



INSTITUTO  
UNIVERSITÁRIO  
DE LISBOA

---

## **O Impacto da Comunicação Estratégica do Centro de Frutologia Compal para a marca Compal**

**Margarida Magalhães Almeida Ricardo**

**Mestrado em Gestão de Novos Media**

**Orientador: Prof. Doutora Cláudia Álvares, Professora Associada,  
ISCTE-IUL – Instituto Universitário de Lisboa**

**Outubro, 2021**



SOCIOLOGIA  
E POLÍTICAS PÚBLICAS

---

**Departamento de Sociologia**

**O Impacto da Comunicação Estratégica do Centro de Frutologia Compal para a marca Compal**

**Margarida Magalhães Almeida Ricardo**

**Mestrado em Gestão de Novos Media**

**Orientador: Prof. Doutora Cláudia Álvares, Professora Associada,  
ISCTE-IUL – Instituto Universitário de Lisboa**

**Outubro, 2021**

## **Agradecimentos**

À minha Orientadora, pelo seu apoio, motivação e disponibilidade em todos os momentos.

À Loyal Advisory, pela sua disponibilidade e contributo para a investigação.

À minha família e aos meus amigos, pelo apoio incondicional e insubstituível.

À Carolina Correia, Carolina Vala e Rita Fidalgo, pela ajuda.



## Resumo

O Centro de Frutologia da Compal (CFC) é um dos ativos da Compal. Encontra-se no mercado desde o ano 2012 e, apesar de se encontrar em fase de maturação, nunca tinha sido integrado no plano de comunicação da marca. O foco do CFC centrou-se na valorização da fruta e na atuação no fortalecimento do setor agrícola, nomeadamente da fruticultura. Ao longo dos anos foram desenvolvidas atividades de comunicação para informar, envolver e mobilizar os potenciais interessados e os intervenientes nas iniciativas do CFC. No entanto, este enfoque dirigido ao setor não levou a que o consumidor reconhecesse o impacto que a marca Compal tem no setor agrícola português.

Com o aparecimento da Covid-19, surgiu um ângulo estratégico para a Compal integrar e comunicar este seu ativo aos consumidores. Num ano de recessão económica, a marca pretende reforçar, na sua comunicação, a valorização do que é nacional, especificamente o setor frutícola.

Deste modo, o presente estudo tem como objetivo compreender como é que o CFC pode elevar o valor da marca e ser visto como um fator de diferenciação por parte do consumidor, capaz de influenciar a decisão de compra. Assim, realizou-se um questionário online sobre a comunicação da marca Compal, contando com uma amostra de 314 inquiridos e três entrevistas semiestruturadas, nomeadamente à Senior Brand Manager da Compal, à Consultora Estratégica da Compal e CFC e a um fruticultor do CFC.

Os resultados mostram que o valor da marca Compal já está fortemente cimentado na mente do consumidor. Existem, porém, pontos que podem ser reforçados na sua comunicação. Relativamente ao CFC, verificou-se que o consumidor desconhece o propósito deste projeto e que considera relevante a comunicação e divulgação do mesmo.

**Palavras-chave:** Valor da marca, Comunicação da marca; Consumidor; Compal; Centro de Frutologia Compal.



## **Abstract**

The Compal Centre for Fruitology (CFC) is one of Compal assets and has been in the market since 2012. Despite being in the maturation phase, the CFC so far had never been integrated into the brand's communication plan. The CFC was focused on valuing fruit and acting to strengthen the agricultural sector, namely fruit growing. Over the years, communication activities have been developed to inform, involve and mobilize potential stakeholders in CFC initiatives, but this focus, especially directed towards the sector, did not lead the consumer to recognize the impact that the Compal brand has on the portuguese agricultural sector.

With the appearance of Covid-19, a strategic angle to communicate this asset to consumers arose. In a year of economic recession, the brand wishes to strengthen its communication by giving value to what is national, specifically orcharding.

In this sense, this works aims to understand how the CFC can increase brand equity and be seen as a differentiating factor on the part of the consumer, capable of influencing the purchase decision. We thus implemented an online questionnaire on how the Compal brand is perceived to communicate, having collected a sample of 314 respondents and 3 semi-structured interviews, namely with the Senior Brand Manager of Compal, the Strategic Consultant of Compal and CFC and an orchardman from CFC.

The results show that the brand equity of Compal is strongly present in consumer minds, but some points can be reinforced through appropriate communication. Regarding CFC, our research indicates that consumers` tend to be unaware of the purpose of this project and that they consider relevant the latter's disclosure.

**Keywords:** Brand equity; Brand communication; Consumer; Compal; Compal Fruitology Centre.





# Índice

Agradecimentos .....	iii
Resumo.....	v
Abstract .....	vii
Introdução .....	1
1. Enquadramento do Tema.....	2
1.1. Contextualização e relevância do estudo.....	2
1.2. Definição do problema e objetivos do estudo .....	3
2. Revisão da Literatura.....	4
2.1. O Valor da Marca assente no Consumidor.....	4
2.1.1. Conceito Valor da Marca (Brand Equity).....	4
2.1.2. Origens de Valor de Marca.....	6
2.2. A Importância da Comunicação Estratégica para uma Marca .....	8
2.2.1. A relevância do Marketing Digital na Gestão da Marca .....	9
2.2.2. Comunicação de Marketing Digital .....	10
2.3. A importância da valorização social e ambiental na decisão de compra.....	11
3. METODOLOGIA.....	15
3.1. Operacionalização dos objetivos da investigação e desenho de pesquisa .....	15
3.2. Hipóteses de investigação .....	17
3.3. Da perspetiva de idade para uma perspetiva de gerações .....	18
3.3.1. Geração X .....	19
3.3.2. Geração Y.....	20
3.3.3. Geração Z.....	20
4. Análise de Resultados.....	21
4.1. Perfil dos Participantes.....	21
4.2. Análise dos Dados.....	22
4.3. Limitações e Pesquisa Futura .....	34
5. Conclusões.....	35
6. Referências Bibliográficas.....	38
ANEXOS .....	43

**Índice de Quadros**

Quadro 1..... 21  
Quadro 2..... 23  
Quadro 3..... 27  
Quadro 4..... 31

**Índice de Figuras**

Figura 1..... 25  
Figura 2..... 25  
Figura 3..... 25  
Figura 4..... 25  
Figura 5..... 25  
Figura 6..... 25  
Figura 7..... 32  
Figura 8..... 32  
Figura 9..... 33

## Introdução

Atualmente, os mercados estão cada vez mais concorrenciais, consequência de produtos e serviços com características e atributos funcionais muito similares, tornando assim a escolha do consumidor um processo influenciado por aspetos emocionais que ultrapassam as suas necessidades funcionais. É através das marcas que conseguimos encontrar o fator de diferenciação perante as características intrínsecas dos produtos ou serviços em si, algo que pode ajudar a simplificar as decisões de compra dos consumidores (Keller, 2001).

Os fatores de diferenciação nos produtos ou serviços advêm do valor da marca que remete para a capacidade de criar pontos de reconhecimento relevantes que os destacam da concorrência. Keller (2001) argumenta que a criação de valor da marca diz respeito a uma estratégia eficaz que permite distinguir positivamente um produto das marcas concorrentes.

Quando as equipas de marketing desenham as campanhas de comunicação de uma marca, devem compreender como é importante posicionar a marca num lugar especial na mente do consumidor, uma vez que aquelas podem fornecer aspetos importantes como, por exemplo, as experiências acumuladas que obtiveram com o produto ou serviço, ou com o marketing implementado ao longo dos anos. As campanhas fazem com que as marcas acabem por se traduzir em significados únicos e pessoais para os consumidores, facilitando o seu quotidiano (Keller *et al.*, 2008).

Reconhecendo o impacto e a importância que as marcas representam no presente, considerou-se oportuno identificar se a marca Compal é portadora de valor de marca elevado e, paralelamente, entender se o consumidor considera relevante a integração do CFC – principal ativo – na comunicação da marca, de modo que esta possa aumentar o valor da mesma. Evidenciando um componente mais prático, este trabalho de projeto poderá ajudar a Compal a perceber quais os aspetos a reforçar quando comunica com os seus públicos-alvo e verificar se o CFC, na estratégia de comunicação, traduz um fator de diferenciação forte para o consumidor perante a concorrência.

Para alcançar este objetivo, foi aplicado um questionário online que obteve resposta por parte de 314 indivíduos, com idades compreendidas entre os 18 e 62 anos. O único elemento obrigatório para participação neste inquérito consistiu no conhecimento prévio da existência da marca Compal. Para além do questionário, foram ainda implementadas três entrevistas semiestruturadas, com o objetivo de enriquecer a informação obtida através da metodologia quantitativa.

# 1. Enquadramento do Tema

## 1.1. Contextualização e relevância do estudo

Para as empresas conseguirem comunicar, precisam de ativos, ou seja, bens e direitos que podem traduzir-se em valor para uma empresa. A Sumol+Compal é uma empresa portuguesa fundada em 1945 que está presente nos cinco continentes, em cerca de setenta países. Como o próprio nome indica, a Compal (1952) é uma das marcas integrantes desta empresa. A sua visão assenta no desafio permanente em como trabalhar *“Os frutos, os vegetais e a água como fontes incontornáveis de nutrição, hidratação, saúde e prazer”*<sup>1</sup>.

Embora os produtos e os serviços constituam ativos, não são as únicas fontes de valor, uma vez que existem marcas que criam outros ativos ligados a diferentes valores, como por exemplo à cultura, ao conhecimento, impacto social ou ambiental, entre outros. Por exemplo, a marca Super Bock para além de vender as suas cervejas, promove o “Festival Super Bock Super Rock”, sendo este um ativo que acrescenta valor à marca numa vertente cultural.

No caso da empresa Sumol+Compal, especificamente a Compal, desenvolve atividade no CFC que reflete uma dimensão mais “institucional” da marca, uma vez que atua como uma plataforma que reúne os vários *stakeholders* ao longo da cadeia de valor, tanto da empresa como da marca, levando a cabo um conjunto de atividades de cariz não comercial e de interesse mútuo – nomeadamente a valorização da fruta e o fortalecimento do setor frutícola nacional –, constituindo assim um “bem comum” para a sociedade.

O programa de ação do CFC inclui iniciativas de formação (Academia), investigação (Laboratório) e de sensibilização (Observatório). Das três iniciativas desenvolvidas, a Academia é o elemento mais valorizado e com maior investimento por parte da marca. Com a disseminação de conhecimento sobre fruta e produtos derivados, o principal objetivo consiste em reforçar as competências técnicas e de gestão da nova geração de fruticultores, através de um programa de formação – composto por módulos teóricos, sessões no terreno e visitas a explorações modelo –, ao mesmo tempo que promove o *networking*.

O foco está direcionado para a fruticultura e fruticultores e, como tal, até ao ano de 2020 a marca Compal nunca integrou o CFC nos seus planos de comunicação. No entanto, com o aparecimento da Covid-19 e com a crise económica que se espera em Portugal, o CFC tornou-se um ativo com interesse acrescido, uma vez que posiciona a marca no contexto de recuperação económica, apostando numa mensagem que leve os portugueses a valorizar e a investir no que é português, especificamente na fruticultura.

---

<sup>1</sup> Informação retirada: <https://sumolcompal.pt/pt-pt/sumol-compal/visao> (consultado a 23/05/2021)

Neste sentido, o plano de comunicação de 2021 da marca Compal já envolve o CFC na sua comunicação com os consumidores, através de uma das suas gamas de sumos (Compal Origens). Assim, e tendo em conta o que foi dito anteriormente, torna-se pertinente entender se a opinião e a decisão do consumidor são impactadas pelo conhecimento que detém sobre uma marca, concretamente o trabalho que a Compal desenvolve no CFC.

## **1.2. Definição do problema e objetivos do estudo**

Visto que a Compal quer comunicar como é importante valorizar o que é nacional e apostar em produtos portugueses, é pertinente perceber se **a)** o consumidor considera interessante a valorização do setor agrícola, especificamente a fruticultura, nas suas compras; e **b)** a divulgação do CFC pode influenciar a decisão de compra do consumidor. Posto isto, formularam-se duas questões para investigar:

- *A utilização do CFC como estratégia comunicacional eleva o valor de marca da Compal?*
- *Como podem os canais digitais ajudar a cumprir a missão do CFC?*

Ao elaborar as questões de investigação, fomos também delineando os nossos objetivos, diferenciado entre os principais e os secundários. Deste modo, foram traçados os seguintes objetivos principais:

- Perceber como o cidadão comum percebe o valor da marca Compal;
- Compreender se o cidadão comum considera relevante abordar temas como a valorização da produção agrícola nacional em contexto digital;
- Compreender qual o impacto que a divulgação do trabalho desenvolvido no CFC para o cidadão comum pode ter na criação de valor para a Compal;
- Testar experiências sobre formas de ligar o cidadão comum com a missão do CFC.

Em suma, os objetivos principais acima mencionados visam compreender como é que o CFC poderá acrescentar valor à marca Compal, uma vez que, enquanto ativo, pode constituir um fator diferenciador na decisão do consumidor.

Posteriormente, pretende-se perceber da viabilidade de novas iniciativas que estabeleçam uma ligação entre atuais e potenciais consumidores com a missão do CFC. Como tal, foram estabelecidos os seguintes objetivos secundários:

- Verificar se existem diferenças na perceção de valor da marca Compal consoante a geração;
- Perceber se existe conhecimento genérico por parte do consumidor sobre o CFC;
- Avaliar se o consumidor prefere iniciativas idealizadas em contexto digital por oposição às idealizadas em contexto real.

## 2. Revisão da Literatura

### 2.1. O Valor da Marca assente no Consumidor

#### 2.1.1. Conceito Valor da Marca (*Brand Equity*)

Para as estratégias de *branding* obterem valor da marca, os consumidores devem ser convencidos de que existem diferenças significativas entre marcas. A chave do *branding* está no pensamento dos consumidores – não podem pensar que todas as marcas que pertencem a uma determinada categoria são iguais. Além do mais, o estabelecimento de um nível elevado de notoriedade da marca e de uma imagem de marca positiva na memória do consumidor – em termos de associações positivas que conferem à marca uma identidade forte, sólida e exclusiva –, mobiliza estruturas de conhecimento que podem afetar a resposta do consumidor mediante o tipo de valor de marca que é produzido (Keller *et al.*, 2008).

Para iniciar a conceptualização do valor da marca (*brand equity*), é útil definir o que é uma marca, uma vez que o CFC não pretende ser reconhecido como tal. Na perspetiva da American Marketing Association (AMA) apresentada por Keller (2013), uma marca é “*a name, term, sign, symbol, or combination of them that is designed to identify the goods or services of one seller or group of sellers and to differentiate them from those of competitors*” (citado por Weitz & Wensley, 2002; pp.152-153).

