

IMPLEMENTAÇÃO DE UMA MARCA PRÓPRIA NUMA CADEIA RETALHISTA
REGIONAL – caso PontoFresco SA

LUÍS ARTUR SENA NETO FERNANDES BARATA

Projecto de Empresa de Mestrado em Marketing

Orientadora:

Professora Doutora Susana Marques, Prof. Auxiliar, ISCTE Business School,
Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral.

Abril 2012

AGRADECIMENTOS

Para a conclusão deste trabalho e do mestrado em Marketing quero agradecer a algumas pessoas que tiveram um contributo importante para o mesmo.

À Professora Doutora Susana Marques, orientadora desta tese, pelos conselhos que me forneceu e pela ajuda prestada.

Agradeço, igualmente, à Filipa Lino pelo incentivo e palavras de estímulo que me transmitiu e que foram importantes para a conclusão do mesmo.

Uma palavra ainda para Ana Paula Barata e meus filhos (André e Ricardo) pela compreensão e ajuda que tiveram nesta fase.

Agradeço, também à Administração da PontoFresco, a disponibilidade oferecida.

Por fim, agradeço a minha mãe e meu falecido pai pela inspiração com que sempre os vi.

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

Índice

Resumo.....	4
Abstract.....	5
Sumário Executivo.....	6
1.Definição do Contexto do Problema.....	8
2.Enquadramento Teórico	9
2.1Retalho.....	9
2.1.1.Conceito	9
2.1.2.Cadeia Retalhista.....	13
2.2.A Marca e as Suas Origens.....	13
2.2.1 Valor da Marca.....	14
2.2.2 Tipos de Marca.....	15
2.2.2.1 Marca do Distribuidor.....	16
2.3. Marca do Distribuidor em Portugal.....	25
2.4. Marca Própria no PontoFresco.....	27
3.Metodologia.....	32
4.Implementação da MP na PontoFresco.....	62
4.1-Logótipo e Imagens de Produtos PontoFresco.....	62
4.2-Plano de <i>Trade Marketing</i>	65
4.3-Qualidade e Segurança da Marca Própria na PontoFresco.....	67
4.4-Procedimentos MP PontoFresco.....	87
Conclusões.....	96
Bibliografia.....	99
Anexos : 1 a 3	
1.Apresentação Institucional PontoFresco.....	103
2.Ranking das 10 principais marcas portuguesas.....	113
3.Inquérito à PontoFresco.....	114

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

Resumo

O mercado retalhista em Portugal é um mercado muito concorrencial e complexo com algumas vicissitudes, dominado por 2 grandes grupos portugueses: Sonae e Jeronimo Martins e onde aparecem alguns *players* internacionais nomeadamente na área do *discount* : Lidl, Aldi, Minipreço-Dia (Carrefour).

Embora em número cada vez menor as cadeias regionais ainda têm alguma expressão em Portugal e necessitam de algo diferenciador que as torne atractivas.

As marcas próprias embora não sendo algo inovador tem sido algo que nos últimos tempos tem ganho uma dimensão relevante tendo-se tornado um activo importante em todas as cadeias retalhistas sendo um elemento de gestão importantíssimo para uma boa performance das mesmas e que permite ter um elemento diferenciador, igualmente, entre as mesmas. A sua relevância é visível no constante aumento de quota de penetração que os ditos produtos têm nas compras dos consumidores portugueses e a cada vez maior importância que os maiores actores na distribuição portuguesa e europeia dedicam ao assunto.

Este trabalho visa, não só, realizar o enquadramento teórico suportado no estudo de diversa literatura que suportasse a ideia de que, a decisão da implementação de uma marca própria na PontoFresco, era uma ideia acertada como também a realização de um inquérito junto dos clientes da PontoFresco com vista a verificar se os mesmos teriam uma boa aceitação da existência de uma marca própria da cadeia, qual o seu posicionamento e principais produtos a introduzir.

Assim foram realizados 200 inquéritos em 10 lojas da cadeia, que representam os clientes e os resultados serão explanados no decorrer deste trabalho.

Por fim e como complemento indica-se quais os pontos principais da implementação focalizando o logótipo e imagens dos produtos assim como as acções de *trade marketing* a realizar e os procedimentos qualitativos e processuais a realizar na montagem da marca própria PontoFresco visando sempre o êxito da mesma não descuidando as necessidades do consumidor final, o principal destinatário no que diz respeito a este projecto.

Os resultados finais revelam que a decisão da implementação de uma marca própria na cadeia PontoFresco é uma decisão acertada, que vai de encontro às necessidades do consumidor final. É uma necessidade que a organização no seu todo necessita como elemento diferenciador, como uma mais valia importante para a melhoria da rentabilidade da empresa e sua sobrevivência no mercado muito concorrencial da distribuição em Portugal.

Palavras Chave: Marca, Retalho, Marca do Distribuidor, PontoFresco

JEL: M31, M10

Abstract

The retail market in Portugal is a complex and highly competitive market with some inherent vicissitudes, dominated by two major Portuguese groups: Sonae and Jeronimo Martins and where some international players appear, particularly in discount retail: Lidl, Aldi, Minipreço-Dia (Carrefour).

Although decreasing in the past few years, the regional store chains still have some expression in Portugal and are in the need of something that makes them attractive.

Despite not being something new, private labels have been winning a relevant dimension and becoming an important asset in all retail chains, being an important element of management for good performance and an element that allows a distinguish between them. Its relevance is visible in ever-increasing penetration that those products have on purchases of Portuguese consumers and in the increasing importance that the major players in the Portuguese and European distribution dedicated to the subject.

This work aims not only to make the theoretical study supported in the literature that defends the idea that the decision of implementing a private label in PontoFresco would be a wise idea as well as the realization of a consumer survey answered by PontoFresco's costumers in order to check if they would have a good acceptance the criation of a PontoFresco private label, what would the brand's position be and what would be the major products to introduce first.

Thus 200 surveys were made in 10 PontoFresco stores which faithfully represent the kind of clients that visit de stores and those results are explained in this presentation.

Finally and as a complement are showed the main points of the implementation focusing on the logo and product images as well as trade marketing activities and qualitative procedures to conduct a good implementation of the private label in PontoFresco stores always aiming to its success, never neglecting the final consumer needs, which is the main beneficiary of this project.

The final results show that the decision to implement an own brand PontoFresco in the stores it is a right one that goes to the consumer's needs and it's also the key to improve the results of the company and its survival in the very competitive portuguese distribution market.

Keywords: Brand, Retail, Private Label, PontoFresco

JEL: M31, M10

Sumário Executivo

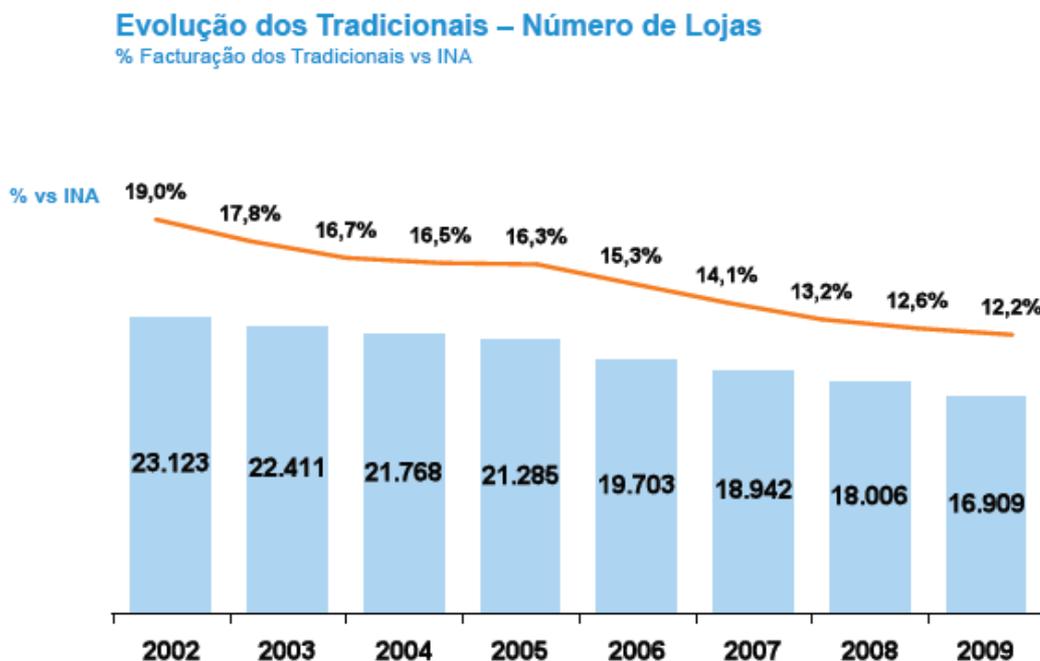
As marcas próprias têm conquistado um número cada vez maior de adeptos no mercado português caminhando para patamares próximas dos países mais desenvolvidos da Europa onde atingem valores a rondar os 45% no peso das compras dos consumidores (Nielsen 2009-2011).

Portugal atravessa actualmente um período de contracção onde são visíveis as dificuldades sentidas pelos portugueses e onde o consumo tem levado um sério revês, o que torna mais apetecível o recurso a produtos onde a simbiose qualidade/preço são uma realidade como é o caso da maioria dos produtos de marca própria ou marca do distribuidor.

É, pois, neste contexto que a PontoFresco, cadeia de supermercados tradicionais regional, resolve aumentar as suas possibilidades de sobrevivência pensando em introduzir uma marca própria retalhista de forma a aumentar a lealdade dos seus clientes, aumentar o seu volume de vendas e a sua rentabilidade criando em simultâneo um pólo de diferenciação no mercado onde opera.

É um mercado onde o retalho tradicional ainda tem alguma expressão sendo dos países europeus onde o número de lojas por cada 10.000 habitantes é ainda significativo, embora, o seu número vá diminuindo todos os anos conforme as lojas vão fechando e não havendo renovação das mesmas conforme se pode verificar no quadro em anexo

Quadro1



Fonte: Nielsen 2010

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

Assim, o presente trabalho tem como objectivo apoiar e legitimar a decisão da PontoFresco de implementar uma marca própria na sua cadeia de supermercados regionais assim como a definição dos passos e metodologia a implementar para a sua efectivação.

Realizou-se um inquérito de 200 participantes junto de 10 lojas da cadeia, para se verificar se o conceito de marca própria, se a sua introdução nas lojas era do agrado dos clientes e quais os produtos e respectivo posicionamento era o esperado pelos mesmos. Foi também efectuado um enquadramento dos conceitos de marca e marca do distribuidor que conceptualmente também foram importantes na legitimação da decisão tomada.

Os resultados obtidos foram claramente esclarecedores da positividade que a introdução de uma marca própria PontoFresco teria e como os produtos prioritários seriam produtos alimentares de primeira necessidade e de larga rotação. O posicionamento requerido seria o do Pingo Doce fruto da excelente imagem que o mesmo tem junto do consumidor final português em virtude de ter uma oferta de produtos e soluções alimentares de qualidade, a preços estáveis e competitivos. O Pingo Doce é uma referencia de qualidade e inovação na distribuição moderna portuguesa, com especial enfoque nos produtos frescos e na Marca Própria conseguindo nesta uma excelente sintonia preço-qualidade aliando o mesmo a um design e imagem apelativos indo de encontro às necessidades do consumidor final de uma forma altamente satisfatória.

Após os resultados obtidos torna-se necessário a implementação no terreno dos produtos com a marca própria PontoFresco e para isso é necessário um conjunto de acções como o logótipo, a imagem dos produtos, as acções de *trade* marketing, procedimentos qualitativos, procedimentos processuais e organizativos, que vão explicados neste trabalho e que necessitam do empenhamento total dos funcionários da empresa de forma a que esta implementação seja um desígnio da empresa e se torne um êxito.

Nos momentos actuais em que a concorrência pela lealdade dos consumidores é agressiva, é necessário o empenhamento da estrutura da empresa para que este projecto possa não só ser implementado mas tenha um êxito assegurado de forma a ser uma mais valia efectiva e ajude a PontoFresco a sobreviver como empresa.

Este trabalho visa, pois, impulsionar a efectiva introdução da marca PontoFresco nas lojas da cadeia assegurando a satisfação dos clientes da mesma e garantindo uma rentabilidade para os accionistas.

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

1. Definição do contexto do problema

PontoFresco

A PontoFresco é uma cadeia retalhista regional com especial enfoque na zona centro do país, que tem 45 lojas cujo formato se pode enquadrar no conceito de supermercado pequeno, segundo a definição Nielsen. São lojas que comercializam produtos alimentares, de higiene pessoal, limpeza caseira e outros produtos funcionando em regime de livre-serviço e possuindo uma área entre 400 e 999m². Neste conceito incluem-se também as lojas com menos de 400m² mas que pertencem a uma cadeia de supermercados.

Esta insígnia desenvolveu também um conceito de *franchising*, actualmente com 61 lojas franchisadas e que são geridas por empresários independentes que celebram um contrato de franquia. Embora existam lojas franqueadas o objecto deste trabalho visa apenas as lojas próprias.

Em anexo vai uma apresentação institucional da empresa PontoFresco (Anexo 1).

Hoje o mercado da distribuição alimentar em Portugal encontra-se num ritmo competitivo muito elevado e onde só as empresas com forte liderança e correcta gestão tendo em atenção as necessidades do consumidor final terão sucesso e sobreviverão nos próximos tempos.

A actual conjuntura económico-financeira do país e do próprio espaço europeu encontra-se numa fase crítica, em que as correctas decisões no momento certo podem ser decisivas para a sobrevivência ou não das empresas.

Só com uma política diferenciadora e que permita a fidelização de clientes é que as cadeias retalhistas como a PontoFresco poderão sobreviver face a uma concorrência muito forte que existe no mercado.

Nesse contexto e perspectivando ter algo diferenciador e concorrencial face à concorrência, a PontoFresco sentiu a necessidade de implementar uma Marca Própria que pudesse ir de encontro às necessidades dos seus clientes tendo como objectivo principal a sua fidelização às lojas de forma a estas continuarem a ter índices de performance que lhes permita a sobrevivência neste mercado tão concorrencial.

O objecto deste estudo visa a implementação de uma MP nesta cadeia retalhista.

2. Enquadramento Teórico

Neste capítulo abordaremos teoricamente os temas que são essenciais neste trabalho com enfoque nos conceitos de retalho e de marca.

2.1 Retalho

2.1.1 Conceito

Para Rousseau (1997) o comércio retalhista está tão presente na vida dos consumidores que dificilmente se pode passar um dia sem que contactamos com qualquer das suas manifestações, de tal forma que quase poderíamos reconhecer a sua ubiquidade e omnipresença.

Podemos, segundo o mesmo autor, definir retalho como a actividade de venda de bens e serviços a consumidores finais e retalhista como o agente económico que vende produtos e serviços aos consumidores finais.

Para Levy e Weitz (2009) retalho é o conjunto de actividades que acrescenta valor aos produtos e serviços vendidos aos consumidores para seu uso pessoal ou para uso familiar.

Os retalhistas adquirem bens e serviços recorrendo a fontes de abastecimento diversas e fazem-nos chegar aos consumidores em pequenas quantidades. Como o próprio nome indica, retalhista é aquele que “retalha” ou seja fracciona grandes quantidades de produtos em lotes adequados ao poder aquisitivo e à satisfação das necessidades dos consumidores finais.

O comércio retalhista em Portugal tem uma importância muito grande, não só para a contribuição para o produto nacional mas igualmente como um importante empregador de mão de obra, é no entanto um comércio com algumas debilidades de acordo com Salgueiro (1996) e que são:

- profunda pulverização e atomização do tecido empresarial, medida tanto em número de estabelecimentos, como de pessoal ao seu serviço e da média de exposição e vendas das unidades;

- atrofia de algumas actividades económicas de nível hierárquico superior;

- uma distribuição geográfica das empresas e dos pontos de venda datada de fortes desequilíbrios territoriais, entre os quais se salientam pela sua expressão, diferenças entre litoral e interior, Norte e Sul e as áreas metropolitanas de Lisboa e do Porto e o resto do país e ainda entre o espaço rural e o espaço urbano.

Para Salgueiro (1996) o aparelho comercial português apesar da sua relevância na economia, enfrenta importantes fragilidades estruturais, entre as quais se destacam a excessiva pulverização e atomização das empresas e dos pontos de venda, o desequilíbrio intra-sectorial, ditado tanto pela atrofia de determinados segmentos, como pelo excessivo desenvolvimento de outros, e por último uma distribuição marcada por importantes assimetrias territoriais.

Existem diversos tipos de conceitos de retalho, assim segundo Rousseau (1997) deveremos considerar os seguintes:

Quadro 2

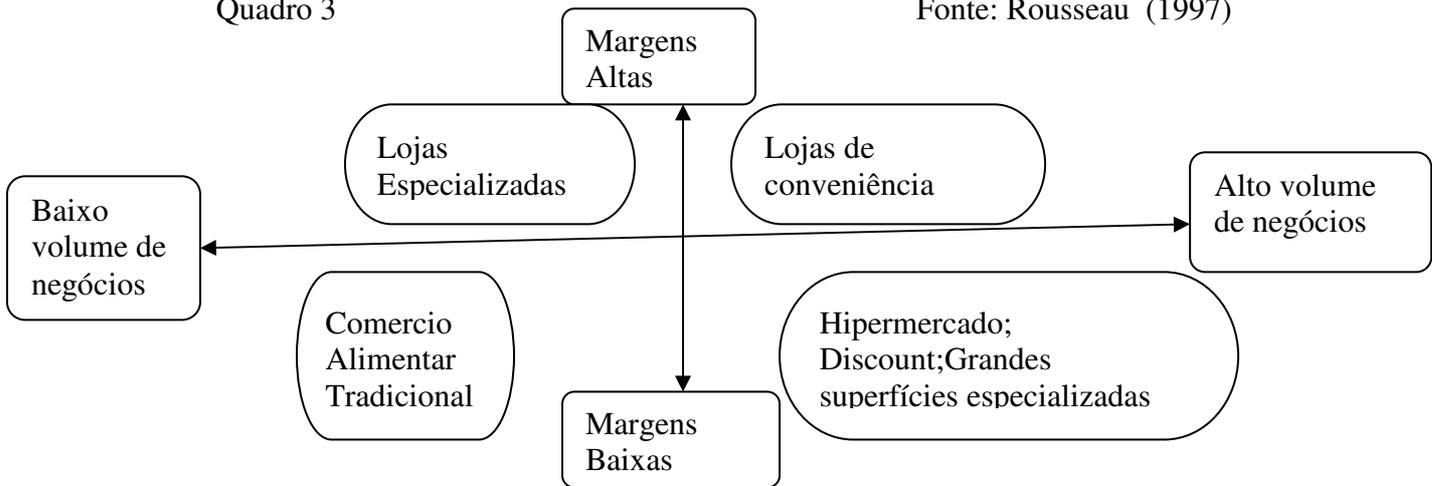
Conceito	Operador
Hipermercados ou Supermercados	Sonae, Jeronimo Martins, Auchan
<i>Hard Discounters</i>	Minipreço, Aldi, Dia, Lidl
<i>Category Killers</i>	Toys R Us, Aki, Staples
Lojas Satélites	La Redoute, 3 Suisses
Comércio Tradicional	Fragmentado

Fonte: Adaptado de Rousseau (1997)

Para o mesmo autor a correlação entre margens e volume de vendas e preço/serviço pode resumir-se nos seguintes quadros:

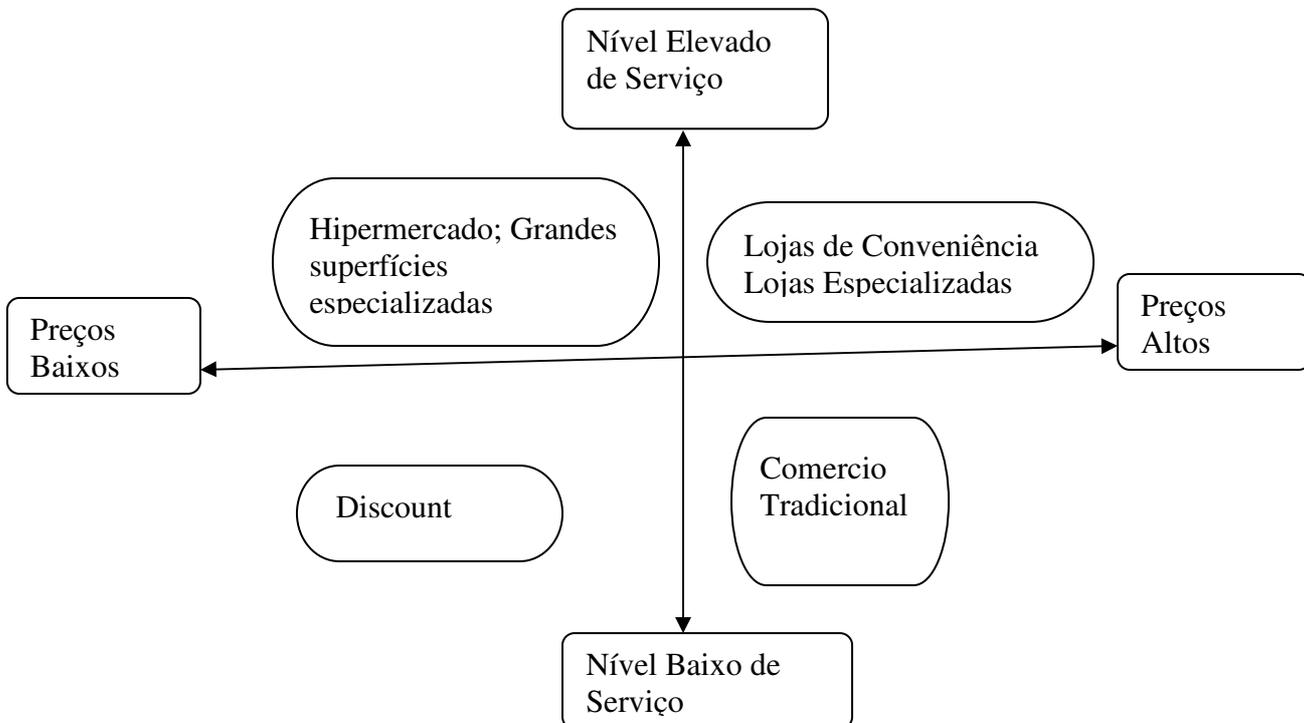
Quadro 3

Fonte: Rousseau (1997)



Quadro 4

Fonte: Rousseau (1997)



Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

Os formatos dominantes têm evoluído ao longo dos anos e para a Nielsen os tradicionais dominaram antes de 1990, os hipermercados entre 90 e 95, os *discounts* entre 95 e 2005 e os supermercados desde 2005 até agora.

Segundo a mesma fonte as quotas de penetração dos diversos formatos é:

Quadro 5

Conceito	Peso
Tradicionais	12%
Supermercados	46%
<i>Discounts</i>	17%
Hipermercados	25%

Fonte: Nielsen 2011

Em virtude deste trabalho incidir sobre uma cadeia regional de supermercados, de salientar a evolução do número de lojas nos últimos anos deste formato ainda segundo a Nielsen:

Quadro 6

Ano	Numero de Lojas
2004	782
2005	802
2006	840
2007	919
2008	1021
2009	1038
2010	1035

Fonte: Nielsen 2011

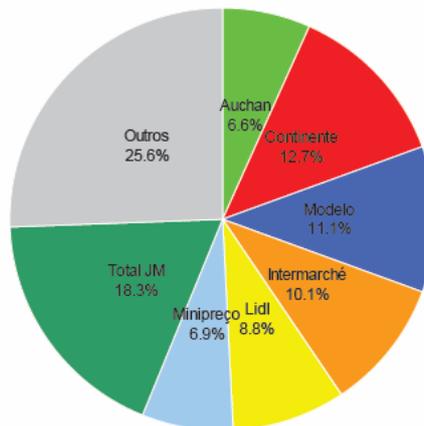
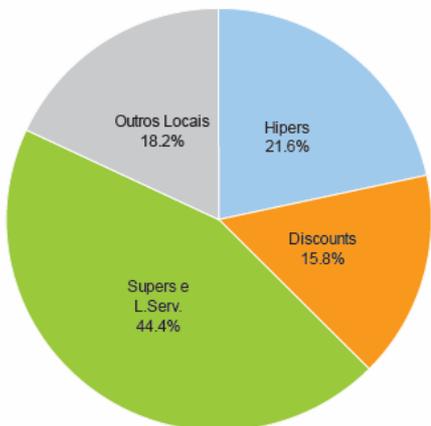
As principais cadeias em Portugal são ainda segundo a Nielsen em percentagem de vendas, destacando-se a Sonae e o Grupo Jeronimo Martins, as seguintes:

Quadro7

Importância das lojas no Gasto dos Lares

Total Cesta de Compras – Ano 2010 – Formato de Loja e Cadeias

% do Gasto Total dos Lares realizado em cada tipo de loja/Cadeia



Cabaz de Compra: Corresponde à totalidade de produtos de grande consumo adquiridos pelos lares. Exclui bens de investimento ou de carácter duradouro

Segundo Organizações Retalhistas:
Total SONAE: 23,8%
Total JM: 18,3%

3.8

nielsen

Copyright © 2011 The Nielsen Company. Confidential and proprietary.

As fórmulas de sucesso dos principais *players* são:

- Sonae- Marca Própria, Marca Primeiro Preço, Promoção Lealdade/Cartão
- J.Martins-Everyday Low Price, Focus nos Frescos

Para finalizar é de referir que os maiores retalhistas do mundo de acordo com 2009 Global Powers in Retailing (Deloitte Touch Tohmatsu 2010):

Quadro 8

Empresa	Pais de Origem
Walmart Stores	USA
Carrefour	França
Tesco	Grã-Bretanha
Metro	Alemanha
The Home Depot	USA
The Kroger	USA
Schwarz Unternehmens Treuhand	Alemanha
Target	USA
Costco Wholesale	USA
Aldi	Alemanha
Walgreen	USA
Rewe-Zentral	Alemanha

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

Sears	USA
Auchan	França
Lowe's Companies	USA
Seven & I	Japão
CVS Caremark	USA
E. Leclerc	França
Edeka	Alemanha
Safeway	Grã-Bretanha

Fonte: Deloitte Touch Tohmatsu 2010

2.1.2 Cadeia Retalhista

Segundo Rousseau (1997) uma cadeia retalhista é formada por uma multiplicidade de pontos de venda controlados e geridos em comum.

Segundo o Census of Business (USA 1994), cadeia retalhista é toda a organização comercial que opere com 11 ou mais pontos de venda.

Por sua vez, Bernan e Evans (1994) definem cadeia retalhista como a organização que gere em comum vários pontos de venda, utilizando para tal um certo nível de centralização ou coordenação de compras e de tomadas de decisão.

Na área alimentar, as primeiras cadeias de pontos de venda em livre serviço desenvolviam o conceito supermercado. Posteriormente, formaram-se também cadeias que trabalharam outros conceitos nomeadamente de hipermercados, *discounts*, lojas de conveniência e cash & carries.

Mais recentemente começaram a desenvolver-se cadeias não alimentares de pontos de vendas em livre-serviço como brinquedos, materiais de construção, livros e discos, mobílias e electrodomésticos, que constituem o que podemos designar por grandes superfícies especializadas.

Em Portugal e, como exemplo, dos primeiros temos as cadeias Pingo Doce, MiniPreço, Dia, Continente, Makro e PontoFresco e dos segundos temos as cadeias Aki, Toy sR Us, C &A e MaxMat.

2.2. A Marca e as suas origens

De acordo com Stephen King, e citado por Carvalho e Cunha (1998): “Um produto é algo que é fabricado numa fábrica, uma marca é algo que é comprado por um consumidor. Um produto pode ser copiado por um concorrente, uma marca é única. Um produto pode ser rapidamente desactualizado, uma marca bem sucedida é intemporal”.

As marcas existem desde sempre ou quase sempre. Nasceram com as primeiras trocas comerciais embora a sua explosão coincida com o nascimento dos mercados de massa e com o desenvolvimento do marketing nos EUA na primeira metade do século XX e em Portugal a partir dos anos 50.

