Axton

Fassa

Kerakoll

Nenhuma das anteriores

Outra(s)? Qual(ais)? _____

15. Costuma **comprar/utilizar** produtos e materiais para **juntas** dessas **marcas concorrentes**?

(assinalar por favor com um X a opção que se aplique)

Sim

Não

a. Se sim, de que marcas?

(assinalar por favor com um X a(as) opção(ões) que se aplique(m))

Sika

Tecsa

Diera

Mapei

Secil

Axton

Fassa

Kerakoll

Outra(s)? Qual(ais)? _____

16. Se numa loja venderem tanto **produtos para juntas Weber** como dos **seus concorrentes**, por que **marca optaria**?

(assinalar por favor com um X a opção que se aplique)

Weber

Concorrentes

Indiferente

Posicionamento de produto

17. **Onde/em que espaço da sua obra** costuma utilizar produtos para juntas?

(assinalar por favor com um X a(as) opção(ões) que se aplique(m))

Casa de banho

Cozinha

Pavimentos de garagem

Varandas e terraços

Piscinas

Outro(s). Qual(ais)? _____

- a. Se respondeu “casa de banho”, quais são as **características do produto** que mais valoriza para **casas de banho**?

(assinalar por favor com um X a(as) opção(ões) que se aplique(m))

Impermeabilidade

Antifúngico

Facilidade de limpeza

Resistência ao tráfego intenso

Flexibilidade/elasticidade

Resistência a produtos químicos

Secagem rápida

Cor uniforme

Outro(s). Qual(ais)? _____

- b. Se respondeu “cozinha”, quais são as **características do produto** que mais valoriza para **cozinhas**?

(assinalar por favor com um X a(as) opção(ões) que se aplique(m))

Impermeabilidade

Antifúngico

Facilidade de limpeza

Resistência ao tráfego intenso

Flexibilidade/elasticidade

Resistência a produtos químicos

Secagem rápida

Cor uniforme

Outro(s). Qual(ais)? _____

- c. Se respondeu “pavimentos de garagem”, quais são as **características do produto** que mais valoriza para **pavimentos de garagem**?

(assinalar por favor com um X a(as) opção(ões) que se aplique(m))

Impermeabilidade

Antifúngico

Facilidade de limpeza

Resistência ao tráfego intenso

Flexibilidade/elasticidade

Resistência a produtos químicos

Secagem rápida

Cor uniforme

Outro(s). Qual(ais)? _____

- d. Se respondeu “varandas e terraços”, quais são as **características do produto** que mais valoriza para **varandas e terraços**?

(assinalar por favor com um X a(as) opção(ões) que se aplique(m))

Impermeabilidade

Antifúngico

Facilidade de limpeza

Resistência ao tráfego intenso

Flexibilidade/elasticidade

Resistência a produtos químicos

Secagem rápida

Cor uniforme

Outro(s). Qual(ais)? _____

- e. Se respondeu “piscinas”, quais são as **características do produto** que mais valoriza para **piscinas**?

(assinalar por favor com um X a(as) opção(ões) que se aplique(m))

Impermeabilidade

Antifúngico

Facilidade de limpeza

Resistência ao tráfego intenso

Flexibilidade/elasticidade

Resistência a produtos químicos

Secagem rápida

Cor uniforme

Outro(s). Qual(ais)? _____

- f. Se respondeu “outro(s)”, quais são as **características do produto** que mais valoriza para **a(s) outra(s) zona(s) que indicou?**

(assinalar por favor com um X a(as) opção(ões) que se aplique(m))

Impermeabilidade

Antifúngico

Facilidade de limpeza

Resistência ao tráfego intenso

Flexibilidade/elasticidade

Resistência a produtos químicos

Secagem rápida

Cor uniforme

Outro(s). Qual(ais)? _____

Experiência do consumidor

18. **Onde** obtém/costuma obter **informação sobre os produtos** para juntas existentes ou que surgem no mercado?

