

**IMPACTO DA AÇÃO PROMOCIONAL REALIZADA PELAS  
LOJAS PINGO DOCE EM 1 DE MAIO DE 2012 JUNTO DOS  
CONSUMIDORES**

**Cátia Patrícia Santos Sá**

**Dissertação de Mestrado  
em Gestão**

**Orientadora:**

**Prof. Doutora Paula Vicente, Prof. Auxiliar com Agregação, ISCTE Business School,  
Departamento de Métodos Quantitativos para Gestão e Economia**

**Outubro 2013**

**IMPACTO DA AÇÃO PROMOCIONAL REALIZADA PELAS  
LOJAS PINGO DOCE EM 1 DE MAIO DE 2012 JUNTO DOS  
CONSUMIDORES**

**Cátia Patrícia Santos Sá**

**Dissertação de Mestrado  
em Gestão**

**Orientadora:**

**Prof. Doutora Paula Vicente, Prof. Auxiliar com Agregação, ISCTE Business School,  
Departamento de Métodos Quantitativos para Gestão e Economia**

**Outubro 2013**

## **Agradecimentos**

À Professora Paula Vicente, pela disponibilidade em ajudar-me, pelo rigor com que sempre me orientou durante este processo e por todas as contribuições valiosas que fez, através de sugestões ou de críticas construtivas, as quais foram fundamentais para a conclusão deste trabalho.

Aos meus pais, por terem tornado todo o meu percurso académico possível e por sempre me terem apoiado ao longo do mesmo.

Ao Nuno, à Vânia, e ao Cristiano, pela disponibilidade, prontidão e simpatia com que me ajudaram com pequenos detalhes do trabalho que para mim fizeram uma grande diferença.

Por fim, à Marta e à Cássia, pela amizade, motivação e paciência, e por me terem dado um enorme e incondicional apoio nestes últimos meses.

## **Resumo**

Nesta dissertação analisa-se uma das ações promocionais mais inovadoras realizadas no sector da distribuição alimentar em Portugal: a promoção executada pelo Grupo Jerónimo Martins nas suas lojas Pingo Doce, no dia 1 de Maio de 2012, a qual consistiu em oferecer aos consumidores um desconto imediato de 50% sobre a totalidade do valor das suas compras.

Com o objetivo de avaliar o impacto daquela ação promocional foi realizado um estudo de opinião junto de uma amostra de consumidores, incluindo clientes habituais e não habituais das lojas Pingo Doce.

Os resultados revelaram que foram os clientes habituais das lojas Pingo Doce aqueles que mais fizeram compras no dia 1 de Maio de 2012. Os consumidores aproveitaram a Promoção quer para adquirir produtos que não adquiririam fora de um contexto de redução de preços, quer para adquirir produtos de marca. Para a maioria dos consumidores a poupança conseguida ascendeu a valores entre 100 euros e 300 euros. Os consumidores expressaram uma opinião muito favorável sobre a Promoção, partilhada quer pelos clientes habituais quer pelos clientes não habituais das lojas. A realização da Promoção reforçou a opinião positiva que os consumidores já tinham sobre as lojas Pingo Doce. A regularidade de visita à lojas – pelo menos uma vez por semana, para a maioria dos consumidores – manteve-se elevada após a realização da Promoção.

**Palavras-chave:** Retalho Alimentar; Retailing Mix; Consumidores; Promoções de Vendas

**Classificação JEL:** M31, M37

## **Abstract**

This thesis analyzes one of the most innovative promotions that was held in the food retail sector of Portugal: the promotion, executed by the Jerónimo Martins Group in their Pingo Doce stores on May 1st 2012, gave the consumers the possibility of getting an immediate 50% discount off the total of their purchase. With the purpose of evaluating the impact of the promotion, an opinion study was made among a sample of consumers, which included regular and not regular clients of the Pingo Doce stores.

The results revealed that the regular clients of the Pingo Doce stores were the ones who most shopped on May 1st, 2012. The consumers took advantage of the Promotion to buy products that they wouldn't have bought without the price reductions and to buy branded products. For most of the consumers the savings achieved were around 100 to 300 euros. Consumers expressed a very positive opinion about the Promotion, and this opinion was expressed by the regular clients of the stores and also by the not regular clients. The Promotion reinforced the positive opinion that the consumers had about the Pingo Doce stores. The regularity of the visits of the consumers to the stores – at least once per week, for most of them – stayed high after the promotion ended.

**Keywords:** Food Retail; Retailing Mix; Consumers; Sales Promotions

**JEL Classification:** M31, M37

## Índice

Sumário Executivo .....	1
1. Introdução: Contextualização da Dissertação .....	3
1.1. Motivações.....	3
1.2. Objetivos.....	3
1.3. Estrutura.....	4
2. Apresentação do Grupo Jerónimo Martins e das Lojas Pingo Doce .....	5
2.1. História do Grupo .....	5
2.2. Perfil do Grupo .....	6
2.3. Negócios do Grupo .....	9
2.4. Lojas Pingo Doce.....	13
3. A Promoção do dia 1 de Maio de 2012.....	16
4. Revisão da Literatura.....	20
4.1. <i>Marketing</i> no Sector do Retalho .....	20
4.2. <i>Retailing Mix</i> .....	22
4.3. Política de Preços.....	28
4.4. Política de Comunicação: Promoções de Vendas.....	32
5. Hipóteses de Investigação .....	36
6. Metodologia .....	37
6.1. Construção e Administração do Questionário .....	37
6.2. Seleção da Amostra .....	38
6.3. Análise dos Dados .....	38
7. Resultados .....	38
7.1. Caracterização Sociodemográfica da Amostra .....	38
7.2. Comportamento dos Consumidores Face à Promoção .....	39
7.2.1. Promoção do dia 1 de Maio de 2012 .....	39
7.2.2. Produtos Adquiridos no dia 1 de Maio .....	41