Ou seja, quando um *marketer* (profissional de marketing) pensa num novo nome, logotipo, símbolo, ou outro elemento, para um novo produto está a criar uma marca. No entanto, é necessário admitir que, para muitos gestores de negócio, uma marca é muito mais do que a definição anteriormente exposta, uma vez que a mesma é capaz de criar um certo nível de consciência, reputação e distinção/notoriedade no mercado. Os autores Weitz e Wensley (2002) fazem uma distinção entre a definição da AMA como uma marca de “m” minúsculo por oposição a uma marca com “M” maiúsculo, esta última identificada por quem trabalha na indústria, resultando em “marca” versus “Marca”. É de referir que o reconhecimento desta distinção deve ser encarado como divergências decorrentes de princípios e diretrizes do *branding* que tendem a girar em torno da definição de marca.

Após ter sido feita uma nota introdutória do que é uma marca, existem duas questões que surgem em torno da mesma, nomeadamente: “*O que torna uma marca forte?*” e “*Como é que se constrói uma marca forte?*”. O grande desafio para os *marketers* é garantir que os consumidores tenham o tipo ‘certo’ de experiências com produtos e serviços cujas campanhas de marketing podem mobilizar pensamentos, sentimentos, imagens, crenças, perceções e opiniões, de maneira a que os consumidores fiquem ligados à marca (Keller *et al.*, 2008).

Para responder às questões anteriormente elencadas, será introduzido o conceito de valor da marca. Os autores Ambler e Styles (1995) acreditam que o termo 'valor da marca' começou a ser ouvido antes dos anos 80 do século XX; porém, a definição deste conceito, também designado por capital da marca pela literatura anglo-saxônica, apresenta-se de diferentes formas.

Apesar da referência ao valor da marca não ser algo recente, ainda não existe uma definição consensual entre os vários autores que conceberam o termo, uma vez que o mesmo varia consoante os objetivos em questão. Aaker (1991) explica que o valor da marca corresponde ao conjunto de ativos e passivos ligados a uma marca que determina o aumento ou a diminuição do valor dos produtos oferecidos, tanto para a empresa, como para o consumidor. Na perspectiva de Farquhar (1989), a marca confere valor ao produto, valor esse que ultrapassa a sua função. Deste modo, a marca é portadora de valor acrescentado para a empresa, para o comércio e para o consumidor. De acordo com o Marketing Science Institute (citado por Keller, 1998), o valor da marca é o conjunto de associações e comportamentos dos consumidores, dos canais de distribuição e da empresa proprietária da marca, que conduz a maior volume de vendas e margem de lucro, permitindo uma vantagem distinta e sustentada face à concorrência. Keller (1998) perspectiva o valor da marca como o efeito diferencial que o conhecimento de marca tem sobre a resposta do consumidor ao marketing dessa marca, definindo o seu modelo como "*Customer-Based Brand Equity*" (CCBE).

Existem ainda autores, como Axelrod (1992), que adotam uma abordagem financeira para definir este conceito, sugerindo que o valor da marca corresponde à quantia adicional que o consumidor está disposto a pagar para obter um produto com marca, em vez de um produto fisicamente comparável, mas de "marca branca". Numa outra perspectiva, a noção de valor da marca é o equivalente monetário da utilidade total que o consumidor associa a uma marca (Swait *et al.*, 1993).

Tendo em conta as perspectivas anteriormente expostas, a definição adotada neste trabalho será a do modelo CBBE, desenvolvido por Keller (1998), uma vez que incorpora os avanços teóricos e as práticas de gestão para compreender e influenciar o comportamento, oferecendo assim um ponto de vista único sobre a definição deste conceito e como deve ser construído, medido e gerido (Keller *et al.*, 2008).

A premissa básica do modelo de CBBE é que a força de uma marca está no que os clientes aprenderam, sentiram, viram e ouviram sobre a marca a partir das experiências que tiveram com a mesma. De uma forma sucinta: "*The power of a brand lies in what resides in minds of customers.*" (Keller *et al.*, 2008; pp.43). O conhecimento leva a diferenças comportamentais que se manifestam em termos do valor de marca, sendo que o mesmo ocorre quando já existe na mente do consumidor níveis de consciência e familiaridade elevados, como também associações fortes, favoráveis e únicas à marca (Weitz & Wensley, 2002).

A definição apresentada incorpora três componentes: efeito diferencial, conhecimento da marca e resposta do consumidor ao marketing (Keller *et al.*, 2008). Em primeiro lugar, se não ocorrerem diferenças na resposta do consumidor, então o produto da marca é essencialmente visto como mercadoria e a competição, provavelmente, será baseada no preço. De seguida, estas diferenças na resposta são resultado do conhecimento e experiência que o consumidor tem com a marca. Deste modo, as diferenças na resposta são também fortemente influenciadas pela atividade de marketing da empresa, pois, no final, o valor de marca irá depender do que reside na mente dos consumidores. Em terceiro lugar, a resposta diferencial do consumidor que compõe o valor da marca é refletida nas percepções, preferências e comportamento relacionados com todos os aspetos do marketing (Keller *et al.*, 2008).

Assim, de acordo com o modelo de valor da marca baseado no consumidor, o poder da marca encontra-se na mente dos consumidores e no que estes experienciaram e aprenderam sobre a marca ao longo do tempo (Keller *et al.*, 2008).

### **2.1.2. Origens de Valor de Marca**

Na conceção de Keller (1998) a notoriedade e as associações à marca correspondem aos elementos-chave na obtenção do efeito diferencial do consumidor perante a marca, uma vez que a maneira como o consumidor recebe a marca será a responsável por potenciar uma resposta diferenciadora. A notoriedade é algo intrínseco à criação de qualquer imagem de marca, enquanto as associações à marca incorporam os atributos, as atitudes e os benefícios que definem a imagem de marca. O nível de notoriedade e associações refletem-se a partir da interpretação que a audiência faz, tanto dos sinais de identidade como do marketing da marca. (Pedro, *n.d.*)

#### **Notoriedade da Marca**

Fala-se de notoriedade quando uma marca está presente na mente dos consumidores, sendo que aquela pode ser medida pela familiaridade que desperta através dos seus elementos gráficos e não gráficos (Brito, 2010). Ou seja, por notoriedade entende-se a aptidão do consumidor para identificar uma marca como pertencente a determinada categoria de produto, em situações diferentes (Aaker, 1991, p. 61). O reconhecimento da notoriedade da marca por parte do consumidor pode adotar duas variações: reconhecimento de marca (*brand recognition*) ou evocação da marca (*brand recall*) (Keller *et al.*, 2008).



No nível mais frágil, apresenta-se o reconhecimento de marca, também designado por “notoriedade assistida”, que corresponde ao patamar mais fraco em termos de conhecimento, uma vez que ocorre quando o consumidor identifica a marca através de um auxílio – isto é, só se recorda, num conjunto de marcas, dos nomes que já ouviu anteriormente (Aaker,1991; Keller, 2013). Apesar de existir uma ligação entre a marca e a classe do produto, esta não necessita de ser forte (Aaker, 1991). Aplicando o conceito de notoriedade assistida à marca Compal, por exemplo, percebemos que surge quando um consumidor se recorda da marca através da recuperação de memória, isto é, quando pensa na categoria de sumos e néctares; ou quando surge a necessidade de consumir enquanto realiza o ato de compra.

De seguida, temos a evocação da marca, ou “notoriedade espontânea”, que diz respeito à capacidade que o consumidor possui para se recordar de uma marca na tomada de decisão de compra, sem que lhe sejam fornecidas opções ou pistas, pois a mesma já detém uma posição consolidada na mente de consumidor (Aaker,1991).

Existe ainda um terceiro patamar de notoriedade – notoriedade *top-of-mind* – que corresponde aos momentos em que uma marca é automaticamente referida dentro de uma determinada categoria de produto/serviço, sendo este o nível desejável para qualquer empresa (Aaker,1991).

Evocar uma marca é um patamar mais difícil de atingir, comparativamente com o reconhecimento, uma vez que depende da situação de compra. Ou seja, se no momento de tomada da decisão a marca estiver fisicamente presente, o reconhecimento é algo importante; porém, se a marca estiver ausente e o consumidor conseguir evocar a marca, este acaba por ser um comportamento muito mais relevante e significativo (Keller *et al.*, 2008).

### **Associações à Marca**

As associações à marca correspondem ao significado da marca para o consumidor, uma vez que traduzem a maneira como o consumidor interpreta e retém a marca na sua memória (Aaker, 1991 pp.109-110). Segundo Keller (1998), as atitudes, os atributos e os benefícios são as três componentes que integram as associações à marca que são construídas pelo consumidor (Keller 1998; Keller, 2009).

A avaliação que o consumidor faz de uma marca é crucial, pois dita o comportamento do consumidor. Estas avaliações correspondem às atitudes, um aspeto importante para compreender o comportamento do consumidor (Keller, 2009).

Os atributos remetem para os elementos descritivos dos produtos da marca, podendo os mesmos estar ou não associados ao produto. No caso de os elementos estarem relacionados com o produto englobam a composição física e as exigências técnicas, que determinam as características de desempenho do produto. Quando os atributos não estão ligados ao produto e apesar de não afetarem a sua performance, podem afetar a compra ou o consumo (Keller, 2009).

Os benefícios correspondem ao valor atribuído pelos consumidores ao produto. Este valor pode ser de natureza funcional – características intrínsecas ao produto; natureza simbólica – vantagens que advêm dos atributos não relacionados com o produto; e natureza experimental – sensações que o produto proporciona, decorrentes dos atributos associados, ou não ao produto, ou até mesmo de ambos (Keller, 2009).

A experiência que o consumidor tem com a marca é influenciada por campanhas de marketing e outros fatores. São estes que irão determinar a força das associações à marca. A força é uma função tanto da quantidade ou da qualidade de processamento da informação recebida, como da natureza desse processo. Quanto mais a pessoa aprofundar e pensar sobre a informação de um produto e a associar à existência de conhecimento da marca, mais fortes serão os resultados das associações. Existem aqui dois fatores que facilitam a força da informação: a relevância e a consistência (Keller *et al.*, 2008).

Como explicado anteriormente, as ideias dos consumidores acerca dos atributos e benefícios de uma marca podem ser formadas de diferentes formas. Os atributos de uma marca são as figuras descritivas que caracterizam um produto ou serviço, enquanto os benefícios de uma marca consistem no valor e significado pessoal que os consumidores conferem aos atributos desse produto ou serviço. Em suma, a fonte de informação que cria fortes associações de atributos e benefícios da marca é a experiência direta, uma vez que esta acaba por influenciar a decisão do consumidor sobre o produto, ao mesmo tempo que lhe oferece a possibilidade de interpretar as suas experiências com precisão (Keller *et al.*, 2008).

## **2.2. A Importância da Comunicação Estratégica para uma Marca**

O processo de construção das relações entre marcas e consumidores é muito mais do que publicidade nos meios de comunicação (Aaker & Joachimsthaler 2000, pp.42; Duncan & Moriarty 1998). A comunicação tanto pode consistir em mensagens gerais para uma audiência ampla, como mensagens personalizadas. Relativamente à relação com o cliente, a comunicação pode incluir também elementos relacionais e de serviços, como por exemplo notícias, lembretes e dicas, e não apenas publicidade e ofertas que esperam transações de compra imediatas. Grunig (2009) defende que os novos *media* não podem ser trabalhados da mesma forma que os *media* tradicionais, isto é bombardear mensagens para a sociedade em geral. Isto cumpre o argumento de que a comunicação, além de persuadir, constitui a base dos valores do marketing baseados no consumidor (Duncan & Moriarty, 1998), estando estes cada vez mais customizados à medida dos gostos e interesses do potencial cliente.

A comunicação em contexto digital, não se pode resumir apenas a publicidade ou promoção, tendo que apostar na interação com as audiências. O conceito de interatividade é atualmente um conceito chave para uma comunicação forte. Jo e Kim (2003) defendem que a interatividade é algo

inerente no mundo online e que este envolvimento pode melhorar a relação entre o emissor da mensagem (marca) e o recetor (consumidor).

No entanto, ao analisarem os níveis de interatividade dos sites corporativos, esses autores constataram que os profissionais de relações públicas não estão a utilizar a Internet na sua plenitude para melhorarem as interações entre as organizações e os seus públicos. No mesmo sentido, Grunig (2009: p. 1) também critica práticas de marketing que incorporem os novos media de forma semelhante aos media tradicionais, nomeadamente a transmissão de informação sobre a população em geral quando, pelo contrário, o uso das redes sociais, por exemplo, tem todas as potencialidades para tornar a prática das relações-públicas mais dialógica e interativa.

A literatura de marca mostra como a comunicação constante pode ter efeitos positivos na lealdade do consumidor, como também fortalecer a relação entre cliente e marca (Aaker, 1996; Kapferer 1998).

### **2.2.1. A relevância do Marketing Digital na Gestão da Marca**

A literatura de gestão de marca oferece várias ideias úteis sobre a comunicação de marketing digital, no qual o pensamento principal é manter o contacto com os clientes através de uma comunicação regular, uma vez que a mesma pode ajudar a cultivar e fortalecer a relação com os consumidores (Merisavo, 2008). Quando os consumidores decidem investir numa ligação com uma marca, eles processam a comunicação da marca e compreendem o valor que está associado à mesma (Aaker 1996). À medida que a relação se desenvolve, o consumidor pode começar a olhar para a marca como uma pessoa ou um amigo de confiança que faz parte do seu dia-a-dia (Fournier 1998; Aaker 1997).

Do ponto de vista de uma empresa, os canais digitais oferecem oportunidades económicas para as marcas conseguirem manter o contacto com os seus clientes. Além disso, para efeitos de comportamento imediato (por exemplo, cliques) a publicidade online pode construir equidade nas atitudes para com a marca, tal e qual como os meios de comunicação tradicionais (Hollis, 2005).

O efeito de construção de marca acima referido implica que não seja necessário que as pessoas expostas à publicidade tenham uma necessidade imediata do produto, mas antes que, caso tal necessidade venha a surgir, resulta com frequência do contexto digital, uma vez que este cria espaço para o “*click-throught*”, indicando um interesse mais direto na publicidade da marca (Merisavo, 2008). Refira-se que estudos recentes indicam que uma comunicação regular e consistente por meio dos canais digitais pode aumentar a relação e a lealdade do cliente (Dufrene 2005; Merisavo *et al.*, 2004; Merisavo *et al.*, 2006) para com a marca.

Graças ao contexto digital, os consumidores conseguem estar em contacto com as marcas mais tempo, não precisando de se deslocar à loja física para ver os produtos e falar com os vendedores. Com a Internet, os consumidores têm acesso a uma informação vasta sobre o produto, imagens, vídeos e a possibilidade de interagir com outros utilizadores da marca (Merisavo, 2008).