(assinalar por favor com um X a(as) opção(ões) que se aplique(m))

Em loja/no ponto de venda

Online (redes sociais, *sites*)

Formações/demonstrações da marca sobre produto

Ferramentas tradicionais (folhetos/panfletos, catálogos, guia Weber, revistas de construção, anúncios)

Através do “boca-a-boca”/recomendações (familiares, amigos, colegas, vizinhos, profissionais)

Outro(s). Qual(ais)? _____

19. Considera que os **meios que tem à disposição são suficientes?**

(assinalar por favor com um X a opção que se aplique)

Sim

Não

a. Se não, que outros meios gostaria de ter disponíveis? _____

20. Em que **zona da loja** normalmente **prefere encontrar** estes produtos para juntas?

(assinalar por favor com um X a opção que se aplique)

Área da parte decorativa por projeto (*showrooms*)

Área de cerâmicas e materiais de construção

Não sei/indiferente

21. Em loja/no ponto de venda, o que lhe permite escolher com maior facilidade **a cor do produto para juntas** mais adequado para a sua obra?

(assinalar por favor com um X a(as) opção(ões) que se aplique(m))

Embalagem explicitar a cor do produto (ex: ter escrito "castanho escuro")

Embalagem conter um autocolante da cor do produto

Amostra física do produto (ex: mostrador com a paleta de cores e variedade de produtos)

Organização/disposição do produto em prateleira por tonalidades de cor

Catálogo/folheto/panfleto com a paleta de cores e variedade de produtos

Outras informações no ponto de venda

Informação fornecida pelo vendedor de loja

Faço previamente uma consulta *online*

Outro(s). Qual(ais)? _____

22. Numa escala de 1-5, qual a **importância** dos seguintes aspetos na sua **escolha/opção de compra** de um produto para juntas?

(assinalar por favor a opção que se aplique em cada declaração)

1 - Nada importante 3 5 - Muito importante

Preço do produto

Promoções dos produtos

Qualidade do produto

Informação na embalagem

Informação *online* (*sites*, redes sociais, críticas e apreciações)

Ferramentas tradicionais (folhetos/panfletos, catálogos, guia Weber, revistas de construção, informação/anúncios em loja/no ponto de venda)

Formações/demonstrações da marca sobre o produto

Amostra física do produto

Facilidade de utilização dos produtos

Tipo/formato de embalagem

Peso/quantidade de produto na embalagem

Experiência anterior com o produto

Hábito de compra

Organização/disposição do produto em prateleira

Localização do produto em loja/no ponto de venda

Recomendação em loja (aconselhamento/informação fornecida pelo vendedor)

Recomendação externa (familiares, amigos, colegas, vizinhos, profissionais)

Suporte/apoio técnico prestado para a utilização

Serviço pós-venda

Outro(s). Qual(ais)? _____

23. Atualmente, no momento da compra, enfrenta alguma **dificuldade na escolha** de um produto para juntas Weber?

(assinalar por favor com um X a opção que se aplique)

Sim

Não

a. Se sim, qual(ais) a(as) **maior(es) dificuldade(s)** que enfrenta na sua escolha de um produto para juntas Weber? _____

24. Numa escala de 1-5, como avalia a **qualidade** dos produtos para juntas da Weber?

(assinalar por favor com um X a opção que se aplique)

1 - Sem qualidade

2 - Pouca qualidade

3 - Média qualidade

4 - Alguma qualidade

5 - Muita qualidade

25. Atualmente, a Weber tem os seguintes 5 tipos/formatos de embalagens para os seus diferentes produtos da gama para juntas:



Da esquerda para a direita:

Embalagem 1 - Saco de plástico

Embalagem 2 - Saco de papel

Embalagem 3 - Bisnaga

Embalagem 4 - Balde com pega

Embalagem 5 - Balde sem pega

- a. Numa escala de 1-5, quão **apropriadas** considera que são estas embalagens para os produtos em causa?

(assinalar por favor com um X a opção que se aplique)

- 1 - Nada apropriadas
- 2 - Pouco apropriadas
- 3 - Nem muito/nem pouco apropriadas
- 4 - Apropriadas
- 5 - Muito apropriadas

- b. **Mudaria/melhoraria** algo em termos de embalagem?