7.2.3. Compra de Produtos Influenciada pela Promoção.....	42
7.2.4. Marca dos Produtos Adquiridos .....	44
7.2.5. Montante de Despesa Efetuada .....	49
7.2.6. Frequência de Visita às Lojas Pingo Doce .....	51
7.3. Opinião dos Consumidores sobre a Promoção .....	53
7.3.1. Opinião Global.....	53
7.3.2. Opinião sobre a Execução da Promoção.....	59
7.4. Opinião dos Consumidores sobre as Lojas Pingo Doce .....	62
8. Conclusões .....	63
8.1. Limitações e Contribuições do Estudo .....	67
9. Referências Bibliográficas .....	68
10. Anexos.....	72

## Índice de Figuras

Figura 1: Portefólio de negócios do Grupo Jerónimo Martins.....	7
Figura 2: Mapa da atividade do Grupo Jerónimo Martins no sector da Distribuição Alimentar.....	9
Figura 3: Portefólio de marcas produzidas e distribuídas pela Unilever Jerónimo Martins ....	11
Figura 4: Marcas representadas pelo Grupo Jerónimo Martins através da JMDPC .....	12
Figura 5: Distribuição das lojas Pingo Doce em Portugal Continental e na Madeira.....	14
Figura 6: Cartazes alusivos à Promoção presentes nas lojas Pingo Doce no dia 1 de Maio de 2012.....	16
Figura 7: Componentes que afetam a estratégia de um retalhista .....	21
Figura 8: <i>Retailing Mix</i> dos distribuidores.....	23
Figura 9: Exemplos de marcas de insígnia e de marcas diversas.....	25
Figura 10: Estratégias de serviços que podem ser aplicadas por um retalhista.....	26
Figura 11: Objetivos a atingir com a política de comunicação, meios utilizados e locais da sua realização.....	27
Figura 12: Etapas para a determinação de preços .....	29
Figura 13: Objetivos da realização de uma ação promocional para os diferentes destinatários .....	33
Figura 14: Técnicas de promoção .....	34
Figura 15: Distribuição do total da amostra segundo a visita às lojas Pingo Doce no dia 1 de Maio de 2012 (em nº).....	38
Figura 16: Distribuição da amostra segundo o grupo etário (em nº).....	39
Figura 17: Distribuição da amostra segundo o género (em nº) .....	39
Figura 18: Distribuição da amostra segundo a zona de residência (em nº).....	39
Figura 19: Distribuição da amostra segundo os consumidores que visitaram uma loja Pingo Doce no dia 1 de Maio de 2012 e a sua tipologia de cliente .....	40



Figura 20: Distribuição da amostra por tipologia de clientes (em nº).....	40
Figura 21: Produtos comprados no dia 1 de Maio de 2012.....	41
Figura 22: Produtos comprados no dia 1 de Maio segundo a influência da Promoção na sua compra.....	42
Figura 23: Distribuição dos produtos da categoria ‘Bebidas’ comprados segundo a sua marca no dia 1 de Maio.....	44
Figura 24: Distribuição dos produtos da categoria de ‘Alimentares Frescos’ comprados segundo a sua marca no dia 1 de Maio.....	45
Figura 25: Distribuição dos produtos da categoria ‘Alimentares de Longa Duração’ comprados segundo a sua marca no dia 1 de Maio .....	46
Figura 26: Distribuição dos produtos da categoria ‘Limpeza’ comprados segundo a sua marca no dia 1 de Maio.....	47
Figura 27: Distribuição dos produtos da categoria ‘Outros’ comprados segundo a sua marca no dia 1 de Maio.....	48
Figura 28: Distribuição da amostra segundo o montante de despesa efetuado no dia 1 de Maio (em nº).....	49
Figura 29: Distribuição da amostra o montante de despesa efetuado pelos consumidores no dia 1 de Maio e a sua tipologia de cliente .....	50
Figura 30: Distribuição da totalidade da amostra segundo as suas visitas às lojas, antes e após o dia 1 de Maio de 2012.....	51
Figura 31: Distribuição da amostra segundo as suas visitas às lojas, antes e após o dia 1 de Maio de 2012.....	52
Figura 32: Opinião sobre a Promoção do dia 1 de Maio segundo a tipologia de cliente .....	54
Figura 33: Opinião dos consumidores sobre a Promoção segundo a sua região de residência	55
Figura 34: Opinião dos consumidores sobre a Promoção segundo a sua faixa etária.....	56
Figura 35: Opinião dos consumidores sobre a Promoção segundo o seu género .....	57

Figura 36: Valor médio da opinião dos consumidores sobre a Promoção segundo o montante da sua despesa total efetuada.....	58
Figura 37: Grau de concordância dos consumidores com aspetos relativos à Promoção .....	59
Figura 38: Grau de concordância dos consumidores com aspetos relativos à Promoção segundo a tipologia de cliente .....	60
Figura 39: Opinião dos consumidores sobre as lojas Pingo Doce antes e após do dia 1 de Maio .....	62

### **Índice de Quadros**

Quadro 1: Coeficiente V de <i>Cramer</i> para a relação entre os produtos adquiridos no dia 1 de Maio e a existência da Promoção .....	43
--	----

## Sumário Executivo

A crise económica e social vivida atualmente no país, tem afetado bastante o poder de compra dos consumidores. Face a esta situação, tem-se notado um esforço por parte dos retalhistas em publicitar os seus produtos, tentando criar ofertas cada vez mais únicas e diferenciadoras, com o auxílio de uma política de preços baixos e uma forte aposta na realização de ações promocionais. O facto de os consumidores estarem bem informados e de terem à sua disposição um vasto leque de ofertas, muitas vezes semelhantes, torna-os cada vez menos fiéis a uma só marca.