Segundo Aaker (1991) a marca é um nome, termo, sinal ou desenho ou uma combinação destes com vista a identificar os produtos e serviços de um vendedor ou de um grupo de vendedores e a diferencia-los dos concorrentes.

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

Segundo Carvalho e Cunha (1998) o capital principal de uma empresa é constituído, actualmente, pelas suas marcas pelo que é um tema relevante actualmente na gestão moderna e eficaz das empresas com real incidência nas empresas ligadas ao consumo moderno nas suas diversas vertentes.

Segundo Olins (2003), estas grandes empresas, que se apropriaram das técnicas publicitárias inventadas pelas empresas de medicamentos patenteados e as utilizaram para comercializar uma grande variedade daquilo que ficaria conhecido por marcas. E, fizeram-no, em grande parte, servindo-se de campanhas publicitárias incessantes e de uma distribuição em grande escala, ambas sem precedentes.

A proliferação de marcas hoje é algo assustador e multiplicador tornando a decisão do consumidor por vezes difícil sobre a melhor opção a tomar.

A marca acrescenta valor ao produto. Valoriza-o fortemente.

Relativamente ao conceito marca seguem-se explanações sobre variáveis importantes tais como funções das marcas, valor da marca, identidade da marca, notoriedade da marca, política de marca.

2.2.1 Valor da Marca (Brand Equity)

Segundo Aaker (1991) o valor da marca é obtido através de um conjunto de activos e passivos da marca, tais como o seu nome e símbolo, que aumentam ou diminuem em função do valor do produto ou serviço para a empresa e/ou para os consumidores da empresa.

Os activos e passivos da marca podem ser agrupados em 5 categorias:

- fidelidade à marca
- notoriedade do nome
- qualidade percebida
- associações de marca em adição à qualidade percebida
- demais activos propriedade da marca –patentes e registos de marca entre outros

De acordo com Keller (1998), uma marca tem valor quando os consumidores reagem de modo favorável ao produto a partir do momento em que conhecem e identificam a marca. Este tipo de valor é construído quando o consumidor se familiariza com a marca, tendo associações favoráveis e únicas na memória.

O valor da marca adquire especial importância quando se constata que em muitas categorias o consumidor/ comprador não compra o produto, mas a marca, o que é verdadeiro para produtos tão variados como óleos, e artigos de moda, como gravatas e canetas de luxo e até para electrodomésticos.

Para Aaker (1996), uma proposta de valor de uma marca é uma exposição dos seus benefícios funcionais, emocionais e auto expressivos que criam valor para o consumidor. Os benefícios emocionais acrescentam riqueza e profundidade à experiência de possuir e usar a marca.

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

O valor da marca, para Carvalho e Cunha (1998) é de importância vital para o sucesso do negócio e a sua análise pode ser dividida em duas áreas:

- *avaliação de marca
- * identidade de marca

Na primeira estamos a falar de factores que têm uma implicação directa na marca e que abordam essencialmente aspectos relacionados directamente com os accionistas da empresa e outras entidades interessadas na rentabilidade financeira da empresa.

Em relação à segunda falamos essencialmente dos benefícios que envolvem a marca e que a tornam um objecto mais atractivo e alvo de uma possível compra.

Como complemento ver ranking das 10 principais marcas portuguesas - Anexo 2

2.2.2 Tipos de Marca

Podemos considerar 3 categorias principais de marcas:

- a) marca institucional
- b) marca produto
- c) marca *umbrella*

A marca institucional é quando a razão social da empresa se torna a marca da empresa (ex: TAP Air Portugal).

Na marca produto poderemos dizer que a cada produto corresponde um posicionamento e uma marca específica.

A marca produto pode abarcar variedades e formatos diferentes sendo muitas vezes uma marca gama. Um exemplo é a Procter and Gamble.

A marca *umbrella* identifica várias categorias de produtos muito diferentes utilizando sempre o mesmo nome. Exemplo: Honda (que comercializa sobre a mesma marca motos, automóveis e cortadores de relva).

Como vimos anteriormente existem diversos tipos de marca. Na escolha de uma política de marcas as escolhas recaem maioritariamente na marca produto ou na marca *umbrella* vendo as vantagens e inconvenientes de cada uma delas.

Segundo Lendrovie et al. (2011), as vantagens das marcas *umbrella* são essencialmente de ordem económica:

- custo reduzido (não há necessidade de investir numa marca para lançar uma nova gama de produtos);
- a concentração de investimentos sobre uma só marca permite desenvolver marcas poderosas à escala nacional, europeia e mundial;
- os novos produtos comercializados sob uma marca contribuem para reforçar a sua notoriedade;

Como inconveniente temos que:

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

- a marca *umbrella* dilui a imagem , enquanto as marcas específicas para cada gama de produtos permitem posicionamentos bem diferenciados; é sobretudo incómoda quando os produtos têm exigências de imagem contraditórias; compromete as extensões de gama; favorece a contaminação de uma crise pontual ao conjunto dos produtos; não permite valorizar o capital marca, aquando da cedência de uma parte do *portfolio* de produtos.

Para estes autores a vantagem da marca *umbrella* correspondem aos inconvenientes das marcas-produto e vice-versa.

Na mesma política de marca ter-se-á que escolher entre marcas globais e marcas locais.

Marcas globais são marcas utilizadas da mesma maneira em todos os países do mundo, isto é, com o mesmo posicionamento, os mesmos produtos e a mesma comunicação. A marca e o seu marketing são idênticos em todos os países: o mesmo posicionamento, os mesmos produtos, a mesma comunicação e os mesmos princípios de distribuição. A Coca-Cola é um bom exemplo disto.

As marcas locais são marcas que pela sua especificidade não têm vantagem em estar em todo o lado. São muito específicas.

Derivando um pouco das anteriores temos ainda a marca “glocal” (global + local) onde prevalece a ideia do “think global, act local” e em que a marca encontra-se orientada para uma estratégia global mas com importantes ajustamentos ao plano local.

Segundo Lendrevie *et al.* (2011) existem 4 tipos de extensão de marca:

- extensão de proximidade- é no fundo uma extensão de gama.
- extensão da marca *strictus sensus*.
- extensão continua- produto diferente, nova tecnologia, mesma orientação de marketing.
- extensão descontinua- produto diferente, tecnologia diferente, diferente orientação de marketing.

De acordo com Carvalho e Cunha (1998) quando se dá a um novo produto o nome de uma marca existente, a empresa tem em vista não só a redução de custos mas também, a venda rápida. A marca familiar encoraja os potenciais consumidores a experimentarem os novos produtos.

2.2.2.1 Marcas do Distribuidor

As marcas do distribuidor, segundo Levy e Weitz (2009), também conhecidas por marcas brancas, marca própria ou marca de loja são produtos desenvolvidos por retalhistas. Em muitos casos, os retalhistas, desenvolvem o design e as próprias especificações dos produtos da sua marca própria e são eles próprios que contratam os fabricantes o desenvolvimento dos ditos produtos.

Carvalho e Cunha (1998), afirmam que a marca do distribuidor não é um fenómeno recente. Introduzido nos EUA no século passado, este conceito era baseado na qualidade a um preço justo, representando um bom “valor” para o consumidor/comprador.

A Sainsbury lançou no Reino Unido em 1869. Em França o primeiro registo oficial de marca do distribuidor remonta a 1929. Até 1976 verificaram-se poucas inovações. Em 1976 apareceu uma nova forma de marca do distribuidor chamada “marca bandeira “ ou “ produto bandeira”.

De acordo com Kumar e Steenkamp (2008), as marcas de loja estão presentes em mais de 95% das categorias de consumo embalados. Entre os que mais crescem estão batons, hidratantes faciais e alimentos para bebé. Esse facto pode levar-se a acreditar que o fenómeno está restrito a produtos de consumo relacionados a mercearias e supermercados o que não é verdade. Empresas como Best Buy, Boots, Decathlon, Gap, Ikea, Home Deport, Lowe’s, Office Deport, Staples, Target, Toy R Us, Victoria’s Secret e Zara têm uma grande percentagem de marcas próprias nos segmentos mais diversos e em alguns casos trabalham exclusivamente com elas.

Conforme quadro verifica-se que o peso das Marcas Próprias tem aumentado nos últimos anos e com tendência a continuar esse aumento.

Quadro 9 -Participação da marca própria de bens de consumo embalados
(em % de vendas)

	2000	Esperada em 2010
Em todo o mundo	14	22
Europa Ocidental	20	30
Europa Central e Oriental	1	7
América do Norte	20	27
América Latina	3	9
Australasia	15	22
Japão	2	10
China	0,1	3
Africa do Sul	6	14

Fonte: Kumar e Steenkamp,(2008)

Hoje, a maioria das pessoas incluem Marcas Próprias no seu reportório de compras pelo menos em algumas categorias (Thiel e Romaniuk, 2009). Marcas próprias têm actualmente 45% quota na Suíça, 37% no Reino Unido e 22% no Canadá e têm uma influência positiva na performance das lojas (Dhar e Hoch ,1998).

É crítico hoje que os retalhistas identifiquem apropriadamente quais as categorias de produto que vão desenvolver como marcas próprias. As marcas próprias devem ser

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

concebidas para reduzir o grau de envolvimento do consumidor com os produtos de marca nacional e o custo da sua troca (Kwon, 2008).

As marcas próprias atingiram tal importância e proporção que hoje muitos produtores se questionam se a devem fazer ou não e se a qualidade deverá ser a mesma ou não. Para Tazijan (2007), produzindo uma marca própria de boa qualidade os líderes das marcas nacionais evitam a ameaça de outros produtores fazerem a dita marca própria como também a não ascensão de marcas nacionais de 2ª linha.

As marcas do distribuidor tornaram-se de acordo com Carvalho e Cunha (1998), opções estratégicas das empresas em função dos seguintes aspectos:

- oferta diferenciada e exclusiva;
- diferenciação não baseada exclusivamente no preço;
- custo inferior (permitindo por isso preços mais baixos que as marcas nacionais);
- mudança de atitude dos consumidores em relação às marcas do distribuidor
- utilização das marcas dos distribuidores como instrumentos para a expansão de sectores específicos do mercado;
- mudança de estratégia nas marcas dos distribuidores (deixou de ser apenas preço);
- alteração das características do consumidor (mais sofisticado, esclarecido e exigente);
- orientação crescente para o mercado por parte de alguns distribuidores;
- domínio estratégico da informação (em virtude da proximidade e contacto frequente com o consumidor).

Hoje existe a ideia clara que a qualidade dos produtos de marca própria é elevada embora tradicionalmente as marcas próprias eram vistas como de inferior qualidade a preços competitivos. Agora a maioria das marcas nacionais pensa nas marcas próprias como mais uma marca nacional com que têm que se preocupar (Hoch, 1996).

A marca própria do distribuidor tem basicamente, o objectivo económico de permitir ao distribuidor melhorar a sua posição concorrencial quer na compra, quer na venda, e o objectivo estratégico de fidelizar clientes, segundo Rousseau (1997).

Para o mesmo autor, para os industriais, o crescimento da quota de mercado através das marcas do distribuidor se faz à custa da sua rentabilidade, uma vez que aumenta a sensibilidade ao preço e baixa as margens, que a informação que se proporciona às empresas distribuidoras pode ameaçar os seus produtos de marca, chocar com a sua estratégia ou questionar os seus níveis de qualidade e ainda, dispersar a atenção ou afectar a percepção que os consumidores possuem das suas marcas.

O preço é indiscutivelmente uma variável altamente associada às marcas próprias. Para Gamliel e Herstein, (2007) os produtos de marca própria tem de ser entre 15 a 40% mais baratas que as marcas nacionais em todos os sectores. Hoje existe uma guerra aberta entre marcas próprias e marcas nacionais e conforme diz Dabija (2011) hoje os produtores e os retalhistas têm estratégias específicas para terem uma adequada posição na mente do consumidor, o mesmo refere Omar (1996) quando diz que a lealdade do consumidor e os seus hábitos de compra são os factores principais na batalha que se desenrola entre marcas próprias de retalhistas e marcas nacionais de produtores.

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

Chaniotakis *et al.* (2010) consideram que factores como o rendimento e o estatuto social são igualmente influenciadores na compra ou não de marcas próprias.

As marcas próprias nos mais recentes estudos, de acordo com Corstjian e Lal (2000) têm crescido mais rápido que as marcas nacionais e têm conseguido maiores taxas de penetração comparado com os seus homónimos nacionais.

Para Bontemps, Orozco e Requillart (2008) o desenvolvimento das marcas próprias pelos retalhistas tem um impacto menos negativo no preço das marcas secundárias do que no preço das marcas líderes.

Numa fase inicial as marcas próprias tinham embalagens pouco atractivas com imagens fracas e em que a qualidade tinha muito a desejar não tendo importância o seu posicionamento na loja. Hoje, a realidade é totalmente diferente e as marcas próprias apresentam imagens cuidadas, apelativas em que a qualidade do produto é alta e tem um posicionamento.

Poderemos considerar, de acordo com Kumar e Steenkamp, (2008) que existem 4 tipos de marcas do distribuidor:

- a1) marcas genéricas
- a2) imitações
- a3) marcas Premium
- a4) inovadoras de alto valor

Apesar destes 4 tipos as marcas próprias mais tradicionais e comuns são as genéricas e as imitações.

Marcas Genéricas

São produtos de baixo preço e de pouca qualidade, por vezes nem o nome do retalhista tinham.

Eram opção de compra para clientes de rendimentos baixos, sensíveis ao preço. Por norma tinham o preço mais baixo possível e permitiam ao retalhista expandir a sua base de clientes.

Estes produtos, por norma, só apareciam nas categorias básicas, funcionais e de baixo envolvimento como por exemplo os itens de papel ou os produtos enlatados. Eram apresentados em tamanho e sem grandes variedades e com imagens fracas e pouco apelativas.

Este tipo de produtos não tinham um grande impacto nas vendas dos retalhistas e por isso a sua importância estratégica era baixa.

Apesar desta sua natureza este tipo de produtos têm-se mantido nas lojas retalhistas essencialmente para reagir à intensa pressão dos preços com descontos agressivos praticados por retalhistas dos chamados *hard discount* como a Aldi, Lidl ou Netto.

Assim vários retalhistas de grande dimensão apesar de terem uma forte aposta em marcas próprias ditas de imitação desenvolvem paralelamente um conjunto de marcas próprias genéricas (por vezes ditas de 1º preço) com o objectivo de alargar a sua oferta a um conjunto da população muito sensível ao preço e assim não perdendo quota e não dando azo a que outros concorrentes ocupem esse espaço.

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

Imitações

São as verdadeiras marcas de loja e que aspiram a imitar as marcas fabricantes líderes na categoria. São verdadeiras imitações dos líderes quer em nome, quer em embalagem, quer em qualidade de forma a que o consumidor não se aperceba de qualquer diferença quando realiza a sua aquisição.

A qualidade é algo de muito importante para este tipo de marcas do distribuidor e como tal para garantir a qualidade os retalhistas analisam os conteúdos de uma marca líder e recriam o produto etapa por etapa. Uma vez que os custos com pesquisas de investigação, desenvolvimento, vendas e marketing são bastante mais reduzidos, os preços de produtos de imitação podem ser bastante mais baixos do que o produtor e permitir boas margens ao retalhista.

As marcas de imitação transferem as margens dos fabricantes para os retalhistas.

O grande slogan das marcas próprias de imitação é que têm a mesma qualidade que os líderes mas a um preço muito mais baixo podendo satisfazer assim o consumidor final dependendo este um valor mais baixo.

Esta situação aumenta o poder de negociação dos retalhistas junto da indústria e leva a que esses mesmos retalhistas possam lucrar mais, tanto pela sua marca própria como também pela marca do fabricante que necessita reagir melhorando as condições de forma a não perder espaço e vendas nas lojas.

Marcas Premium

Os retalhistas, com o evoluir da marca própria e da sua importância quer para o retalhista quer para o consumidor final, começaram a perceber que embora a imitação da marca líder facilita o combate às marcas de fabricantes não ajuda a diferenciar a loja de outros retalhistas já que tendo em atenção que as marcas próprias de imitação são equivalentes entre si, não são portanto grandes diferenciadoras. De um modo geral a única coisa que muitas vezes diferencia a marca própria de um retalhista de outro seu concorrente é o nome do rótulo. Para combater esta situação os retalhistas começaram a dar importância a marcas Premium de forma a poderem diferenciar-se.

As marcas próprias Premium são superiores em preço e qualidade em relação às marcas de imitação e em comparação com as marcas de fábrica líderes têm um preço inferior e aspiram a ter uma qualidade superior. O “Continente” está a tentar fazer isto com a sua linha “Seleção Continente”.

Ainda de acordo com Kumar e Steenkamp (2008) a importante distinção entre as marcas de loja Premium e as marcas tradicionais de imitação decorre da necessidade que o retalhista tem de se diferenciar frente às principais marcas de fábrica sem precisar imitar a embalagem desses concorrentes. Os retalhistas com este tipo de marca própria querem diferenciar de forma clara as suas marcas Premium das outras marcas de retalhistas e das marcas de fábrica.

Existem 2 tipos de marcas Premium:

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

Marca- Premium Lite- que se caracterizam por adoptar a proposição “ melhor e mais barato” ou seja o consumidor deve ter a percepção que estas marcas são iguais ou melhores, em qualidade, que as principais marcas de fabrica mesmo sendo vendidas mais baratas.

Marca “Preço-Premium”- são aquelas que se caracterizam por terem um preço alto assim como uma qualidade superior, comparadas às principais marcas de fábrica. O consumidor deve ficar com a ideia de estar a comprar o melhor que o dinheiro lhe pode proporcionar.

Inovadores de Alto Valor

Para muitos retalhistas a experiência recolhida com a gestão de marcas próprias fez com que descobrissem que havia outras oportunidades para além de copiar o produto marca líder.

Ao analisar detalhadamente cada elemento do custo do produto com valor agregado objectivo ao consumidor, poder-se-ia criar um produto de boa qualidade a preços bastante mais baixos e para isso incluía-se retirar, se não todos, a maioria dos elementos que incluem imagens, como embalagens atractivas e características “extras”.

Os grandes defensores deste tipo de marca própria de retalhistas têm sido as redes de *hard-discount* como a Aldi, a Lidl ou a Netto.

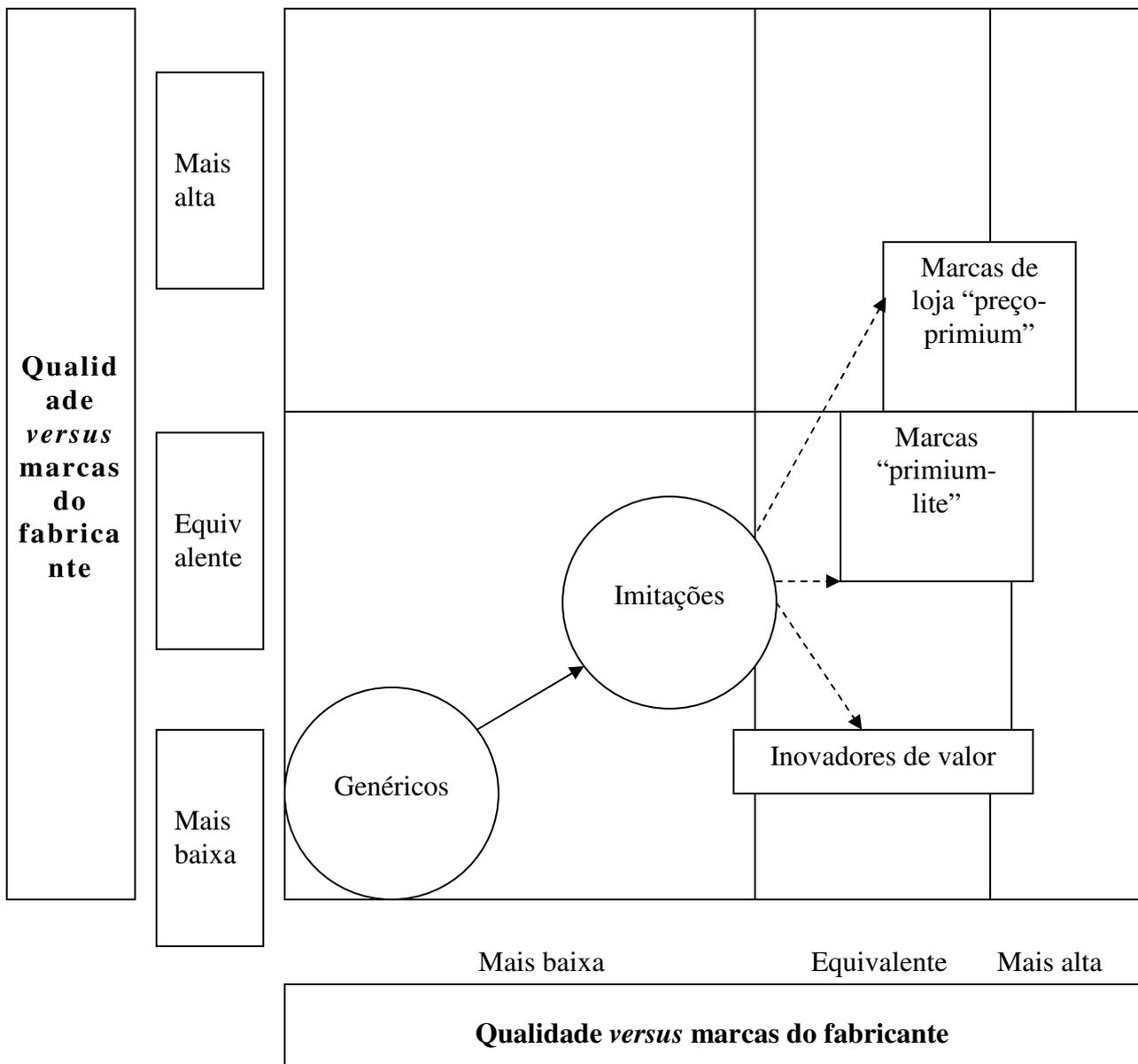
No fundo as marcas inovadoras de alto valor têm como objectivo ter uma excelente qualidade a preços muito baixos reduzindo os custos em todas as áreas que se possam considerar “extras” (sortido limitado, logística eficiente, embalagens baratas e com poucas cores, despesas gerais de loja baixos, poucos funcionários entre outros).

Um factor-chave de sucesso é o posicionamento direccionado com exactidão, que permite eficiências enormes em logística e outras etapas na cadeia, que agrega valor.

Os custos de fazer compras são mais altos para os clientes das lojas que têm inovadores de alto valor já que passam muitas das funções ao consumidor de forma a reduzir os custos de processo. Os consumidores também têm certos sacrifícios mas que são compensados com a poupança no preço que os mesmos pensam que realizam.

Para terminar este tema deixamos 2 quadros onde se mostra as características dos 4 tipos de marcas próprias e a evolução da marca própria.

Quadro 10
EVOLUÇÃO DA MARCA PRÓPRIA



Fonte: Kumar e Steenkamp 2008

Quadro 11
QUATRO TIPOS DE MARCAS PRÓPRIAS

	Marcas próprias genéricas	Marcas de imitação	Marcas de loja premium	Inovadoras de valor
Exemplos	Pacotes sem nome, em branco e preto, onde está escrito sabão, champô, pão	- Champô Walgreens - Vitaminas Osco - Produtos Quill para escritório	- President's Choice - Body Shop - Tesco Finest	- Aldi - H&M - IKEA
Estratégia	A mais barata indiferenciada	“Eu-de-novo” a um preço mais barato	Valor agregado	Melhor relação desempenho-preço
Objetivos	- Fornece ao cliente uma opção de preço baixo - Expande a base de clientes	- Aumenta o poder de negociação com o fabricante - Aumentar a participação do varejista nos lucros da categoria	- Fornecer produtos de valor agregado - Diferenciar loja - Aumentar as vendas da categoria - Aumentar margens	- Fornecer o melhor preço - Construir a fidelidade do cliente com a loja - Gerar comentários
Formação da marca	Sem nome de marca, ou identificado como rótulo de primeiro preço	Marca de loja guarda-chuva ou as próprias marcas de categoria específica	Marca da loja com sub-marca ou marca própria	Marcas próprias sem importância para demonstrar variedade
Determinação de preços (Precificar)	Grande desconto, 20% - 50% abaixo do líder da marca	Desconto moderado, 5% - 25%, abaixo do líder da marca	Perto de ou mais alto que a marca líder	Grande desconto, 20% - 50% abaixo da marca líder
Cobertura da categoria	Categorias de produto funcional básico	Origina-se em grandes categorias com forte líder de marca	Categorias que formam a imagem, frequentemente produtos frescos	Todas as categorias

(continua)

QUATRO TIPOS DE MARCAS PRÓPRIAS

	Marcas próprias genéricas	Marcas de imitação	Marcas de loja premium	Inovadoras de valor
Qualidade comparativa com a marca líder	Fraca qualidade	Qualidade próxima dos fabricantes de marca	Qualidade comparável, ou melhor, anunciada como melhor	Qualidade funcional comparável com a marca líder, mas com a remoção de características e imagem do produto que “não agregam valor”
Desenvolvimento de produto	Nenhum; produto oferecido a fabricantes com tecnologia ultrapassada	Engenharia inversa usando fabricantes com tecnologia similar	Esforço considerável para desenvolver os melhores produtos com tecnologia similar ou melhor	Esforço e inovação consideráveis em termos de análise custo-benefício
Embalagem	Barata e mínima	A mais próxima possível da marca líder	Exclusiva a fonte de diferenciação	Exclusiva e eficiente em termos de custo
Disposição nas prateleiras	Fraca: menos prateleiras visíveis	Ao lado da marca líder	Posições de destaque que chamam a atenção	Normal, como em toda a loja
Propaganda/promoção	Nenhuma	Frequentes promoções de preço	Aparecem em propagandas, mas com promoções de preço limitadas	Propaganda da loja e não do próprio rótulo, programação normal de promoção
Proposição do cliente	Vendido como produto mais barato	Vendida como a mesma qualidade, mas a um preço mais baixo	Vendida como os melhores produtos do mercado	Vendida como o melhor valor - preço de genéricos, mas qualidade objetiva comparável com as marcas líderes

Fonte: Kumar e Steenkamp 2008

2.3 Marcas do Distribuidor em Portugal

Portugal, tal como o resto do mundo, seguiu também a tendência do aumento da importância das marcas próprias no seu retalho.

As marcas próprias em Portugal foram introduzidas pela SUPA em 1984 sob a forma de produtos genéricos embora tenham desaparecido em 1990. Em seu lugar apareceram as marcas Pão de Açúcar e MiniPreço. Em 1991 o Continente e o Pingo Doce apareceram com as respectivas marcas próprias alargando assim o espectro das suas ofertas.

As marcas próprias apareceram no mercado português com o intuito de:

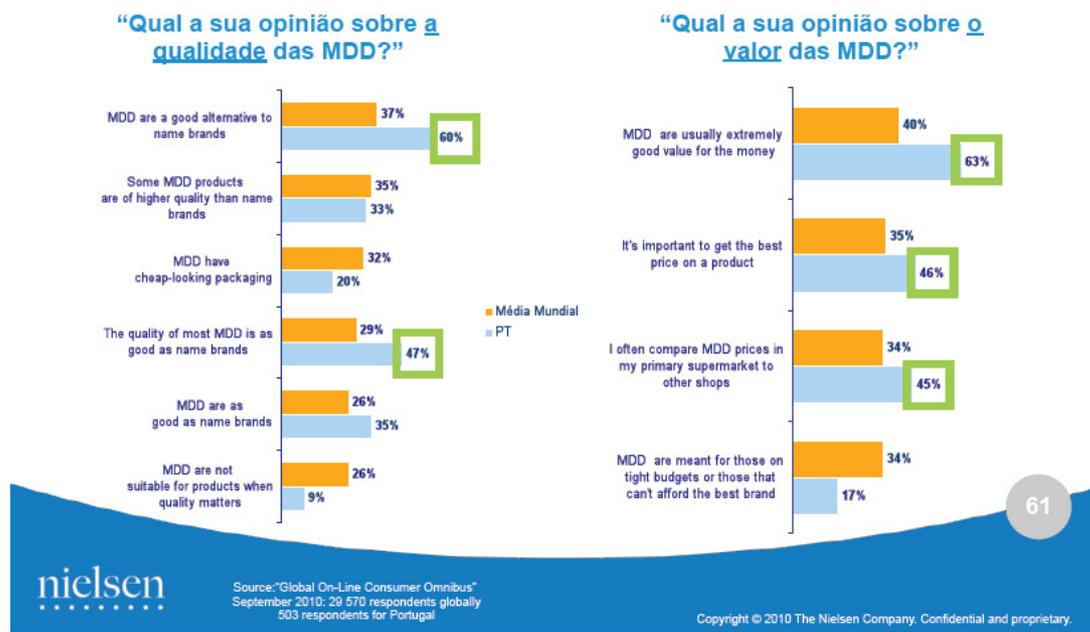
- exercer uma pressão forte sobre a indústria de forma a melhorar o nível de negociações entre retalhistas e os produtores;
- forma de aumentar as margens por categoria já que supostamente as marcas próprias libertam maior margem comercial que as marcas nacionais;
- forma de diferenciação e fidelização relativamente aos clientes já que as marcas próprias só são vendidas nos espaços dos respectivos retalhistas.