(assinalar por favor com um X a(as) opção(ões) que se aplique(m))

Informação na embalagem (evidenciar certas características para cada produto)

Design mais apelativo

Cores diferentes

Tipo/formato de embalagem para transporte e/ou aplicação do produto

Peso/quantidade de produto
Materiais mais sustentáveis
Não faria melhorias/alterações
Outro(s). Qual(ais)? _____

- c. Se tivesse a opção de ter embalagens disponíveis em **vários pesos/quantidades para cada produto** dentro da gama de juntas, qual(ais) seria(m) aquela(s) que **melhor se adequaria(m) às suas necessidades?**

(assinalar por favor com um X a(as) opção(ões) que se aplique(m))

2 Kg

5 Kg

10 Kg

25 Kg

Indiferente/não tenho preferência

Outro(s). Qual(ais)? _____

- d. Se pudesse escolher de entre os tipos/formatos de embalagens que a Weber oferece atualmente bem como outras embalagens alternativas para cada produto, **qual(ais) gostaria/preferia ter disponível(eis)?**

(assinalar por favor com um X a(as) opção(ões) que se aplique(m))

Embalagem 1 - Saco de plástico

Embalagem 2 - Saco de papel

Embalagem 3 - Bisnaga

Embalagem 4 - Balde com pega

Embalagem 5 - Balde sem pega

Alternativa 1 - Saco de plástico com pega

Alternativa 2 - Saco de papel com pega

Outro(s). Qual(ais)? _____

26. Em loja/no ponto de venda, o que lhe poderia **facilitar a recolha do produto** para juntas?

(assinalar por favor com um X a(as) opção(ões) que se aplique(m))

Tipo/formato de embalagem

Peso/quantidade de produto na embalagem

Localização do produto em loja/no ponto de venda

Disposição/organização dos produtos em prateleira

Outro(s). Qual(ais)? _____

27. **Como/por quem** é feita a **aplicação do produto** para juntas que compra?

(assinalar por favor com um X a(as) opção(ões) que se aplique(m))

Sou aplicador profissional da área de *bricolage* e construção

Faço biscates nas horas livres, utilizações pontuais

Procuro um profissional

Outro(s). Qual(ais)? _____

a. Se respondeu “procuro um profissional”, **onde/como** encontra um profissional para aplicar o seu produto?

(assinalar por favor com um X a(as) opção(ões) que se aplique(m))

Por recomendação em loja

Através de pesquisa *online*

Por recomendação externa (familiares, amigos, colegas, vizinhos, profissionais)

Através da minha rede de contactos

Outro(s). Qual(ais)? _____

b. Se respondeu “procuro um profissional”, que **outros meios** gostaria de ter à disposição para **chegar a estes profissionais**? _____

28. Numa escala de 1-5, qual a sua **satisfação global** com os produtos para juntas da marca Weber?

(assinalar por favor com um X a opção que se aplique)

1 - Muito insatisfeito

2 - Insatisfeito

3 - Nem satisfeito/nem insatisfeito

4 - Satisfeito

5 - Muito satisfeito

29. Tem **algo que gostaria de ver diferente** e que considere que poderia **potenciar/facilitar a compra e/ou utilização mais eficiente** deste tipo de produtos da marca Weber?

(assinalar por favor com um X a opção que se aplique)

Projeto-Empresa – A Presença da Saint-Gobain Weber no Mercado das Grandes Superfícies de *Bricolage*

Sim

Não

- a. Se sim, o que gostaria de ver diferente? Tem algum **comentário ou sugestão** para melhorar/facilitar a experiência de compra e/ou utilização dos produtos para juntas Weber? _____

30. **Voltaria a comprar** produtos para juntas da marca Weber?

(assinalar por favor com um X a opção que se aplique)

Sim

Provavelmente sim

Talvez

Provavelmente não

Não

- a. Se provavelmente não ou não, indique por favor pelo menos uma **razão pela escolha da opção** da alínea anterior. _____

31. **Recomendaria** a alguém os produtos para juntas da marca Weber?

(assinalar por favor com um X a opção que se aplique)

Sim

Provavelmente sim

Talvez

Provavelmente não

Não

- a. Se provavelmente não ou não, indique por favor pelo menos uma **razão pela escolha da opção** da alínea anterior. _____