De modo a conseguir ter sucesso, é imprescindível que cada empresa siga uma estratégia de negócios eficiente que permita criar valor relevante para os seus clientes. No sector do retalho, uma empresa pode definir a sua estratégia através do *retailing mix*, tendo em conta 6 variáveis distintas: (a) a localização das lojas, (b) o sortido de produtos, (c) as marcas dos distribuidores, (d) os serviços, (e) a política de comunicação, e (f) a política de preços. Estas variáveis não devem funcionar isoladamente, mas sim de forma integrada. A definição de uma estratégia deve ainda ter em consideração todos os fatores que são controláveis pela própria empresa, como a gestão dos seus próprios produtos, e também os fatores que não são controláveis, como a concorrência.

Ao analisar a estratégia aplicada pelas lojas Pingo Doce e o seu *retailing mix*, é facilmente verificável que existe uma forte concordância entre todas as variáveis. Existe por parte do Grupo Jerónimo Martins a preocupação de que as suas lojas estejam presentes em diversos pontos do país e ofereçam um vasto sortido de produtos e serviços, através de um leque de marcas de qualidade. É dada também muita atenção à política de comunicação e à política de preços das lojas, levando-se em conta cada vez mais as necessidades dos consumidores. Atualmente, as lojas Pingo Doce utilizam uma estratégia de preços de *High Low Price*, na qual os preços são um pouco mais altos do que seriam numa estratégia de *Every Day Low Price*, mas sofrem muitas descidas, através da realização de promoções. Esta estratégia de preços está assim profundamente relacionada com a estratégia de comunicação da empresa, uma vez que exige uma maior aposta em publicidade.

No sentido de se diferenciar, e de reforçar a sua posição de líder no mercado retalhista português, o Grupo Jerónimo Martins realizou nas suas lojas Pingo Doce, no dia 1 de Maio de 2012, uma ação promocional, inovadora e pioneira no contexto nacional do retalho alimentar. Esta ação promocional foi impulsionadora de uma estratégia de preços baixos que tem sido

aplicada continuamente pelas lojas Pingo Doce. Pela sua novidade, esta Promoção foi muito discutida nos meios de comunicação social e entre os próprios consumidores.

Esta dissertação procura então compreender o impacto daquela ação promocional junto dos consumidores. Para tal, foi realizado um estudo de opinião, que passou pela construção e aplicação de um questionário a uma amostra de consumidores.

Os consumidores tiveram, globalmente, uma opinião muito positiva sobre a realização da Promoção, sendo esta opinião especialmente positiva para os clientes habituais das lojas.

A maioria dos inquiridos comprou nesse dia, maioritariamente, produtos com um prazo de validade extenso e produtos de marca e também da marca própria Pingo Doce. A Promoção conseguiu ainda influenciar a compra de produtos não essenciais como bebidas espirituosas, vinhos de mesa e produtos de lazer. Quer a imagem das lojas Pingo Doce, quer a frequência de visita dos consumidores às lojas, não se alteraram significativamente com a realização desta Promoção, o que poderá ser o reflexo de uma fidelização forte que já existia da parte dos consumidores. Considerando todos os inquiridos, foram registadas diferenças na regularidade de visitas às lojas para 19% inquiridos, sendo que alguns passaram a visitar as lojas menos frequentemente (12%) e outros com mais regularidade (7%).

Se, por um lado, a Promoção não alterou significativamente a imagem que os consumidores já tinham da marca Pingo Doce, por outro, criou nos consumidores uma expectativa constante sobre novas promoções que possam surgir nas lojas. O Grupo Jerónimo Martins tem gerido essas expectativas correspondendo com a oferta semanal de promoções em produtos específicos que tem contribuído para fidelizar mais clientes às lojas. A evolução crescente da quota de mercado do Grupo Jerónimo Martins após Maio de 2012 é reveladora de como a empresa soube capitalizar a decisão de realizar uma ação promocional apostada nos preços baixos.

## **1. Introdução: Contextualização da Dissertação**

Este primeiro ponto da dissertação pretende apresentar as motivações subjacentes à escolha do tema da dissertação e os objetivos que se pretendem alcançar com a realização da mesma. Será ainda apresentada a estrutura da dissertação e o que irá ser discutido em cada ponto da mesma.

### **1.1. Motivações**

A Promoção de 50% de desconto realizada no dia 1 de Maio de 2012 pelas lojas Pingo Doce foi, indubitavelmente, um acontecimento mediático que não acontece com frequência em Portugal. A discussão gerada pelos consumidores e pelos *media* tornou esta ação promocional num evento muito interessante, e num tema bastante pertinente para ser explorado, sob diversos pontos de vista recorrendo, por exemplo, a princípios sociológicos, psicológicos, logísticos, ou princípios de gestão e *marketing*, entre outros. Assim, a um nível académico, este tornou-se num tema muito estimulante para estudar.

Existe também uma motivação a nível pessoal para a escolha deste tema relacionada com o facto de ter um conhecimento próximo sobre as lojas Pingo Doce, fruto de uma experiência profissional desenvolvida numa das lojas e de ter tido, por isso, uma visão privilegiada sobre a Promoção do dia 1 de Maio de 2012, através da participação na mesma enquanto vendedora.

### **1.2. Objetivos**

O objetivo geral da dissertação é avaliar o comportamento e a opinião dos consumidores face à ação promocional de 1 de Maio de 2012 realizada pelas lojas Pingo Doce.