Cada vez mais, os *marketers* são encorajados a criar comunidades de marcas, uma vez que os clientes que pertencem às comunidades são mais leais comparativamente com os outros – eles estão menos aptos a trocar de marca e mais motivados a discutir a sua experiência (McAlexander *et al.*, 2002). Esta forma de unir os consumidores às marcas, através da qual os utilizadores partilham ideias e sentimentos sem constrangimentos geográficos e sociais, está a emergir e a revolucionar os mercados, ao mesmo tempo que contribui para transformar os que já estão estabelecidos (Prahalad & Ramaswamy, 2004; pp. 3).

Um exemplo de uma comunidade de consumidores popular é o Facebook – plataforma digital que liga as pessoas aos seus amigos, às pessoas com quem trabalham, estudam ou que vivem perto delas. Os indivíduos utilizam o Facebook para acompanhar os seus amigos, publicar fotografias, partilhar *links* e vídeos e aprender mais sobre pessoas que conhecem (Merisavo, 2008).

Desta forma, as estratégias de marketing têm-se vindo a alterar, estando cada vez mais assentes no digital, atingindo o consumidor de uma forma mais direta e personalizada (Kotler *et al.*, 2013).

### **2.2.2. Comunicação de Marketing Digital**

É muito difícil encontrar definições de comunicação de marketing digital a partir da literatura uma vez que a utilização do termo não é muito comum. Urban (2004, pp. 2) sugere que o marketing digital utiliza a Internet e a informação tecnológica para alargar e melhorar as funções do marketing tradicional. Kotler (2003) apresenta uma definição clássica do conceito e refere que o marketing constitui uma “*atividade humana dirigida para satisfação de necessidades e desejos por meio de processos de troca*” (citado por Gabriel, 2010; pp: 27). Assim, os *marketers* devem tirar partido das potencialidades da Internet e encontrar a forma mais eficiente de integrá-la nos seus planos de marketing (Boone & Kurtz, 2001).

Meng (2009) utiliza o termo “*e-marketing*”, explicando que o marketing digital constitui uma ferramenta para alcançar os consumidores, na medida em que a essência do marketing é transmitir a mensagem e atingir o público-alvo. Importa, então, que os *marketers* não se cinjam apenas à compreensão da ferramenta do que é o digital, uma vez que o contexto tecnológico se altera rapidamente.

Angélica (2004), por sua vez, aponta para o marketing como uma área capaz de ser integrada em diversos setores. Adotando uma visão mais ampla desta sugestão, é possível entender o *e-marketing* como extensão do marketing que faz “*uso da Internet e das tecnologias digitais relacionadas para a*

*realização das atividades de marketing*” (citado Reino, 2006). Com a chegada da comunicação tecnológica e da Internet, surgiram novos meios de partilha, publicidade, promoção e fornecimento de serviços.

A definição anteriormente apresentada, difere das mais gerais por enfatizar que o marketing digital inclui diversas técnicas e práticas utilizadas na Internet, mas vai mais além, uma vez que engloba outros canais, ou elementos que alcançam as pessoas, não necessariamente através do uso da Internet – telemóveis, mensagens SMS/MMS, *banners*, blogues, podcast, vídeo de *streaming*, mensagens instantâneas, e por aí em diante. Como os novos canais e elementos digitais estão constantemente a misturarem-se e a envolverem-se uns com os outros, o termo deve ser suficientemente flexível de forma a abranger todos os meios digitais (Merisavo, 2008).

Na dissertação de Merisavo (2008) o foco principal incide sobre a função da comunicação no marketing digital e como é que esta ajuda a aumentar a lealdade dos clientes existentes. Apresenta-se, aqui, a seguinte definição para comunicação do marketing digital: “*Communication and interaction between a company or brand and its customers using digital channels (e.g. the Internet, email, mobile phones, and digital TV) and information technology.*” (pp. 20). Nesta definição a comunicação é reconhecida como bidirecional, uma vez que pode ser iniciada pelo profissional do marketing ou pelo cliente.

Para o autor, a comunicação de uma marca é a chave para cultivar a lealdade do consumidor, nomeadamente através da comunicação de marketing digital e de elementos de personalização e interatividade que podem ser misturados na comunicação para reforçar os seus efeitos (Merisavo, 2008).

### **2.3. A importância da valorização social e ambiental na decisão de compra**

De acordo com uma notícia da revista *Forbes* (2018)<sup>2</sup>, a CONE Communications realizou um estudo nos EUA, em 2017, que revelou as opiniões dos clientes relativamente ao apoio de empresas em questões sociais e ambientais. Aplicado a uma amostra de mil cidadãos norte-americanos, foram retirados os seguintes dados do questionário:

- 68% dos *millennials* compraram, nos últimos 12 meses, produtos com um benefício social/ambiental;
- 87% dos consumidores têm uma imagem mais positiva de uma empresa, quando a mesma apoia questões sociais/ambientais;

---

<sup>2</sup> Informação retirada de: <https://www.forbes.com/sites/forbesnycouncil/2018/11/21/do-customers-really-care-about-your-environmental-impact/?sh=ab2bcf4240d0> (consultado a 23/05/2021)

- 88% dos inquiridos demonstrou que seria mais leal para com uma empresa que apoiasse questões sociais/ambientais;
- 87% dos inquiridos respondeu que compraria um produto associado a um benefício social/ambiental, se tivesse oportunidade;
- 92% dos inquiridos respondeu que seria mais provável vir a confiar numa empresa que apoiasse questões sociais/ambientais.

Os dados anteriormente apresentados revelam como os consumidores e clientes esperam que as empresas estejam sensibilizadas e envolvidas em assuntos sociais e ambientais, demonstrando que essa responsabilidade social pode ter um impacto positivo. Preocupados com o futuro, os consumidores tendem a reconhecer que as suas finanças são um veículo para promover a transformação social.

A preocupação com o meio ambiente e com a desigualdade mundial por parte das marcas e dos consumidores tem crescido muito nos últimos anos. A forma como a atividade humana foi orientada anteriormente não conduziu ao desenvolvimento sustentável sob vários aspetos – social, cultural, ambiental, económico, entre outros –, uma vez que vivemos no mundo onde nem todos têm as mesmas oportunidades (Guimarães, 1997).

Segundo Sachs (1993), para uma empresa apresentar um desenvolvimento sustentável é necessário planeá-lo tendo em conta cinco dimensões – social, económica, ecológica, espacial e cultural. De acordo com a União Internacional para a Conservação da Natureza e Recursos Naturais (UICN), “o desenvolvimento sustentável diz respeito ao processo que faz melhorar as condições de vida das comunidades e respeita os limites e a capacidade de carga dos ecossistemas” (Buffara & Pereira in Sachs, 1993; pp.24).

Espera-se que as empresas que anteriormente tinham como principal objetivo apenas a geração de lucro e a satisfação de clientes, sejam hoje socialmente responsáveis, produzindo bens e serviços e praticando atividades que visam ajudar a melhorar a sociedade (Donaire, 1999).

Além do desenvolvimento económico, o dever das empresas passará também por atuar no contexto social e ambiental, com o objetivo final de melhorar a qualidade de vida na sociedade (Buffara & Pereira, 2003). Ou seja, a responsabilidade social corporativa garante que as empresas ajudam no desenvolvimento do bem-estar social (Frederick 2002; Coutinho & Macedo-Soares, 2002).

Para conseguirem uma vantagem competitiva no mercado, as empresas devem hoje adotar uma abordagem que integra a responsabilidade social, compromissos que visem criar benefícios para a sociedade como um todo (Grajew, 2001, pp3).

Para os *marketers* conseguirem captar a atenção dos “consumidores verdes”, necessitam de apostar em aspetos diferenciados, nomeadamente no desenho de novos produtos (Hinds, 1989), no reposicionamento relativamente aos outros existentes (Bremner, 1989), na criação de uma nova imagem corporativa (Iyer & Banerjee, 1992) e assim sucessivamente. O número de empresas/marcas a reagir ao mercado ecológico está a crescer pelas seguintes razões:

- aumento da oferta em produtos concorrentes (Nagar & Rana, 2015);
- antecipação de potenciais regulamentos e endurecimento das exigências dos consumidores e clientes (Grant, 2008);
- uma mudança corporativa psicológica completa (Polonsky & Rosenberger, 2001).

Não surpreende então que entre as diferentes atividades existentes na área do marketing, a que tem sido mais valorizada e trabalhada a partir de dentro, na parte corporativa, tenha sido a explosão de “publicidade verde”, em que o objetivo dos *marketers* reside em posicionar uma marca como amiga do ambiente (Kangun *et al.* 1991).

Para os consumidores, a publicidade, direta (Grossman & Shapiro, 1984) ou indireta (Milgrom & Roberts, 1986), é responsável por informar sobre os atributos e/ou preços de uma marca, atualmente, porém, também inclui termos como “reciclável”, “biodegradável”, “não destrutiva da camada de ozono”, “amiga do ambiente”, entre outros (Nagar & Rana, 2015). Estes termos popularizaram-se como “publicidade verde” e os consumidores são frequentemente expostos a estas mensagens. Como resultado, os consumidores desenvolveram sentimentos e julgamentos perante tais reivindicações publicitárias, que afetam a sua atitude perante os anúncios e as suas crenças sobre a marca (Batra & Ray, 1986), bem como a subsequente intenção de compra.

Um fator útil e significativo para o consumidor é a criação e a transmissão de valor, algo que ajuda as organizações ou marcas a manter uma vantagem competitiva num ambiente já por si só competitivo (Erkem & Fazil, 2007). Assim, as organizações necessitam de compreender qual o valor efetivo percebido para conquistar uma vantagem na sua posição no mercado (Cronin & Taylor, 1992).

Uma análise mais detalhada sobre o valor atribuído pelo consumidor a vários produtos amigos do ambiente revela que os consumidores normalmente não experienciam o benefício individual decorrente do facto de o produto ter um impacto reduzido no ambiente. Na maioria dos casos, os consumidores vão experienciar uma melhoria na qualidade do ambiente apenas quando uma maioria da população global generalizar o comportamento do consumidor verde. Assim, a perceção de benefício para o consumidor individual pode não constituir motivação suficiente para a compra de produtos verdes (Belch & Belch, 2003).

Durante a execução de uma etapa do processo de produção de um bem ou serviço, a imagem de marca pode ser influenciada positiva ou negativamente (Grayson & Hodges, 2002). A imagem de marca consiste no estilo e reputação integrais de uma marca, incluindo personagens, produtos e conceito associados à marca, tendo ainda em conta como os consumidores se sentem em relação à mesma (Keller, 1993). Keller propôs que imagem de marca pudesse despertar as associações dos consumidores à mesma, ao mesmo tempo que seria capaz de influenciar a atitude dos consumidores positivamente (Dodds *et al.*, 1991). Relativamente aos benefícios de uma marca, estes correspondem ao valor pessoal que os consumidores associam à marca, podendo ser classificados de acordo com diferentes experiências – funcional e simbólica – que motivam a necessidade que conduz ao comportamento do consumo (Park *et al.*, 1986; Keller 1993).

A imagem funcional da marca, onde a intenção de compra é a mais provável, baseia-se na satisfação das necessidades funcionais ou externas do consumidor (Nagar & Rana, 2015). Quanto à imagem de marca simbólica, o destaque vai para a satisfação das necessidades internas do consumidor, nomeadamente estatuto social e simbólico, promoção da autoestima, identificação pessoal, entre outros. Uma vez que as associações de um produto simbolizam a sua ligação com certos grupos, ou indivíduos, remetem para um sentido de superioridade, autovalorização e estatuto social elevados, acabando a atitude perante tais produtos por se tornar mais positiva (Nagar & Rana, 2015).

Os benefícios experienciais da marca são fundamentados na satisfação das necessidades sensoriais, ou seja, no desejo íntimo dos consumidores se sentirem agradados, reconfortados, preenchendo assim a sua demanda interna, algo que por sua vez irá fazer com que a atitude em relação a uma marca seja mais positiva (Nagar & Rana, 2015).

Deste modo, os consumidores desejam que as marcas deixem de ser simples fornecedoras de bens ou serviços e passem a trabalhar com responsabilidade, adotando um comportamento ético que complemente a legislação imposta de uma forma positiva, promovendo alterações vantajosas para a sociedade através da diferenciação dos produtos (Milano *et al.*, 2002).

Assim, ao integrar a responsabilidade social na estratégia da gestão de marca, estão-se a considerar as expectativas e as exigências dos consumidores, ao mesmo tempo que se caminha em direção a uma visão onde existe uma preocupação com a sociedade e o envolvente (Buffara & Pereira, 2003).



### **3. METODOLOGIA**

*“A metodologia reside na interação entre teoria e método e lida com questões que moldam o curso da pesquisa.”* (Augusto, 2014, p.2).

O terceiro capítulo pretende esclarecer a estratégia metodológica que será utilizada para a concretização do estudo empírico, realizado no âmbito do trabalho de projeto de mestrado, que ambiciona compreender de que forma pode o Centro de Frutologia Compal acrescentar valor e credibilidade à marca Compal, podendo revelar-se um ativo diferenciador na decisão de compra dos consumidores. Deste modo, nesta secção serão apresentados tanto os objetivos a serem atingidos, como as hipóteses a serem testadas, qual o público-alvo da pesquisa e o porquê. Pretende-se ainda incluir as ferramentas que serão utilizadas para recolha e tratamento dos dados.

#### **3.1. Operacionalização dos objetivos da investigação e desenho de pesquisa**

Começamos por recordar brevemente os objetivos do presente trabalho: perceber se o consumidor tem uma perceção positiva ou negativa perante o valor da marca Compal e como pode este ativo ajudar a criar e/ou elevar esse valor; compreender até que ponto se considera relevante abordar temas ligados à valorização da produção agrícola nacional, especificamente a fruticultura em contexto digital; testar experiências de diferentes contextos (digital e real) sobre formas de ligar o consumidor à missão do CFC; analisar diferenças entre as gerações X, Y e Z, nomeadamente na forma como percebem o valor da marca Compal; e perceber se já existe algum conhecimento genérico por parte do consumidor sobre o projeto do CFC.

De acordo com objetivos definidos no primeiro capítulo do trabalho de projeto, iremos aplicar uma metodologia mista, ou seja, a utilização de métodos distintos. Segundo Bryman (2016), a pesquisa é mais consistente e completa quando uma investigação utiliza diversas metodologias. Como tal, pretende-se aplicar diferentes estratégias metodológicas, nomeadamente quantitativa e qualitativa de modo que as mesmas se complementem e tornem a pesquisa mais rica, completa e detalhada.

Importa assim explicar em que consiste cada uma das estratégias, uma vez que são pautadas por diferenças relativamente à forma como tratam a informação. No método quantitativo, os dados apresentam-se sob a forma de números/indicadores e oferecem a possibilidade de serem trabalhados através da estatística, de forma a partilhar informações confiáveis e interessantes sobre um número elevado de observações (Creswell, 2012).