Segundo a Nielsen (2010) as marcas próprias em Portugal tinham uma quota de penetração de 29% em 2008, 30,2 % em 2009 e 31,7% em 2010 e perspectivava-se 36% no final de 2011 mostrando o seu crescimento e importância cada vez maior.

Os portugueses têm uma boa percepção e valorizam as marcas próprias conforme se pode ver no quadro em anexo e apresentado pela Nielsen (2010).

Quadro 12

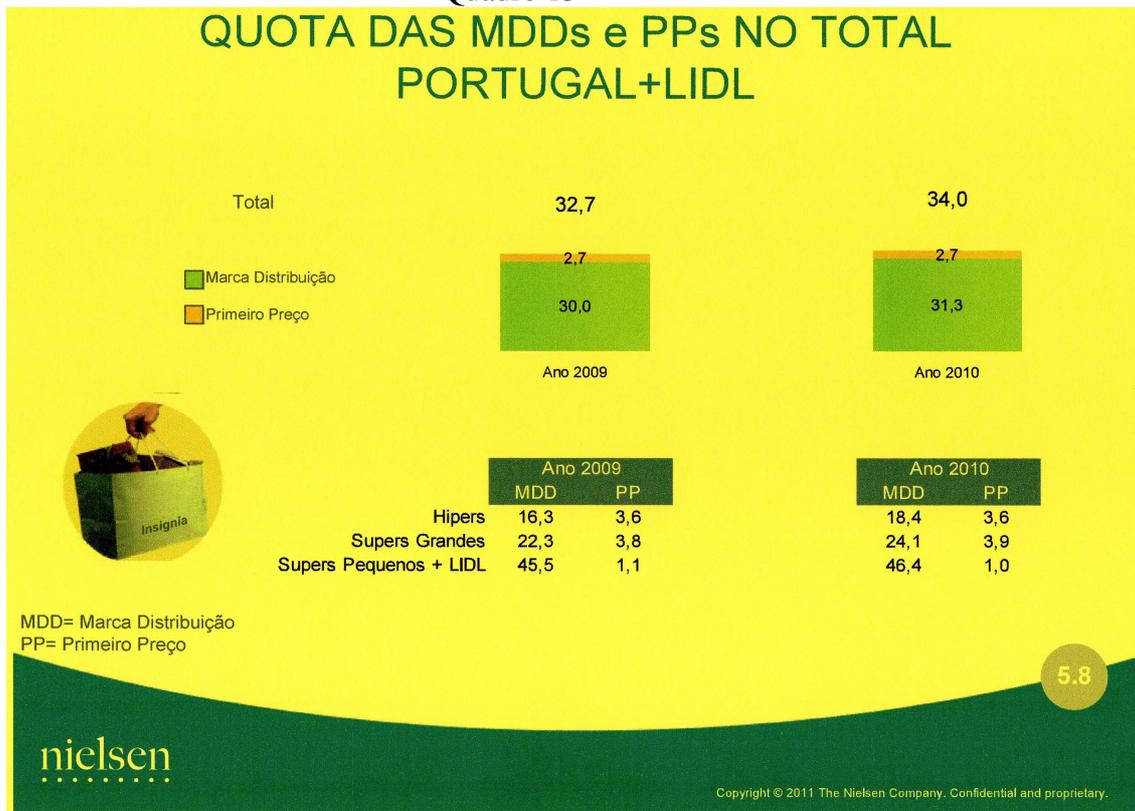
Portugueses têm boa percepção e valorizam as Marcas da Distribuição vs Média Mundial



Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

A importância das Marcas Próprias é relevante em todo o tipo de retalho como se pode constatar também pelo quadro Nielsen em anexo:

Quadro 13



A evolução das Marcas Próprias em Portugal tem sido também em todas as categorias de produtos como se pode ver em anexo:

Quadro 14



Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

Apesar do sucesso que as marcas próprias têm Rousseau (1997) salienta que a maior parte dos distribuidores não obstante as suas marcas próprias possuírem muitas vantagens, pois contribuem para fidelizar clientes, proporcionam boas margens líquidas, aumentam a notoriedade da insígnia e enfraquecem a capacidade negocial dos fornecedores, não podem prescindir totalmente das marcas dos fabricantes. Segundo o mesmo autor em termos de futuro, a repartição do mercado irá processar-se através do alargamento da faixa de marcas próprias e de marcas líderes dos fabricantes e da redução da faixa de marcas intermédias de menos notoriedade.

2..4 MP na PontoFresco SA

Porquê marcas próprias na PontoFresco?

Como, se verificou, na revisão da literatura mencionada anteriormente, as marcas próprias atingiram um nível de importância muito alto sendo hoje um elemento essencial e diferenciador nas cadeias retalhistas e, como tal, um elemento de reforço na competitividade da PontoFresco em virtude da sua inexistência actual.

A introdução de uma marca própria na PontoFresco reforçará a competitividade em preços ao mesmo tempo que permitiria um aumento das vendas assim como igualmente um aumento da rentabilidade das lojas.

Os produtos PontoFresco satisfarão as necessidades do negócio oferecendo uma relação qualidade/preço que garantisse às lojas maior competitividade e rentabilidade satisfazendo com qualidade as necessidades dos seus clientes.

A marca própria PontoFresco tornar-se-á um dos principais veículos de fidelização às lojas potenciadoras de satisfação do cliente ao mesmo tempo que permitia à cadeia competir em relação preço/qualidade com os seus concorrentes proporcionando margens atractivas e uma largura de sortido capaz de gerar tráfego e maximizar a cesta de compras.

A marca para conseguir estes objectivos terá de:

- ter uma inovação constante com lançamentos de produtos novos sempre em linha com as tendências de mercado e do consumidor;
- manutenção de um *pricing* em linha com o mercado;
- pesquisa constante e activa de novos mercados;
- reforço de parcerias estratégicas com a Indústria;
- equipa de gestores altamente profissional e motivada;
- desenvolvimento de um *branding* altamente notório e moderno.

Em termos de política de marca a PontoFresco situar-se-á conforme o quadro em anexo:

Quadro 15

	<i>Marca Ponto Fresco</i>
Conceito	<i>Marca Umbrella</i>
Posicionamento	Alinha padrão de qualidade pelos líderes
Qualidade	Boa-cumpra as normas europeias
Design Industrial	Segue o líder
Fabricante	Credíveis, padrão de qualidade alto, certificado, um fabricante por produto

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

A política de preços seria de um abaixamento face ao líder de mercado entre 10 e 20% de forma a ter uma vantagem competitiva num factor determinante para o cliente como é o preço e dessa forma cativar o mesmo sem defraudar as suas expectativas em termos de satisfazer as suas necessidades ou seja mantendo o mesmo nível de qualidade dos líderes a um preço mais baixo e que esse diferencial seja atractivo para justificar a escolha pela marca própria, e um alinhamento nas principais categorias face às marcas próprias dos concorrentes de forma a que a marca PontoFresco não seja pouco competitiva face às outras marcas próprias e o cliente sinta as suas necessidades satisfeitas como teria consumindo outras marcas próprias com mais tempo no mercado.

A qualidade dos produtos será algo de essencial e primordial pelo que terá tratamento específico e controlado pelo Departamento de Qualidade da cadeia com regras e procedimentos próprios. A qualidade intrínseca dos produtos ficaria sempre ao nível dos líderes de mercado.

Para finalizar um resumo das ameaças, oportunidades, pontos fracos e fortes que esta implementação terá.

Quadro 16

Ameaças	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">- crescimento das lojas <i>discount</i>- aumento da intensidade concorrencial dos fabricantes com marcas líder- aumento da agressividade comercial dos operadores detentores de marcas próprias (publicidade, promoção, entre outros)	<ul style="list-style-type: none">- crescimento do peso das marcas próprias- aumento da aceitação deste tipo de marcas pelo consumidor- cliente cada vez mais informado e exigente, procura a qualidade a bom preço
<ul style="list-style-type: none">- projecto orientado para o consumidor- posicionamento claro do produto em termos de qualidade, preço e imagem- aceitação crescente dos consumidores- capacidade de motivação das estruturas das lojas	<ul style="list-style-type: none">- estrutura da empresa, comunicação inter-departamentos e sistema de informação- fraca notoriedade dos produtos (no seu inicio)- pouco acompanhamento nos pontos de venda (exposição dos produtos, controle de rupturas, informação ao cliente, promoção)
Pontos Fortes	Pontos Fracos

Para a implementação deste processo das marcas próprias na cadeia retalhista PontoFresco existe ainda necessidade de ter em atenção os primeiros produtos, logótipo a utilizar, plano de *trade marketing* e plano de qualidade e processos a introduzir e que serão explanados seguidamente.

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

Os primeiros produtos a serem comercializados pelas suas características de bens de primeira necessidade de elevada rotação, que o cliente valoriza já que necessita deles diariamente e que proporcionam rapidamente massa crítica em termos de venda são:

Quadro 17

Azeite	Refrigerantes
Óleo Alimentar	Água
Massas Alimentícias	Tomate Pelado
Legumes Secos	Polpa de Tomate
Conservas de Peixe	Farinha Culinária
Arroz	Álcool
Leite	Água Oxigenada
Manteiga	Vinagre
Queijo	Sal
Vegetais Enlatados	Café
Rolos de Cozinha	Salsichas
Guardanapos de Papel	Ketchup
Papel Higiénico	Lixívia
Ovos	Açúcar
Detergente Lava-Loiça	Chocolate Culinária
Mousse de chocolate em pó	Gelatinas
Flocos de Batata	Detergente Lava-Tudo
Iogurtes	Margarina

Estes produtos no ranking de vendas da PontoFresco estão na linha da frente daí a sua importância para a cadeia e para os seus clientes.

Em termos nacionais o peso das diversas famílias de produtos está explanado no quadro em anexo e mostra a importância das famílias de produtos para o consumidor final:

Quadro18

ANÁLISE DOS MERCADOS ALIMENTARES

PRODUTOS ALIMENTARES: INA+LIDL		2010
Vendas em Milhões de Euros		4.844 +1%
	Vendas Valor	Varição
LÁCTEOS	30%	-1%
CONGELADOS	14%	+4%
BENS ESSENCIAIS	4%	-8%
GORDURAS VEGETAIS	6%	-4%
PRODUTOS ENLATADOS	5%	+3%
BEBIDAS QUENTES	4%	+10%
CONFETARIA E APERITIVOS	12%	+1%
CHARCUTARIA	4%	+4%
NUTRIÇÃO INFANTIL	5%	+1%
PET FOOD	4%	+5%
MOLHOS, TEMPEROS E ESPECIARIAS	2%	+1%
DESIDRATADOS	1%	+6%
PADARIA	4%	+2%
AUXILIARES DE SOBREMESA	1%	-3%
BACALHAU SECO	5%	-3%

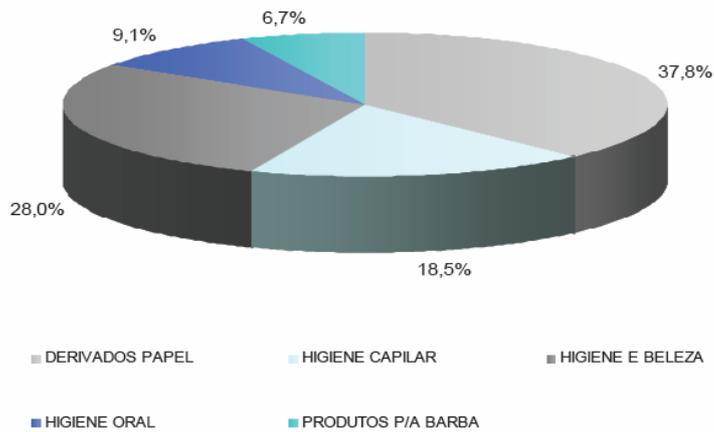
nielsen

4.22

Copyright © 2011 The Nielsen Company. Confidential and proprietary.

Quadro19

Importância por Famílias de Produtos Total Portugal IND+LIDL



Vendas em Milhões de Euros		1.093
		Varição em Valor
HIGIENE PESSOAL		0%
DERIVADOS PAPEL		+1%
HIGIENE CAPILAR		-3%
HIGIENE E BELEZA		-1%
HIGIENE ORAL		+2%
PRODUTOS P/A BARBA		-1%

Ano 2010

nielsen

4.17

Copyright © 2011 The Nielsen Company. Confidential and proprietary.

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

Nesta fase será interessante perceber se o consumidor acha necessário uma MP nos Supermercados Ponto Fresco, qual o nível de posicionamento que quer, quais os produtos iniciais.

3. Metodologia

Tendo em atenção o tipo de trabalho que se está a realizar e que tem como objectivo a implementação de uma Marca Própria numa cadeia retalhista regional em que as lojas apresentam uma dimensão e clientela activa tradicional. Tendo como pressuposto o facto de a decisão da implementação estar tomada e tendo ainda como base o facto de toda a literatura sobre a matéria e também a própria experiência do mercado comprovarem na realidade que a existência de uma marca própria é algo de essencial e diferenciador, tornando-se um factor diferenciador e indiscutível para a boa performance e sobrevivência de uma cadeia deste tipo no mercado da distribuição em Portugal.

Assim, o objectivo da recolha de dados e suas conclusões servem para comprovar que a decisão, entretanto, já tomada de introdução de uma marca própria na empresa é uma decisão correcta. Assim, a única pergunta/hipótese que se impõe é:

- a introdução de uma MP na PontoFresco SA é uma medida correcta?

Embora, conforme salientado atrás, a administração independentemente do resultado deste estudo já tenha tomada a decisão de avançar com uma MP na cadeia.

Após a definição da pergunta/hipótese dever-se-á definir o tipo de estudo a realizar, qual a população e como se recolhe a amostra a quem se vai apresentar o questionário(anexo 3) para responderem.

O tipo de estudo a realizar será constituído pela recolha de dados possível através de um inquérito a realizar junto das lojas seleccionadas, que depois serão analisados retirando-se daí as conclusões inerentes e que visam responder à pergunta se a introdução de uma MP é ou não uma boa ideia.

De acordo com Hague e Jackson (1990) a população são todas as pessoas ou empresas a partir dos quais se selecciona a amostra, e esta é pois uma parte representativa da mesma. De acordo com Reis *et al.* (2008) a população é um conjunto de unidades com características comuns e a amostra um sub-conjunto do universo ou população.

No caso em análise a população é o conjunto de clientes da PontoFresco e a amostra será um conjunto de indivíduos dessa mesma população que representam o mais fielmente a mesma. Ainda, segundo Maroco (2010) as amostras têm de ser constituídas de forma a que as conclusões obtidas a partir da caracterização da amostra sejam generalizáveis para a população teórica.

O processo de amostragem deve ser escolhido de acordo com os objectivos e condicionantes existentes no estudo de modo que a amostra seja representativa da população alvo.

Para este estudo existiram algumas condicionantes que foram decisivas para a escolha da amostra. Assim apenas foram permitidas recolhidas em 10 lojas da cadeia escolhidas pela própria Administração da Empresa e 20 inquéritos por loja, no total de 200 inquéritos.

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

Outro tipo de problema saliente é o facto de a maioria da população ou universo de clientes desta cadeia ser uma população envelhecida, de baixas qualificações, de baixos recursos económicos, de pouca mobilidade e com uma pouquíssima pré-disposição para este tipo de inquéritos o que dificulta o trabalho a realizar.

O método de amostragem utilizado foi então a amostragem por conveniência já que foi composta pelos consumidores que se mostraram disponíveis para responder nas lojas pré-definidas para o fazer.

Tendo em atenção a experiência pessoal da empresa e dos seus clientes considera-se que quer as lojas escolhidas quer os elementos da amostra escolhidos são representativos da população em causa e representam de uma forma heterogénea o conjunto de clientes da PontoFresco.

As lojas seleccionadas são:

Quadro 20

Loja	Zona
Av. Heróis de Angola	Leiria
Rua Eng Duarte Pacheco	Leiria
Rua Lino Antonio	Leiria
Estrada Figueira da Foz	Leiria
R. Gilberto Correia	Vieira de Leiria
R. das Portas Verdes	Marinha Grande
Estrada de Leiria	Fátima
Rua dos Combatentes	Caixaria
Av. Sá Carneiro	Porto de Mós
Rua D.João V	Louriçal

Situadas geograficamente em:

Quadro 21



Para se ter uma ideia, mais clara do tipo de lojas onde os inquéritos decorreram e o tipo de inquiridores, que são o cliente tipo destas lojas, as fotos que se seguem demonstram de forma cabal essa mesma realidade.

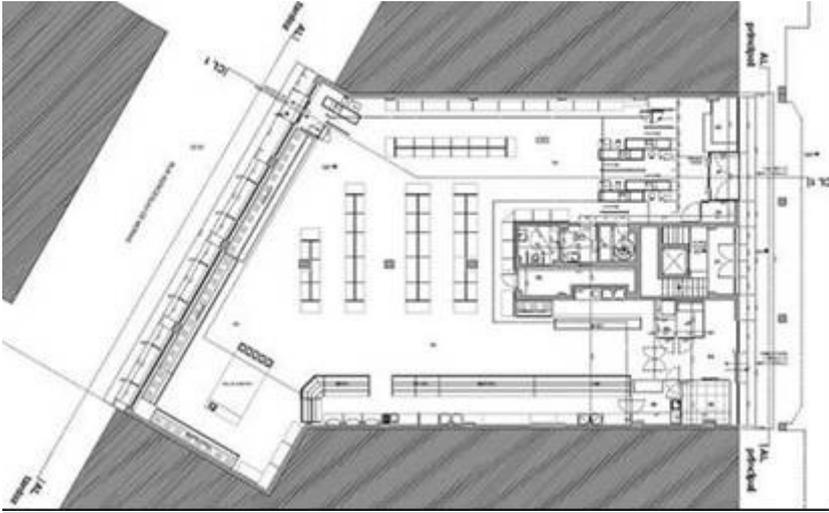
Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional



Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

E o lay-out típico das mesmas é o seguinte:

Quadro 22



As pessoas foram inquiridas no exterior da loja, à saída, depois de efectuarem compras, tendo sido explicado o porquê do inquérito e pedindo a sua colaboração no preenchimento do mesmo.

3.1 Resultados do Inquérito efectuado

PERGUNTA 1- É cliente habitual da PontoFresco?

sim	198
não	2

Gráfico 1

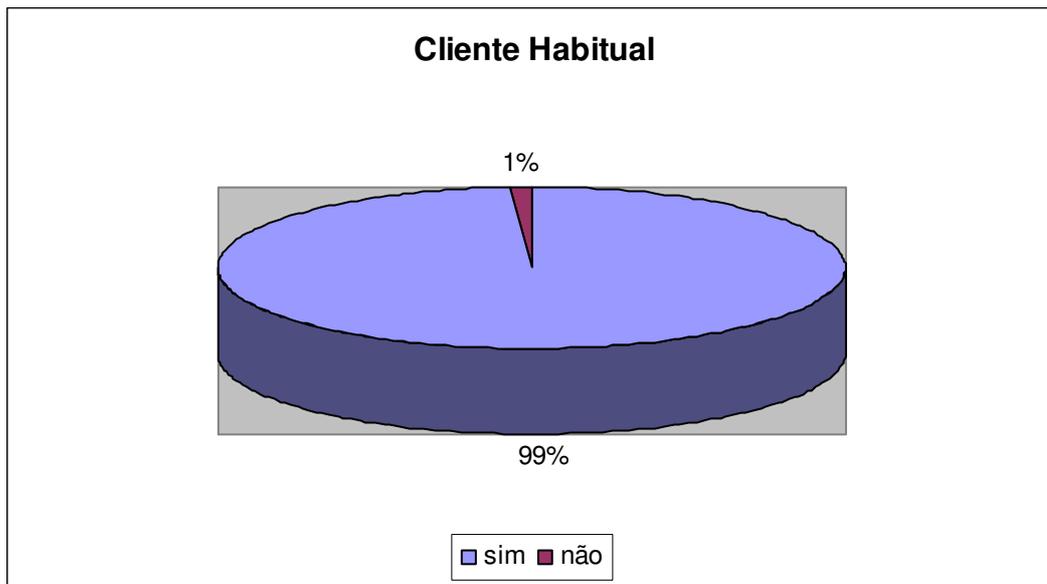
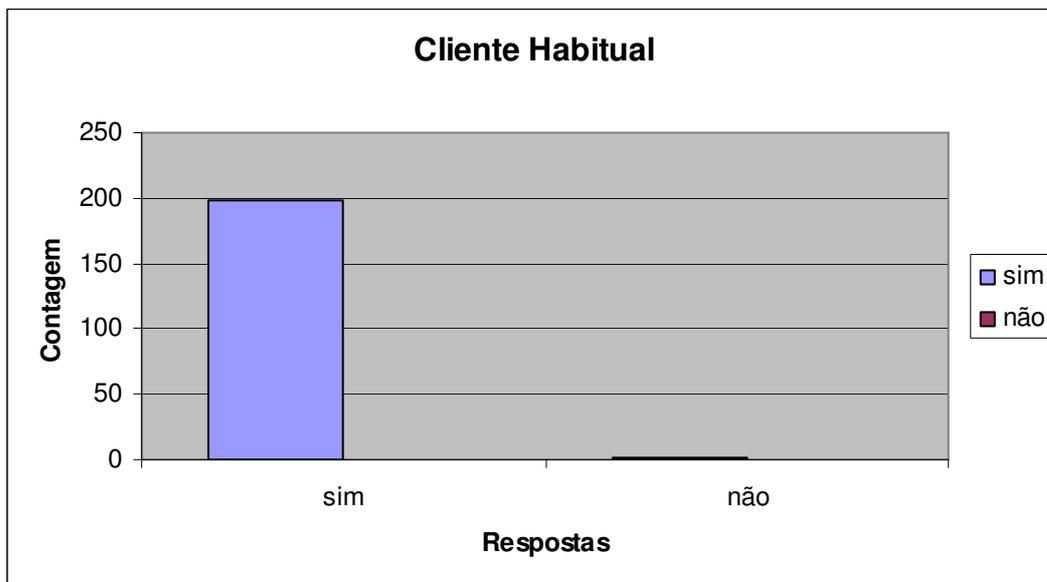


Gráfico 2



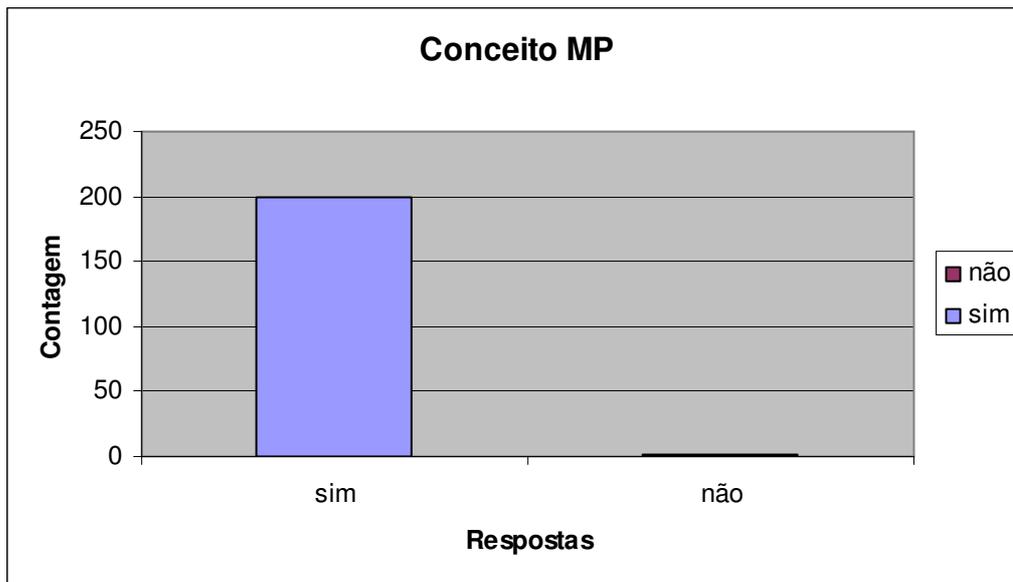
Pode-se então concluir que uma grande maioria dos inquéritos recolhidos são clientes habituais do PontoFresco com uma percentagem de 99% de respostas afirmativas o que demonstra que as conclusões a retirar das respostas a este inquérito são de clientes que habitualmente frequentam as lojas e que portanto são conhecedores interessados nas alterações nas lojas e representam uma opinião fiel dos clientes PontoFresco e sua opinião.

De salientar que se considerou que era um cliente habitual alguém que vai à loja 2 ou 3 vezes no mínimo por semana ao referido espaço.

PERGUNTA 2- Conhece o conceito de Produtos de Marca Própria?

sim	199
não	1

Gráfico3

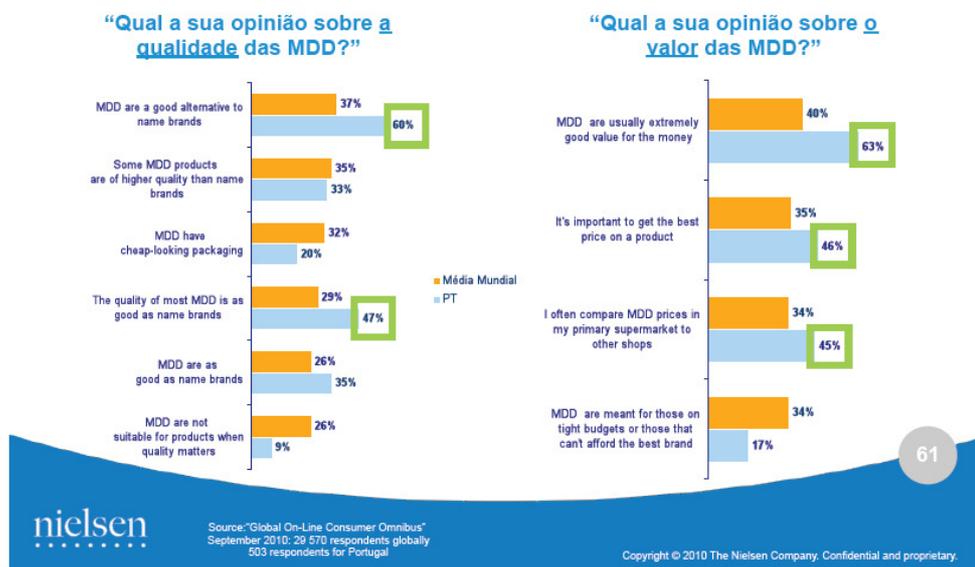


Perante estes resultados é claríssimo que os inquiridos conhecem o conceito de Produtos de Marca Própria com 99,5% dos inquiridos a responder afirmativamente o que demonstra tal como salientado nas paginas anteriores que este conceito se tornou muito importante quer para os retalhistas quer para o consumidor final tendo um papel importante nas escolhas dos clientes.

Este valor tão significativo, vem ainda mais comprovar que os portugueses têm uma boa percepção e valorizam as marcas próprias conforme se pode ver nos quadros em anexo e apresentados pela Nielsen.