Subjacentes a este objetivo geral definem-se os seguintes objetivos específicos:

- a) Apurar se os consumidores realizaram compras nas lojas Pingo Doce no dia 1 de Maio de 2012;
- b) Caracterizar o cabaz de compras adquirido pelos consumidores no dia 1 de Maio de 2012 nas lojas Pingo Doce;
- c) Caracterizar o montante de despesa efetuada pelos consumidores no dia de 1 de Maio de 2012;

- d) Avaliar a frequência de visitas às lojas Pingo Doce antes e após o dia 1 de Maio de 2012;
- e) Avaliar a opinião dos consumidores face à Promoção de dia 1 de Maio de 2012;
- f) Identificar os aspetos da Promoção tido como positivos e negativos pelos consumidores;
- g) Avaliar a opinião dos consumidores face às lojas Pingo Doce antes e após o dia 1 de Maio de 2012.

### **1.3. Estrutura**

A dissertação está organizada em 8 capítulos. Neste primeiro capítulo faz-se uma breve contextualização da tese, em termos de motivação, objetivos e estrutura. No capítulo 2 irá ser apresentado o Grupo Jerónimo Martins, com um especial enfoque nas lojas Pingo Doce. No capítulo 3 apresenta-se a Promoção do dia 1 de Maio de 2012.

No capítulo 4 é feita uma revisão da literatura, com uma abordagem ao *retailing mix* utilizado nas empresas de retalho, destacando alguns aspetos das suas políticas de preços e de comunicação.

No quinto capítulo definem-se as hipóteses do estudo empírico realizado e no capítulo 6 expõe-se a metodologia utilizada na recolha e tratamento dos dados. No capítulo 7 apresentam-se os resultados do estudo empírico.

No oitavo e último capítulo, serão apresentadas as principais conclusões do estudo.

## 2. Apresentação do Grupo Jerónimo Martins e das Lojas Pingo Doce

Neste capítulo irá ser apresentado o Grupo Jerónimo Martins e todas as suas diferentes áreas de negócios, com especial destaque para as lojas Pingo Doce.

### 2.1. História do Grupo

As origens do Grupo Jerónimo Martins remontam ao ano de 1792, quando o jovem galego Jerónimo Martins chegou a Lisboa e abriu uma loja na zona do Chiado. Longe de oferecer o vasto leque de bens que atualmente o Grupo oferece, a loja de Jerónimo Martins já vendia diversos tipos de produtos, alimentares e também não alimentares. Posteriormente, começou a vender produtos exclusivos e importados.

Com o decorrer dos anos, e após a aquisição da loja por Francisco Manuel dos Santos em 1921, proprietário dos Grandes Armazéns Reunidos no Porto, que deu origem à ‘Estabelecimentos Jerónimo Martins & Filho’, a empresa foi diversificando o seu portfólio, começando a exercer atividades no sector industrial. Esta mudança nos negócios da empresa deu-se no ano de 1944, com a criação da Fima (Fábrica Imperial da Margarina), que produzia margarinas e óleos alimentares. Em 1949 ocorreu uma *joint-venture* com a *Unilever*, uma parceria que dura até aos dias de hoje e que continua bastante forte.

No ano de 1968, Alexandre Soares dos Santos assumiu o lugar de administrador e decidiu que o Grupo Jerónimo Martins deveria apostar mais na área de distribuição. Assim, no ano de 1978 foi criada a Companhia Pingo Doce, tendo esta começado a operar em Portugal dois anos mais tarde, com a abertura de diversos supermercados. Nos anos seguintes, o Grupo foi desenvolvendo a rede de lojas Pingo Doce, com a abertura e compra de novos supermercados.

Em 1988, o Grupo expandiu novamente a sua atividade, com a entrada no sector de retalho grossista, através da compra da empresa Recheio.

No ano de 1993, o Grupo aumentou ainda mais a sua presença no sector de distribuição alimentar, com a compra de 53 lojas Inô, 3 hipermercados Feira Nova e 45 lojas Modelo.

Em 1995 foi adquirida a *Eurocash* na Polónia, uma rede de *cash & carries*, que marcaria o início da expansão internacional do Grupo, um marco muito importante na história da Jerónimo Martins. Dois anos mais tarde foi adquirida a cadeia de lojas *Biedronka*.

Em 2001, o Grupo decidiu reestruturar a sua dívida e focar a sua atividade nos negócios principais e mais lucrativos da empresa. Assim, todos os empreendimentos realizados ao longo dos anos pela Jerónimo Martins, cuja atividade não estava a ser tão rentável como o que seria esperado, foram alienados. Foi o caso da Vidago, da Melgaço & Pedras Salgadas, adquiridas no ano de 1996, da *Lillywhites* (em Inglaterra), dos supermercados Sé (no Brasil) e da *Eurocash* (na Polónia). Estas mudanças permitiram a fortificação estrutural da empresa e a obtenção de resultados líquidos positivos.

Nos anos seguintes, o Grupo continuou a crescer exponencialmente, principalmente na área da distribuição, com a abertura de mais lojas Pingo Doce em Portugal e de mais lojas *Biedronka* na Polónia. Em 2007, foi comprada a cadeia de lojas *Plus*, em Portugal e na Polónia, fazendo crescer em dimensão a rede de lojas do Grupo.

Em 2008, as lojas Pingo Doce passaram por um processo de *rebranding*, que deu origem à imagem apresentada atualmente nas lojas. Iniciou-se também o processo de conversão de todas as lojas Feira Nova e as lojas *Plus* em lojas Pingo Doce.

Em 2013 foi concretizada uma nova aposta de internalização do Grupo, com a abertura da rede de lojas *Ara*, na Colômbia.

## **2.2. Perfil do Grupo**

O Grupo Jerónimo Martins é um Grupo internacional, nascido em Portugal há mais de dois séculos. Alexandre Soares dos Santos é o atual Presidente do Conselho de Administração, apesar de já ter anunciado a sua resignação do cargo, a qual se irá acontecer a partir do dia 1 de Novembro de 2013.