A abordagem qualitativa apresenta um carácter mais exploratório, na medida em que o desenvolvimento de conhecimento ocorre através da descrição e interpretação dos fenómenos, para posteriormente alcançar uma compreensão abrangente e completa do mesmo (Freixo, 2013).

Posto isto, a pesquisa quantitativa representa o método com maior relevância para o estudo empírico, uma vez que o método qualitativo servirá de complemento de informação aos dados retirados da análise quantitativa. Tashakkori e Teddlie (2003), defendem que a aplicação de métodos mistos deve ser estruturada de forma integrada e complementar, uma vez que a pesquisa qualitativa é “*necessariamente complementar à pesquisa quantitativa, e que nenhuma delas é suficiente por si só.*” (Tashakkori & Teddlie in Augusto, 2014, p.6).

Importa ressaltar que apesar da estratégia quantitativa constituir o maior interesse para a construção de conhecimento neste trabalho, nenhum dos métodos é superior ao outro (Serapioni, 2000).

O método qualitativo será aplicado através de entrevistas semiestruturadas que se encontram pobremente aplicadas, uma vez que procuram auxiliar a quantificação retirada dos questionários online que advém de uma pesquisa mais rigorosa e estruturada (Sofaer, 1999 in Augusto, 2014, p.4).

Tendo em conta o contexto pandémico que atravessamos e as circunstâncias a que estamos expostos, para estratégia quantitativa foi realizado um questionário em formato online, uma vez que o plano presencial teve de ser excluído por razões de força maior. Sendo assim, o inquérito foi desenvolvido através da ferramenta *Google Forms* e disseminado nas redes sociais. Estas plataformas digitais facilitam a pesquisa e a participação de pessoas de diferentes zonas nacionais e internacionais, tendo o inquérito sido disponibilizado através de um *link* público que foi partilhado nas redes sociais do Facebook, LinkedIn, Instagram e WhatsApp. A sua disseminação foi possibilitada pelo efeito “bola de neve”, uma vez que as redes sociais facilitam a partilha de informação. Esta técnica de amostragem não probabilística executa-se através de cadeias de referência, isto é, os participantes iniciais indicam novos participantes e assim sucessivamente, criando uma espécie de rede até se atingir o objetivo definido (Baldin & Munhoz, 2011). Neste estudo, a partilha do inquérito em diversas plataformas gerou inúmeras partilhas, alcançado assim um total de 324 respostas.

O questionário desenvolvido encontra-se dividido em quatro secções:

- **Marca Compal** – visa perceber como é que a marca está posicionada na mente dos consumidores;
- **Centro de Frutologia Compal** – descobrir se existe algum conhecimento do projeto CFC por parte do consumidor;
- **Comunicação Compal** – compreender se o consumidor acha interessante e valoriza a integração do CFC nas ações de comunicação da marca;
- **Iniciativas Compal** – testar no consumidor possíveis iniciativas que visam ligar o consumidor à missão do CFC.

É de referir que, para as secções da comunicação Compal e iniciativas Compal, elaboraram-se questões baseadas na escala de Likert, uma vez que nestas dimensões pretende-se verificar qual o grau de concordância e interesse dos inquiridos por estes temas.

A parte final do questionário visa caracterizar a amostra através de indicadores como o sexo, geração e área de residência. A unidade geracional é o indicador demográfico com maior importância neste estudo, uma vez que pretendemos analisar a existência de semelhanças ou divergências entre diferentes gerações (X, Y e Z) perante o tema da investigação.

No que diz respeito à abordagem qualitativa, como foi referido anteriormente, serão implementadas três entrevistas semiestruturadas, que têm dois objetivos – reforçar os resultados obtidos através do método quantitativo e complementar as leituras. Na lógica de fornecer mais relevância às palavras, cada entrevista aborda temas diferentes, designadamente: marketing estratégico, consultoria estratégica e o impacto do CFC. Neste sentido foram convidados a participar os seguintes entrevistados:

- Senior Brand Manager Compal: Dra. Rita Geraldês;
- Responsável pela Consultoria Estratégica da marca Compal e do projeto CFC: Dra. Mafalda Henriques;
- *Alumni* do CFC: Dr. Ricardo Tojal (um dos vencedores da 2.<sup>a</sup> edição Academia do CFC, 2012)

### **3.2. Hipóteses de investigação**

De acordo com as questões de investigação anteriormente apresentadas e o estado da arte apresentado no segundo capítulo, foram formuladas as seguintes hipóteses para serem testadas:

- H1: A marca Compal é detentora de uma elevada notoriedade em associação ao valor da marca junto do consumidor.
- H2: Existe uma perceção de qualidade e confiança dos produtos da marca Compal por parte do consumidor.
- H3: O valor atribuído às associações (atributos, benefícios e atitudes) da marca Compal é considerado elevado pelo consumidor.
- H4: Existe elevada perceção de valorização da fruta nacional na marca Compal por parte do consumidor.
- H5: A marca Compal é reconhecida pelo consumidor como uma marca que aposta na fruta nacional e desenvolve o setor frutícola português.
- H6: O consumidor considera relevante que a marca Compal detenha o CFC.

- H7: O consumidor considera relevante a inclusão do CFC na comunicação da marca Compal.
- H8: O consumidor considera interessante criar experiências que o ligue ao trabalho desenvolvido no CFC.
- H9: Existe elevada percepção de cultura *eco-friendly* na marca Compal por parte do consumidor.
- H10: O consumidor considera interessante que o espírito patriota seja valorizado numa marca.

### **3.3. Da perspectiva de idade para uma perspectiva de gerações**

Nas decisões de marketing, a idade é um dos indicadores que surge em primeiro lugar. Na maioria das vezes, os gestores de marca e produto consideram a idade um critério de segmentação do mercado, em conjunto com outros fatores demográficos (por exemplo, sexo, estado civil, ocupação profissional, entre outros). Ao longo da vida, as ideias, gostos, atitudes, percepções e estilos de vida vão-se alterando substancialmente, acabando por resultar em mudanças significativas nos comportamentos de consumo (Chaney *et al.*, 2017). Assim, os especialistas em marketing podem reconhecer que certos comportamentos refletem tendências associadas a grupos de idade específicos e utilizam esta correspondência para segmentação e posicionamento. A idade é fundamental em qualquer estratégia de marketing, pois influencia as características físicas, psicológicas, sociais e culturais dos consumidores, tornando assim as relações entre marcas/produtos e consumidores dependentes da mesma (Chaney *et al.*, 2017).

Porém, esta valorização da idade como fator estratégico não é consensual entre os autores da área do marketing, com alguns a questionarem a sua relevância como critério de segmentação. Fitzgerald-Bone (1991), por exemplo, conclui que a idade é irrelevante para a segmentação de mercados maduros. Mueller-Huemann (1992), por sua vez, olha para o critério da idade como obsoleto e simplista, chegando a prever o seu desaparecimento total. Fennel (1982) questiona o equívoco sobre o qual se baseia a presunção de que aqueles que pertencem à mesma faixa etária comprariam a mesma versão de um produto. Para estes autores, tanto a idade como outros critérios demográficos podem ser insuficientes e ineficazes para responder às necessidades do consumidor (Chaney *et al.*, 2017). Efetivamente, uma forma de ir além da segmentação fundamentada na idade é situá-la num campo teórico mais amplo, recorrendo à '*Generational Cohorts Theory*' de Mannheim (1952).

Com base na sociologia, esta teoria de Mannheim considera que os indivíduos que vivenciam a mesma experiência histórica, social, cultural, política e económica durante os seus anos de maioridade – especificamente entre os 17 e os 23 anos – partilham valores e comportamentos comuns e fundamentais ao longo das suas vidas. Segundo Schuman e Scott (1989), os indivíduos precisam de experienciar as grandes mudanças sociais enquanto são jovens de forma a produzir uma consciência geracional, ou uma memória coletiva semelhante. Assim, o que mantém a identidade cultural de uma geração é o acesso estratégico a recursos coletivos (Eyerman & Turner, 1998).

Ao utilizar a geração como unidade de análise, estamos a adotar uma reflexão estratégica que é geracional em vez de individual. Na pesquisa de Rentz e Reynolds (1991), os autores identificaram que efeitos geracionais são mais fortes, comparativamente com efeitos de idade no consumo de café, por exemplo, sendo que o mesmo foi comprovado num estudo sobre a formação de gostos musicais (Holbrook & Schidler, 1989). Eastman e Liu (2012), por sua vez, defendem que a relação entre geração e ‘consumo de status’ deve-se apenas a dimensões geracionais, não sendo algo influenciado por outras variáveis demográficas:

*“(...) consumers buy products seen as conferring status on their owners by those significant others surrounding them. This is the essence of the concept of status consumption.” (Eastman et al., 1999, p.42).*

Os comportamentos de grupos geracionais capazes de fornecer perfis mais detalhados de segmentos e compreensão das decisões de compra são moldados por experiências, crenças, valores, atitudes e preferências (Chaney et al., 2017). Posto isto, neste trabalho os inquéritos online serão aplicados às gerações X, Y e Z, uma vez que representam os atuais e futuros consumidores ativos, como também são as unidades geracionais que mais utilizam a tecnologia.

### **3.3.1. Geração X**

A geração X é descrita como *“falling between two tools”* por Sloatweg e Rowson (2018), por ter vivido em contextos diferentes – analógico e digital – e por isso o marketing considera um desafio difícil ter indivíduos desta geração como público-alvo. Este grupo é constituído por indivíduos que nasceram entre os anos 1960 e 1980 (Langhauner, 2007) e que hoje compreendem idades entre os 41 e 61 anos.

A geração X valoriza muito a literacia digital, já que compreende como a tecnologia está a mudar o mundo e, por isso, a sua participação neste contexto tem crescido rapidamente (Sloatweg & Rowson 2018).

Existem autores que defendem que os *marketers*, nas suas campanhas de marketing direcionadas à geração X, devem personalizar as suas mensagens consoante o sexo. Os homens tendem a preferir publicidade com um carácter mais divertido, criativo e com várias imagens, enquanto as mulheres apreciam algo com uma vertente mais humana e com predomínio da imagem (Lancaster & Stillman, 2002).

A geração X responde às estratégias de marketing publicitário tradicional nos jornais e revistas (Mangold & Smith, 2012), porém de acordo com a pesquisa de Vavre (2015), a Internet tem vindo a continuamente afastar este grupo etário da publicidade nos *media* tradicionais.

### **3.3.2. Geração Y**

Nascidos entre 1981 e 2000 (Weingarten, 2008) e atualmente com idades compreendidas entre 21 e 40 anos, a geração Y provém de um contexto de revolução política, inovação digital e recessão económica. Todas estas circunstâncias acabaram por moldar as opiniões, valores e comportamentos deste grupo etário (Taylor, 2014).

Todas as gerações estão a construir uma relação com tecnologia; porém, os indivíduos da geração Y utilizam a Internet numa escala muito mais ampla (Rowson, 2016) do que os outros. Sem conseguirem imaginar o seu dia a dia sem tecnologia, os consumidores deste grupo geracional utilizam-na constantemente; assim, este é considerado um público-alvo mais fácil de alcançar através de estratégias de marketing digital (Slootweg & Rowson, 2018).

Esta geração tende a ter em conta as opiniões de outras pessoas, podendo estas surgir de amigos, ou de pessoas que escrevem comentários num site relativamente a um determinado produto, ou serviço. É importante que os *marketers*, quando desenvolvem as estratégias de marketing direcionadas para a geração Y, tenham em mente a importância de construir uma relação com os consumidores de forma a torná-los leais a uma marca (Turner-Wilson, 2015).

### **3.3.3. Geração Z**

A geração Z é a mais jovem, com indivíduos nascidos após o ano 2000 (Cerbasi & Barbosa, 2009,) contando atualmente com idades até aos 20 anos. Este grupo nunca viveu sem Internet (Langford, 2008; Simon, 2009; Benjamin, 2008) e está habituado a conviver com a tecnologia e múltiplas fontes de informação, ao mesmo tempo que é constantemente bombardeado com mensagens. A autenticidade e o realismo são duas características valorizadas por esta geração global e diversificada, que resulta de uma ampla mistura de origens com diferentes experiências e ideias (Labi, 2008a, 2008b). De acordo com Matthews (2008), a geração Z é provavelmente o grupo etário mais criativo e com um pensamento mais progressista.

Os adolescentes representam a primeira geração a ser totalmente independente na Internet, pois não precisam da ajuda dos seus pais na recolha de informação, uma vez que as suas competências tecnológicas são elevadas. Este grupo etário é influenciado pelos novos *media*, amigos virtuais e pelo poder que resulta da utilização da tecnologia (Williams & Page, *n.d.*).

Para os *marketers*, a geração Z é cada vez mais um público-alvo nas campanhas de marketing, uma vez que este grupo etário tem capacidade de influenciar as gerações anteriores. De acordo com Williams e Page (*n.d.*), 70% das escolhas da alimentação da família é influenciada pelas crianças e cerca de dois terços dos pais afirma que a decisão de escolha de um carro é influenciada pelos filhos. Ou seja, neste sentido, os *marketers* vêem-se obrigados a conceber mensagens de marketing direcionadas para adolescentes e crianças, tendo em conta o efeito que estes grupos exercem nos grupos etários mais velhos.

## 4. Análise de Resultados

De forma a dar resposta às questões de investigação e aos objetivos propostos, utilizamos o programa do IBM SPSS que nos permitiu efetuar operações estatísticas, com objetivo de fornecer uma análise mais completa e rigorosa dos dados retirados do questionário online.

### 4.1. Perfil dos Participantes

No final, obtivemos uma população de 324 inquiridos. Porém, com o critério de inclusão na participação no estudo – indivíduos com idades compreendidas entre os 18 e 61 anos –, foram contabilizadas 314 respostas para a nossa amostra, uma vez que as restantes (10 respostas) não cumpriam o critério de inclusão definido.

Quadro 1. Categorização da Amostra

Variável	Categoria	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Sexo	Mulher	210	67%
	Homem	104	33%
Idade	Geração Z	16	5%
	Geração Y	197	63%
	Geração X	101	32%
Área de Residência	Região Norte	17	5%
	Região Centro	279	89%
	Alentejo	3	1%
	Algarve	8	3%
	Açores e Madeira	4	1%
	Outro	3	1%

Para começar iremos descrever a nossa amostra de acordo com os seguintes critérios demográficos: sexo, idade e área de residência. Do total dos inquiridos, aproximadamente 67% (210 inquiridos) da amostra é composta por mulheres, enquanto os restantes 33% (104 inquiridos) correspondem a indivíduos do sexo masculino. Quanto à idade dos indivíduos, a geração com maior representatividade no estudo é a Y (63%), com idades compreendidas entre os 21-40 anos, seguindo-se a geração X que representa 32% (idades entre 41 e 61 anos) da população da amostra, enquanto a Z corresponde a 5% (até aos 20 anos de idade). Quanto à região, a maioria dos inquiridos, mais concretamente 279 indivíduos, reside na região Centro (89%), enquanto os restantes 11% encontram-se distribuídos pelas regiões Norte, Sul, Açores, Madeira e outras.