Quadro 23

Portugueses têm boa percepção e valorizam as Marcas da Distribuição vs Média Mundial



Quadro 24

Crescimento dos BGC em 2010 é via MDD+PP



Fonte Nielsen (2010)

Não é pois com surpresa que se verificou que a clientela PontoFresco tal como o demonstra igualmente os quadros anteriores conhece o conceito de Produtos de Marca Própria.

A terceira pergunta dizia respeito e em complementaridade com a segunda se conhecia marcas próprias de outros retalhistas e se sim e como pergunta sequencial quais as que conhecia. O objectivo seria verificar até que ponto os inquiridos conheciam além do conceito de marcas próprias, quais as marcas, que estavam mais memorizadas nos clientes PontoFresco, de outros retalhistas que utilizam o mesmo espaço regional com o intuito de se perceber quais aquelas a que este mesmo consumidor daria importância.

Os resultados foram os seguintes:

PERGUNTA 3- Conhece Marcas Próprias de outros Retalhistas?

sim	198
não	2

Gráfico 4

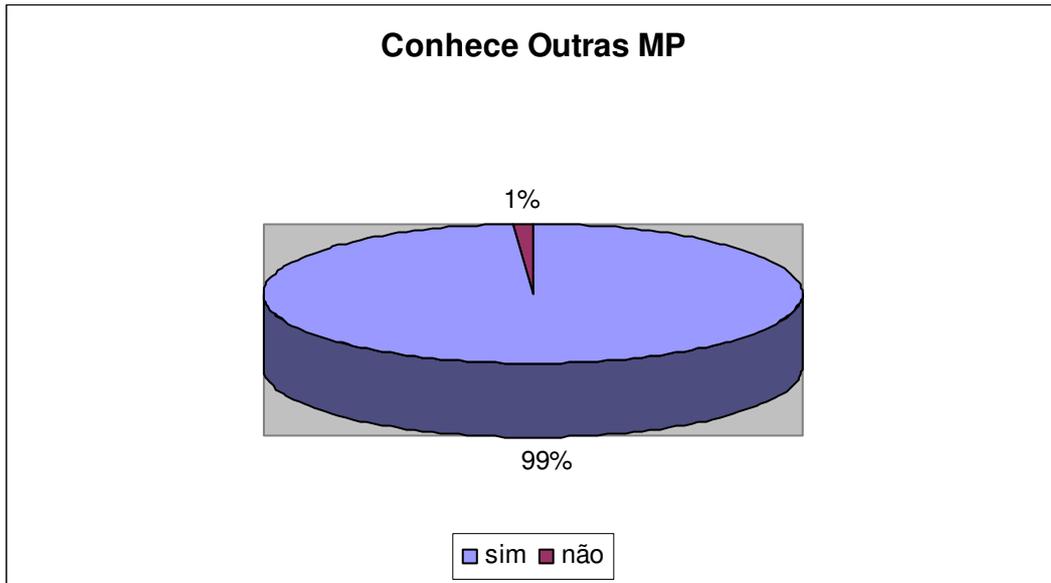
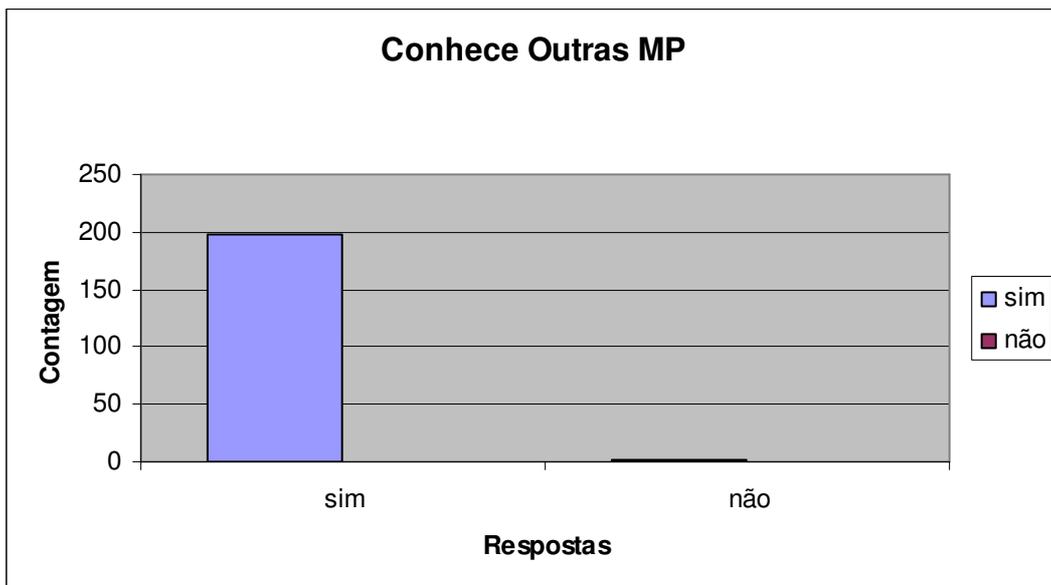


Gráfico 5



Demonstrando a importância que as marcas próprias já adquiriram nos hábitos de consumo do povo português, também neste inquérito se verifica que 99% dos inquiridos conhece marcas próprias de outros retalhistas, pelo que é um conceito familiar para os consumidores portugueses.

Se sim. Quais?

Marca	Contagem
Pingo Doce	167
Continente/Modelo	92
Auchun/Polegar	12
Lidl	38
MiniPreço	12
UP	17

Gráfico 6

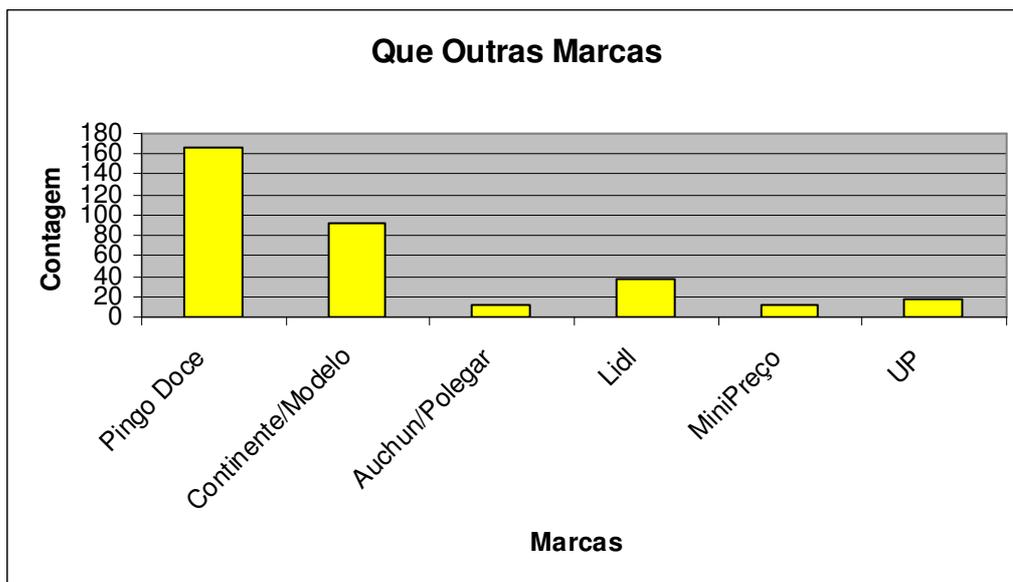
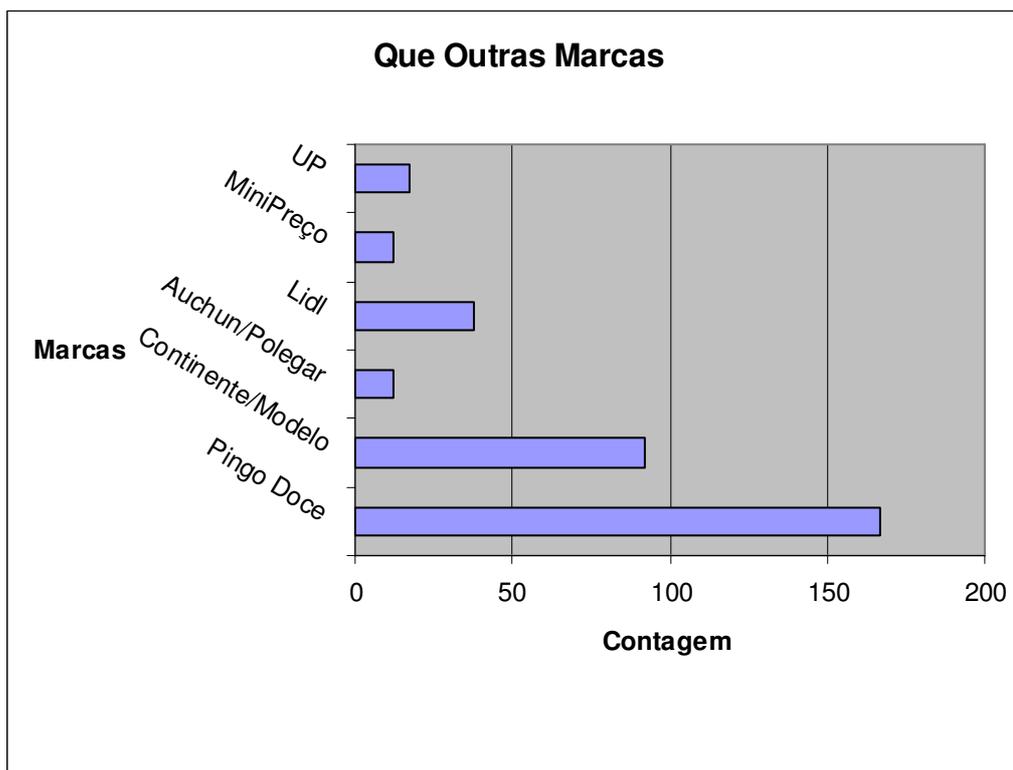


Gráfico 7



Nesta pergunta deixou-se que o inquirido respondesse de forma não limitativa, ou seja, responderam tendo em atenção as marcas próprias de outros retalhistas, tendo sido apontado as marcas que se lembravam sem o limitar a qualquer numero de respostas válidas. Assim, houve inquiridos, que conheciam apenas uma marca enquanto outros conheciam mais que uma tendo sido sempre registados as marcas que mencionaram.

Dos resultados obtidos, destaca-se a marca Pingo Doce que foi mencionada por quase metade dos inquiridos, nomeadamente 49,4% dos mesmos o que demonstra a força de

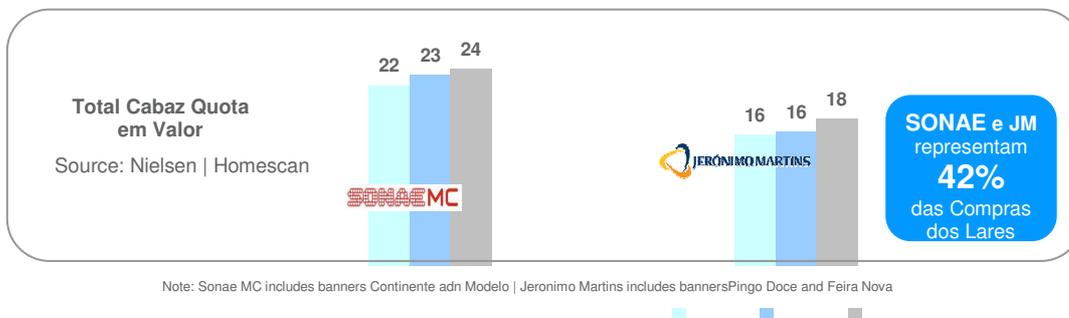
Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

imagem de marca. Pode-se ver, igualmente, que 27,2% dos mesmos inquiridos mencionam a marca Continente/Modelo o que faz com que estas duas marcas sejam mencionadas por 76,6% dos inquiridos representando de uma forma factual o que é a realidade do retalho em Portugal que é dominado por estas duas cadeias e que é fruto, igualmente, também do esforço comunicacional que as mesmas cadeias fazem de forma a conquistar os consumidores portugueses.



Quadro 25

Retalho “Português” –Pingo Doce-Continente Representa mais de 40% das Compras dos Lares Portugueses



Fonte Nielsen 2011

Quadro 26

Pingo Doce aumenta nº lares e compra média lar

Compra média por lar no Pingo Doce semelhante ao do Continente

Cesta de Compras MAT 3ºT 2010	Penetração %	Compra Média Lar
 Auchan	46 ▲	442€ ▼
 CONTINENTE	60 ▼	650€ ▲
 FeiraNova	32 ▼	164€ ▼
 LIDL	56 ▼	555€ ▼
 LIDL	73 ▼	377€ ▼
 M minipreço	57 ▼	367€ ▼
 Modelo	56 ▼	593€ ▲
 pingo doce	76 ▲	653€ ▲

Fonte: Nielsen 2011

As respostas obtidas estão de acordo com o estudo realizado pela Nielsen onde as compras dos portugueses já são em 42% realizadas nas áreas destas duas insígnias, por isso os resultados obtidos não são de estranhar e vão de encontro à realidade do consumidor português.

Igualmente, no fórum Distribuição e Consumo, José Antonio Rousseau, comentou que em 2011 num estudo promovido pela associação de Distribuidores o Pingo Doce foi a marca mais recordada e o Continente o maior anunciante e a segunda marca mais recordada.

As marcas ligadas a lojas *discount* representaram neste inquérito um total de cerca de 20% (Lidl- 11,24%, Minipreço-3,55% e UP- 5%). De salientar aqui o aparecimento da marca UP uma marca própria grossista ligada à central de compras Uniarme mas que se encontra presente em diversas lojas retalhistas tradicionais de pequena dimensão e que é reconhecida por 5% dos inquiridores. É uma marca cujo posicionamento é similar ao Minipreço.

A Lidl, ainda segundo a Nielsen tem uma penetração a rondar os 10%, valor similar ao verificado nos inquéritos.

Quadro 27



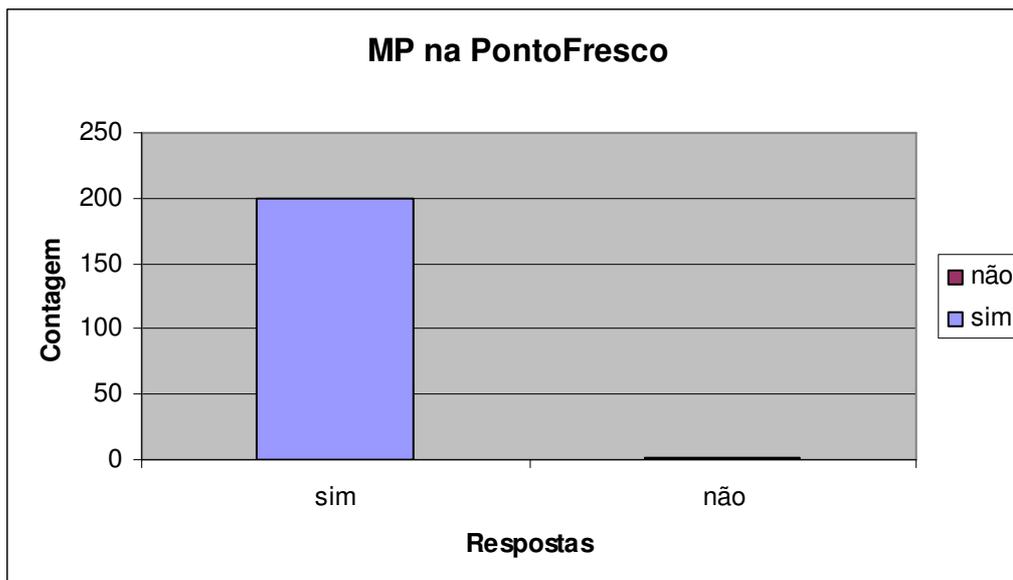
Fonte: Nielsen 2011

Após se ter verificado quais os conhecimentos que os inquiridos tinham sobre marcas próprias, no seu conceito genérico e quais as marcas que facilmente reconheciam, tornou-se pertinente verificar se consideravam importante que a cadeia regional de que são clientes deveria também ela enveredar pela introdução de uma marca própria que a identificasse.

PERGUNTA 4- Acha que a PontoFresco deveria ter Produtos de Marca Própria?

sim	199
não	1

Gráfico 8



Sem qualquer tipo de surpresa é fácil constatar que 99,5% dos inquiridos considera que a PontoFresco deverá ter uma marca própria, o que vem de encontro aos resultados emanados das perguntas anteriores e fortalece a opção tomada de se avançar com uma marca própria com a insígnia PontoFresco.

A única resposta não positiva, mais propriamente não resposta acaba por resultar do único inquirido em que o entrevistado não tinha conhecimento do conceito de Marca Própria.

A questão seguinte reflecte uma preocupação que se tornou importante e de profundo debate sobre que tipo de marca própria se deveria ter?

Tendo em atenção que a PontoFresco é uma cadeia regional sem o peso que outros retalhistas têm no nosso país, ficou claro que a intenção seria imitar uma marca própria com prestígio e claramente ganhadora de forma a minimizar a possibilidade de insucesso e minimizar os riscos decorrentes do negócio. Assim perguntou-se aos inquiridos qual seria o posicionamento que esperavam que a MP PontoFresco tivesse.

PERGUNTA 5- Qual o posicionamento de preço que a Marca Própria deveria ter na sua opinião?

Marca	Contagem
Pingo Doce	135
Lidl	21
Continente	43

Gráfico9

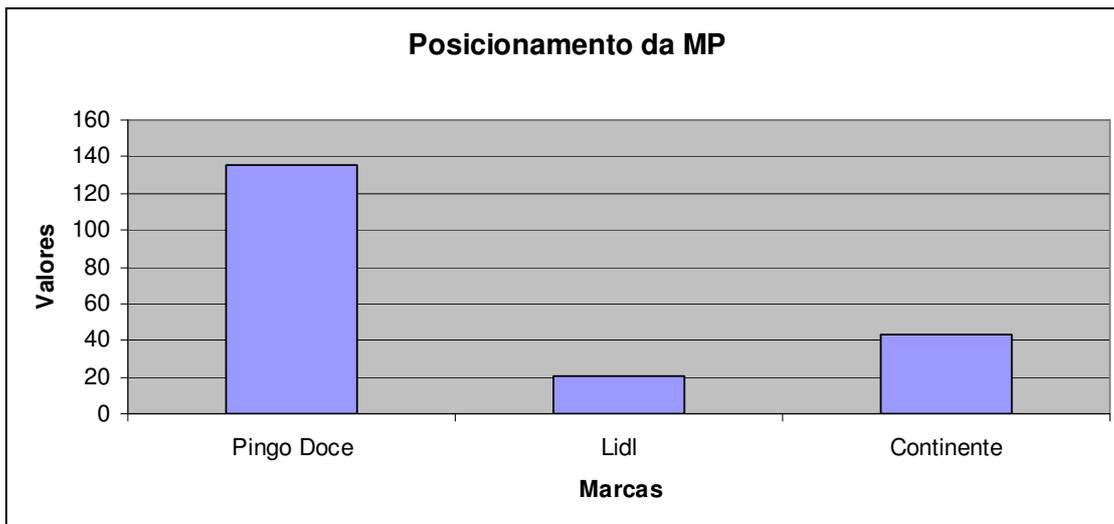
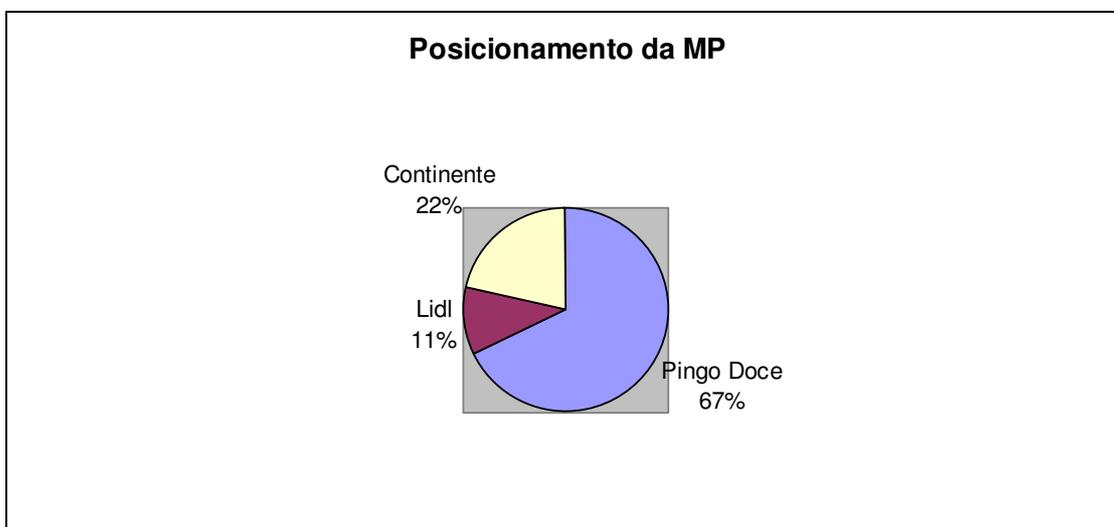


Gráfico 10



No caso desta pergunta, por questões de facilidade e de conclusões sem grandes dispersões limitamos a escolha do inquirido a 3 tipos de marcas, podendo apenas indicar uma como referência. As marcas escolhidas foram o Pingo Doce, Continente e Lidl. As duas primeiras em que a opção do retalhista foi uma marca *umbrella*, em que o mesmo nome é comum a todas as categorias de produtos e em que claramente se quer associar o nome do retalhista ao nome do produto de marca própria do mesmo para se ganhar sinergias de imagem e prestígio junto do consumidor final. A marca Continente, é uma marca de reconhecida notoriedade e reconhecimento por parte do consumidor português tendo uma forte imagem de qualidade e preço competitivo, é a marca de hipermercado mais conhecida. A marca Pingo Doce é a marca de supermercado com maior índice de notoriedade junto do consumidor nacional e têm associada a si uma forte componente de impressão qualitativa por parte do mesmo consumidor final pelo que a sua possível escolha como marca padrão a ser recomendada pelo conjunto de consumidores também seria uma boa indicação de qual seria o posicionamento de produto que a marca própria PontoFresco deveria ter.

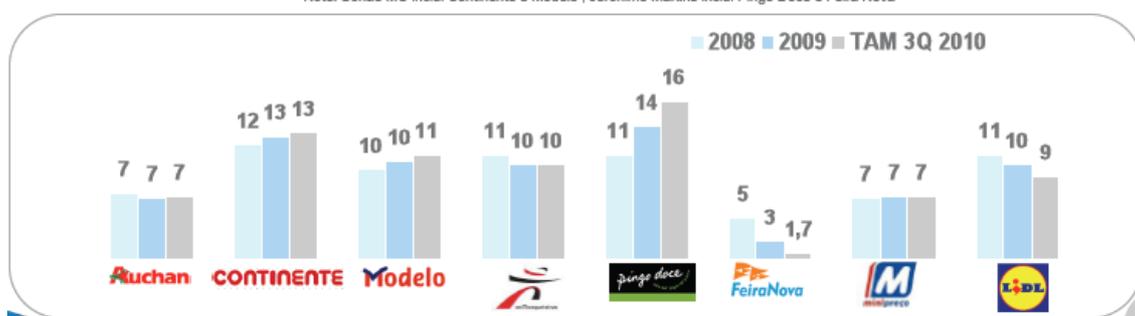
Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

Por fim, quis-se também confrontar o inquirido com a possibilidade de optar por um posicionamento *discount* para a marca PontoFresco, colocando no inquérito a possibilidade de optar por um posicionamento tipo Lidl, a cadeia de *discount* com mais notoriedade e sucesso em Portugal. A Lidl não utiliza o nome Lidl nos seus produtos preferindo antes a utilização de diversas marcas exclusivas para cada tipo de produtos conforme a sua especialidade ou seja os lacticínios têm uma marca, a mercearia tem outra, o DPH outra e assim em diante.

Conforme os resultados verificados, é notório que os inquiridos preferem um posicionamento Pingo Doce com 67% de escolha por parte dos mesmos, ficando o Continente apenas com 22% a larga distancia, portanto, do Pingo Doce. Se juntarmos o Pingo Doce com o Continente verifica-se que 89% dos inquiridos não querem um posicionamento de *discount* nos produtos de marca própria PontoFresco ou seja a opção é um produto *umbrella* com um posicionamento de grande competitividade na relação preço/qualidade que os produtos da Marca Pingo Doce têm junto do consumidor final português.

O resultado é influenciado, pelo prestígio que a marca Pingo Doce tem junto dos consumidores resultante de uma aposta na imagem que o grupo Jeronimo Martins tem feito nos últimos anos e que claramente são uma aposta ganha e exemplo a seguir. Os resultados obtidos estão em sintonia com o estudo realizado pela Nielsen e que consta do quadro em baixo em que se verifica que estas duas marcas, com destaque no Pingo Doce, são as marcas com mais implementação junto do consumidor português:

Quadro 28



Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

The image compares two retail brands: Sona MC and Jerónimo Martins. On the left, Sona MC is associated with 'Marca Própria', 'Marca Primeiro Preço', and 'Promo Lealdade / Cartão'. Below this are images of loyalty cards (Modelo and Continente) and promotional materials (10% discount, 'EU CONTO COM GRANDES MARCAS A 50%', and Popota). On the right, Jerónimo Martins is associated with 'Every day low price' and 'Focus nos Frescos'. Below this is a black box with the word 'Stop' at the top, and several marketing terms crossed out with red X's: 'CARTÕES LEALDADE', 'FOLHETOS', 'CAMPANHAS TEMÁTICAS', 'CUPÕES DESCONTO', and 'DESCONTOS'. A page number '47' is visible in the bottom right corner of the image area.

Fonte: Nielsen 2011

Perante este quadro a opção a tomar é imitar o posicionamento dos produtos Pingo Doce já que são o que os clientes PontoFresco reconhecem como algo a seguir.

A comunicação a realizar junto do consumidor final, mesmo que só verbalmente, terá que salientar que a marca própria PontoFresco segue a mesma linha de orientação/ posicionamento que a linha Pingo Doce, sendo isso uma mais valia a ter em conta no processo de venda.

A relação qualidade/preço é um dos principais pilares de diferenciação da marca Pingo Doce, a primeira a obter um certificado de qualidade pelo seu processo de desenvolvimento. A qualidade é garantida pelos seguintes processos:

1. Permanente avaliação das necessidades e gostos dos clientes;
2. Investigação contínua na área da tecnologia de produção;
3. Escolha rigorosa de produtores;
4. Controlo permanente dos seus processos de fabrico;
5. Controlo contínuo dos produtos através de testes de controlo de qualidade.

É por estas razões, pelo seu *know-how* e pela capacidade de inovação que os produtos de marca Pingo Doce representam já mais de um terço das vendas nas lojas.

Obviamente que este tipo de posicionamento, traz um acréscimo brutal de dificuldade às equipas de negociação já que sem terem os mesmos argumentos que o grupo Jeronimo Martins terá que lançar produtos com um posicionamento qualidade/preço similar o que não é tarefa fácil.

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

Era importante agora, saber quais os produtos que o consumidor final consideraria importantes para serem os primeiros a serem lançados. Limitou-se a 4 o número de produtos que cada inquirido poderia sugerir. A PontoFresco já antes do inquérito e apenas por sensibilidade de mercado escolheu quais os primeiros produtos a serem lançados, pelo que o resultado deste inquérito servia, apenas, para comprovar ou não que a escolha dos ditos produtos tinha sido ou não bem elaborada.

Os resultados foram:

PERGUNTA 6- Quais os produtos que na sua opinião dever-se-ia começar com MP (máximo 4 produtos) ?