A Jerónimo Martins é a 76<sup>a</sup> maior empresa de retalho do mundo, de acordo com o estudo ‘*Global Powers of Retailing 2013*’ realizado pela *Deloitte Touche Tohmatsu*, sendo a empresa portuguesa melhor posicionada na lista. O seu principal negócio concentra-se no sector da Distribuição Alimentar, através de uma vasta rede de lojas de retalho alimentar, presente em Portugal, na Polónia e na Colômbia. Em Portugal, o Grupo também opera no sector da Indústria e na área dos Serviços. A atividade da Jerónimo Martins inclui ainda outros negócios na Polónia, fora dos sectores já referidos (Figura 1).



Portugal			Polónia	Colômbia
Distribuição	Indústria	Serviços	Distribuição	Distribuição
	 JERÓNIMO MARTINS			 Alegria al mejor precio
	 Worldwide			
		 Confiserie		
			<b>Outros Negócios</b>	
				
				

Figura 1: Portefólio de negócios do Grupo Jerónimo Martins

Fonte: www.jeronimomartins.pt (Outubro 2013) (adaptado)

Alguns números relativos ao Grupo Jerónimo Martins, referentes a 31 de Dezembro de 2012, falam por si e mostram a notável relevância da empresa no mercado nacional e internacional. Durante o ano de 2012, o Grupo faturou 10.683 milhões de euros em vendas, e obteve um EBITDA<sup>1</sup> de 740 milhões de euros. No final do ano, o Grupo contava com 69.443 colaboradores, sendo um dos maiores empregadores em Portugal, e geria um total de 2.861 lojas em funcionamento.

### ✓ Posicionamento Estratégico

O Grupo Jerónimo Martins tem como missão “satisfazer as necessidades e expectativas dos seus *stakeholders* e os legítimos interesses dos seus Acionistas a curto, médio e longo prazo, ao mesmo tempo que contribui para o desenvolvimento sustentável das regiões onde opera”<sup>2</sup>. Assim, os principais pilares do posicionamento do Grupo passam pelo seu crescimento e pela criação de valor, de uma forma contínua e saudável. Na obtenção desse desenvolvimento, o

<sup>1</sup> Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization

<sup>2</sup> Fonte: <http://www.jeronimomartins.pt/o-grupo/missao-e-estrategia.aspx> (Outubro 2013)

Grupo Jerónimo Martins é sempre orientado pela *triple bottom-line* Rentabilidade, Planeta e Pessoas.

### ✓ **Crescimento e Criação de Valor**

De modo a conseguir alcançar uma situação de crescimento e criação de valor constante, o Grupo segue 4 orientações estratégicas sucintas:

- ❖ Fortalecimento do balanço, para a obtenção de resultados financeiros sólidos;
- ❖ Gestão do risco, para a preservação do valor dos ativos;
- ❖ Maximização dos efeitos de escala, para um aumento dos resultados;
- ❖ Promoção da inovação e do pioneirismo, para o desenvolvimento de vantagens competitivas.

Estas estratégias têm como objetivos tornar o Grupo Jerónimo Martins líder nos mercados onde atua, construir e desenvolver insígnias e marcas cada vez mais fortes, e assegurar o seu crescimento em equilíbrio com a rentabilidade das vendas. Estes objetivos são alcançados através do reforço da competitividade do preço e da proposta de valor, da melhoria da eficiência operacional, da constante atualização tecnológica e sua incorporação nas atividades do Grupo, e da identificação de novas oportunidades de crescimento.

### ✓ **Responsabilidade Corporativa**

Para além da preocupação com o seu desenvolvimento financeiro, o Grupo Jerónimo Martins tem também uma preocupação em contribuir ativamente para o desenvolvimento social e preservação ambiental nas regiões onde opera. A Responsabilidade Corporativa da empresa assenta assim em cinco pilares, incorporados na cultura e nas atividades da empresa:

- ❖ Promover a saúde pela alimentação;
- ❖ Respeitar o ambiente;
- ❖ Comprar com responsabilidade;
- ❖ Apoiar as comunidades envolventes;
- ❖ Ser um empregador de referência.

## 2.3. Negócios do Grupo

### ✓ Distribuição Alimentar

O *core business* do Grupo centra-se no sector da Distribuição Alimentar. Este segmento de negócios é bastante rentável para o Grupo devido às diversas atividades realizadas em três países distintos – Portugal, Polónia e Colômbia (Figura 2).



Figura 2: Mapa da atividade do Grupo Jerónimo Martins no sector da Distribuição Alimentar

Fonte: [www.jeronimomartins.pt](http://www.jeronimomartins.pt) (Outubro 2013)

Em Portugal, o Grupo realiza operações no sector de retalho, através das lojas Pingo Doce, e no sector grossista, através da empresa Recheio.

As lojas Pingo Doce, com o seu grande volume de negócios, ocupam uma posição bastante significativa no mercado no segmento do retalho alimentar em Portugal.

Por sua vez, o Recheio é líder no sector de *cash & carry*, realizando operações nas áreas do retalho tradicional, restauração e hotelaria há mais de 40 anos. O Recheio tem 41 lojas/plataformas de *Food Service*, abastece mais de 100.000 clientes, e emprega mais de 1.900 colaboradores. Relativamente às vendas, teve uma faturação de 792 milhões de euros, sendo que o peso da marca própria nas mesmas foi superior a 20% (valores referentes a 31 de Dezembro de 2012). A marca de produtos alimentares Amanhecer é uma marca própria reconhecida do Recheio, destinada a ser vendida no comércio tradicional. Desta marca nasceu, em 2011, um projeto de cooperação comercial entre o Recheio e alguns proprietários de mercearias independentes, que consistiu na inauguração de 17 lojas Amanhecer. Este projeto tem como principal objetivo aprofundar as relações com os clientes da área do retalho tradicional e dar a este negócio um cariz familiar.