Posto isto, importa referir que apesar de a nossa amostra ser heterogénea, a diversidade entre gerações não é proporcional. Como foi apresentado no quadro 1, a geração Y é a mais representativa das três (63%), enquanto a geração X e Z não conseguem atingir os 50% de representatividade.

Desta forma, a comparação entre gerações perante as hipóteses não foi relevante, uma vez que a desigualdade entre as três populações é tão acentuada que, se olharmos para cada uma individualmente, encontramos apenas semelhanças que são consideradas pouco expressivas devido à assimetria de representatividade existente entre gerações.

Todavia em relação às três iniciativas idealizadas e apresentadas no inquérito, não deixou de ser relevante observar qual das gerações as achou mais, ou menos, interessante. Tendo em conta o tipo de experiências apresentadas, podemos perceber qual a iniciativa que melhor se encaixa nas preferências de determinada geração.

#### **4.2. Análise dos Dados**

*“A frutologia acaba por estar impressa em tudo o que fazemos. Já a portugalidade, acreditamos que interessa por múltiplos motivos, como a ligação à marca, a sustentabilidade (a preferência pela fruta portuguesa evita que grandes distâncias sejam percorridas até Almeirim), o apoio que dá à economia portuguesa e, claro, o sabor único que a fruta portuguesa nos permite atingir. A naturalidade é característica-chave para a qualidade dos nossos sumos e néctares, de forma a que consigamos entregar o melhor produto possível.”*

(Retirado da entrevista a Rita Geraldès, Senior Brand Manager Compal, cf. Anexos p. 43)

Abaixo segue um quadro com análise da marca Compal, a qual iremos interpretar, ao longo deste capítulo, com base nas entrevistas realizadas. Procuraremos, com base nesta interpretação, validar ou invalidar as hipóteses colocadas no início do nosso trabalho. Neste âmbito, optámos por não seguir a ordem sequencial das hipóteses originalmente elencadas, seguindo antes a ordem de temas apresentados no questionário.



Quadro 2. Análise Marca Compal

Compal		Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Considera que a marca Compal tem uma imagem única quando comparada com outras marcas concorrentes?	Não	20	6%
	Sim	294	94%
	Total	314	100%
Considera que reconhece a marca Compal entre outras marcas concorrentes?	Não	2	1%
	Sim	312	99%
	Total	314	100%
Considera que os produtos da marca Compal têm uma qualidade elevada?	Não	20	6%
	Sim	294	94%
	Total	314	100%
Considera que os produtos da marca Compal transmitem uma confiança elevada?	Não	18	6%
	Sim	296	94%
	Total	314	100%
Considera a Compal a sua primeira escolha em marcas de sumos néctares?	Não	44	14%
	Sim	270	86 %
	Total	314	100%
Considera que a Compal é a marca de sumos e néctares que mais percebe de fruta em Portugal?	Não	46	15%
	Sim	268	85%
	Total	314	100%
Considera que a Compal é a marca de sumos e néctares que mais apoia a agricultura, especificamente a fruticultura?	Não	4	1%
	Sim	90	29%
	Não Sei	220	70%
	Total	314	100%

*“A marca tem valores e tem um posicionamento e tem um interesse que partilha com os stakeholders que é o de valorizar a fruta e fortalecer o setor frutícola nacional, ter uma fileira frutícola forte, dinâmica, resiliente, competitiva. A comunicação digital do CFC é desenvolvida para suportar as iniciativas e atividades implementadas e quando é ativada para as divulgar transmite esses valores e reforça esse posicionamento.”*

(Retirado da entrevista a Mafalda Henriques, responsável pela Consultoria Estratégica da Compal e CFC, cf. Anexos p. 44)

Conforme se observa no Quadro 2, 294 indivíduos (94%) consideram que a Compal detém uma imagem de marca única comparativamente com a concorrência e quase a totalidade dos mesmos (99%) reconhece a marca perante a concorrência. É de referir que 270 inquiridos (86%) assumem que a marca Compal é a sua primeira opção na categoria de sumos néctares. Tendo em conta estes três aspetos, é possível aferir que a H1 (*A marca Compal é detentora de uma elevada notoriedade em associação ao valor da marca junto do consumidor*) é válida.

Uma vez que as associações à marca se referem “a tudo” o que possa permanecer na memória do consumidor e que se relaciona com a marca (Aaker,1991), e mais de 90% dos inquiridos considera que a Compal detém uma imagem única, infere-se que a marca seja então reconhecida perante marcas concorrentes devido ao facto de os seus produtos apresentarem uma qualidade e confiança elevadas, é possível aceitar a H3 (*O valor atribuído às associações – atributos, benefícios e atitudes – da marca Compal é considerado elevado pelo consumidor*).

Como foi referido no parágrafo anterior, os inquiridos consideram que a qualidade e a confiança são duas características presentes nos produtos da marca Compal, visto que 294 indivíduo da amostra (94%) considera que os produtos detêm uma qualidade elevada e 296 (94%) diz que os produtos transmitem confiança. Posto isto, podemos comprovar a validade da H2 (*Existe uma perceção de qualidade e confiança dos produtos da marca Compal por parte do consumidor*).

*“A frutologia é o diferenciador da marca, é o que nos distingue das outras marcas e nos caracteriza.”*

(Retirado da entrevista a Rita Geraldès, Senior Brand Manager Compal, *cf.* Anexos, p. 43)

No Quadro 2, é ainda possível notar que 268 dos inquiridos (85 %) acreditam que a Compal é a marca de sumos e néctares mais conhecedora de fruta em Portugal. No entanto, o mesmo não se verifica relativamente à Compal como marca que mais aposta no setor frutícola nacional, dado que aproximadamente 70% da amostra respondeu não saber.

*“No caso da Academia, a estratégia de comunicação tem sempre incluído um eixo complementar que visa chegar até à sociedade para ajudar a construir uma perceção adequada daquilo que é hoje a agricultura em Portugal e da qualidade dos produtos agrícolas nacionais.”*

(Retirado da entrevista a Mafalda Henriques, Responsável pela Consultoria Estratégica da Compal e CFC, *cf.* Anexos, p. 44)

Nos próximos gráficos, é possível reparar no efeito da exclusão do CFC dos planos de comunicação da marca:

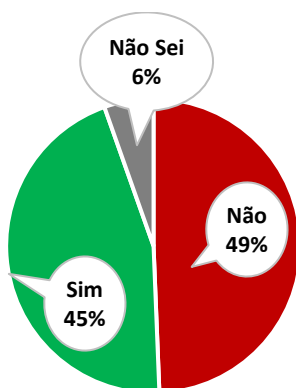


Gráfico 1. Ouvia falar do CFC?

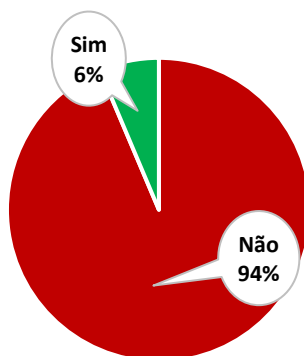


Gráfico 2. Site Compal



Gráfico 3. Site CFC

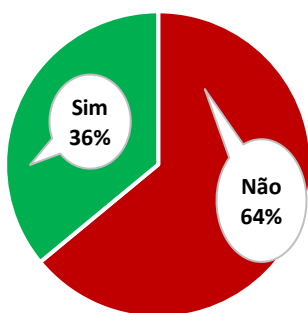


Gráfico 4. OCS

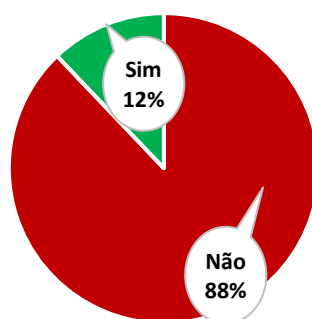


Gráfico 5. Redes Sociais

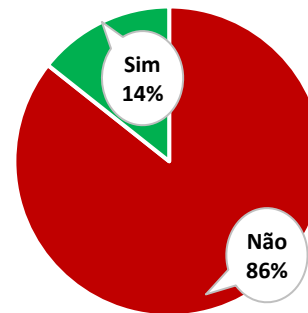


Gráfico 6. Outros

*“Eu acho que o consumidor conhece o CFC, apesar de ser muito conotado e ligado à Compal.”*

(Retirado da entrevista a Ricardo Tojal, *Alumni do CFC*, cf. Anexos, p. 45)

*“(…) a estratégia de comunicação do CFC passa por chegar ao setor e envolver e mobilizar os seus profissionais e players em iniciativas relevantes para os mesmos; e por outro lado, passa por contribuir para que a sociedade reconheça a elevada profissionalização e o importante papel da agricultura e dos empresários agrícolas nacionais.”*

(Retirado da entrevista a Mafalda Henriques, Responsável pela Consultoria Estratégica da Compal e CFC, cf. Anexos, p. 44)

Dos 314 inquiridos, 172 (aproximadamente 55%) respondeu que nunca tinha ouvido falar do CFC, ou que não sabia da existência do CFC. Estes valores, conjuntamente com os dados apresentados anteriormente sobre a comunicação da Compal, refutam duas das hipóteses propostas – H4 (*Existe elevada perceção de valorização da fruta nacional na marca Compal por parte do consumidor*) e a H5 (*A marca Compal é reconhecida como uma marca que aposta na fruta nacional e desenvolve o setor frutícola português por parte do consumidor*).

Os inquiridos puderam identificar quais os canais de comunicação onde já tinham observado a referência ao projeto do CFC, sendo que, das 314 respostas recolhidas, os órgãos de comunicação social são os meios de comunicação com maior representatividade na divulgação do CFC (36%), algo que seria de esperar, uma vez que a iniciativa da Academia tem apostado numa estratégia de comunicação que assenta nos media tradicionais, tal como foi referido por Ricardo Tojal na entrevista:

*“Em termos mediáticos foi muito importante, (...) dei muitas entrevistas em televisão, apareci numa serie de programas, apareceram aqueles programas de apoio à agricultura. Apareci nos meios de comunicação de uma forma muito intensa e isso também foi benéfico para a projeção da quinta, da parcela, do produto, da região, da fruta. Foi muito importante e continuamos a fazer muitas coisas que são muito interessantes.”*

(Retirado da entrevista a Ricardo Tojal, *Alumni* do CFC, cf. Anexos, p. 44)

De seguida, os inquiridos identificaram “Outros” – que assumimos como o *word of mouth* – como segundo canal com maior peso na amostra (14%). Em terceiro lugar, temos as redes sociais como meio de divulgação mais referenciado pelos inquiridos (12%).

Tanto o site da Compal, como o do CFC foram os dois canais menos escolhidos. No entanto, importa referir que todos estes meios apresentam uma representatividade muito baixa, uma vez que os inquiridos podiam escolher, no inquérito, mais do que um canal. Estes resultados são consequência do afastamento do CFC da estratégia comunicacional da marca Compal.

*“A marca em 2019 e 2020 deu um importante passo na sua digitalização através das suas redes sociais e site da marca, com estes a acompanharem o relançamento e a alinharem-se com o posicionamento da marca – a frutologia.”*

(Retirado da entrevista a Rita Geraldês, Senior Brand Manager Compal, cf. Anexos, p. 43)

*“O objetivo não será o de divulgar o CFC. O objetivo será o de utilizar a comunicação para cumprir os objetivos a que o CFC se propõe. (...) trabalhar com os stakeholders para valorizar a fruta e os seus derivados e para fortalecer o setor frutícola nacional.”*

(Retirado da entrevista a Mafalda Henriques, Responsável pela Consultoria Estratégica da Compal e CFC, cf. Anexos, p. 44)

Abaixo reproduzimos um Quadro com os resultados obtidos mediante aplicação do nosso inquérito, incidindo sobre o posicionamento e comunicação da marca Compal:

*Quadro 3. Comunicação Marca Compal*

<b>Posicionamento e Comunicação Compal</b>	<b>Média</b>	<b>Erro Desvio</b>
As marcas <i>eco-friendly</i> influenciam positivamente a minha de decisão de compra.	5,8	1,429
Considero que marca Compal integra medidas ecológicas e de sustentabilidade na produção dos seus produtos.	4,9	1,347
Considero que a marca Compal transmite através da sua comunicação uma preocupação com meio ambiente.	5,1	1,465
Conhecer o impacto que a marca Compal tem no setor frutícola nacional e nos fruticultores portugueses, ajuda na decisão de compra.	5,8	1,305
Conhecer o impacto que a marca Compal tem no setor frutícola nacional e nos fruticultores portugueses, ajuda a aumentar o valor da marca, bem como dos seus produtos.	6,4	,978
Considero interessante serem criadas iniciativas que estabeleçam uma ligação entre fruticultores e o consumidor.	6,4	,953
Considero interessante a marca Compal mostrar ao consumidor como apoia e desenvolve os fruticultores portugueses e o setor frutícola nacional.	6,4	,871
A marca Compal deve continuar a divulgar nas suas redes sociais o trabalho que desenvolve no Centro de Frutologia Compal.	6,1	1,047
A marca Compal comunica que valoriza e investe no que é português.	5,9	1,160

Nas ciências sociais a utilização do modelo desenvolvido por Rensis Likert – escalas Likert – é muito comum quando o objetivo passa por medir o posicionamento dos indivíduos perante determinadas questões (Júnior & Costa, 2014). Neste estudo, foram desenvolvidas duas escalas do tipo Likert, sendo que a primeira visou mostrar o grau de discordância/concordância sobre a posicionamento e comunicação da Compal, que de acordo com a Rita Geraldês *“Estão agora mais humanos e mais próximos do pomar.”* (Retirado da entrevista à Senior Brand Manager Compal, cf. Anexos, p.43).

Nesta escala com 7 pontos (onde: 1 – Discordo totalmente; 7 – Concordo Totalmente), os valores que forem inferiores a 4 correspondem a respostas de discordância e superiores indicam respostas concordantes. Quanto maior for a média, isto é, quanto mais perto o valor estiver do extremo mais elevado da escala, mais sólido é o nível de concordância da nossa amostra.