Produto	Contagem
Conservas	36
Óleo	31
Azeite	25
Leite	151
Ovos	56
Charcutaria	13
Água	65
Deterg Loiça	9
Farinha	4
Arroz	43
Massa	50
Queijo	9
Legumes	18
Pão	13
Salchichas	27
Fruta	2
Lexivia	18
Tremoços	1
Guardanapos	24
Bolachas	42
Deterg Roupa	2
Manteiga	5
Papel Higienico	18
Chocolate	4
Vinagre	5
Sumos	32
Café	12
Deterg LavaTudo	2
Iogurtes	31
Azeitonas	1
Gelatinas	1
Vinho	4
Sal	24
Produtos Bebe	1
Biscoitos	1
Sobremesas	3
Rebuçados	1

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

Carvão	2
Chá	3
Açúcar	7

De forma a se perceber bem os produtos salientados pelos inquiridos deve-se diferenciar produtos que poderão suscitar mais dúvidas para se saber do que efectivamente se está a falar. Assim:

Conservas - trata-se de latas de conserva de atum e sardinha

Óleo - trata-se de óleo alimentar litro garrafa *pet*

Leite - trata-se de leite UHT litro

Charcutaria - trata-se de charcutaria embalada em regime livre-serviço

Fruta - trata-se de fruta embalada em couvetes

Detergente Roupa - trata-se de detergente roupa máquina pó

Detergente Loiça - trata-se do detergente loiça manual *pet*

Queijo - trata-se de queijo tipo flamengo fatiado e embalado

Legumes - trata-se de leguminosas em lata

Salsichas - trata-se de salsichas tipo Frankfurt em lata

Café- trata-se de café moído em frasco

Iogurtes - trata-se de iogurtes em copo plástico de aromas ou pedaços

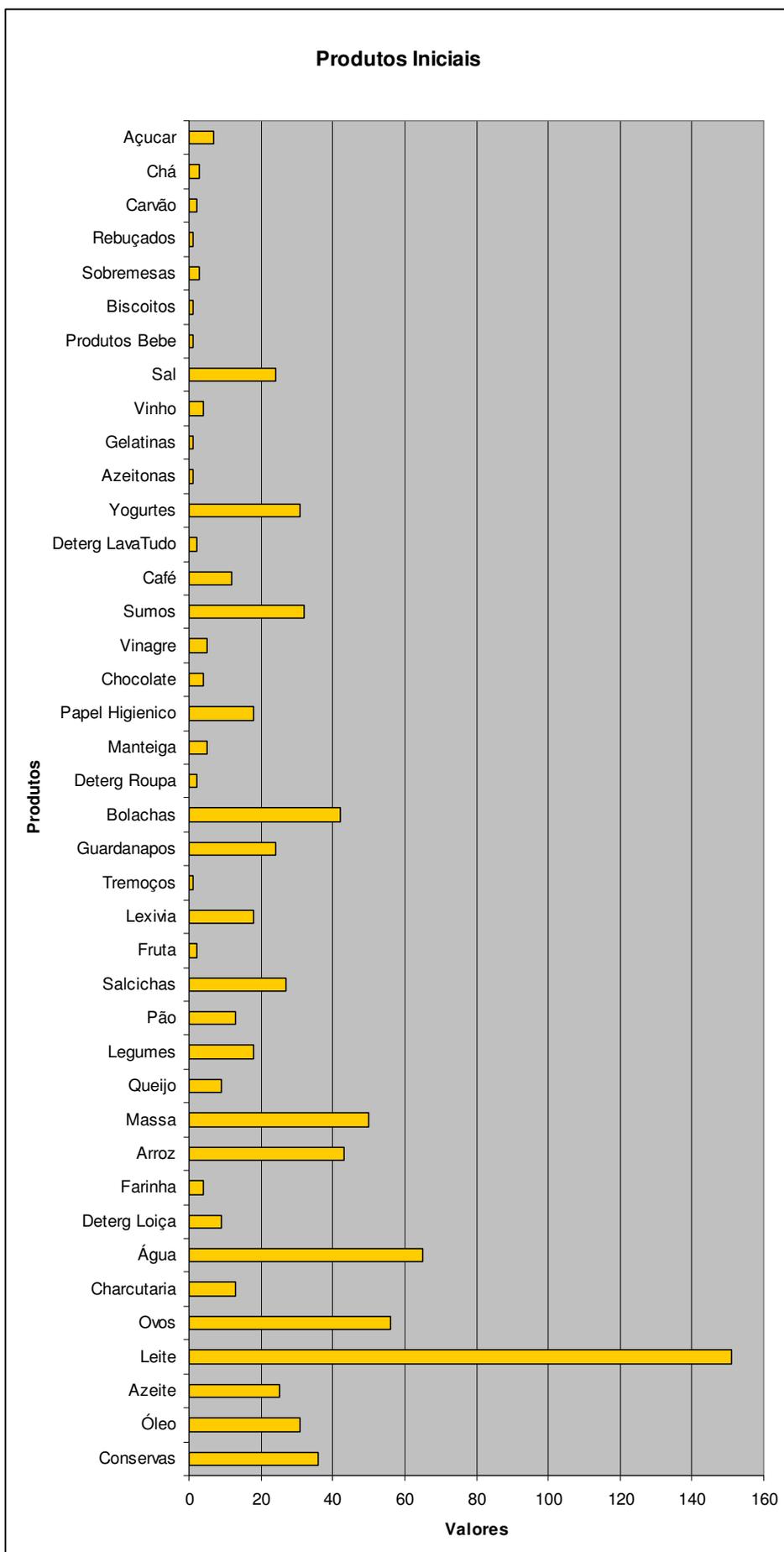
Sumos - trata-se de refrigerantes de aromas em garrafa *pet*

Vinho - trata-se de vinho mesa em embalagem *tetra pack*

Sobremesas - trata-se de sobremesas em pó

Gelatinas - trata-se de gelatinas em pó para sobremesas

Chá - trata-se de pacotes de infusões para diluir em água



Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

Dos resultados obtidos é de fácil apreensão que os produtos da cesta básica da alimentação, que por norma se denominam por produtos sociais são os que têm maior preferência por parte dos inquiridos. Assim leite, ovos, água, arroz, massa e bolachas estão entre os produtos mais referidos pelos inquiridos.

O leite é, com destaque, o produto mais salientado com 76% dos inquiridos a mencioná-lo nas suas preferências.

Em virtude de existirem uma diversidade grande de produtos mencionados vamos apenas comentar os 10 mais focados e que acabam por ser os produtos mais importantes e interessantes para o consumidor fazendo alguns parte da chamada cesta básica.

Os 10 mais escolhidos

Produto	Contagem
Leite	151
Água	65
Ovos	56
Massa	50
Arroz	43
Bolachas	42
Conservas	36
Sumos	32
Óleo	31
Yogurtes	31

Gráfico 12

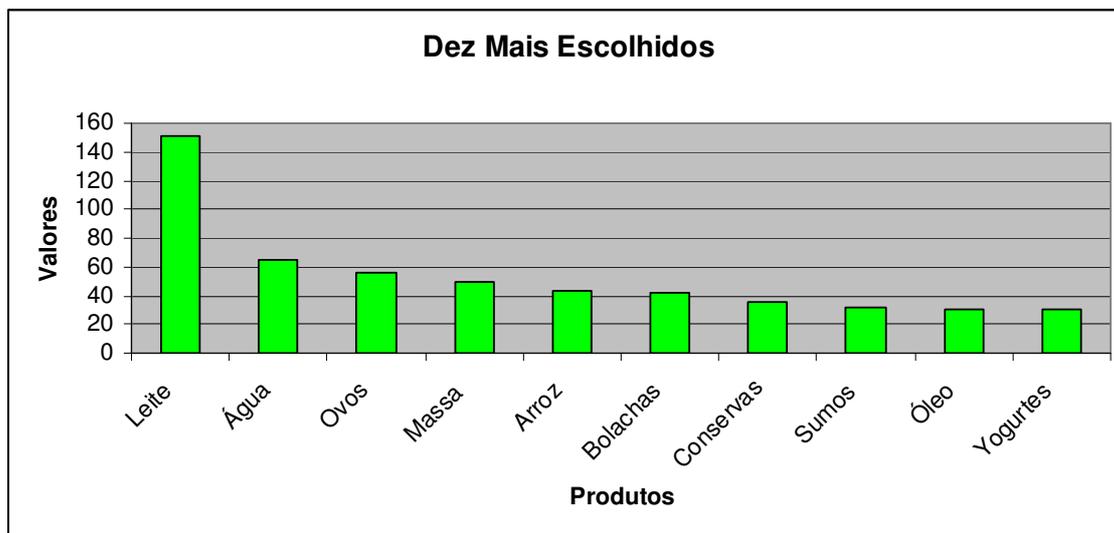
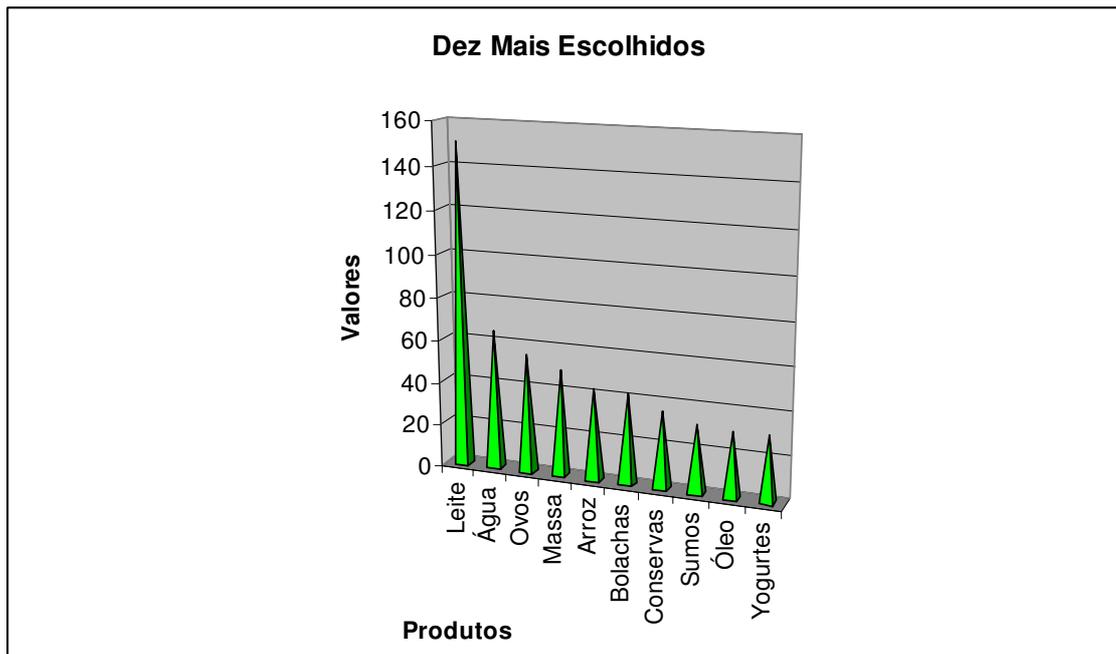
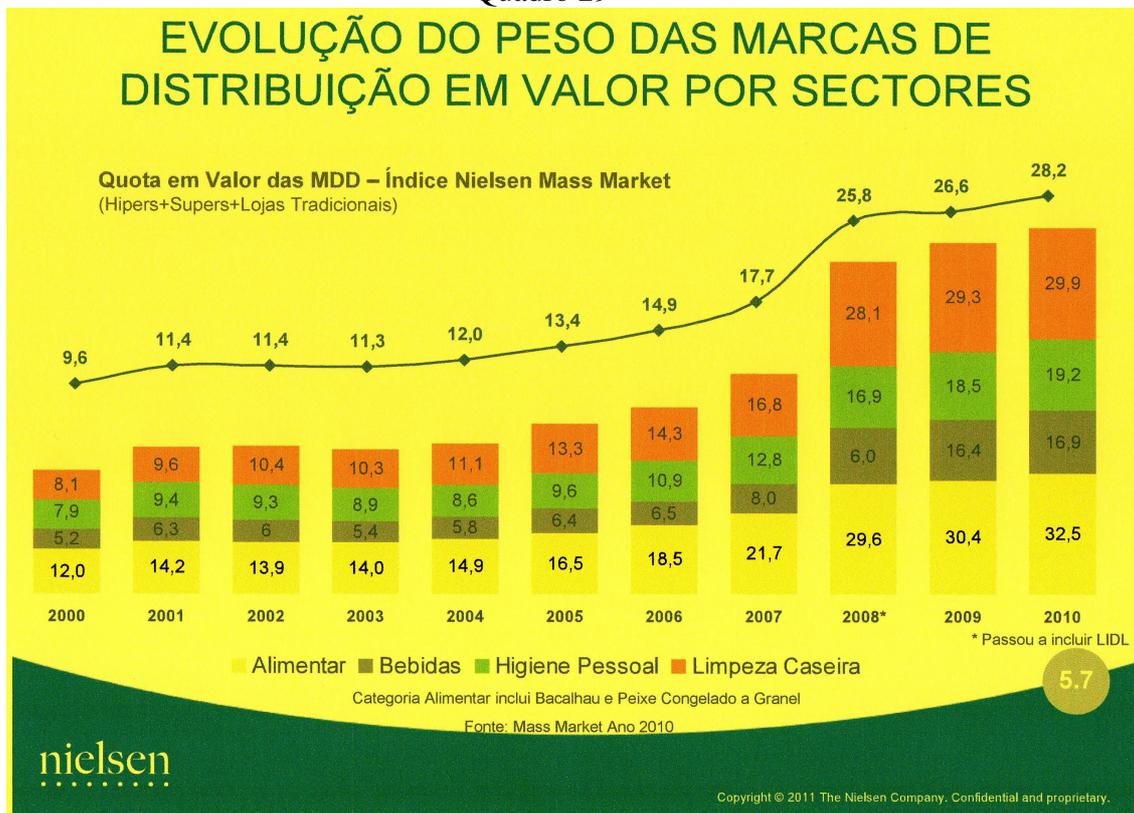


Gráfico 13



Os produtos mais escolhidos pelos inquiridos encontram-se todos na chamada mercearia grossa, bebidas e lacticínios ou seja área alimentar sendo estes preferidos relativamente à área não alimentar onde se encontram os produtos de limpeza e higiene pessoal. Mais uma vez estes resultados vão de encontro, igualmente, aos dados Nielsen sobre as categorias onde o peso da Marca Própria é superior conforme se pode ver no quadro em baixo.

Quadro 29



Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

Estes 10 produtos considerados como os mais importantes para os inquiridos representam 67,5% dos produtos mencionados no seu todo sendo o leite aquele que mais foi mencionado, tendo sido salientado por 76% dos inquiridos.

O segundo produto mais mencionado foi a água, o que representa 32,6% dos inquiridos. O terceiro lugar é pertença dos ovos com 28,1% dos inquiridos.

O facto de nos 10 primeiros produtos mencionados se encontrar produtos como o leite, ovos, massa, arroz, óleo, iogurtes, que são produtos de primeira necessidade e constituem parte da cesta básica demonstra que a clientela base dos Supermercados PontoFresco é de recursos parcos pelo que dá especial relevo aos produtos de mercearia que são essenciais para a alimentação. No fundo trata-se de uma constatação do que era do conhecimento dos seus profissionais e respectiva Administração.

A crise económica e social em que o país se encontra não é, igualmente, alheia a que os consumidores na hora de escolherem quais os produtos em que gostariam que fosse primeiramente introduzido as marcas próprias sejam produtos de primeira necessidade e com mais sensibilidade no preço por parte dos consumidores.

Por fim fez-se perguntas relativas às características dos inquiridos que serviram de amostra e que representam de uma forma fiel o tipo de cliente da PontoFresco, os resultados foram:

Idade

Escalão	Contagem
18-24	3
25-45	59
46-65	130
>65	8

Gráfico13

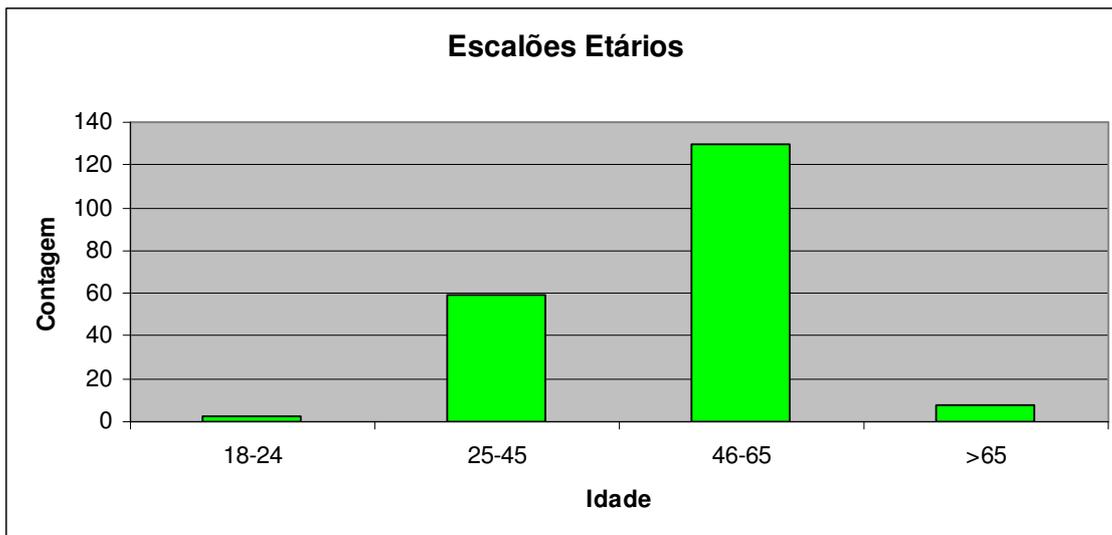
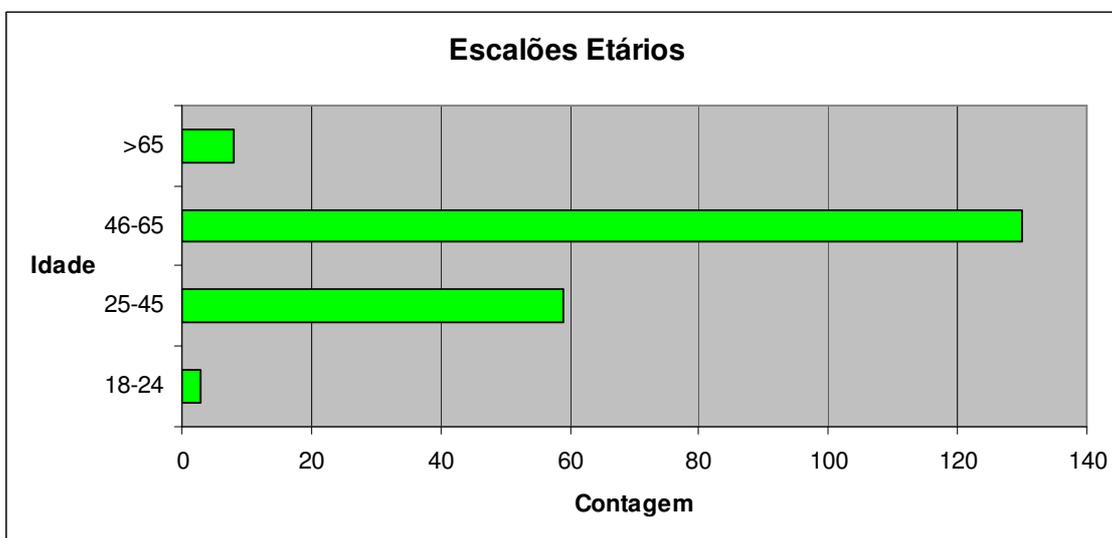


Gráfico 14



Os resultados observados mostram que a clientela base dos Supermercados PontoFresco se situa entre os 25 e os 65 anos com forte destaque na faixa mais velha deste intervalo ou seja entre os 45 e os 65 anos. Assim a faixa entre os 45 e os 65 anos representa 65% dos inquiridos e a faixa imediatamente anterior representa 29,5%, o que significa que a faixa entre os 25 e os 65 anos representam 94,5% dos inquiridos deixando uma percentagem muito baixa para os escalões extremos.

Dos 18-24 anos apenas 1,5% e acima dos 65 anos 4%.

Assim se no último escalão impusermos um limite nos 85 anos ficando o escalão com 65-85, a média de idades dos inquiridos seria de 49,39 anos.

Os resultados mostram uma clientela envelhecida como clientes tipo da PontoFresco, o que não deixa de ser um dado preocupante tendo em atenção o futuro das vendas da empresa.

Habilitações Literárias

Tipo	Contagem
Ens.Basico	25
Ens.Secundario	164
Ens.Superior	11

Gráfico15

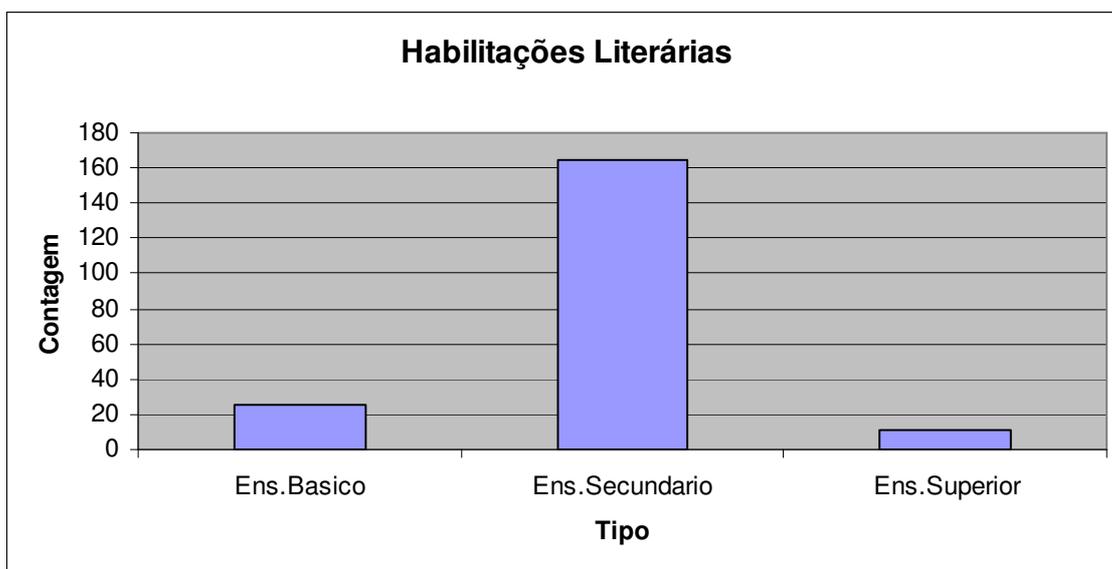


Gráfico 16

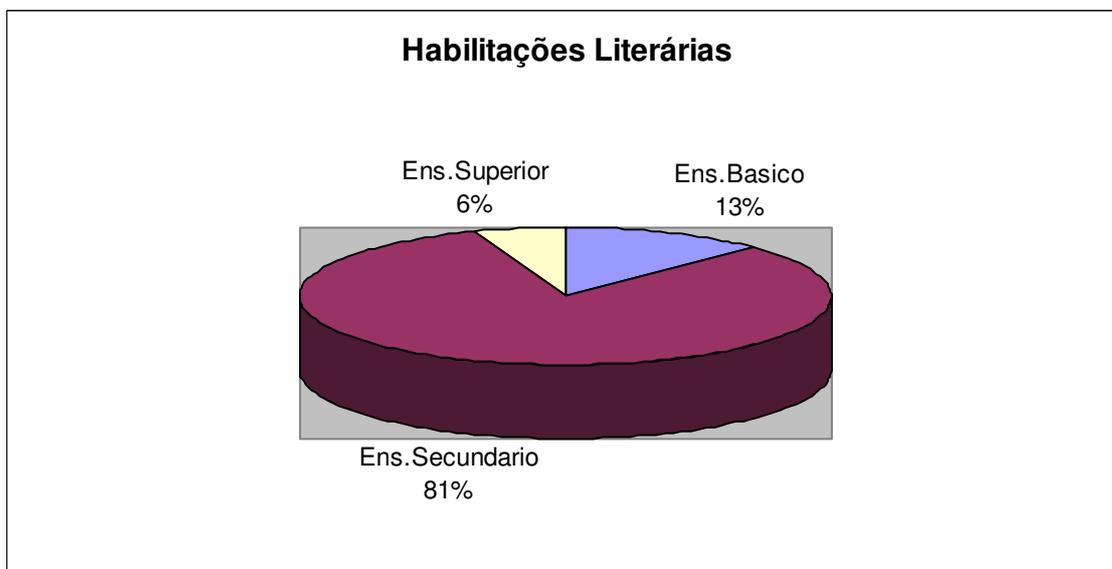
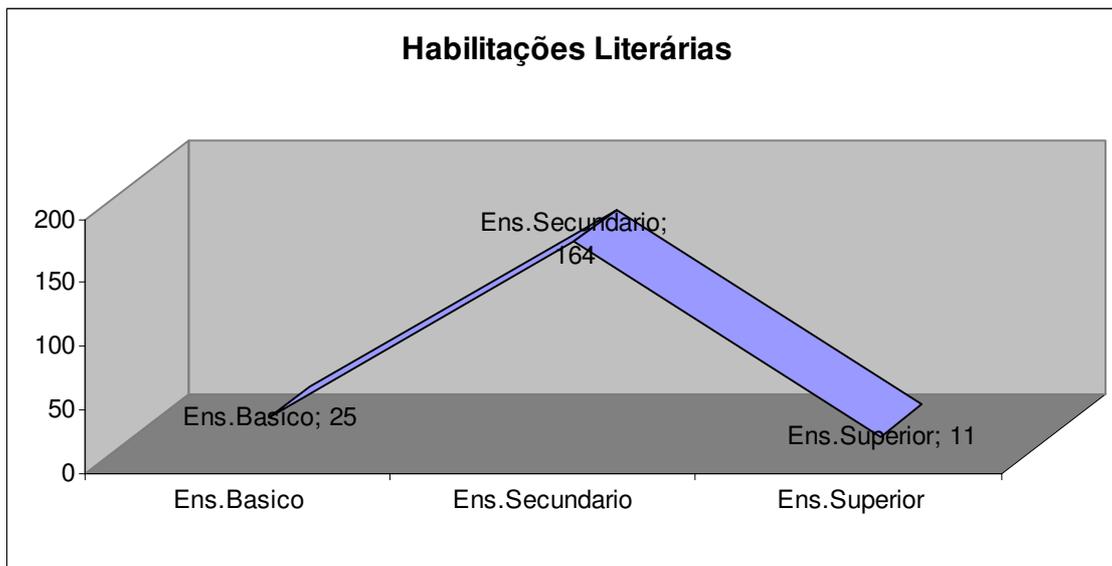


Gráfico 17



Em termos de habilitações literárias constatou-se que os inquiridos com o ensino secundário predominam com um peso de 82% do total de inquiridos ficando o ensino básico com 12,5% e o ensino superior com 5,5% do total.

Os dados do INE relativos ao 4º trimestre de 2010 sobre as habilitações literárias da população portuguesa mostram o seguinte:

Quadro 30

	Total	Nenhum	Básico - 1º Ciclo	Básico - 2º Ciclo	Básico - 3º Ciclo	Secundário e pós-secundário	Superior
Portugal	N.º (milhares)	N.º (milhares)	N.º (milhares)	N.º (milhares)	N.º (milhares)	N.º (milhares)	N.º (milhares)
HM	5567,7	211,7	1268,7	911,6	1196,5	1061,8	917,4
H	2933,3	103,2	718,4	536	677,5	536,9	361,3
M	2634,5	108,6	550,3	375,6	519,1	524,9	556,1

É revelador que o peso que os inquiridos com ensino superior na PontoFresco é bastante inferior à média nacional.