Ainda no sector da Distribuição Alimentar, mas fora de Portugal, a posição do Grupo Jerónimo Martins continua a ser bastante forte. Na Polónia, a *Biedronka*, uma cadeia de lojas *discount*, é líder no mercado do retalho alimentar. A sua proposta de valor consiste “em oferecer um sortido limitado de produtos cuidadosamente selecionados, de grande qualidade, satisfazendo as necessidades diárias dos seus clientes, a um preço baixo todos os dias.”<sup>3</sup> No final de 2012, a *Biedronka* tinha 2.125 lojas, empregava cerca de 36.970 colaboradores e faturou 6.731 milhões de euros em vendas. Nestas vendas, a marca própria tinha um peso superior a 50%, um valor muito significativo.

A cadeia de lojas *Ara*, a mais recente aposta internacional do Grupo, iniciou a sua atividade em Março de 2013 na Colômbia, com a abertura de cinco lojas, sendo que cada uma empregava cerca de 15 colaboradores. Até ao final de 2013, o Grupo tem como objetivo abrir um total de 40 superfícies comerciais desta cadeia de lojas. As lojas *Ara* têm como proposta de valor “oferecer aos consumidores produtos de qualidade, incluindo uma gama de artigos de Marca Própria, a preços estáveis e muito competitivos”<sup>4</sup>.

Para conseguir abastecer todas as suas lojas neste sector, o Grupo Jerónimo Martins tem diversos centros de distribuição espalhados pelo mundo sendo seis em Portugal, onze na Polónia e um na Colômbia.

### ✓ Sector da Indústria

Apesar das operações realizadas no sector da Indústria não serem o *core business* do Grupo, estas não deixam de ocupar uma posição essencial na rentabilidade dos negócios do Grupo. A entrada do Grupo Jerónimo Martins neste sector ocorreu, como já foi referido, com a criação da Fima e foi intensificada com a realização de uma *joint-venture* com a *Unilever*. Atualmente, a *Unilever* designa-se de *Unilever Jerónimo Martins* e engloba toda a atividade industrial do Grupo, incluindo a Fima. Esta fusão deu ao Grupo 45% das ações da *Unilever Jerónimo Martins*.

A *Unilever Jerónimo Martins* tem por objetivo satisfazer as necessidades diárias dos consumidores da melhor forma possível. Para esse efeito, tem no seu portefólio diversas marcas de produtos alimentares, de cuidado pessoal e do cuidado da casa de renome

---

<sup>3</sup> Fonte: <http://www.jeronimomartins.pt/negocios/distribuição-alimentar/biedronka.aspx> (Outubro 2013)

<sup>4</sup> Fonte: <http://www.jeronimomartins.pt/negocios/distribuição-alimentar/ara.aspx> (Outubro 2013)

internacional (Figura 3). Estes produtos são produzidos e distribuídos pela empresa, encontrando-se à venda nas lojas Pingo Doce, bem como noutras superfícies comerciais. As unidades fabris da *Unilever Jerónimo Martins* localizam-se em Santa Iria da Azóia e Sacavém.

ALIMENTAR					
					
					
CUIDADO PESSOAL					
					
CUIDADO DA CASA					

Figura 3: Portefólio de marcas produzidas e distribuídas pela Unilever Jerónimo Martins

Fonte: [www.jeronimomartins.pt](http://www.jeronimomartins.pt) (Outubro 2013)

Os únicos produtos que deixaram de ser simultaneamente produzidos e comercializados pela *Unilever Jerónimo Martins* foram os azeites e os óleos vegetais. A sua produção foi autonomizada, dando origem à empresa *Gallo Worldwide*. A *Gallo Worldwide* representa a terceira maior marca de azeite a nível mundial – azeite *Gallo* –, está presente nos cinco continentes e em mais de 47 países.

Assim, através da *Unilever Jerónimo Martins* e da *Gallo Worldwide*, a *Jerónimo Martins* detém a posição do maior Grupo Industrial de bens de grande consumo em Portugal.

### ✓ Sector dos Serviços

O Grupo *Jerónimo Martins* atua também na área de Serviços, através da prestação de serviços de *marketing* e de representação, de atividades na área da restauração e no retalho especializado.

Os serviços de *marketing* e de representação são realizados pela Jerónimo Martins Distribuição de Produtos de Consumo (JMDPC). Estes serviços consistem na representação de variadas marcas nacionais e internacionais, não pertencentes ao Grupo, e na sua distribuição e comercialização para todos os diferentes operadores comerciais no mercado alimentar português. A JMDPC gere mais de 30 marcas sendo para tal fundamental o seu *know-how* em *marketing* e vendas, bem como a importância que as suas próprias marcas detêm junto dos consumidores (Figura 4).

ALIMENTAR	Mercearia					
						
						
	Confeitaria					
						
	Bebidas					
						
	Produtos lácteos e de soja					
						

Figura 4: Marcas representadas pelo Grupo Jerónimo Martins através da JMDPC

Fonte: [www.jeronimomartins.pt](http://www.jeronimomartins.pt) (Outubro 2013)

Na área de restauração, o Grupo exerce a sua atividade através da Jerónimo Martins Restauração e Serviços (JMRS). A JMRS gere três tipos distintos de cadeias de lojas – a *Jeronymo*, na área dos quiosques e cafetarias, a *Olá*, na área das geladarias e a *Jeronymo Food with Friends*, na área da restauração.

Por fim, o grupo Jerónimo Martins tem ainda negócios na área do retalho especializado, nomeadamente no retalho de chocolates e confeitaria, através da cadeia de lojas *Hussel*. As lojas *Hussel* nasceram em 1990 de uma *joint-venture* entre o Grupo e a empresa Alemã

*Douglas AG*. Existem atualmente 25 lojas distribuídas por todo o país, as quais oferecem uma grande diversidade de produtos.