Tomemos, a título de exemplo as temáticas da sustentabilidade e responsabilidade ambiental. Em entrevista, foi-nos transmitido que a marca investiu fortemente nesta área:

*“A marca Compal desde 1952 (ano de fundação) que de diversas formas está ligada à sustentabilidade (...) 2012 foi fundado o CFC com objetivo de promover e valorizar a fruta nacional, de forma sustentável. Esta matéria é muito importante para a marca, porque, ao limite, se a nossa casa comum (o planeta) não se encontrar saudável a fruta não terá a qualidade a que nos tem habituado há várias gerações.”*

(Retirado da entrevista a Rita Geraldês, Senior Brand Manager Compal, cf. Anexos, p. 43)

Considerando a citação anterior, quando olhamos para os resultados do inquérito relativamente às temáticas da sustentabilidade e responsabilidade ambiental, reparamos que apesar de a nossa amostra apresentar uma média superior a 4 em todas essas questões, o grau de concordância não é o mais sólido, principalmente no tocante às perguntas acerca quer da incorporação de medidas sustentáveis na produção Compal (4,9 – não concordo/nem discordo), quer da inclusão destes temas na sua comunicação (5,1 – concordo parcialmente).

*“O consumidor hoje em dia está muito suscetível às questões da sustentabilidade, isso é muito focado no CFC e nas mensagens que saem do CFC (...).”*

(Retirado da entrevista a Ricardo Tojal, Alumni do CFC, cf. Anexos, p. 44)

A preocupação com o ambiente reestruturou o mercado, criando um novo segmento guiado pelos princípios *eco-friendly* (Donaire, 1999). Conseguimos perceber como a preocupação com o ambiente está a ganhar terreno nas escolhas dos consumidores ao observarmos a média de 5,8. Efetivamente, torna-se cada vez mais importante as marcas conseguirem comunicar o seu impacto no meio ambiente, uma vez que temos uma sociedade cada vez mais sensibilizada para a questão ambiental. Porém, como observamos no parágrafo anterior o consumidor não tem uma opinião negativa, nem positiva (4,9) sobre a integração de medidas de sustentabilidade por parte da marca Compal na produção dos seus produtos. Desde modo, rejeitamos a H9 (*Existe elevada perceção de cultura eco-friendly na marca Compal por parte do consumidor*), porque apesar do consumidor valorizar a implementação de culturas *eco-friendly*, não tem noção se a marca pratica este tipo de políticas.

Os inquiridos “concordam parcialmente” (média: 5,9) que a comunicação da marca Compal investe no que é nacional e valoriza esse aspeto. “Concordam” (média: 6,1) ainda que o trabalho desenvolvido no CFC deve ser divulgado nas redes sociais da Compal, pois tendem a achar interessante dar a conhecer como a marca apoia e contribui para o desenvolvimento do setor da fruticultura nacional (média: 6,4).

Deste modo, é possível validar parcialmente a H10 (*O consumidor considera interessante que o espírito patriota seja valorizado numa marca*), dado que, apesar de nem sempre associarem a marca Compal à valorização daquilo que é nacional, consideram que a mesma contribui para o desenvolvimento da produção nacional através do CFC, aspeto esse que deverá ser alvo de disseminação nas redes sociais:

*“Numa palavra o CFC para mim é “Motivação”, porque esta atividade é uma atividade extremamente desgastante, não só física, mas psicológica, para jovens é sempre difícil. (...) Do ponto de vista motivacional é muito importante, ir ao site e ver o que está a passar, telefonar a um colega é importante, suscita sempre ali uma motivação extra, que me dá alento e que obriga a parar e repensar.”*

(Retirado da entrevista a Ricardo Tojal, *Alumni do CFC*, cf. Anexos, p. 44)

Relativamente ao desenvolvimento de iniciativas que visam estabelecer uma ligação entre os fruticultores e o consumidor, os inquiridos apresentam um grau de concordância sólido, com uma média de 6,4.

*“(...) é muito reconhecido entre os jovens e todos assumem e querem estar e participar (...) entre outras entidades da cadeia do valor da fruticultura em Portugal, inclusivamente a grande distribuição. Eu tive algumas situações de grande distribuição em que olham para mim como o*

*senhor que venceu o prémio do CFC, não é ali o menino que plantou as árvores e produziu pêssegos.  
Dá-nos credibilidade a nós, perante as outras entidades do setor frutícola em Portugal e  
reconhecimento.”*

(Retirado da entrevista a Ricardo Tojal, *Alumni* do CFC, cf. Anexos, p. 44)

No que concerne ao impacto que a divulgação do CFC pode ter na decisão de compra e na elevação do valor da marca e dos produtos da Compal, os inquiridos mostram que concordam parcialmente no que diz respeito à decisão de compra, mas concordam (6,4) que comunicar o projeto CFC ajudará a aumentar o valor da marca.

Assim, de acordo com os dados anteriormente apresentados, podemos comprovar mais duas das nossas hipóteses: H6 (*O consumidor considera relevante que a marca Compal detenha o CFC*) e H7 (*O consumidor considera relevante a inclusão do CFC na comunicação da marca Compal*).

*“A marca Compal sempre se preocupou na integração dos consumidores nas suas atividades, sendo esse um fator importante para ajudar no cumprimento da missão do CFC. Contudo, há sempre aspetos a melhorar e novas formas de realizar esta integração entre a marca e os consumidores, de forma a conseguirem cumprir os seus objetivos.”*

(Retirado da entrevista a Rita Geraldes, Senior Brand Manager Compal, cf. Anexos, p. 43).

Uma vez que nos interessa unir o consumidor à missão do CFC, idealizámos três possíveis iniciativas no sentido de conectar o consumidor com os fruticultores e a fruticultura: “BootCamp Júnior”, “Podcast Compal” e “Roteiro da Fruticultura Compal” foram os nomes pensados para as três atividades.

O “BootCamp Júnior” foi inspirado numa iniciativa da marca que já existe há alguns anos – “BootCamp Compal”.

*“(…) acreditamos que todo o trabalho de formação e sensibilização deve começar na “própria casa” temos tido os próprios Colaboradores da Sumol+Compal (...) a participar no Bootcamp Compal, um programa anual intensivo de formação orientada para o conhecimento da fruta e da sua produção.*  
(Retirado da entrevista a Rita Geraldes, Senior Brand Manager Compal, cf. Anexos, p. 43).

Inspirando-nos neste conceito, a ideia é recriá-lo e adaptá-lo para as crianças. Ou seja, criar algo semelhante a uma colónia de férias, onde o objetivo é levar as crianças a estar em contacto direto com a terra, fruta e fruticultores, aprender a importância da fruta e do seu consumo. É de referir que esta experiência é a única que foi idealizada para contexto real.



De acordo com os dados do relatório da Obercom (2019) sobre a audição de podcasts, Portugal encontra-se acima da média Global em 6 pontos percentuais, ficando atrás de países como Espanha, EUA, Suécia, Irlanda e Coreia do Sul. Outro dado relevante é o facto dos portugueses preferirem podcasts especializados (12,8 %). Posto isto, e com a tendência a crescer, surgiu a ideia do “Podcast Compal”, que consistiria num programa de áudio especializado, divulgado nas redes sociais da marca. Nesta iniciativa teríamos convidados de diferentes áreas – fruticultores, nutricionistas, entre outros – para conversar sobre diversos temas relacionados com a frutologia.

Finalmente para o “Roteiro da Fruticultura Compal”, imaginámos um festival digital que visa ligar as pessoas com os fruticultores e com outros *stakeholders* importantes para a marca, através de jogos, sorteios, *quizzes*, *workshops*, etc., onde as pessoas vão poder pôr à prova o conhecimento que adquiriram sobre o mundo Compal, ao mesmo tempo que ficam habilitados a ganhar prémios.

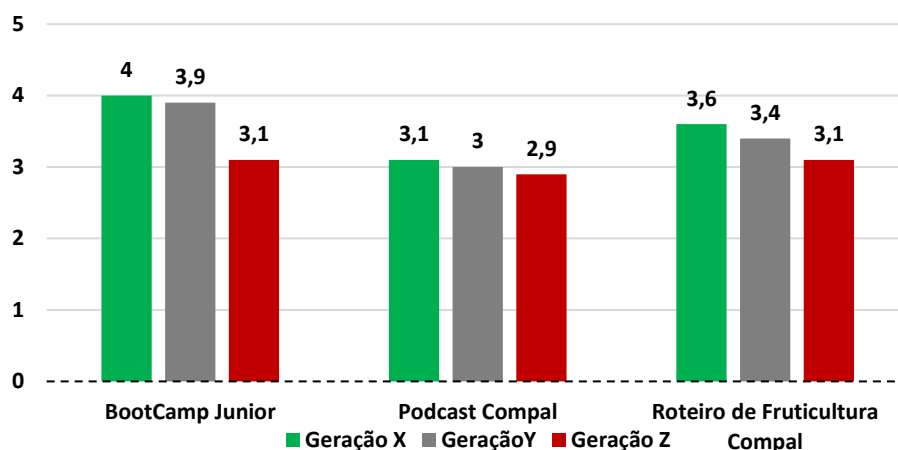
Posto isto, foi então implementada mais uma escala tipo Likert, para perceber qual o nível de interesse dos inquiridos por possíveis atividades/iniciativas relacionadas com a frutologia e com fruticultores nacionais. Neste caso, os valores variam entre 1 e 5, os que forem inferiores 3 referem a desinteresse e superiores a interesse. Isto é, quanto mais elevado for o valor da média mais interesse têm os inquiridos.

*“Os temas são muitos e não serão novos, o desafio está na forma de os trabalhar de maneira a serem mobilizadores de atenção e de ação, de comportamento.”*

(Retirado da entrevista a Mafalda Henriques – Responsável pela Consultoria Estratégica da Compal e CFC, cf. Anexos, p. 44)

*Quadro 4. Experiências CFC*

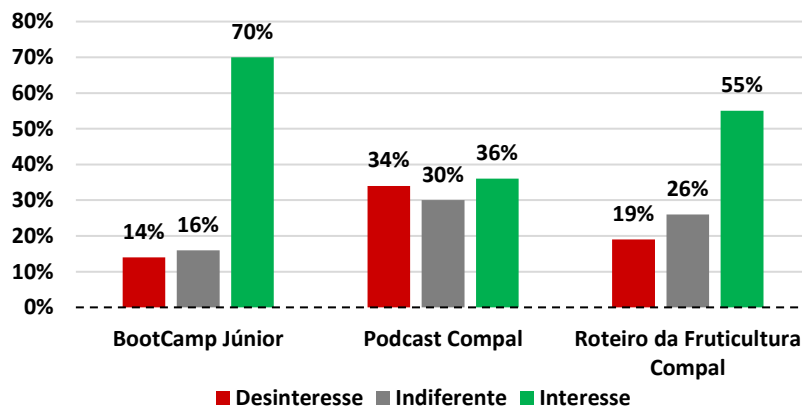
<b>Experiências</b>	<b>Média</b>	<b>H8</b>	<b>Aceita Hipótese</b>
BootCamp Júnior	3,9	>3	ACEITE
Podcast Compal	3 (3,03)	>3	ACEITE
Roteiro da Fruticultura Compal	3,5	>3	ACEITE



*Gráfico 7. Interesse das Gerações por Experiência (Média)*

Importa referir que, apesar de conseguirmos testar a hipótese, o nível de interesse das iniciativas foi influenciado pelo gosto pessoal de cada indivíduo que participou no inquérito.

Como podemos observar acima, no Quadro 4, as três experiências apresentam médias superiores a 3; no entanto, apenas duas – “BootCamp Júnior” e “Roteiro da Fruticultura Compal” – ultrapassam esse valor, o que nos leva a deduzir que os consumidores consideram interessantes as iniciativas idealizadas.



*Gráfico 8. Interesse Global por Experiência*

Quando olhamos para os valores da média por geração (gráfico 7), concluímos que todas as gerações consideram o “BootCamp Júnior” e o “Roteiro da Fruticultura Compal” iniciativas interessantes. Quanto ao “Podcast Compal”, foi identificado como uma experiência desinteressante pela geração Z (2,9) e revelou-se indiferente para a geração Y, uma vez que o valor é igual a 3.

Para facilitar a leitura dos dados obtidos no que concerne às três experiências idealizadas, agruparam-se abaixo os diferentes níveis de interesse da seguinte forma:

- “Extremamente desinteressante” e “Desinteressante”, correspondem a “Desinteresse”;
- “Nem desinteressante/nem interessante”, corresponde a “Indiferente”

- “Extremamente interessante” e “Interessante”, correspondem a “Interesse”.

Quando olhamos para o gráfico 8, percebemos que no geral a nossa amostra considera as três experiências idealizadas interessantes, uma vez que 70% dos inquiridos mostrou ter interesse no “BootCamp Júnior”, 55% no “Roteiro da Fruticultura Compal” e, apesar de o “Podcast Compal” apresentar o valor mais baixo de interesse (36%), é superior aos valores de desinteresse e indiferença (34% e 30%) perante esta experiência. Com estes dados, e juntamente com o que se verificou na Quadro 3 – que revelou o nível de concordância relativamente à questão da criação de iniciativas que liguem o consumidor com os fruticultores como sendo elevado (média: 6,4) –, podemos inferir a validação da H8 (*O consumidor considera interessante criar experiências que o ligue ao trabalho desenvolvido no CFC*).

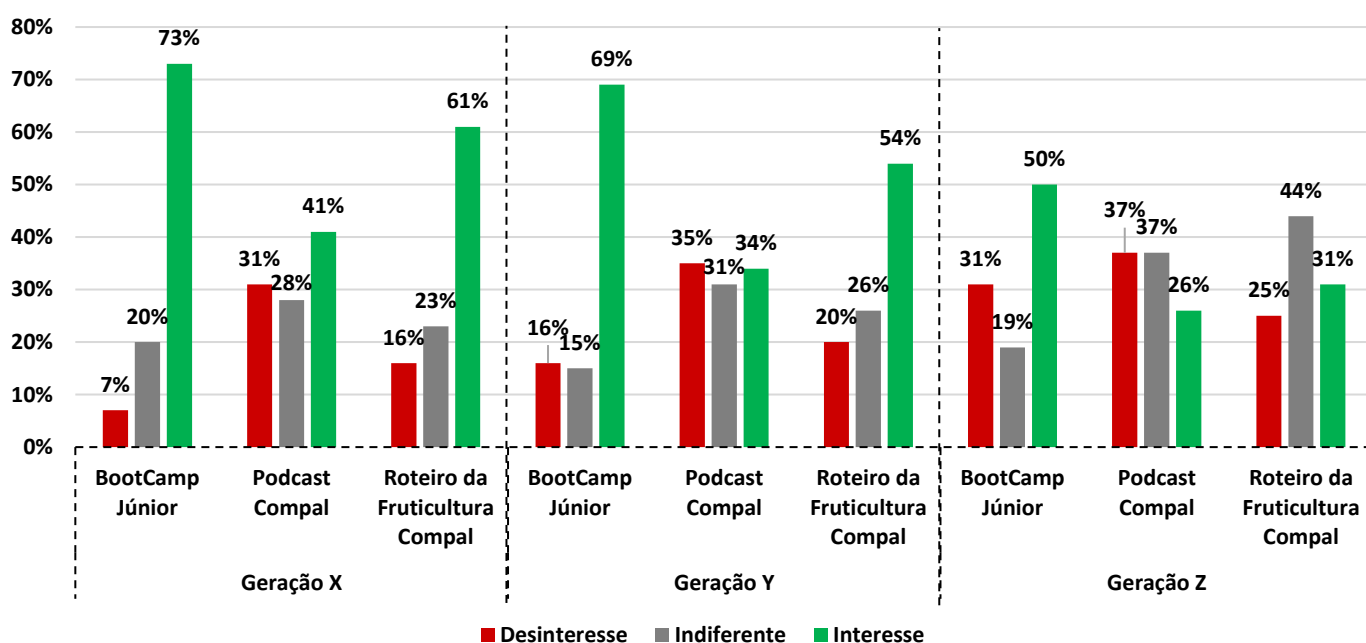


Gráfico 9. Interesse das Gerações por Experiência

Após análise global do interesse dos inquiridos, observamos no gráfico 9 como existem algumas semelhanças e dissimilaridades entre gerações. Para todas as gerações, o “BootCamp Júnior” foi a experiência mais interessante, nomeadamente para 73% da geração X e 69% da geração Y; porém, para a geração Z o grau de desinteresse e indiferença corresponde a 50% (31% e 19%), igualando assim o número de inquiridos mais jovens que consideraram a experiência interessante. Posto isto, é possível observar semelhanças e verificar que esta iniciativa agradou ao consumidor, uma vez que a maioria dos inquiridos das três gerações em análise considerou a experiência interessante.