Profissão

Tipo	Contagem
Trab. Industrial	39
Trab. Agrícola	13
Comercio, Serviços e Vendas	121
Quadro Medio/Superior	10
Desempregado/Reformado	17

Gráfico 18

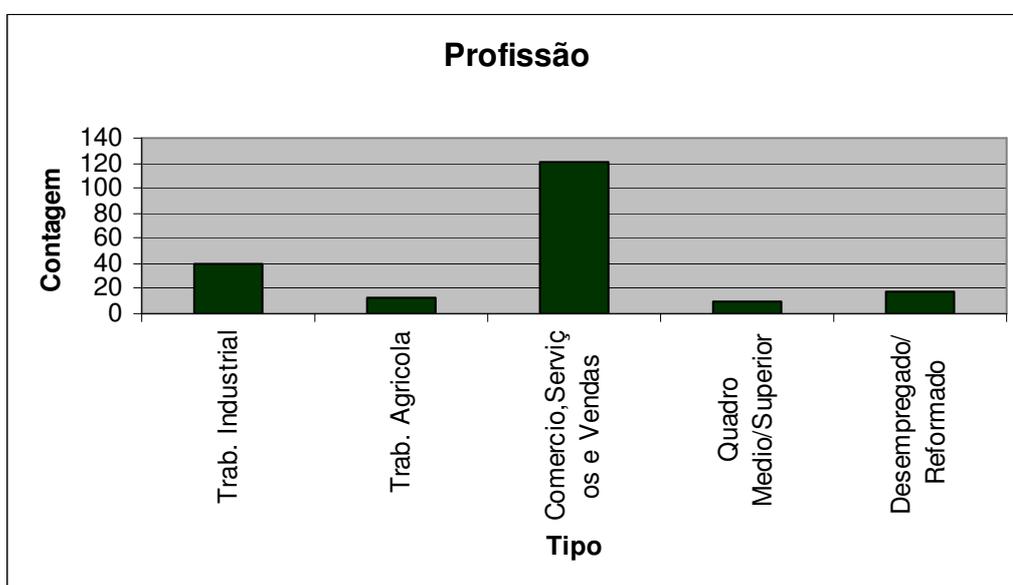
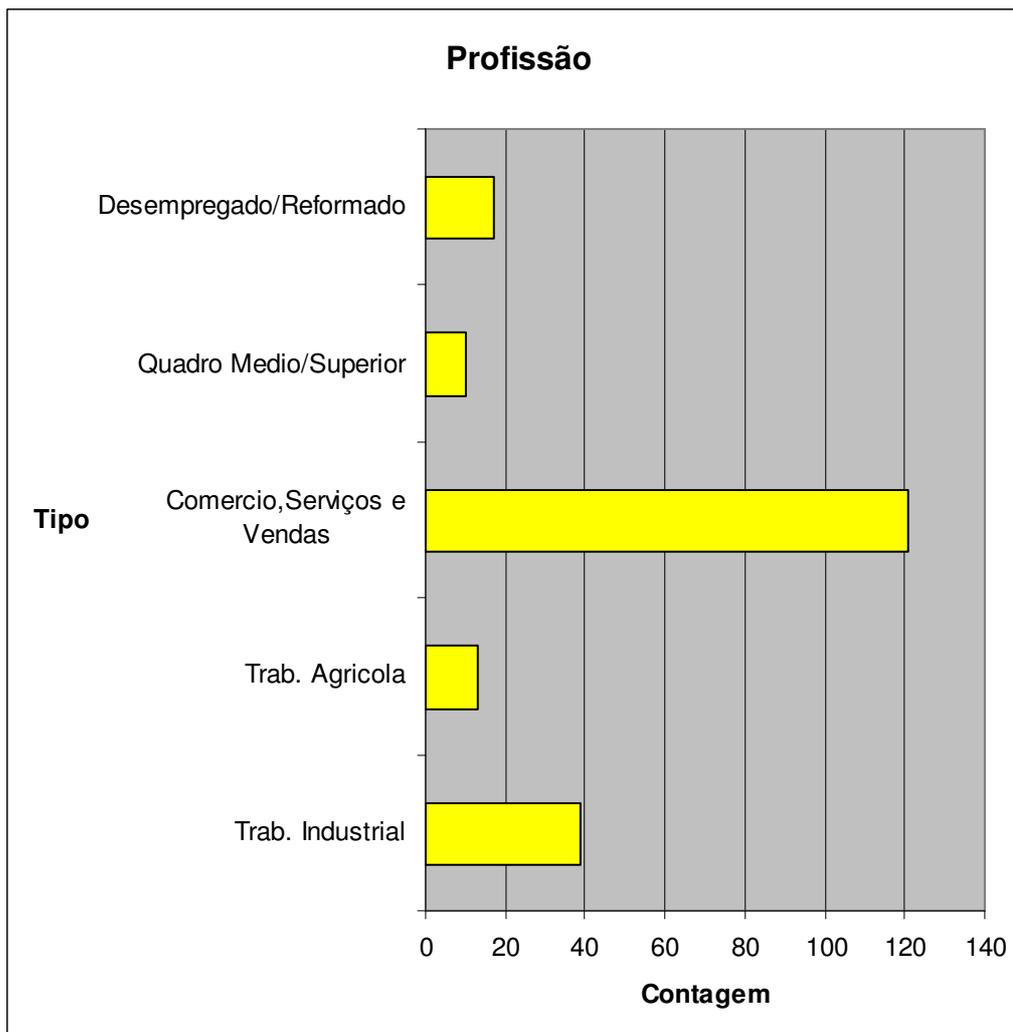


Gráfico 19



Dos resultados obtidos pode-se verificar que a maioria dos inquiridos trabalha na área de Comercio, Serviços e Vendas, ficando o segundo lugar para a área industrial com uma percentagem de 19,5% , com um peso bastante mais baixo que a primeira área.

As pessoas a trabalhar na agricultura representam 6,5% dos inquiridos e os Desempregados/Reformados 8,5%. Por ultimo, e sem estranhar, temos os quadros médios e superiores com apenas 10%.

Rendimento Mensal Líquido

Valor	Contagem
<500 €	41
500-2000€	153
>2000€	6

Gráfico 20

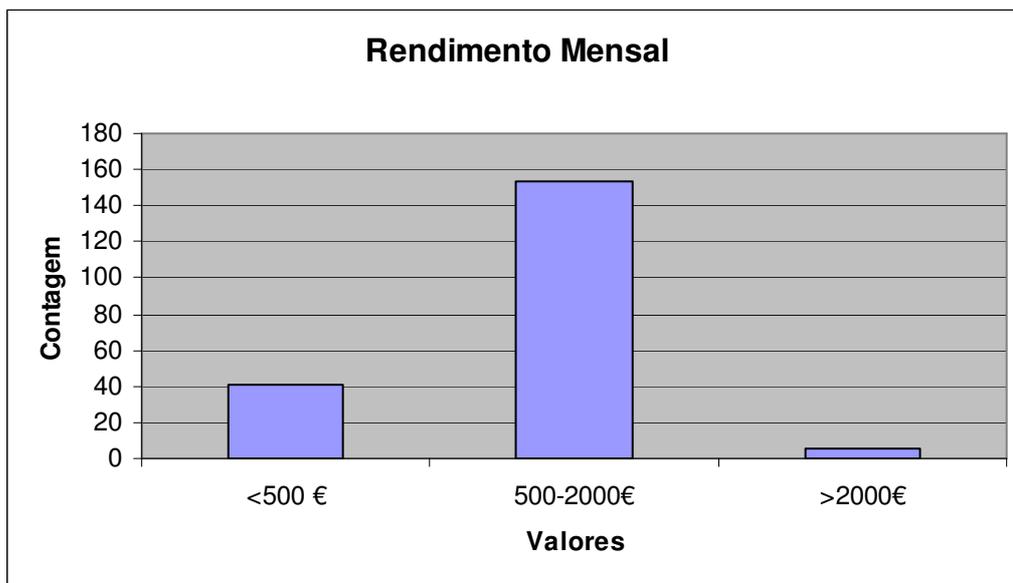
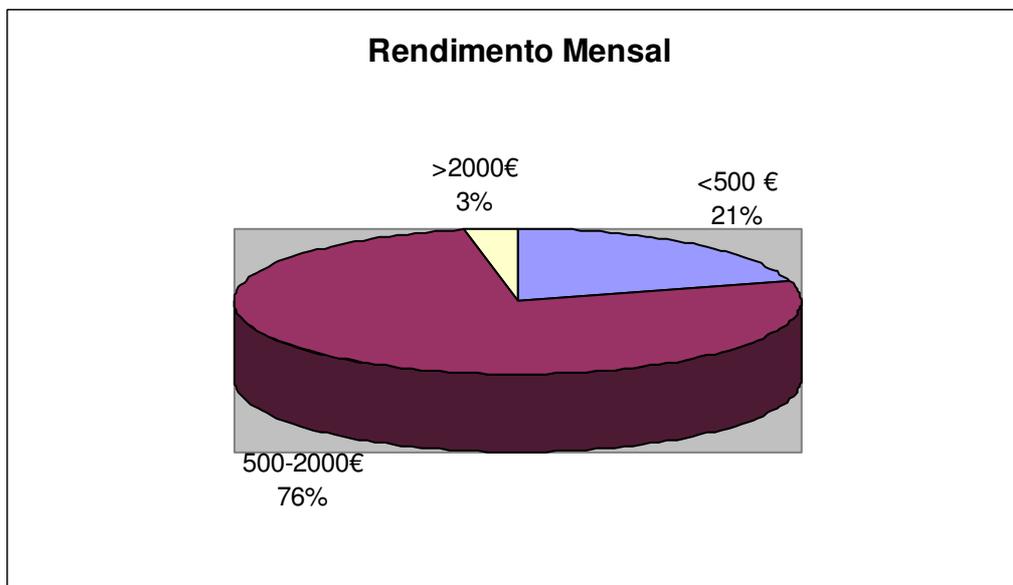


Gráfico 21



Os dados neste parâmetro indicam que a maioria dos inquiridos, em termos de rendimento mensal se situa no escalão intermédio dos 500€ aos 2000€ com 76,5% de peso, seguido do escalão inferior aos 500 € com 20,5% dos inquiridos. Apenas 3% têm rendimentos superiores a 2000€. Depreende-se, pois, que 97% dos ditos inquiridos têm um rendimento mensal inferior a 2000€ o que também aqui demonstra o tipo de

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

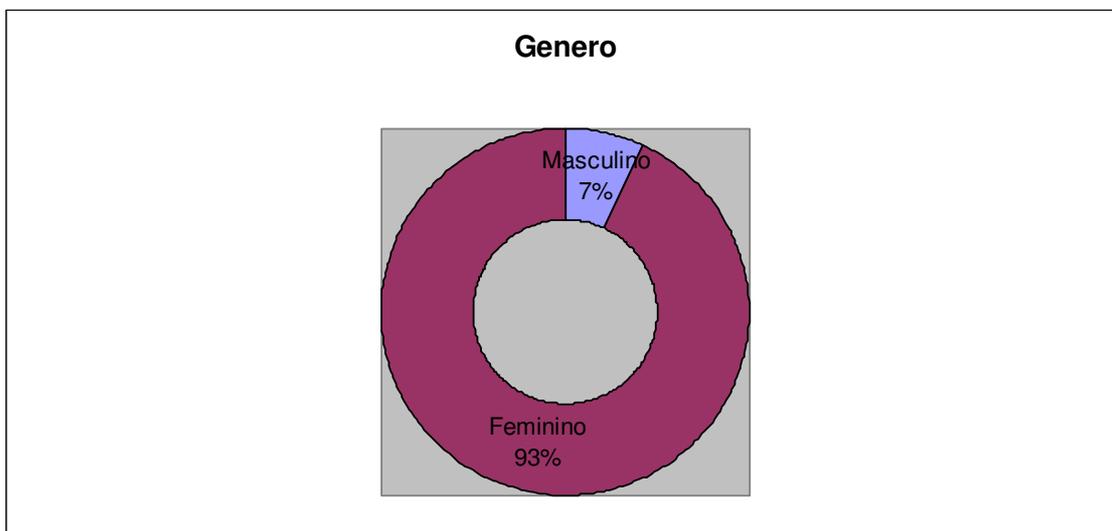
clientela dos Supermercados PontoFresco e que eram do conhecimento geral, clientela com baixos recursos económicos.

Se quisermos limitar o escalão inferior em 450€ e o escalão superior em 3000€ a media dos inquiridos seria de 1128€, um valor relativamente baixo mas revelador do tipo base de cliente da cadeia.

Género

Tipo	Contagem
Masculino	14
Feminino	186

Gráfico 22



Os resultados mostram, claramente, que o tipo de cliente do PontoFresco é feminino com uma percentagem de 93% dos inquiridos contra apenas 7% do género masculino.

Tendo em atenção que a faixa etária dos clientes PontoFresco é relativamente envelhecida não é de estranhar este desequilíbrio entre o género masculino e feminino já que os hábitos de compra estavam tradicionalmente encarregues às mulheres nomeadamente nas gerações mais antigas.

Os dados INE sobre a população nacional revelam mais mulheres que homens mas sem uma disparidade tão grande.

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

Quadro 31

Local de residência		População presente (N.º) por Local de residência e Sexo; Decenal (1)			
		Período de referência dos dados			
		2011			
		Sexo			
		HM	H	M	
		N.º	N.º	N.º	
Portugal	PT	10281794	4869537	5412257	
Continente	1	9769071	4622912	5146159	
Região Autónoma dos Açores	2	239773	118184	121589	
Região Autónoma da Madeira	3	272950	128441	144509	

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

4. Implementação da MP na PontoFresco

Relativamente à implementação da Marca Própria na PontoFresco deveremos pensar no logótipo a utilizar, imagens dos produtos, plano de *trade marketing*, qualidade e segurança e procedimentos a adoptar.

Nos próximos parágrafos explana-se estas diversas áreas e o que realizar para a implementação das mesmas.

4.1 - Logótipo e imagens de Produtos PontoFresco

O logótipo a utilizar nos produtos será o que se segue, com algumas variações conforme a cor de fundo do rótulo do produto:

Quadro 32

1.1 Logótipo "Ponto Fresco"



PontoFresco

↑
Tipo de letra "OPTIMA Bold Oblique / modificada" ao "Flux"



15 mm | Redução mínima

Quadro 33

1.2 Aplicações em fundos “Ponto Fresco”

fundos da mesma cor



fundos de outras cores



logotipo a uma cor (rede de 40%)



logotipo a uma cor (cores directas)



logotipo - positivo



logotipo - negativo



Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

Segue-se alguns produtos prioritários com o logótipo implementado

Quadro34



Quadro35





4.2 - Plano de *Trade Marketing*

O plano de *Trade Marketing* visa a dinamização da Marca Própria permitindo que estejamos em acção o ano inteiro, cujo lema e objectivos são:

- ❖ Lema : Produtos PontoFresco os Nossos Produtos
- ❖ Aproximação Retalhista - Cliente
- ❖ Divulgação da Marca junto do Consumidor Final

Produtos PontoFresco = “Os nossos produtos”

Estratégia

A Estratégia para o desenvolvimento da marca “PontoFresco” passa por estabelecer um posicionamento condizente com:

Produtos PontoFresco = “Os nossos produtos”

O “nossos” simbolizando uma forte ligação retalhista/consumidor final

Conceitos

- > Qualidade
- > Bom Preço
- > Variedade

O objectivo é realizar um conjunto de acções junto do consumidor final com o objectivo de a marca estar sempre “em festa”.

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

Acção 1 - Campanha Posicionamento

Objectivo – Posicionar os produtos PontoFresco enquanto marca com excelente relação qualidade preço.

Descrição – Desenvolver uma linha de comunicação que transmita os valores dos produtos. Temos que conseguir fazer com que a marca própria PontoFresco seja vista como um produto de qualidade que é vendido a um bom preço (alternativa ao líder). Esta campanha deverá considerar a utilização de meios externos e internos.

A marca PontoFresco precisa de imediato de uma campanha credível que destaque os valores e atributos da marca: variedade, qualidade e bom preço. Com esta campanha pretende-se solucionar 3 problemas: aumentar a notoriedade, a experimentação, e a fidelização.

Peças:

- Outdoor
- Imprensa
- Rádio
- Cartazes de loja
- Destacadores de prateleira

Acção 2 - Campanha Livro de Receitas

Objectivo – Notoriedade e dinamização na venda da marca Própria, construção de uma base de dados de consumidor final.

Descrição – Desenvolver um catálogo de prémios (colecção de livros de receitas), para o consumidor final, onde iremos oferecer por cada 100 comprovativos de compra-código de barras um livro de receitas.

Os pontos serão enviados directamente para a sede da empresa e o prémio enviado para casa do consumidor final.

Afim de controlarmos os custos, a oferta será condicionada às primeiras 500 respostas.

Comunicação

- Imprensa; Catálogo; Cartazes; Destacadores; Pendurantes

Acção 3 - Caderneta de Descontos

Objectivo – Dinamização das vendas.

Descrição – Em todas as estações do ano pretende-se lançar uma caderneta de Descontos “**Ganhe 2€**” (soma de todos os vales) com vales em produtos PontoFresco. A caderneta será distribuída na área de influência das lojas. Os vales podem ser trocados em cada uma destas lojas.

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

Por outro lado, através do sorteio de um prémio, sujeito ao preenchimento de um pequeno questionário, vamos angariar o maior número possível de contactos para a nossa base de dados. O objectivo é que esta caderneta de Descontos possa vir a ser enviada directamente para a casa do consumidor.

Comunicação

- Caderneta.

Acção 4 - Expositor Produtos Elos

Objectivo – Dinamizar vendas.

Descrição – Ilha móvel com prateleiras que servirá para destacar semanalmente os produtos PontoFresco em promoção nas lojas. Esta acção é para ser dinamizada pela estrutura da loja, a qual terá como missão desafiar o cliente para a compra de marca própria.

Comunicação

- Expositor

4.3- Qualidade e Segurança da Marca Própria PontoFresco

A Qualidade dos Produtos PontoFresco e o seu controle é factor primordial para a empresa.

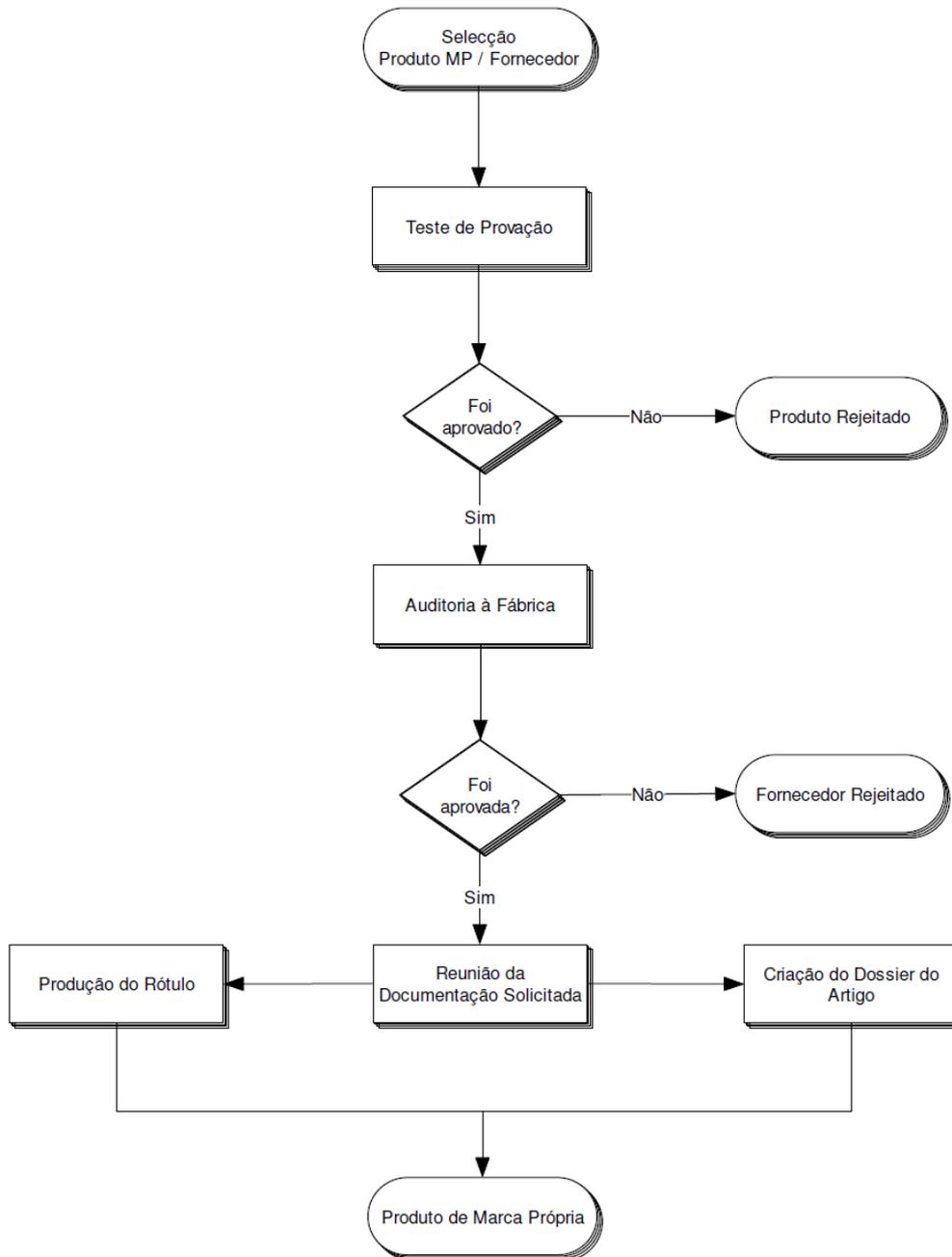
Seguidamente é descrita a forma, o método e as etapas de validação, que um produto de Marca Própria e o seu fornecedor terão de se submeter, relativamente aos requisitos exigidos em matéria de segurança e qualidade.

Este procedimento destina-se também a descrever os critérios de avaliação que a empresa adopta, relativamente às diversas questões de segurança e qualidade.

O fluxograma descritivo é o seguinte:

Quadro 37

FLUXOGRAMA



Actividades

Teste de Provação

O teste de provação, realizado pela Direcção da Qualidade, constitui a base para análises comparativas entre produtos e os seus *targets*, e um modo de avaliação dos novos produtos. Este tipo de análise, representa uma técnica de medição importante para

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

avaliar e conhecer a qualidade e a segurança de um produto, assim como, o nível de aceitação por parte do consumidor final.

As análises comparativas têm como fundamento:

- a comparação analítica, através das fichas técnicas, entre o produto em causa e respectivo *target*;
- a realização da análise sensorial, entre o produto ou vários produtos similares e o *target*, através de um painel de 8 provadores;
- apresentação dos resultados sob a forma de escala, acompanhada de uma apreciação final.

O painel de provadores é constituído por colaboradores da PontoFresco, escolhidos ao acaso, os quais, através de uma prova cega, classificam o produto em causa. O motivo pelo qual a PontoFresco decidiu utilizar os seus colaboradores, deve-se à rapidez, simplicidade e baixos custos com que a análise é feita, mas principalmente, devido a esses colaboradores serem uma representação fiável dos consumidores comuns.

De forma a validar a selecção do produto de Marca Própria, é necessário que as empresas interessadas disponibilizem, no mínimo, duas amostras dos produtos em causa, assim como, as embalagens onde serão acondicionados. Estas amostras serão utilizadas para realizar testes da sua qualidade e segurança.

O produto é rejeitado ou aceite com base no resultado do teste de provação e na comparação analítica com o produto “target”.

No anexo I está exposto o procedimento “Degustação de Marca Própria” e o “Formulário de Análise Sensorial”.

Auditoria à Fábrica

A verificação e validação do fornecedor, relativamente às regras de segurança, qualidade e ambiente, são feitas através de uma visita técnica ao local de fabrico. Para tal, é utilizada uma “Checklist”, a ser preenchida pelo auditor, onde classifica e coloca as observações resultantes dessa visita. É com base no resultado dessa “Checklist” (vide anexo II) que é aprovado ou reprovado o local de produção.

Os requisitos observados e avaliados são os seguintes:

- As condições e a forma como o produto é fabricado, embalado, armazenado, transportado e outras operações que influenciem a sua integridade e qualidade.
- O tipo de sistema implementado na gestão de ocorrências, incidentes, necessidades dos clientes, correcções e melhorias.
- Sistema de gestão ambiental e gestão de resíduos.

A primeira visita técnica será feita por elementos da Direcção da Qualidade da PontoFresco ou por uma empresa consultora nomeada por si, devidamente certificada para o efeito. No caso da empresa seleccionada para o fornecimento de produtos de Marca Própria ter implementado, na sua actividade, sistemas certificados e internacionalmente reconhecidos na área da gestão da qualidade e segurança, a visita

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

técnica ao local de fabrico é dispensável, ficando o fornecedor automaticamente aprovado.

Reunião da Documentação Solicitação

Toda a documentação necessária para a produção do rótulo e criação do Dossier do Artigo está descrita num procedimento específico Anexo III “Documentos associados aos produtos de Marca Própria”.

A documentação solicitada (planos de HACCP-Hazard Analysis and Critical Control Points, plano de inspecção e ensaio, caracterização das embalagens, entre outros) deve ser entregue em formato informático. Este requisito da empresa substitui toda a documentação em papel por ficheiros informatizados devido a questões ambientais e controlo de desperdícios.

O HACCP é um sistema de segurança alimentar, internacionalmente reconhecido e aceite, que assenta a sua actividade na prevenção e antecipação de problemas em oposição à reacção e análise de produtos finais.

Produção do Rótulo

A produção e desenvolvimento do rótulo é uma actividade realizada conjuntamente entre a direcção da Qualidade e a Direcção de Comunicação. Caberá à Direcção da Qualidade, através do Gestor da Qualidade incumbido das questões ligadas da MP, gerir o processo da produção, concepção e desenvolvimento do rótulo de Marca Própria, nomeadamente:

- Entrega de todos os elementos necessários para o desenvolvimento do rótulo à empresa Gráfica contratada para o efeito;
- Gestão e acompanhamento do processo da produção gráfica, de acordo com as indicações da Direcção de Comunicação;
- Finalizar o desenvolvimento do rótulo e passar a arte final para os fornecedores.

Para que o processo de criação e produção de um rótulo de Marca Própria seja feito com a desejada eficiência e rapidez, é necessário dotar a Direcção da Qualidade com todos os constituintes elementares para o desenvolvimento do rótulo (vide procedimento específico Anexo III). Desta forma, o início da produção só inicia após toda documentação necessária estar na posse da Direcção da Qualidade, devendo esta, através do Gestor da Qualidade incumbido das questões da MP, garantir a sua produção num espaço temporal de 10 dias úteis.

Devido ao facto do volume de desenvolvimento de rótulos ser por vezes muito intenso, será feita uma escala sequencial de produtos prioritários, dos quais, apenas os cinco primeiros serão trabalhados, ficando os restantes em lista de espera. Caberá à Direcção Comercial determinar a ordem sequencial da lista.

Dossier do Artigo

É da responsabilidade da Direcção da Qualidade a criação do Dossier do Artigo de Marca Própria, o qual deverá incluir:

- - Toda a documentação relativa ao fornecedor;
- - Caderno de Encargos e Fichas Técnicas;
- - Relatórios de auditorias e testes de provação;
- - Boletins de análises relativos ao produto;
- - Arte final do rótulo;
- - Outras informações relevantes referentes à natureza e composição do produto.

A documentação necessária para a criação do Dossier do artigo, bem como, a responsabilidade da sua disponibilização e gestão, está também descrita no procedimento específico Anexo III “Documentos associados aos produtos de Marca Própria”, e é a seguinte:

- Caderno de Encargos – este documento está disponível em formato Excel e destina-se a caracterizar de forma pormenorizada o produto de Marca Própria. Existem dois tipos de cadernos de encargos, um para produtos alimentares e outro para produtos de limpeza. Este caderno deverá ser entregue, pelo negociador responsável pelo produto em causa, ao fornecedor para que ele o preencha e devolva. Para os artigos de Marca Própria que não se enquadrem no segmento alimentar e de limpeza, deverá ser solicitado ao fornecedor a sua Ficha Técnica do produto em causa.
- Documentos Associados aos Cadernos de Encargos – No caderno de encargos estão descritos outros documentos que deverão ser disponibilizados pelo fornecedor. Esses documentos servem para avaliar o processo de produção e planear auditorias.
- Normas ou legislação relativa à composição e comercialização do artigo – Esta informação é fundamental para que o PontoFresco proceda à comercialização dos seus produtos de Marca Própria de forma correcta e dentro das obrigações legais.
- Certificados de qualidade e segurança – No caso das empresas fornecedores serem certificadas em normas internacionalmente reconhecidas, deverão disponibilizar as cópias dessas certificações.
- Licenças de comercialização do INFARMED – Todas as empresas fornecedoras de produtos farmacêuticos e cosméticos deverão disponibilizar as cópias das licenças do INFARMED que lhes permite comercializar esse tipo de produtos.