### ✓ Outros Negócios

Para além de operar na área da distribuição alimentar, no sector industrial e no sector dos serviços, o Grupo tem ainda negócios no sector farmacêutico e no sector das *drugstores* na Polónia, com a aquisição da rede de farmácias *Apteka Na Zdrowie* e da cadeia de lojas *Hebe*, respetivamente.

## 2.4. Lojas Pingo Doce

As lojas Pingo Doce, com uma história de mais de 30 anos, representam a atividade do Grupo no sector da Distribuição Alimentar português, no segmento de supermercados. Apesar de estarem presentes num mercado fortemente competitivo, as lojas Pingo Doce ocupam uma posição de destaque em Portugal. No ano de 2011, o Pingo Doce teve um volume de negócios de 3.677 milhões de euros, tendo ocupado o segundo lugar no ranking relativo ao sector alimentar da APED (Associação Portuguesa de Empresas de Distribuição).

Em 2012 foram faturados 3.063 milhões de euros em vendas nestas lojas, sendo que o peso da marca própria nessas vendas foi de mais de 40%.

Até Outubro de 2013, existiam 376 lojas Pingo Doce em Portugal Continental e na Madeira, nas quais estavam empregados mais de 25.500 colaboradores. As lojas podem ter três tipologias diferentes que variam consoante a sua dimensão – super, mega e hiper. Apesar do número significativo de lojas distribuídas pelo país, e de estas poderem ser encontradas em todos os distritos de Portugal Continental, as lojas estão maioritariamente concentradas no litoral do país, verificando-se grandes concentrações nas áreas metropolitanas de Lisboa e do Porto (Figura 5). No Arquipélago da Madeira existem 7 lojas, e no Arquipélago dos Açores não existem lojas Pingo Doce.



**Figura 5: Distribuição das lojas Pingo Doce em Portugal Continental e na Madeira**

Fonte: [www.pingodoce.pt](http://www.pingodoce.pt) (Outubro 2013) (adaptado)

As lojas Pingo Doce foram a Escolha do Consumidor, no ano de 2012, para a categoria de supermercados/hipermercados, uma distinção que está em vigor até Dezembro de 2013 e que reconhece a posição líder do Pingo Doce. As lojas obtiveram uma satisfação e aceitabilidade de 85,8%, distinguindo-se dos seus concorrentes diretos (Continente, Jumbo e Intermarché) nas categorias de ‘Atendimento’, ‘Qualidade dos Produtos’, ‘Qualidade em Geral’, ‘Bom Aspeto/Organização’ e ‘Higiene/Limpeza do Espaço’.

### ✓ Posicionamento Estratégico

A Missão das lojas Pingo Doce assenta em três pontos distintos:

- ❖ Ser a melhor cadeia de supermercados no sector da Distribuição Alimentar a operar em Portugal;
- ❖ Oferecer aos consumidores soluções alimentares de qualidade a preços competitivos;
- ❖ Manter uma relação de confiança duradoura com os seus clientes.



Estes objetivos são atingidos com uma proposta de valor focada na satisfação das necessidades dos clientes, através da oferta de um vasto leque de produtos e serviços de qualidade superior com o melhor atendimento num ambiente de compra agradável, tendo sempre em consideração a manutenção de uma ótima relação qualidade/preço.

A diferenciação das lojas Pingo Doce, comparativamente a outras lojas, passa pela oferta dos melhores produtos presentes no mercado. As lojas são reconhecidas pelo seu *expertise* em produtos frescos, tendo a preocupação de abastecer o seu *stock* de produtos diariamente, de modo a garantir a melhor qualidade. A marca própria Pingo Doce distingue também as lojas, através da sua qualidade e preços atrativos. A marca Pingo Doce foi apresentada nas lojas há mais de 20 anos e o Pingo Doce, juntamente com o Recheio, foi a primeira companhia do mundo a certificar a atividade de desenvolvimento e de acompanhamento das suas marcas próprias<sup>5</sup>.

As *Meal Solutions* são também um fator diferenciador das lojas, ao providenciarem refeições de qualidade, rápidas e a um bom preço. Neste aspeto, as lojas Pingo Doce oferecem produtos prontos a serem cozinhados, prontos a serem aquecidos ou prontos a serem consumidos, através dos seus serviços de café e pastelaria e *take away*. Oferece ainda serviços de restaurante, com menus diários a baixo preço ('Refeições no Sítio do Costume').

Para além destes serviços, algumas lojas disponibilizam ainda entrega ao domicílio, florista, postos de abastecimento de combustível ('*Prio*'), apoio farmacêutico ('*Bem-Estar*') e uma linha de produtos de moda feminina e masculina pensada para adultos, crianças e bebés ('*New Code*'). Os serviços '*Bem-Estar*' e '*New Code*' podem ser encontrados em lojas próprias em alguns pontos de país, localizados muito perto de uma loja Pingo Doce.

### ✓ Política de Preços

Como já foi referido, as lojas Pingo Doce têm como objetivo oferecer os melhores produtos aos melhores preços. Com a difícil situação económica vivida atualmente em Portugal, torna-se ainda mais imperativo para o Pingo Doce oferecer a política de preços mais competitiva do mercado. Esta tem sido, aliás, a sua preocupação, desde 2002, ano em que foi realizado um

---

<sup>5</sup> Fonte: <http://www.jeronimomartins.pt/o-grupo/historia.aspx> (Setembro 2013)

reposicionamento estratégico das lojas relativamente aos preços praticados, sob a campanha “*O Pingo Doce baixou os preços*”.