Em relação ao “Podcast Compal”, foi a geração mais velha (X) que mostrou maior interesse na experiência (41%); no entanto, esse valor é fraco uma vez que, para 59%, ou seja, mais do que a maioria absoluta, essa experiência foi desinteressante e indiferente. Olhando as gerações Y (66%) e Z (74%), a mesma constitui, para a maior parte dos inquiridos, fator de desinteresse ou de indiferença. Assim sendo, voltamos a encontrar semelhanças entre gerações, sendo que a maioria das três gerações não considerou a experiência interessante.

Finalmente, no que concerne ao “Roteiro da Fruticultura Compal”, 61% da geração X e 54% da geração Y, ou seja, a maioria das duas gerações achou a iniciativa interessante, contrariamente à geração Z, em que apenas 31% considerou a experiência interessante. Deste modo, o “Roteiro da Fruticultura Compal” foi a única experiência onde a opinião entre gerações divergiu, sendo que as gerações X e Y a acharam interessante e a geração Z a considerou como desinteressante ou indiferente.

*“A grande maioria das atividades do CFC, senão todas, decorre “no terreno” e junto das pessoas (seja em pomares, em salas de trabalho, em salas de aula, em pomares pedagógicos, ou outros).”*

(Retirado da entrevista a Mafalda Henriques, Responsável pela Consultoria Estratégica da Compal e CFC, cf. Anexos, p. 45)

Outro aspeto em que é possível reparar com base nos dados é o nível de interesse ter sido mais elevado na iniciativa em contexto real, tendo o podcast sido a ideia menos aliciante para os inquiridos. O “BootCamp Júnior” talvez tenha suscitado mais interesse para os inquiridos por ser a ideia mais ambiciosa e em maior escala, uma vez que este tipo de iniciativas é que permitem ao consumidor, ter experiências positivas com a marca e proporcionar esta maior interatividade.

#### **4.3. Limitações e Pesquisa Futura**

Uma das limitações deste trabalho deriva da técnica de amostragem implementada. A amostragem não probabilística de bola de neve não permitiu obter uma amostra aleatória e diversificada, uma vez que a partilha dos inquéritos foi realizada nas redes sociais pessoais, fazendo com que a geração Z estivesse pouco representada na amostra. Porém, esta técnica acabou por constituir uma mais-valia no contexto pandémico que atravessamos, por facilitar e agilizar a partilha de informação num momento em que existem várias restrições sociais e onde o tempo de elaboração do trabalho de investigação é limitado.

Numa futura pesquisa recomenda-se a alteração da técnica da amostragem por forma a que se possa obter uma amostra aleatória e diversificada (exemplo: sistema de *mailing*, grupos de Facebook).

Outra limitação encontrada nesta pesquisa foi o critério de inclusão de participação no questionário ter diminuído a possibilidade de participação de indivíduos da geração Z, devido ao facto de apenas poderem participar indivíduos a partir dos 18 anos, o que levou a que se incluísse apenas indivíduos entre os 18 e 20 anos de idade para este grupo geracional. Num trabalho futuro, propõe-se o alargamento das idades por forma a evitar que a amostra se torne pouco heterogénea.

É de referir ainda que como a marca Compal se dirige a um público universalista, não diferenciando os respetivos produtos em função do sexo do consumidor, optou-se por não problematizar a discrepância visível entre mulheres (67%) e homens (33%) na amostra obtida.

## 5. Conclusão

O presente trabalho de projeto procura fornecer *insights* e *outputs* para a marca Compal, uma vez que a pandemia de Covid-19 trouxe vários desafios e oportunidades. Com os objetivos iniciais de avaliar se o consumidor considerava interessante a valorização do setor agrícola, especificamente frutícola, nas suas compras, e se a divulgação do CFC poderia influenciar essa decisão de compra, foi implementado um questionário online que pretendia tentar responder à questão primeiramente apresentada.

Keller (2013) apresentou um modelo de valor da marca onde o consumidor é a peça chave para construir uma marca forte. O autor defende que é desejável moldar os pensamentos e os sentimentos dos consumidores em relação ao produto ou serviço. No entanto, para que o consumidor seja influenciado ao nível dos seus pensamentos, crenças, opiniões, sentimentos e perceções num sentido positivo em relação a um objeto específico, é necessário construir o tipo certo de experiências em torno de uma marca (Keller, 2013). Isto é importante porque quando temos um valor da marca forte, tanto os consumidores irão preferir comprar uma determinada marca, em vez de produtos da concorrência, como recomendá-la a outras pessoas, acabando assim por ser mais leais a essa marca.

Da análise efetuada no capítulo anterior, concluímos que a Compal detém um valor da marca sólido e consistente na mente do consumidor com base no facto de mais de 85% da nossa amostra ter valorizado os seguintes aspetos positivos: a marca apresenta uma imagem única; os produtos transmitem qualidade e confiança; os produtos da marca são a primeira escolha do consumidor; a marca é reconhecida perante a concorrência.

Seguindo novamente a ordem de temas apresentados no questionário, foi possível comprovar as seguintes hipóteses: H1: A marca Compal é detentora de uma elevada notoriedade em associação ao valor da marca junto do consumidor; H2: Existe uma perceção de qualidade e confiança dos produtos da marca Compal por parte do consumidor; H3: O valor atribuído às associações (atributos, benefícios e atitudes) da marca Compal é considerado elevado pelo consumidor.

É de referir que a percepção de valor da marca entre gerações mostrou-se igual. No entanto, como as diferenças de representatividade entre gerações foram muito acentuadas – tendo a geração Y sido o grupo geracional mais representado na amostra (63%), enquanto a geração Z apenas representou 5% dos inquiridos –, não terá sido efetivamente possível observar diferenças.

No que concerne ao conhecimento do CFC, percebemos que o consumidor está um pouco confuso sobre em que consiste este projeto da marca, uma vez que 70% dos inquiridos respondeu desconhecer que a Compal fosse a marca que mais investe no setor frutícola nacional e 55% da amostra referiu nunca ter ouvido falar, ou sequer tinha conhecimento da existência do CFC. Esta falta de conhecimento do CFC ajudou também a mostrar como o consumidor desconhece a integração de medidas sustentáveis por parte da marca na sua produção.

Deste modo, não foi possível validar as seguintes três hipóteses elencadas: H4: Existe elevada percepção de valorização da fruta nacional na marca Compal por parte do consumidor; H5: A marca Compal é reconhecida como uma marca que aposta na fruta nacional e desenvolve o setor frutícola português por parte do consumidor; H9: Existe elevada percepção de cultura *eco-friendly* na marca Compal por parte do consumidor.

Foi interessante perceber como o consumidor vê no CFC uma mais-valia para a Compal, pois geralmente considerou-se importante a marca possuir um projeto que apoia o setor frutícola e os fruticultores nacionais. Com os dados retirados do questionário, inferiu-se que o consumidor acredita que o CFC poderá contribuir para elevar o valor da marca Compal e que o mesmo deve ser divulgado nas redes sociais da marca. Nesta ótica, a criação de experiências entre a sociedade e o CFC seria algo interessante para o consumidor.

Assim sendo, foi possível comprovar as restantes hipóteses: H6: O consumidor considera relevante que a marca Compal detenha o CFC; H7: O consumidor considera relevante a inclusão do CFC na comunicação da marca Compal; H8: O consumidor considera interessante criar experiências que o ligue ao trabalho desenvolvido no CFC; H10: O consumidor considera interessante a valorização do espírito patriota numa marca.

Relativamente às iniciativas idealizadas para ligar os consumidores à missão do CFC, estas foram muito influenciadas pelos gostos dos inquiridos. De uma forma geral, estes reconheceram as ideias apresentadas como interessantes, embora a experiência pensada para um contexto real fosse considerada a mais atrativa para todas as gerações em análise. Pensando nos temas que estão ligados ao CFC – por exemplo, fruticultura, fruta, fruticultores –, todos estão ligados à natureza, à terra, o que concorre para que as iniciativas que visem o contacto direto com os pomares sejam as mais aliciantes e interessantes para o consumidor.

Com a implementação do questionário, percebemos que o consumidor considera relevante a partilha de informação acerca do CFC através das redes sociais da marca Compal e que a experiência com o maior nível de interesse para o consumidor foi a idealizada para contexto real. Logo, respondendo à questão sobre “*Como podem os canais digitais ajudar a cumprir a missão do CFC?*”, concluímos que a aposta nas redes sociais da marca Compal como meio de divulgação de informação sobre o CFC é fundamental. Futuras iniciativas que visem ligar o consumidor ao setor frutícola devem privilegiar o contacto direto com a terra, como foi referido no parágrafo anterior.

Por fim, respondendo à principal questão de investigação do estudo – *A utilização do CFC como estratégia comunicacional eleva o valor de marca da Compal?* –, é possível concluir que a integração do CFC na estratégia da comunicação da Compal irá traduzir-se numa mais-valia para a marca, uma vez que irá reforçar positivamente os aspetos que atualmente já comunicam com o consumidor, nomeadamente a portugalidade e a naturalidade.

## 6. Referências Bibliográficas

- Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. New York: The Free Press.
- Aaker, D. A., & Joachimsthaler, E. (2000). *Brand Leadership*. New York: The Free Press.
- Aaker, J. L. (1997). Dimensions of Brand Personality. *Journal of Marketing Research* 34, 347-56.
- Ambler, T., & Styles, C. (1995). Brand Equity: Towards Measures that Matter. *Pan`agra Working Paper, nº95-902: London Business School, citado por Feldwick, Paul - Do we Really Need Brand Equity. In CARTER, Linda (ed.) - Researching Brands. United Kingdom: ESOMAR, 1996. pp. 93-120.*
- Augusto, A. (2014). Metodologias quantitativas/Metodologias qualitativas: mais do que uma questão de preferência. *Forúm Sociológico [Online]*, 24, 73-77.  
doi:<https://doi.org/10.4000/sociologico.1073>
- Axelrod, J. N. (1992). The Use of Experimental Design in Monitoring Brand Equity. *The Challenge of Branding Today and in the Future. Brussels: ESOMAR Seminar, pp.13-26, citado por FELDWICK, Paul - Do we Really Need Brand Equity. In CARTER, Linda (ed.) - Researching Brands. United Kingdom: ESOMAR, 1996. pp. 93-120.*
- Baldin, N., & Munhoz, E. M. (2011). Snowball (Bola de Neve): Uma técnica metodológica para pesquisa em educação ambiental comunitária. *X Congresso Nacional de Educação - EDUCERE* (pp. 330-341). Curitiba: Pontifícia Universidade Católica do Paraná.
- Batra, R., & Ray, M. L. (1986). Affective Responses Mediating Acceptance of Advertising. *Journal of Consumer Research*, 13 (2), 234-249.
- Belch, G. E., & Belch, M. A. (2003). *Advertising and Promotion an Integrated Marketing Communications Perspective*. New York: The McGraw-Hill Companies.
- Benjamin, K. (2008). Welcome to the Next Generation of Search. *Revolution*, 4, 56-59.
- Boone, L. E., & Kurtz, D. L. (2001). *Contemporary Marketing (ed.10)*. Orlando: Harcourt CollegePublishers.
- Bremner, B. (1989). The new sales pitch: The environment. *Business Week*, 24.
- Bryman, A. (2016). *Social Research Methods*. Oxford: University Press.
- Buffara, L. C., & Pereira, M. F. (2003). Desenvolvimento sustentável e responsabilidade social um estudo de caso no grupo O Boticário. *Revista de Ciências da Administração*, v.5, n.9, 101-116.
- Cardoso, G., Paisana, M., & Pinto-Martinho, A. (2019). *Digital News Report 2019 - Portugal*. Publicações OberCom.
- Cerbasi, G., & Barbosa, C. (2009). *Mais tempo, mais dinheiro*. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil.