ANEXO I - PROCEDIMENTO DEGUSTAÇÕES/EXPERIMENTAÇÕES MARCA PRÓPRIA

1. Constituição das equipas de degustação.

A Gestão da Qualidade contacta as pessoas que poderão fazer a degustação/experimentação de acordo com a base de dados criada, com pelo menos dois dias de antecedência (3^afeira se a degustação for à 5^afeira).

Não devem participar na prova pessoas envolvidas na realização da experiência em curso, nem pessoas com interesse nos resultados da prova.

A DRH envia um e-mail na manhã antes da prova para lembrar os provadores e confirmar a sua presença.

No mail deve referir-se a seguinte condição, que os provadores devem cumprir antes do início da prova:

Não deverão fumar ou beber café nos 30-60 minutos anteriores à prova.

2. Realização da degustação / experimentação

As degustações realizam-se no Departamento de Qualidade entre as 15h e as 17h, à 5^afeira se possível, senão à 6^afeira.

Os provadores não estão autorizados a falar durante a realização da prova. Se tiverem dúvidas devem chamar ao local o orientador da prova.

Nas experimentações, são fornecidas amostras aos participantes.

È realizada uma reunião prévia com todo o painel, onde são fornecidas as amostras e combinadas as condições/tempo de experimentação. Deve combinar-se uma data limite para que os participantes entreguem os formulários na DRH ou directamente no Departamento da Qualidade.

O n.º de pessoas que constitui o painel deve ser, no mínimo, 8.

O painel utiliza o Formulário de Análise Sensorial para avaliar as amostras. Durante a prova, ou após experimentar as amostras, o painel deve:

1. Avaliar as amostras de acordo com a seguinte escala :

- 1 Desagrada-me totalmente
- 2 Desagrada-me muito
- 3 Desagrada-me ligeiramente
- 4 Agrada-me ligeiramente
- 5 Agrada-me muito
- 6 Agrada-me totalmente

3. Identificar a amostra que mais apreciaram em termos globais.

Após o preenchimento do formulário, os participantes devem entregá-lo ao orientador da prova, no caso das degustações e na DRH, ou directamente no Departamento da Qualidade, no caso de experimentações.

4. Análise dos resultados

É elaborado um relatório de cada degustação/experimentação que inclui as seguintes secções:

1. Objectivos: deve referir o objectivo o estudo realizado.
2. Procedimento Experimental: deve fornecer o detalhe suficiente para que o estudo possa ser repetido.

- Descrição da prova sensorial e das suas condições (condições físicas; modo de preparação das amostras; modo de apresentação das amostras aos provadores; codificação das amostras; quantidade de amostra servida aos provadores);

- Descrição do painel de provadores;

- Descrição das instruções dadas aos provadores.

3. Resultados e Discussão: devem ser apresentados dados suficientes que justifiquem as conclusões.

Apresentar os dados em tabelas ou figuras (ex. gráficos). Os resultados devem ser interpretados, comparados e convenientemente avaliados, devendo a limitações encontradas ser indicadas.

4. Conclusões: resume as conclusões do estudo.

O relatório com o parecer do Departamento da Qualidade e assinatura da Direcção da Qualidade, deve ser entregue à Direcção Comercial, no máximo uma semana após ter sido efectuada a prova ou ter chegado à data de entrega dos formulários de experimentações.

ANEXO II - CHECK-LIST/RELATÓRIO DE VERIFICAÇÃO DAS INSTALAÇÕES

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

CHECK-LIST/RELATÓRIO DE VERIFICAÇÃO DAS INSTALAÇÕES				
REQUISITOS	PONDERAÇÃO	x	PONTUAÇÃO [0-100]	OBSERVAÇÕES
1 Documentação				
1.1. Política da Qualidade definida.	1,0%			
1.2. Manual da Qualidade com descrição da interação entre os processos.	1,0%			
1.3. Objectivos mensuráveis e de acordo com a política.	1,0%			
1.4. Indicadores dos processos definidos, controlados e analisados.	0,5%			
1.5. Procedimentos /instruções definidos e identificados.	1,0%			
1.6. Controlo dos Registos (identificação, retenção).	1,0%			
1.7. Plano de Auditorias Internas/relatórios.	1,0%			
2 Responsabilidade da Gestão				
2.1. Revisão pela direcção/actas.	0,5%			
2.2. São revistos os objectivos, política e definidas recomendações de melhoria.	0,5%			
2.3. Gestão de topo garante que os requisitos do cliente são cumpridos.	1,0%			
2.4. Gestão de topo promove o cumprimento dos requisitos do cliente na empresa.	1,0%			
3 Recursos Humanos				
3.1. Funções definidas.	0,5%			
3.2. Função Produção (independente).	1,0%			
3.3. Função Qualidade - formação em auditoria da qualidade/HACCP.	1,0%			
3.4. Plano de Formação definido e cumprido.	0,5%			
3.5. Avaliação da eficácia das acções de formação.	0,5%			
3.6. Informação (seg. alim.) a novos colaboradores.	1,0%			
4 Processos relacionados com o cliente				
4.1. Requisitos do cliente (cadernos encargos) especificados e tomados em conta.	2,0%	x		
4.2. Reclamações do cliente registadas e tratadas.	2,0%	x		
5 Concepção e Desenvolvimento				
5.1. Etapas da concepção e desenvolvimento definidas.	0,5%			
5.2. Protótipos são validados e aprovados antes da saída do produto.	2,0%	x		

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

6 Compras/ Rastreabilidade					
6.1	Os fornecedores são avaliados.	0,5%			
6.2	Origem e especificações das matérias-primas.	2,0%	x		
6.3	Condições de stockagem permitem boa conservação do produto (temp., luz, humid., local)	2,0%	x		
6.4	Destino, quantidade, data de saída do produto final.	2,0%	x		
7 Produção					
7.1	Sistema de seguimento/planeamento da produção.	1,0%			
7.2	Equipamentos são capazes de produzir os volumes pedidos.	1,0%			
7.3	Possibilidade de verificar que o produto em fabricação corresponde à receita validada.	2,0%	x		
7.4	É dado a conhecer ao cliente quando existem modificações nos processos.	1,0%			
7.5	Instruções disponíveis aos colaboradores quando é necessário.	1,0%			
8 Higiene e Segurança					
8.1	Bom estado de conservação e limpeza dos utensílios e equipamentos.	1,0%		75	
8.2	Higiene das instalações (pavimentos, paredes, tecto, portas e tiras plásticas).	2,0%	x	75	Rodapés com angulos rectos
8.3	Informação (seg. alim.) aos colaboradores, visitantes, manutenção.	1,0%		75	Não existiam brochuras esplicativas nem cartazes visíveis relativas às BPM
8.4	Boas práticas de manipulação (utilização de touca, luvas, bata).	2,0%	x	75	
8.5	Ausência de possibilidade de ocorrência de contaminações (zona limpa -> zona suja).	2,0%	x	75	Não havia uma separação clara entre as duas zonas. O produto devido ao seu aw baixo não era susceptível a grandes contaminações biológicas
8.6	Protecção de vidros.	1,0%		75	
8.7	Protecção de lâmpadas.	1,0%		100	
8.8	Iluminação suficiente e adequada.	1,0%		75	
8.9	Insectocaçadores.	1,0%		75	
8.10	Plano de Limpeza.	1,0%		50	Embora usem produtos apropriados (J&D) os planos de limpeza não estavam visíveis
8.11	Separação dos produtos e utensílios de limpeza.	1,0%		75	

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

8.12	Fichas técnicas dos produtos.	0,5%		75	
8.13	PNC identificado à recepção / em curso de produção/ produto final.	2,0%	x	75	
8.14	PNC em local isolado.	2,0%	x	75	
8.15	Existência de procedimento de PNC (destino; responsabilidade de decisão).	1,0%		75	
8.16	Existência de procedimento de retirada de venda.	1,0%		75	
8.17	Comunicação com o cliente em caso de retirada de venda.	1,0%		75	
9	Stock, Armazenamento, Expedição				
9.1	Cumprimento do FEFO.	1,0%			
9.2	Stock médio, Stock mínimo, prevenção de rupturas.	1,0%			
9.3	É cumprido o contrato de validade	1,0%			
9.4	Identificação dos produtos em stock.	1,0%			
9.5	Condições de stockagem permitem boa conservação do produto (temp., luz, humid., local)	2,0%	x		
9.6	Acondicionamento e paletização apropriadas à preservação do produto.	1,0%			
9.7	Limpeza e adequação das viaturas de transporte (bom estado de limpeza, com termógrafo).	2,0%	x		
9.8	Altura das paletes de acordo com a exigência do cliente.	0,5%			
10	Exterior				
10.1	Postos de engodo presentes, identificados, em caixas fixas ao chão.	1,0%			
10.2	Contentores do lixo fechados.	1,0%			
10.3	Separação dos lixos.	1,0%			
10.4	Grelhas de esgoto colocadas nos drenos.	1,0%			
10.5	Vizinhança não problemática.	1,0%			

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

11 HACCP					
11.1	HACCP definido / Equipa HACCP.	2,0%	x	75	
11.2	Definição e avaliação dos perigos e definição dos PCCs.	2,0%	x	75	
11.3	Medidas de controle e limites críticos definidos.	2,0%	x	75	De acordo com o BO
11.4	Métodos de monitorização (frequência e responsáveis) definidos.	2,0%	x	75	
11.5	Ações correctivas e registos definidos.	1,0%		75	
11.6	HACCP revisto / actualizado (melhorias registadas).	1,0%		75	
11.7	Auditoria HACCP/relatórios.	1,0%		75	
11.8	Ações correctivas/preventivas resultantes registadas.	1,0%		75	
12 Manutenção					
12.1	Plano de manutenção definido.	1,0%		75	
12.2	Prevenção de incorporação de corpos estranhos durante as intervenções.	1,0%		75	
12.3	Registos das intervenções.	0,5%		100	
12.4	Manutenção realizada por pessoas especializadas.	0,5%		100	

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

13 Metrologia					
13.1	Plano de calibração/aferição definido.	1,0%		75	
13.2	Identificação do estado dos equipamentos e validade das calibrações/aferições marcados	1,0%		75	
13.3	Certificados de calibração/relatórios das aferições	1,0%		75	
14 Controlo do produto (recepção, curso de produção, produto final)					
14.1	Instruções de controlo precisas (frequência, regras de amostragem, critérios de aceitação)	2,0%	x	75	
14.2	Identificação do estado de controlo do produto (conforme/não conforme)	2,0%	x	75	Têm laboratório próprio
14.3	Registo dos resultados dos controlos	2,0%	x	75	
14.4	Registos dos controlos identificam o lote	2,0%	x	75	
14.5	Controlos organolépticos (quando aplicável)	1,0%		75	
14.6	Embalagens controladas na recepção/início da produção	2,0%	x	75	
14.7	Forma de bloqueio do produto final	2,0%	x	75	
100,0%					

Pontuação

Significado

0	NÃO CONFORME
25	CONFORME MAS COM MUITAS FALHAS
50	CONFORME COM POUCAS FALHAS
75	CONFORME SUFICIENTE
100	TOTALMENTE CONFORME

Anexo III

Documentos associados aos produtos de Marca Própria.

Este anexo tem como objectivo identificar a documentação necessária para o desenvolvimento e lançamento de produtos de Marca Própria, bem como, identificar os vários departamentos responsáveis pela solicitação, criação e gestão dessa mesma documentação.

Os documentos identificados neste manual são fundamentais para a realização dos seguintes procedimentos:

- ⇒ Desenvolvimento do rótulo;
- ⇒ Desenvolvimento do caderno de encargos;
- ⇒ Criação da Ficha Técnica do produto;
- ⇒ Criação dos códigos de barras (EAN, ITF1 e ITF2);
- ⇒ Criação da Ficha necessária à actividade da Logística;
- ⇒ Criação de um “Dossier do Artigo” contendo toda a informação relacionada com o artigo.

Campo de Aplicação

Este procedimento aplica-se a todos os artigos que vão ser comercializados sob a insígnia da marca PontoFresco.

Este procedimento abrange todas as áreas de actividade que, directa ou indirectamente, estejam envolvidas na introdução de novos artigos de Marca Própria, bem como, na sua gestão.

Documentação Associada ao desenvolvimento dos Produtos de Marca Própria

Amostras dos Rótulos e Embalagens – Amostras físicas (preferencialmente) ou fotografias que evidenciem de uma forma rigorosa a caracterização, o tipo de embalagem e rótulo utilizados.

Boletim de Análises do Produto – Documento com os testes avalizadores da qualidade e segurança do produto.

Caderno de Encargos (C.E.) – Documento interno da PontoFresco, disponibilizado ao fornecedor para o preencher. Contém, de forma pormenorizada, toda a informação técnica do produto.

Certificados de Qualidade/Segurança Alimentar (caso sejam certificados) – Documentos comprovativos do tipo de norma implementado nas empresas.

Contrato de Marca Própria – Documento onde é firmado o acordo entre o fornecedor e a firma PontoFresco para o fornecimento de artigos de Marca Própria.

Códigos de Barras – Código identificativo do produto (EAN, ITF1 e ITF2) criado pelo *Back Office* da PontoFresco após solicitação da área comercial.

Estudo de Migração ou Declaração do Embalador (só para produtos alimentares) – Teste de migração das embalagens ou declaração do embalador a certificar a conformidade da embalagem para acondicionar produtos alimentares.

Ficha Técnica – Ficha desenvolvida pela área da qualidade da PontoFresco com a caracterização sumária do produto.

Ficha de Segurança (no caso de produtos de limpeza) – Ficha obrigatória por lei, com os dados de segurança do produto.

Ficha de Logística – Ficha interna da PontoFresco a ser preenchida pelo fornecedor, caracterizando o produto em termos de operações logísticas.

Ficha Técnica da Embalagem – Documento descritivo do tipo de embalagem utilizada.

Fluxograma de Fabrico – Diagrama de fabrico do produto, identificando todos os passos de fabrico e Pontos Críticos de Controlo.

Informação Técnica para o Rótulo – Informação legalmente exigida e informação adicional que o Departamento das Marcas Próprias entenda que deva constar no rótulo do artigo. Esta informação deve ser disponibilizada em quatro línguas (PT, ES, IN e FR).

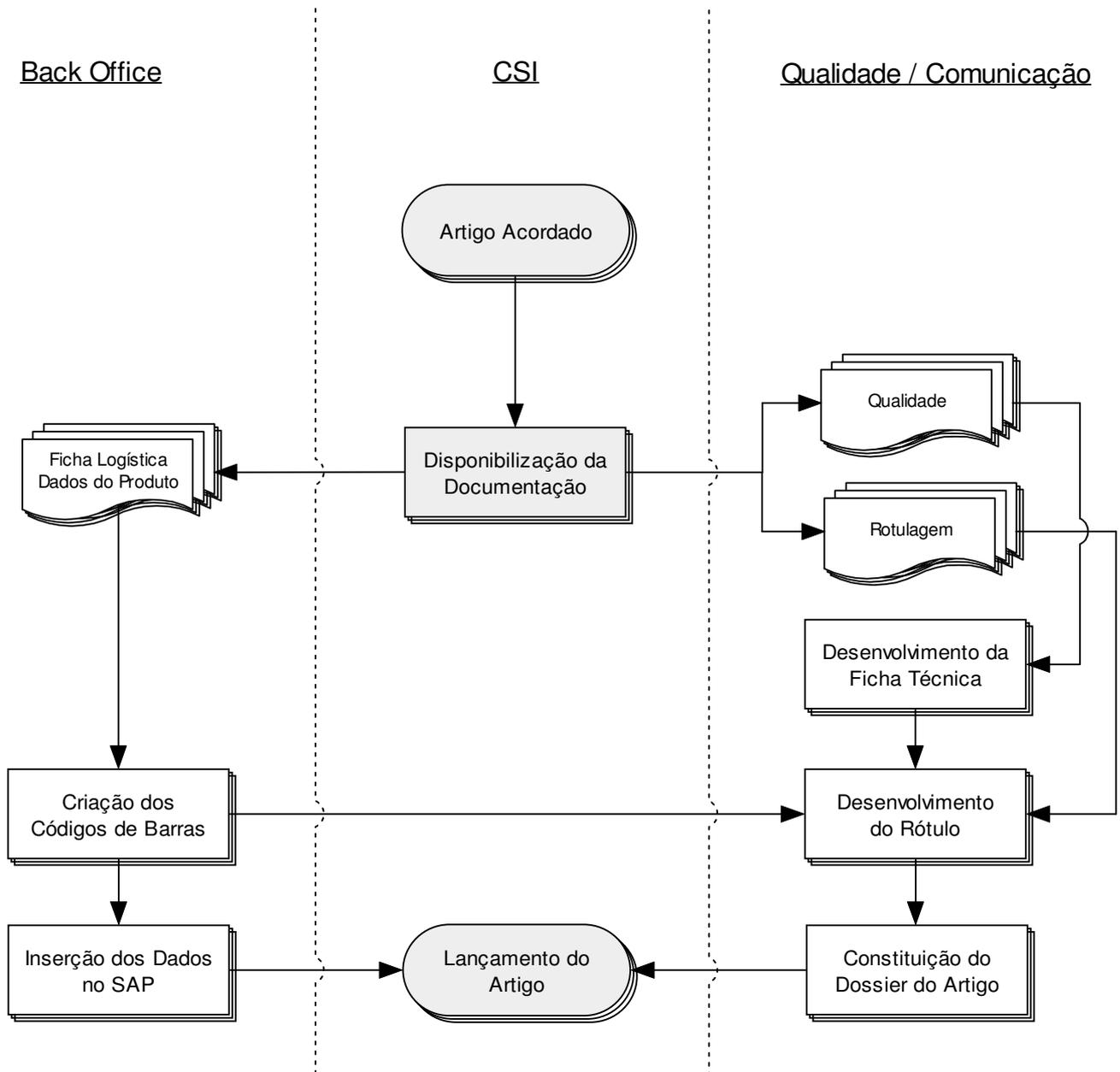
Imagem de Qualidade do Artigo – fotografia do artigo em alta resolução para eventualmente ser utilizada no rótulo.

Licença do INFARMED – Licenças do INFARMED para a comercialização de produtos de cosmética, farmácia, etc.

Normas/Legislação Afecta ao Produto – Normas ou legislação relativa à caracterização qualitativa e comercialização do artigo.

Plano de HACCP (só para produtos alimentares) – Documento que descreve o sistema de segurança alimentar, os riscos e acções para os eliminar.

Fluxograma da Actividade



Áreas Responsáveis Pela Solicitação / Disponibilização da Informação

Área Comercial

A área comercial por vezes também denominada CSI- Centro de *Sourcing* Interno) deverá disponibilizar, através do responsável pela negociação do artigo de Marca Própria ou, directamente através do fornecedor do artigo, a seguinte informação:

⇒ Para a Direcção da Qualidade / Comunicação:

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

- Informação Técnica para o Rótulo;
- Desenho técnico das embalagens e dos rótulos;
- Imagem de Qualidade do Artigo;
- Amostras dos Rótulos e Embalagens;
- Caderno de Encargos (C.E.) preenchido;
- Documentação solicitado no C.E. (Fluxograma de Fabrico, Plano de HACCP, Ficha Técnica da Embalagem, Ficha de Segurança, Boletim de Análises, Normas/Legislação Afecta ao Produto, Certificados de Qualidade/segurança Alimentar, Licença do INFARMED).

⇒ Para o Back Office:

- Dados do produto para a criação dos códigos de barras;
- Ficha de Logística;
- Contrato assinado.

À excepção da assinatura do contrato, que deverá ser da exclusiva competência da área comercial, após a solicitação da documentação referida nos pontos anteriores pelo negociador, a responsabilidade da gestão da documentação e solicitação de informação adicional passará a ser de cada uma das áreas interessadas.

Para dar melhor conhecimento e maior fluidez ao processo de solicitação de documentação ao fornecedor, o negociador poderá disponibilizar uma cópia do anexo I deste procedimento.

Qualidade / Comunicação

A área da Qualidade deverá disponibilizar a seguinte informação:

⇒ Para o CSI:

- Caderno de encargos por preencher em três línguas (PT, ES e IN);
- Descritivo da documentação que deverá ser solicitada ao fornecedor;
- Rotulo final do artigo.

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

⇒ Para o Back Office:

- Ficha Técnica a ser inserida na base de dados de Fichas Técnicas.

Back Office

O Back Office deverá disponibilizar a seguinte informação:

⇒ Para a Direcção da Qualidade:

- Códigos de barras EAN, ITF e ITF2 (caso o artigo seja vendido em packs);

⇒ Para a área da Logística:

- Ficha de Logística.

Prioridade na Disponibilização da Informação

As informações necessárias para o desenvolvimento e lançamento de artigos de Marca Própria deverão ser o mais rapidamente solicitadas, após o CSI chegar a acordo com o fornecedor. No entanto, existe prioridade relativamente a determinada documentação, pelo que a sequência das necessidades, em termos de disponibilização da informação, é a seguinte:

1. Caderno de Encargos preenchido;
2. Toda a informação necessária para a construção do rótulo (informação técnica, cortantes, imagens, códigos de barras e amostras);
3. Normas e legislação relativa à composição e comercialização do artigo;
4. Restante documentação.

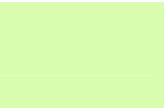
Sem o preenchimento das necessidades informativas específicas de cada área envolvida no processo das Marcas Próprias, não será possível a essa área dar a sua contribuição para o desenvolvimento e lançamento do produto de Marca Própria, pelo que todo o processo ficará bloqueado até que a situação seja corrigida

Anexo I

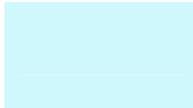
Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

Informação a Disponibilizar	Solicit ação /	Gestão	Dis pon
Informação técnica indispensável para o rótulo, em 4 línguas (ES, PT, EN, FR).	CSI	Qualidade	<input type="checkbox"/>
Código de barras EAN, ITF e ITF2 (no caso de venda a packs) definitivos	CSI	BackOffice	<input type="checkbox"/>
Cortantes das embalagens e rótulos em suporte informático.	CSI	Qualidade	<input type="checkbox"/>
Amostras de rótulos e embalagem do artigo negociado.	CSI	Qualidade	<input type="checkbox"/>
Uma imagem de qualidade do produto negociado para eventualmente ser utilizado no rótulo/embalagem.	CSI	Qualidade	<input type="checkbox"/>
Caderno de encargos do artigo preenchido.	CSI	Qualidade	<input type="checkbox"/>
Fluxograma de Fabrico com identificação dos PCC.	CSI	Qualidade	<input type="checkbox"/>
Plano de HACCP.	CSI	Qualidade	<input type="checkbox"/>
Ficha técnica da embalagem e estudo de migração ou declaração a garantir a sua conformidade no acondicionamento de	CSI	Qualidade	<input type="checkbox"/>
Ficha de segurança (no caso de produtos de limpeza).	CSI	Qualidade	<input type="checkbox"/>
Último boletim de análises do artigo.	CSI	Qualidade	<input type="checkbox"/>
Normas ou legislação relativa à composição e comercialização do artigo.	CSI	Qualidade	<input type="checkbox"/>
Cópia dos certificados de qualidade e segurança alimentar (caso a empresa tenha essas normas implementadas).	CSI	Qualidade	<input type="checkbox"/>
Cópia das licenças de comercialização do INFARMED (para produtos de cosmética, farmácia, etc.).	CSI	Qualidade	<input type="checkbox"/>
Ficha Técnica do Produto	Qualidade	Qualidade	<input type="checkbox"/>
Ficha de Logística.	CSI	BackOffice	<input type="checkbox"/>
Contrato Assinado.	CSI	CSI	<input type="checkbox"/>
Rótulo Final	Qualidade	Qualidade	<input type="checkbox"/>

Códigos de Cores

 Imagem e informação para a construção do rótulo

 Informação para a Qualidade

 Informação para o BackOffice / Logística

4. 4-Procedimentos MP PontoFresco

Neste capítulo vamos pronunciarmo-nos sobre procedimentos considerados primordiais para a implementação da MP PontoFresco nomeadamente na escolha de produtos e de fornecedores.

Introdução de produtos de Marca Própria

Este procedimento destina-se a estabelecer regras e directrizes, relativamente à introdução de novos produtos de Marca Própria, bem como, projectar, de uma forma clara e processual, a actividade inerente à operação.

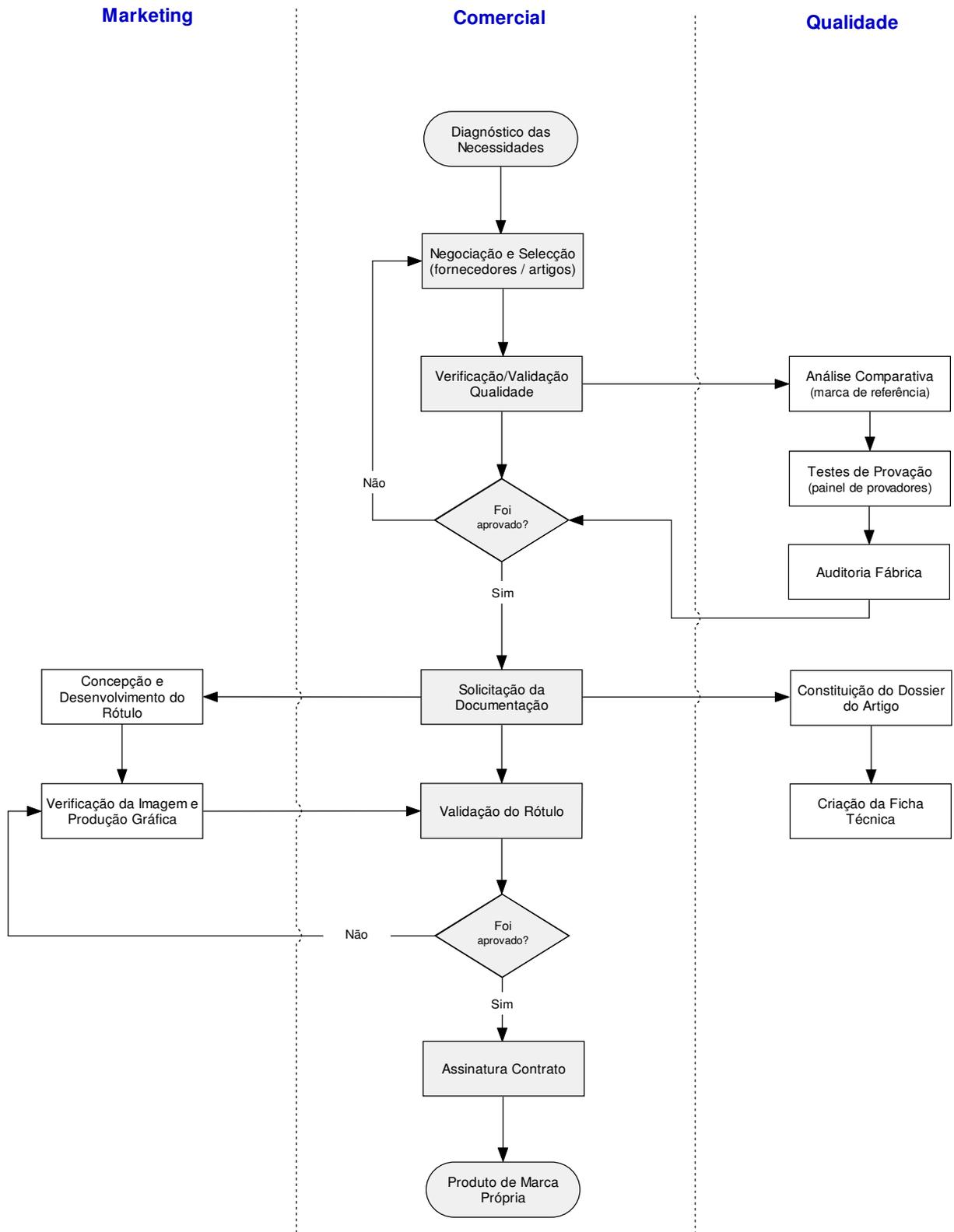
As regras e directrizes descritas neste documento, garantem o cumprimento dos requisitos estabelecidos na Política da Qualidade da Empresa ao criar-se uma sequência de etapas que permitam validar o futuro artigo de Marca Própria em termos de competitividade, qualidade, imagem e formato.