- Coutinho, R. B., & Soares, T. D. (2002). Gestão estratégica com responsabilidade social: arcabouço analítico para auxiliar sua implementação em empresas no Brasil. *Revista de Administração Contemporânea* 6 (3), 75-96.
- Creswell, J. W. (2012). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research (4ª edição)*. Boston, MA: Pearson.
- Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring Service Quality: A Re-examination and Extension. *Journal of Marketing*, 56 (3), 55-68.
- Damien Chaney, M. T. (2017). Marketing to the (new) generations: summary and perspectives,. *Journal of Strategic Marketing*, 25:3, 179-189.
- Dodds, W. B., Monroe, K. B., & Grewal, D. (1991). Effects of price, brand, and store information on buyers` product evaluations. *Journal of Marketing Research*, 28 (3), 307-319.
- Donaire, D. (1999). *Gestão Ambiental na empresa*. São Paulo: SP: Atlas.
- Dufrene, D. D., Engelland, T. B., Lehman, C. M., & Pearson, R. A. (2005). Changes in Consumer Attitudes Resulting from Participation in a Permission E-mail Campaign. *Journal of Current Issues and Research in Advertising* 27(!), 65-77.
- Duncan, T., & Moriarty, S. E. (1998). A Communication-Based Marketing Model for Managing Relationships. *Journal of Marketing* 62, 1-13.
- Eastman, J. K., & Liu, J. (2012). The impact of generational cohorts on status consumption: An exploratory look at generational cohort and demographics on status consumption. *Journal of Consumer Marketing*, 29, 93-102.
- Eastman, J. K., Goldsmith, R. E., & Flynn, L. R. (1999). Status Consumption in Consumer Behavior: Scale Development and Validation. *Journal of Marketing*, 41-52.
- Erkem, C., & Fazil, K. (2007). Customer Perceived Value: The Development of a Multiple Item Scale in hospitals. *Problems and Perspectives in Management*, 5 (3), 252-268.
- Eyerman, R., & Turner, B. S. (1998). Outline of a theory of generations. *European Journal of Social Theory*, 1, 91-106.
- Farquhar, P. H. (Seteptember de 1989). Managing Brand Equity. *Marketing Research*, 24-33.
- Fennel, G. (1982). *Terms vs. concepts: Market segmentation, brand positioning and other aspects of the academic-practitioner gap*. In R. F. Bush & S. D. Hunt (Eds.), *Marketing theory: Philosophy of science perspectives (pp. 97–102)*. Chigago, IL: Markeintg Classics Press.
- Fitzgerald-Bone, P. (1991). Identifying mature segments. *Journak of Consumer Marketing*, 8, 19-32.
- Fournier, S. (1998). Consumers and Their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research. *Journal of Consumer Research* 24 (4), 343-73.
- Freixo, M. (2014). *Metodologia Científica - Fundamentos, métodos e técnicas (4ª edição)*. Instituto Piaget.

- Gabriel, M. (2010 (1ª edição)). *Marketing na Era Digital: Conceitos, Plataformas e Estratégias*. São Paulo: Novatec.
- Grajew, O. (novembro de 2001). Por um mundo mais seguro. *Guia Exame de boa cidadania corporativa*(754), 20-21.
- Grayson, D., & Hodges, A. (2002). *Compromisso social e gestão empresarial*. São Paulo: Publifolha.
- Grossman, G., & Shapiro, C. (1984). Informative Advertising with Differentiated Products. *Review of Economic Studies*, 51 (1), 63-81.
- Grunig, J. (2009). Paradigms of global public. *Prism*, 6 (2).
- Guimarães, R. (1997). *Desenvolvimento sustentável da retórica à formulação de políticas públicas*. Rio de Janeiro: UFRJ.
- Holbrook, M. B., & Schindler, R. M. (1989). Some exploratory findings on the development of musical tastes. *Journal of Consumer Research*, 16, 119-124.
- Hollis, N. (2005). Ten Years of Learning on How Online Advertising Builds Brands. *Journal of Advertising Research* 45 (2), 255-68.
- Iyer, E., & Banerjee, B. (1992). Anatomy of Green Advertising. *Advances in Consumer Research*, Provo UT (McAlister and Andrews, eds.): Association for Consumer Research, 494-501.
- Jo, S., & Kim, Y. (2003). The effect of Web characteristics on relationship building. *Journal of Public Relations Research*, 15 (3), 199-233.
- Júnior, S. D., & Costa, F. J. (2014). Mensuração e Escalas de Verificação: uma Análise Comparativa das Escalas de Likert e Phrase Completion. *Seminários em Administração*. ISSN 2177-3866.
- Kangun, N., Carlson, L., & Grove, S. J. (1991). Environmental Advertising Claims: A Preliminary Investigation. *Journal of Public Policy and Marketing* 2 (8), 47-58.
- Kapferer, J.-N. (1998). *Strategic Brand Management*. London, UK: Kogan Page.
- 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*. New Jersey: Prentice Hall.
- Keller, K. L. (2001). *Customer-based brand equity: A blueprint for creating strong*. Working Paper, Report 01.107.
- Keller, K. L. (2009). Building strong brands in a modern marketing communications environment. *Journal of Marketing Communications*.
- Keller, K. L. (2013). *Strategic Brand Management*. Pearson Education Limited.

- Keller, K. L., & Georgson, T. A. (2008). *Strategic Brand Management: A European Perspective*. Pearson Education.
- Kotler, P., Armstrong, G., Harris, L. C., & Piercy, N. (2013). *Principles of marketing*. Harlow: Person.
- Lancaster, C., & Stillman, D. (2002). *When Generations Collide: Who They Are. Why They Clash. How to Solve the Generational Puzzle at Work*. New York: HarperCollins Publisher.
- Langford, P. (2008). Gen Y or Boomer, They Think the same. *The Advertiser*.
- Langhauner, L. (2007). The Ethics and Practice of Lemony Snicket: Adolescence and Generation X. *By the modern language association*, 502-521.
- Mangold, W., & Smith, K. (2012). Selling to Millennials with online reviews. *Business Horizons* 55(2), 141-153.
- Matthews, V. (2008). Generation Z. *Personnel Today*, 9, 48-52.
- McAlexander, J. H., Schouten, J. W., & Koenig, H. F. (2002). Building Brand Community. *Journal of Marketing* 66, 38-54.
- Meng, X. (2009). Developing Model of E-commerce E-marketing. *Proceedings of the 2009 International Symposium on Information Processing (ISIP'09)*.
- Merisavo, M. (2008). *The interaction between digital marketing communication and customer loyalty*. Helsinki: Helsinki School of Economics.
- Merisavo, M., Kajalo, S., & Raulas, M. (2004). An Empirical Study of the Impacts of E-mail and Mobile Marketing on Customer Loyalty. *EMAC 2004 Conference Proceedings*. Spain: University of Murcia.
- Merisavo, M., Vesanen, J., Arponen, A., Kajalo, S., & Raulas, M. (2006). The effectiveness of targeted mobile advertising in selling mobile services an empirical study. *International Journal of Mobile Communications* 4(2), 119-27.
- Milano, M. S., & et al. (2002). *Responsabilidade social empresaria: o meio ambiente faz parte do negócio*. Curitiba: FBPN.
- Milgrom, P., & Roberts, J. (1986). Relying on the information of interested parties. *Journal of Economics*, 171, 18-32.
- Mueller-Heumann, G. (1992). Market and technology shifts in the 1990s: Market fragmentation and mass customization. *Journal of Marketing Management*, 8, 303-314.
- Nagar, K., & Rana, S. (2015). Examining Linkages between Brand Image and Purchase Intention of Green Products: The moderating Role of Perceived Benefits. *FIIB BUSINESS Review* 4, 1-10.
- Park, C. W., Jaworski, B. J., & MacInnes, D. J. (1986). Strategic brand concept-image management. *Journal of Marketing*, 50, 135-145.
- Pedro, M. (n.d.). O Valor da Marca. *Revista Portuguesa de Marketing* 09, 1-9.

- Polonsky, M. J., & Rosenberger, P. J. (2001). Reevaluating Green Marketing: A Strategic Approach . *Business Horizons*, 44 (5), 21-30.
- Prahalad, C., & Ramaswamy, V. (2004). *The Future of Competition: Co-Creating Unique Value with Customers*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Rentz, J. O., & Reynolds, F. D. (1991). Forecasting the effects of an aging population on product consumption: An age-period-cohort framework. *Journal of Marketing Research*, 28, 355-360.
- Rowson, B. (2016). Marketing for the hospitality industry. In M. N. Chibili (ed.). *Modern hotel operations management, 1st edn (pp.269-297)*. Groningen: Noordhoff Uitgevers.
- Sachs, I. (1993). *Estratégias de transição para o século XXI: desenvolvimento e meio ambiente*. São Paulo: Studio Nobel: Fundação do Desenvolvimento Administrativo.
- Schuman, H., & Scott, J. (1989). Generations and collective memories. . *American Sociological Review*, 54, 359-381.
- Serapioni, M. (2000). Métodos qualitativos e quantitativos na pesquisa socila em saúde: Algumas estratégias para a a integração. *Ciência & Saúde Coletiva*, 5 (1), 198-192. Obtido de <https://doi.org/10.1590/S1413-81232000000100016>
- Simon, M. (2009). What`s a Tween?". Obtido de [http://www.onmission.com/site/c.cnKHIPNuEoG/b.829991/k.8FB4/Whats\\_a\\_Tween.htm](http://www.onmission.com/site/c.cnKHIPNuEoG/b.829991/k.8FB4/Whats_a_Tween.htm).
- Slootweg, E., & Rowson, B. (2018). My generation: A review of marketing strategies on different age groups. *Research in Hospitality Management* 8 (2), 85-92.
- Sofaer, S. (1999). Qualitative methods: what are they and why use them? *Health Services Research*, 34, 1101-18.
- Swait, J., Erdem, T., Louviere, J., & Dubelaar, C. (1993). The Equalization Price: A Measere of Consumer Perceived. *International Journal of Research in Marketing*: 10, 23-45.
- Tashakkori, A., & Teddlie, C. (2003). *The Sage Handbook of Mixed Methods Research in Social & Behavioral Research*. London: Sage.
- Taylor, N. F. (2014). Marketing to Millenials: How to capture Gen Y consumers. Obtido de <http://www.skyword.com/contentstandard/>
- Urban, G. L. (2004). *Digital Marketing Strategy:Text and Cases*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Weingarten, R. M. (2008). FOUR GENERATIONS, ONE WORKPLACE: A GEN X-Y STAFF NURSE'S VIEW OF TEAM BUILDING IN THE EMERGENCY DEPARTMENT. *Journal of Emergency Nursing*, 35(1), 27-30. Obtido de <https://doi.org/doi: 10.1016/j.jen.2008.02.017>
- Weitz, B. A., & Wensley, R. (2002). *Handbook of Marketing*. London: SAGE.
- Williams, K. C., & Page, R. A. (s.d.). Marketing to the Generations. *Journal of Behavioral Studies in Business*.

## **ANEXOS**

### **Anexo A**

#### **Guião Entrevista – Rita Geraldés**

- 1- “A Era digital, hoje é uma realidade indispensável para qualquer marca.” Concorda? No que toca à presença Compal no digital, como define a visão da marca?
- 2- Como vê a relação do setor agrícola/frutícola com o digital e quais os impactos que pode haver de parte a parte da aproximação de ambos?
- 3- Porque é que a Compal decidiu criar o Centro de Frutologia Compal (CFC)?
- 4- No total, quantos fruticultores já foram formados pelo CFC?
- 5- Quais as explorações que foram apoiadas pelo CFC e, por sua vez, quais os produtos que estão envolvidos?
- 6- A Academia é a principal iniciativa do CFC. Qual o impacto desta iniciativa na economia nacional?
- 7- Relativamente aos produtos das explorações apoiadas pela Academia do CFC, os mesmos são comercializados ao nível nacional, ou também internacional?
- 8- Pensando na sociedade, quais são os públicos-alvo da comunicação do Centro de Frutologia Compal?
- 9- Seria possível falar-me um pouco sobre o investimento financeiro realizado na estratégia de comunicação digital da marca, como também do Centro de Frutologia Compal?
- 10- Para além do seu site oficial, a Compal está presente no Instagram, Facebook e Youtube. Qual, ou quais, o/s objetivo/s da presença da marca nestas redes sociais?
- 11- Que tipo de conteúdo costuma ser partilhado nestas plataformas digitais?
- 12- A Frutologia, a Portugalidade e Naturalidade são pilares da Marca Compal e também do CFC. Pode falar um pouco sobre o seu significado e o porquê destes três pilares ou conceitos?
- 13- Acredita que podemos pensar que o CFC traduz a ligação à portugalidade, no sentido de um produto português ter maior qualidade?
- 14- As marcas eco-friendly cada vez têm mais impacto nos consumidores. Qual a visão e medidas da marca sobre questões ligadas a sustentabilidade e consciência ambiental?
- 15- Em que medida o CFC apoia estas atitudes ambientais?
- 16- Como pensa que as pessoas, e principalmente os mais jovens, querem ouvir falar sobre aqueles três pilares (frutologia, portugalidade e naturalidade) nas plataformas digitais da marca?

- 17- Concorda com a ideia de que os consumidores são cada vez mais seletivos e adeptos da experimentação? Como imagina novas formas de integrar os consumidores para ajudar no cumprimento da missão do CFC?

## **Anexo B**

### **Guião Entrevista – Mafalda Henriques**

- 1- O trabalho da Loyal Advisory com a marca Compal já existe há alguns anos. Há quanto tempo a marca é cliente da vossa empresa?
- 2- Em que áreas da marca Compal a vossa empresa atua?
- 3- Como foi definida a estratégia de comunicação da marca Compal e do CFC?
- 4- Identifica o projeto do CFC como um fator competitivo no mercado?
- 5- Para além da Academia, o CFC conta com mais duas iniciativas – o Observatório e o Laboratório. Pode falar um pouco sobre estas duas integrantes do CFC?
- 6- Considera que o contexto digital trouxe desafios? Quais?
- 7- De que forma a Covid-19 impactou negativamente a atividade da Compal e do CFC? Quais foram as soluções delineadas?
- 8- Que oportunidades a pandemia Covid-19 trouxe para a comunicação digital do CFC?
- 9- Quais os principais objetivos da presença do CFC no contexto digital?
- 10- Qual a imagem que a marca pretende transmitir com a comunicação digital do CFC?
- 11- Considera pertinente a presença do CFC nas redes sociais da Compal?
- 12- Que temas acha mais interessantes para serem partilhados nas redes sociais da marca Compal?
- 13- Acredita que a aposta do CFC no digital pode conseguir angariar e fidelizar clientes? Como e porquê?
- 14- Quais os planos que a Compal tem para a divulgação do CFC e o seu papel junto da sociedade?

## **Anexo C**

### **Guião da Entrevista – Ricardo Tojal: *Alumni* da Centro de Frutologia Compal**

- 1- Em que ano participou na Academia do CFC?
- 2- Qual foi o projeto com que concorreu à Academia e como o implementou?
- 3- Que tipo de produtos produz?
- 4- Os produtos que saem da sua exploração frutícola estão apenas destinados ao mercado nacional, ou também internacional?

- 5- Já conhecia o CFC antes de ter participado na Academia?
- 6- Quais as vantagens e desvantagens decorrentes de ter participado num programa como o da Academia do CFC?
- 7- Existem novas fases no seu projeto agrícola? Quais são?
- 8- Em que medida o CFC continua a apoiar o seu negócio?
- 9- O que é o CFC e porque considera que a marca Compal desenvolve esse projeto?
- 10- Até que ponto o CFC traz valor à marca Compal?
- 11- O que é a marca Compal “ganha” em ter um projeto como o CFC?
- 12- Qual, ou quais as vantagens e desvantagens de estar associado a uma marca como a Compal?
- 13- Como é que o CFC o ajudou a desenvolver-se ao nível agrícola? Que impacto teve na sua rede de network?
- 14- Considera que o CFC é um projeto com reconhecimento no setor frutícola? E pela sociedade em geral?
- 15- Considera interessante criar formas de ligar o cidadão comum aos fruticultores?