Este procedimento aplica-se a todos os artigos que vão ser comercializados sob a insígnia da marca PontoFresco cuja distribuição sejam da responsabilidade da empresa PontoFresco.

Este procedimento abrange todas as áreas de actividade da empresa que, directa ou indirectamente, estejam envolvidas na introdução de novos artigos de Marca Própria, bem como, na sua gestão.

Quadro 38

Fluxograma das Actividades



Descrição das Actividades

Diagnóstico das Necessidades

A Direcção Comercial da PontoFresco, numa primeira fase, através de cada uma das suas áreas de negócio, deve realizar um diagnóstico das necessidades do grupo, relativamente aos produtos de marca própria. A necessidade de introduzir novos artigos ou de substituir os já existentes por outros, resulta dos seguintes factores:

- ⇒ Existência de novos produtos e tendências de mercado ainda não exploradas pelo grupo;
- ⇒ Procura de produtos mais competitivos, a melhor preço e com melhor qualidade;
- ⇒ Necessidade de criar novos formatos, mais adaptados às necessidades do mercado e dos consumidores;
- ⇒ Necessidade de mudança de fornecedor (problemas de qualidade, rupturas, erros de entrega, etc.);
- ⇒ Outros.

Negociação e Seleção

Com base no diagnóstico das necessidades, a área comercial, deve proceder a uma pesquisa de potenciais fornecedores capazes de fornecer os produtos referenciados para Marca Própria.

O processo de negociação, inicia-se após o contacto com os potenciais fornecedores, no qual, a Área Comercial, deve analisar quais os fornecedores que garantem uma maior fiabilidade no fornecimento dos produtos, e quais são os que apresentam melhores condições comerciais, tendo em conta o posicionamento da Marca Própria à qual o produto se destina.

É da responsabilidade área Comercial da PontoFresco, seleccionar o fornecedor que melhor preenche os requisitos comerciais para o fornecimento do futuro artigo de marca própria.

Verificação e Validação da Qualidade

Deverá ser auditado se o produto seleccionado cumpre todos os requisitos legais e normativos em matéria de segurança, e se cumpre com os padrões de qualidade exigidos para produtos da marca própria.

A avaliação da qualidade e da segurança é feita com base no seguinte método:

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

- ⇒ Avaliação da composição e das características do produto seleccionado;
- ⇒ Auditoria ao local da fabricação, feita em três vertentes:
 - Operação de fabricação do artigo;
 - Sistema de gestão da qualidade da fabrica;
 - Gestão ambiental.
- ⇒ Avaliação sensorial do produto com recurso a um painel de provadores.

Caso o produto seja reprovado em matéria de segurança ou não atinja os padrões de qualidade pretendidos, o mesmo é rejeitado, devendo a área de negócio responsável pela gestão do produto em causa, iniciar um novo ciclo de negociação e selecção.

Solicitação da Documentação

O Fornecedor dos produtos de marca própria deverá disponibilizar toda a documentação e informação solicitada pela PontoFresco, relativamente ao produto em causa.

A documentação solicitada servirá para que se possa criar o dossier de artigo, a Ficha Técnica e a construção do rótulo.

Validação do Rótulo

O desenvolvimento e concepção da imagem gráfica do rótulo deverá ser feita com recurso a uma empresa especializada e contratada para o efeito, devendo receber da PontoFresco toda a informação que por lei, deve constar no rótulo.

Assinatura do Contrato

A assinatura do Contrato de “Fornecimento de Marca Própria” serve para selar o acordo de fornecimento entre a PontoFresco e a empresa seleccionada, devendo constar nele todas as obrigações e deveres de ambas as partes.

A assinatura do contrato é uma actividade dinâmica, podendo ser realizada a partir do momento em que o artigo e o seu fornecedor forem seleccionados e, estiver validado em termos de Qualidade.

A assinatura do contrato deverá ser feito pelo administrador ou pelo representante da empresa seleccionada e o pelo responsável da PontoFresco. Na ausência da assinatura do contrato, não se pode proceder à encomenda do artigo de marca própria.

Crítérios de Selecção de Produtos e de Fornecedores de Marca Própria

Este procedimento constitui um meio de apresentação dos requisitos e métodos utilizados pela PontoFresco, na selecção dos fornecedores e produtos que irão integrar o universo da Marca Própria.

A a selecção dos produtos de marca própria e os seus fornecedores é acto interligado, onde primeiro é analisado quais os produtos que se pretende comercializar como marca própria para, seguidamente analisar quais os fornecedores que melhores garantias e condições dão no fornecimento desse produtos.

Este procedimento aplica-se a todos os artigos que vão ser comercializados sob a insígnia da marca PontoFresco, e sua distribuição sejam da responsabilidade da PontoFresco.

Este procedimento abrange todas as áreas de actividade da empresa que, directa ou indirectamente, estejam envolvidas na introdução de novos artigos de Marca Própria, bem como, na sua gestão.

A selecção dos produtos de Marca Própria será feita com base em cinco condições, a saber:

1. Diagnostico das necessidades das diferentes categorias de produtos;
2. Características do produto;
3. Qualidade, segurança e ambiente;
4. Preço;
5. Características das embalagens e seus formatos;

1- Diagnostico das necessidades dos diferentes formatos de negócio

A selecção dos produtos e conseqüentemente dos seus fornecedores terá sempre como ponto de partida o diagnóstico feito pela Direcção Comercial, relativamente às necessidades de introdução de novos produtos de Marca Própria ou substituição dos actuais. Esse diagnóstico, por sua vez, reflecte as necessidades de cada categoria de produtos.

2- Características do produto

As características dos produtos a seleccionar para Marca Própria é um factor determinante, em especial nas seguintes especificidades:

- Composição e ingredientes;
- Apresentação e natureza (congelados, em vácuo, etc.);
- Volume e tamanho;
- Eficiência no uso.

As características têm em conta o resultado do diagnóstico das necessidades e os clientes alvo.

3- Qualidade, Segurança e Ambiente

A PontoFresco entende como qualidade, o envolvimento da empresa e dos seus parceiros no fornecimento de produtos que preencham as necessidades e expectativas dos seus clientes.

Para os produtos de Marca Própria PontoFresco, será tida como referência para os seus padrões de qualidade, os produtos com maior venda e aceitação nos consumidores. Isto é, devem ter um padrão de qualidade, no mínimo, idêntica ao do líder de segmento e proporcionar a mesma eficiência e sensações no seu uso. No caso dos produtos alimentares, a sua composição nutritiva é factor decisivo, pois pretende-se que os produtos com a marca PontoFresco sejam a base para uma alimentação completa e saudável.

A PontoFresco exige também, como factor de qualidade, que os produtos de Marca Própria sejam compostos por matérias-primas de origem controlada e adequados na sua formulação.

Relativamente a questões que envolvam a segurança dos seus produtos, a PontoFresco não abrirá espaços para negociação. Todos os produtos de Marca Própria deverão ser seguros para a saúde dos consumidores e todos os requisitos legais e normativos relacionados com esta matéria deverão ser integralmente cumpridos.

É política da PontoFresco, informar os consumidores, para além das indicações obrigatórias por lei, designadamente aconselhar quanto à utilização mais adequada a dar ao produto e prestar informação nutricional quando este se destina ao consumidor final. Serão também dadas informações sobre a presença, nos alimentos, de eventuais alergéneos, Organismos Geneticamente Modificados (OGM's), e outras substâncias invulgares, sempre que tal se justifique. Assim sendo, os fornecedores deverão comunicar ao grupo todos os esclarecimentos sobre esta matéria, antes de ser tomada qualquer decisão sobre a comercialização dos produtos.

Por norma, os produtos alimentares de Marca Própria não irão conter na sua composição matérias-primas provenientes de OGMs. Quando a sua presença não for possível de evitar, o fornecedor deverá descrever pormenorizadamente o tipo de matéria-primas e sua quantidade na composição final, para que a PontoFresco possa informar os consumidores através da rotulagem do produto.

Todos os produtos de Marca Própria devem cumprir as regras relativamente ao respeito e protecção do meio ambiente, assim como, todas as directrizes da Sociedade Ponto Verde.

4- Preço

O preço é o factor, a par da qualidade, que mais pesa na decisão do consumidor na hora de adquirir o produto.

As Marcas Próprias permitem ao fornecedor escoar os seus produtos de uma forma regular, com custos de stockagem e de distribuição mais baixos, e de não ter gastos na promoção e marketing de uma marca que não lhe pertence. Esse ganho deverá ser reflectido no preço do produto, devendo ser bastante inferior ao praticado no mercado pelo seu homólogo.

5- Características das Embalagens e seus Formatos

As características das embalagens e os seus formatos deverão obedecer às seguintes exigências:

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

- Conter o produto de forma adequada, proteger contra factores externos e conservar as suas propriedades e características intrínsecas;
- Evitar a deterioração ou perda do produto, e defende-lo contra alterações provocadas por factores a que o produto é especialmente sensível;
- Ser constituída por materiais adequados ao embalamento dos produtos em causa;
- Ter formas que permitam manipular, armazenar e transportar o produto com eficácia;
- Tenha resistência suficiente que permita empilhamentos e o seu transporte;
- Ter uma área suficiente que permita a colocação de um rótulo legível, contendo toda a informação legalmente exigida;
- Permita a reciclagem após a utilização;
- Ter um formato adequado à colocação nos pontos de venda.

Na logística, as embalagens têm uma importância acrescida, pois para além das características de protecção físico-mecânica já referidas, devem ter características e formato que facilitem as operações de empilhamento e transporte. Neste conjunto de exigências, estão aspectos dimensionais, relações volume-peso, compatibilidade de dimensões entre caixas, paletes, prateleiras, veículos, etc.

Requisitos do Fornecedor

A selecção dos fornecedores de Marca Própria será feita com base em seis condições, a saber:

1. Capacidade de fornecer o produto de Marca Própria;
2. Logística;
3. Segurança, qualidade e respeito pelo meio ambiente;
4. Capacidade produtiva;
5. Disponibilização de informação e documentação requerida;
6. Dossier de apresentação;

1- Capacidade de fornecer o produto de Marca Própria

O fornecedor seleccionado terá de ter a capacidade de fornecer produtos de Marca Própria com as características solicitadas pela empresa. Estas características poderão incluir uma ou várias especificidades (vide características do produto e Características das Embalagens e seus Formatos).

2- Logística

Entende-se por logística a gestão de um conjunto de actividades integradas, capazes de coordenarem com êxito fluxos físicos e de informação de uma origem até um destino (das matérias-primas ao consumidor final, por um lado, e dos produtos e/ou embalagens não utilizados, entre outros, até à sua reciclagem e aproveitamento - *reverse logistics* -, por outro), de maneira a servir de forma global os consumidores.

Neste campo, a dimensão da paleta e sua arrumação, a validade dos produtos, as necessidades especiais na armazenagem e transporte e a perecibilidade dos produtos, são factores que influenciam o modo de como se realiza a operação de logística, pelo que os fornecedores deverão estar coordenados com os métodos operativos da empresa ou de outro operador Logístico contratado pela PontoFresco. São exigidos também, uma comunicação estreita e um fluxo de informação partilhado entre a PontoFresco e a empresa fornecedora, com ênfase nos dados de planeamento, previsão de vendas e reabastecimento para servir necessidades efectivas do cliente/consumidor final.

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

A logística e a distribuição actual estão ambas sujeitas à passagem por sistemas de leitura óptica, em que o melhor exemplo é o código de barras. É indispensável que os fornecedores de Marca Própria tenham em conta estas exigências, em especial no tipo de códigos de barras utilizadas pela PontoFresco.

Outro factor de influência na actividade Logística é a localização da unidade fabril. É da maior importância que o fornecedor esteja apto a entregar a mercadoria nas quantidades solicitadas, no local, na data e hora determinada pela PontoFresco.

3- Segurança, Qualidade e Respeito pelo Meio Ambiente

Para a PontoFresco, é prioritário que o produtor/fornecedor seleccionado apresente todas as condições para fornecer um produto de Marca Própria com a qualidade exigida e de uma forma regular. Essa prioridade é extensível à segurança, a qual deverá ser garantida inequivocamente pelo fornecedor em todas as etapas do produto, desde a sua formulação, armazenagem, distribuição, venda e uso pelo consumidor final.

Na selecção de fornecedores, será dada preferência àqueles que tenham implementado, na sua organização, sistemas reconhecidos na gestão, segurança e controlo dos seus processos.

O respeito pelo meio ambiente é também um factor de influência na decisão de selecção de fornecedores de Marca Própria. Todos os fornecedores deverão ter uma política que respeite e preserve o meio ambiente.

4- Capacidade Produtiva

Os fornecedores deverão ter uma capacidade produtiva regular ao longo do ano capaz de cumprir com as entregas nos prazos acordados. Para isso, o fornecedor terá que ter uma capacidade de aprovisionamento de matérias-primas, em especial aquelas que estão disponíveis de forma sazonal. Terá de ter também, uma capacidade de aprovisionamento de produto acabado que lhe permita garantir um nível de stock de segurança razoável.

5- Disponibilização de Documentação Requisitada.

Para que o acordo de fornecimento de produtos de Marca Própria seja realizado de forma correcta e completa, o fornecedor terá de disponibilizar um conjunto de informação documental que caracterize o produto relativamente à sua composição, segurança e qualidade, processo de fabrico e distribuição. Essa documentação será utilizada para formalizar as exigências que envolvem o fornecimento de produtos de Marca Própria, a sua logística e para criar os cadernos de encargos.

6- Dossier de Apresentação

Para maximizar as hipóteses de êxito na selecção e para imprimir maior celeridade a este processo, as empresas que pretendam fazer parte do grupo de fornecedores da Marca Própria, deverão preparar um dossier de apresentação, contendo informações relativamente ao processo de fabrico e características dos produtos a fornecer.

O dossier de apresentação deverá conter os seguintes elementos:

- Relativamente ao processo de fabrico:
- Licença de laboração.
- Localização da unidade fabril.
- Capacidade produtiva.
- Caracterização do processo laboral (pessoal envolvido, tipo de tecnologia

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

e fluxograma de fabrico).

- Informação Logística (capacidade de armazenagem, distribuição, etc.).
- Relativamente à caracterização do produto:
- Designação comercial e sua caracterização em termos de composição, validades, peso e volume.
- Caracterização da embalagem (dimensões, tipo de embalagem, resistência ao peso, altura máxima de paletização permitida, etc.).
- Requisitos de armazenagem e transporte (temperatura, inocuidade, etc.).
- Comparação face a produtos similares da concorrência em termos de qualidade e preço.

Nesta fase de implementação é necessário um forte empenhamento das equipas operacionais de forma a que a introdução da marca própria PontoFresco seja um sucesso e se consiga transmitir para o cliente uma imagem de qualidade e sustentabilidade dos mesmos.

Alem de um forte empenhamento das equipas, é necessário que o plano de *trade marketing* seja bem implementado e comunicado assim como a utilização das boas regras de *merchadising* na colocação dos produtos nas prateleiras de forma a que os mesmos estejam bem visíveis e os consumidores finais possam realizar uma escolha consciente.

A correcta implementação e seguimento dos procedimentos adoptados assim como todos os procedimentos relativos à qualidade dos produtos são factores primordiais para que o êxito dos produtos PontoFresco seja uma realidade.

Os produtos de marca própria têm que ser um desígnio de empresa e o seu êxito tem que ser vistos por todos os funcionários da empresa como um elemento fundamental sendo eles o principal factor de divulgação e sucesso dos mesmos

Conclusões

As marcas próprias conforme é comprovável pela literatura especializada, pelos estudos realizados por esse mundo fora por entidades com o a Nielsen e até pela simples observação do mercado têm-se tornado um factor importante na distribuição moderna e têm cada vez mais um papel fundamental na gestão das empresas retalhistas assim como adquirirão um papel também, cada vez mais importante, na mente do consumidor final.

A expansão das marcas do distribuidor deve-se essencialmente a três ideias base e que são: a obtenção de maiores lucros, o aumento da lealdade dos consumidores à loja e o aumento do poder negocial junto da produção.

Foi, também por isto, que a PontoFresco decidiu avançar com a criação de uma marca própria que permitisse conciliar uma simbiose qualidade/preço que satisfizesse os seus clientes permitindo-lhes saciar as suas necessidades aumentando com isso a sua lealdade às lojas ao mesmo tempo que permitia a introdução de algo diferenciador aumentando os seus resultados e pressionando os seus fornecedores obrigando-os a apresentar melhores propostas de preço e condições.

As conclusões retiradas do estudo realizado onde se inclui os inquéritos realizados junto de algumas lojas da cadeia veio reforçar e legitimar a decisão já tomada que visava a introdução de uma marca própria na cadeia de supermercados era algo de importante e imprescindível para a melhoria da performance da mesma.

De facto, a esmagadora maioria (99,5%) dos inquiridos respondeu afirmativamente à pergunta se a PontoFresco deveria ter marca própria o que indica desde logo uma necessidade que os mesmos detectam que não está preenchida nas lojas, indiciando, igualmente, a propensão à sua compra no caso de ela existir.

A qualidade da marca própria é hoje um factor importante e de grande apreço por parte do consumidor final e como tal um aspecto que não deve nem pode ser descurado na preparação e na introdução de uma marca própria.

Foi claro por parte dos inquiridos que o posicionamento que a marca própria PontoFresco deve ter se deve situar ao nível da marca própria Pingo Doce e como tal é para aí que a PontoFresco se deve orientar. Hoje o consumidor final, sem descurar, o factor preço, sempre importante, não dispensa um produto com qualidade e que satisfaça as suas necessidades.

No mercado português, conforme os estudos Nielsen comprovam, e o simples observar do mercado igualmente, a marca própria Pingo Doce consegue melhor que ninguém, uma imagem de qualidade a preço baixo conseguindo uma simbiose preço/qualidade quase perfeita. A marca própria PontoFresco deverá, pois, seguir essa mesma imagem de forma a tentar obter nas suas lojas a mesma performance que a marca Pingo Doce consegue.

Outra importante conclusão a retirar seria quais os produtos em que se deveria começar a introdução da marca própria PontoFresco e foi claro que os mesmos se deveriam

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

cingir aos produtos de primeira necessidade, aqueles que no fundo o cliente final mais necessita e valoriza nas suas compras.

Assim: leite, ovos, massa, arroz, conservas, óleo e iogurtes estão entre os produtos a iniciar a implementação da marca própria nas prateleiras das lojas.

As marcas próprias em virtude da sua especificidade de tentarem aliar um preço baixo a um produto com qualidade suficiente para satisfazer as necessidades básicas dos consumidores finais são sempre um produto procurado nas alturas de maior contracção no consumo, como está actualmente a acontecer no mercado nacional, e, foi sem espanto, que os produtos que mereceram mais destaque nos inquiridos fossem produtos alimentares essenciais nas refeições dos clientes e onde eles mais necessitam de um preço competitivo sem baixar a qualidade dos mesmos.

Abre-se, pois, aqui uma excelente oportunidade de a marca própria PontoFresco poder entrar e satisfazer essa necessidade garantindo, desde logo, uma boa performance em termos de venda/rentabilidade e aumentando a lealdade dos clientes às lojas.

Por fim os inquéritos realizados confirmaram o que era conhecimento empírico da empresa de que o intervalo reinante de idades se situava entre os 45-65 anos, a profissão reinante situa-se na área do Comercio, Serviços e Vendas, as habilitações no secundário, o rendimento mensal dominante situa-se entre os 500€ e os 2000€ líquidos e o género dominante é o feminino ou seja uma clientela envelhecida, com poucas habilitações académicas, com baixos rendimentos, trabalhando no sector terciário e basicamente feminina.

Como grande conclusão a retirar é que a aposta na introdução de uma marca própria na PontoFresco é uma medida de gestão correcta, não só pela tendência que o comercio retalhista alimentar nacional e internacional tem tido, nessa matéria, com uma crescente penetração das marcas próprias no peso final das compras do consumidor em cada vez maior numero de categorias nos últimos anos como os resultados do próprio inquérito realizado junto das lojas o comprova.

Os passos a seguir na implementação, nomeadamente, a fase de comunicação, *trade marketing* e controle de qualidade e todos os procedimentos a implementar inerentes à gestão da marca própria são cruciais para o êxito desta iniciativa, tendo que ser algo que seja apreendido por todos os colaboradores de forma a que o sucesso da marca própria PontoFresco seja uma meta vitoriosa na empresa.

Este estudo embora útil e com conclusões representativas da realidade no que respeita aos clientes da PontoFresco teve algumas limitações que não foram, contudo, impeditivas de as conclusões finais terem uma representatividade fiel dessa mesma realidade.

Assim, uma das limitações está relacionada com a não aleatoriedade e pequenez da amostra. Os inquéritos não abrangeram todas as lojas e limitaram-se a 20 inquéritos por loja. O facto de se ter optado por consumidores à saída das lojas fez com que se tornasse inviável uma técnica pura de aleatoriedade de amostragem reforçada com o facto de nem todos terem querido responder ao inquérito, pelo que apenas se registou aqueles que se mostraram disponíveis para responder ao mesmo.

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

Outra limitação tem a ver com os critérios utilizados no questionário, nomeadamente nas perguntas sobre o posicionamento da marca própria em que se limitou a resposta a 3 opções direccionadas ou na questão dos produtos que o consumidor escolhia como prioritários em que se limitou a escolha a 4 produtos por inquirido.

Outra limitação possível de se salientar tem a ver com o enquadramento das características dos inquiridores em que se poderia ter alargado o numero de itens, nomeadamente nas habilitações literárias, nas profissões e nos rendimentos auferidos podendo com isso ter uma informação mais pormenorizada.

Por fim de salientar e, considerar isso como uma limitação, o facto de no estudo sobre a introdução de uma marca própria numa cadeia retalhista em que se realiza um inquérito junto do cliente final e se tenta perceber o grau de importância que o mesmo tem sobre o tema (que é algo demasiado abrangente e complexo) não se ter realizado perguntas directas sobre preços, qualidade ou promoções mas em que se pensa que se abordou o essencial para as conclusões necessárias sobre se a ideia de uma marca própria PontoFresco era ou não uma boa ideia. Delimitou-se o campo de incidência a um conjunto de itens simples mas que permitiram chegar rapidamente a uma conclusão fidedigna.

Bibliografia

Monografia (livros)

- . Aaker, David A (1996), Building Strong Brands, UK, Simon and Shuster Ltd
- .Aaker, David A (1991), Managing Brand Equity, New York, The Free Press
- .Carvalho, J.M. Crespo e Sausana Marques da Cunha (1998), Marcas do Distribuidor em Portugal, Lisboa, AJE Lda
- .Corstjens, Judith and Marcel Corstjens (1995), A Guerra dos Espaços na Distribuição Moderna, Inglaterra, John wiley and Sons Ltd
- .Cox, Roger and Paul Brittain (2004), Retailing na Introduction, Inglaterra, Pearson Education Limited
- .Dornbush, Rudiger and Stanley Fischer (1982), Macroeconomia, Brasil, McGraw Hill
- .Hague, Paul N and Peter Jackson (1990), Pesquisa de Mercado, Grã-Bretanha, Kogan Page Ltd
- .Keller, Kevin Lane and Tony Aperia and Mats Georgson (2008), Strategic Brand Management, England, Pearson Education Ltd
- .Kumar Nirmalya and Jan Benedict E.M. Steenkamp (2007), Estrategia de Marcas Proprias, Brasil, M Book Brasil Editora Lda
- .Lendrevie Jacques and Denis Lindon and Julien Levi and Pedro Dionísio and Vicente Rodrigues (2011), Mercator XXI, Lisboa, Publicações D.Quixote
- .Levy ,Michael and Barton Weitz (2009), Retailing Management, New York, Mcgraw-Hill
- .Maroco,João (2010), Analise Estatística, Lisboa, Edições Silabo Lda
- Reis,Elizabeth e Paulo Melo e Rosa Andrade e Teresa Calapez (2007), Estatística Aplicada, Lisboa, Edições Silabo Lda
- Reis, Elizabeth (2009), Estatística Descritiva, Lisboa, Edições Silabo Lda
- .Rousseau, José António (1997), Manual da Distribuição, Lisboa, Abril/Controljornal Editora Lda
- .Salgueiro, Teresa Barata (1996), Do Comercio à Distribuição, Oeiras, Celta Editora

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

.Thuillier , Pierre (1987), Do Estudo de Mercado ao Plano de Marketing, Portugal, Edições Cetop

.Trout, Jack (2004), Estratégia de Marketing, São Paulo, M Books do Brasil Editora Ldt

.Wally, Olins (2003), A Marca, Londres, Thames and Hudson

Working Papers/ Periodicos Cientificos:

.Thiel, Magda Nenycz and Jenni Romaniuk (2009), Perceptual Categorization of Private Labels and National Brands, Journal of Product and Brand Management 251-261

.Hoch, Stephen J. (1996), How should National Brands Think about Private Labels?, MIT Sloan Management Review 89-102

.Tarzijan, Jorge (2006), Should National brand manufacturers product private labels?, Journal of Modelling in Management 56-70

.Gamecel, Eyal and Ram Hernstein (2007), The effect of framing on willingness to buy private brands, The Journal of Consumer Marketing 334-346

.Dabija, Dan (2011), Producer versus Retail Brand Strategies-Positioning Vector in Consumer's Mind, Management and Marketing 407-420

.Omar, Ogenyi (1996), Grocery Purchase behaviour for national and own-label brands, The Service Industries Journal 58-65

.Chaniotakis, Ioannis and Constantine Lympelopoulos and Magdalini Soureli (2010), Consumer's Intentions of Buying Own-Label Premium Food Products, The Journal of Product and Brand Management 327-334

Dhar Sanjay K and Stephen J. Hoch (1997), Why Store Brand Penetration Varies By Retailer, Marketing Science 208-227

Corstjens, Marcel and Rajiv Lal (2000), Building Store Loyalty Through Store Brands, Journal of Marketing Research 281-291

.Kyoung-Nan Kwon and Lee Mi-Hee and Yoo Jin Kwon (2008), The Effect of Perceived Product Characteristics n Private Brand Purchases, The Journal of Consumer Marketing 105-114

.Bontemps, Christophe and Valerie Orozeo and Vincent Requillart (2008) , Private Labels, National Brands and Food Prices, Rev Ind Organ 1-22

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

Wu, Paul CS and Gary Yeong-Yuh Yeh and Chieh-Ru Hsiao (2011), The Effect of Store Image and Service Quality on Brand Image and purchase Intention for Private Label Brands , Australasian Marketing Journal 30-39

.Shih-Fen S, Chen (2009), A Transaction Cost Rationale for Private Branding and It's Implications for the Choice of Domestic vs Offshore Outsourcing, Journal of International Business Studies 156-175

.Sethuraman, Raj and John Mittelstaedt (1992), Coupons and Private Labels: A Cross-Category Analysis of Grocery Products, Psychology and Marketing 487-500

Teses e Outros Documentos

.Cerqueira, Liliana (2010), Marcas do Distribuidor em Lojas Discounts, Tese Mestrado em Marketing, ISCTE

AC Nielsen (2005), The Power of Private Label in Europe

Nielsen Company (2010), Evolução dos Bens de Grande Consumo

.Nielsen Company (2009), PLMA's 2009 International Private Label Year Book

Imprensa

Gonçalves, Rita (2011), Tudo o que o Consumidor Pensa sobre as Marcas, Hipersuper, 17 de Março

Fanha, João (2011), Novos Hábitos de Consumo Empurram o Retalho para Novas Formas de Inovação Comercial, Hipersuper, 17 de Março

.Tavares, Ana (2011), Marcas que Valem Dinheiro, Distribuição Hoje, Dezembro

Dias, Joaquim (2007), Programa de Pré-requisitos vs HACCP, Hipersuper, 18 de Maio

Sites da Internet Consultados

.www.marcaeprodutos.pt

.www.kantarworldpanelportugal.com

.www.marketter.pt

.www.sonae.pt

Implementação de uma M.P. numa cadeia retalhista regional

.www.distribuicao hoje.com

.www.ine.pt

.www.pingodoce.pt

.www.continente.pt

.www.jeronimomartins.pt

.www.facebook.com/forumdistribuicaoconsumo