Para enfatizar esta preocupação, nos anos que se seguiram e até aos dias de hoje, ocorreram diversas descidas de preços, foram criados diversos produtos de marca própria como substitutos mais acessíveis dos produtos de marca, e foram realizadas diversas promoções.

Foram também concretizadas novas campanhas, com o objetivo de reforçar o enfoque do Pingo Doce na oferta dos melhores preços. Em 2006 as lojas Pingo Doce afirmavam ter “*preços tão baixos como os mais baixos*”, e em 2009 “*preços sempre baixos, na loja toda, o ano inteiro*”, uma ideia reforçada com a existência limitada de ações promocionais, uma vez que os preços já eram baixos. Atualmente, o *slogan* apresentado nas lojas é “*sabe bem pagar tão pouco*” e são praticadas muitas promoções nas lojas.

Em 2012, e em linha com a política de preços baixos do Pingo Doce, foi então realizada uma promoção de 50% de desconto imediato, promoção esta inovadora e pioneira no país. Esta ação promocional irá ser seguidamente discutida em detalhe.

### 3. A Promoção do dia 1 de Maio de 2012

No dia 1 de Maio de 2012, foi realizada nas lojas Pingo Doce uma promoção exclusiva, que permitia aos consumidores realizarem as suas compras do mês e pagarem apenas metade do preço, ou seja, obter um desconto imediato de 50% (Figura 6). Esta ação promocional teve como principal objetivo reforçar a marca e a posição competitiva do Grupo no mercado.



Figura 6: Cartazes alusivos à Promoção presentes nas lojas Pingo Doce no dia 1 de Maio de 2012

Fonte: Dee Vilhena

A Promoção, apenas válida para o dia 1 de Maio, tinha algumas condições que passaram por: (a) obrigatoriedade de realizar uma despesa igual ou superior a 100€, sendo que os consumidores que fizessem compras num valor inferior não obtinham qualquer tipo de desconto; (b) limitar a 12 unidades cada tipo de artigo adquirido e a 10kg os produtos adquiridos nas seções do talho e da peixaria, sendo que os produtos adquiridos acima destes limites já não estariam sujeitos a desconto (por exemplo, se um consumidor comprasse 15 pacotes iguais de bolachas, apenas teria desconto em 12 pacotes e pagaria a totalidade do preço nos restantes 3 pacotes); e (c) excluir da promoção os produtos têxteis, os produtos de farmácia e os eletrodomésticos.

A Promoção surpreendeu os consumidores e o nível de adesão destes surpreendeu o próprio Grupo. Efetivamente, a afluência extraordinária de clientes obrigou as lojas Pingo Doce a modificar o seu habitual horário de funcionamento e a adiantar a hora de encerramento, de modo a ser possível atender todos os clientes dentro da loja com a garantia de um mínimo de condições de segurança e conforto. Algumas lojas estiveram em funcionamento com as suas portas fechadas, e existem relatos de diversos consumidores que estiveram longas horas nas lojas para conseguirem ser atendidos. Houve também a ocorrência de alguns desacatos entre clientes, resolvidos pela intervenção da PSP<sup>6</sup>.

Esta ação comercial foi muito contestada pelos sindicatos, devido ao acréscimo de trabalho que representou para os funcionários das lojas, e pelo facto de ter ocorrido precisamente no feriado do Dia do Trabalhador. É, no entanto, pertinente de referir que o Grupo quintuplicou o valor pago das horas de trabalho no dia 1 de Maio, bem como as horas extraordinárias realizadas, e ofereceu um dia extra de descanso aos colaboradores que trabalharam nesse dia. Todos os funcionários das lojas Pingo Doce tiveram ainda a oportunidade de usufruir das condições da Promoção alguns dias mais tarde.

Devido à Promoção do dia 1 de Maio, as lojas Pingo Doce registaram um incremento nas vendas nesse dia, tendo algumas conseguido mesmo um aumento de 400%, comparativamente aos resultados obtidos no dia 1 de Maio de 2011. As vendas realizadas nesse dia renderam ao Grupo entre 25 a 27 milhões de euros.

A realização da Promoção rapidamente atraiu a atenção dos consumidores e dos meios de comunicação para as lojas Pingo Doce, tornando-a num dos assuntos mais comentados no dia

---

<sup>6</sup> Fonte: <http://expresso.sapo.pt/40-ocorrencias-no-pingo-doce=f722830> (Outubro 2013)

1 de Maio e também nos dias que se seguiram. O Pingo Doce teve assim um destaque especial nos *media*, tendo sido *headline* durante algum tempo. Nas redes sociais, a Promoção tornou-se quase um fenómeno de *marketing* viral, existindo muita partilha de opiniões por parte dos utilizadores sobre o assunto. E se, na verdade, foram expressadas algumas críticas negativas relativas à ação promocional realizada, é importante notar que, de uma forma positiva o tema Pingo Doce e Promoção lideraram esmagadoramente as conversas dos consumidores. A “palavra” Pingo Doce tornou-se numa das mais pesquisadas *online* pelos consumidores (juntamente com ‘IRS’ e ‘Rock in Rio’) e foi, pela primeira vez no ano de 2012, considerada a marca mais recordada pelos Lisboetas e Portuenses no mês de Maio, de acordo com um estudo *Publivaga* (Marktest, 2012). Segundo um estudo realizado pela *Netsonda*, 72% dos consumidores mostraram ainda o seu interesse em aproveitar uma promoção do mesmo tipo, caso a mesma se repetisse.

Devido ao mediatismo gerado em volta das lojas Pingo Doce, que ocorreu nos diversos meios de comunicação social, no mês de Maio de 2012 o Grupo Jerónimo Martins conseguiu reduzir em 88,5% os seus custos com publicidade, investindo apenas 600 mil euros na divulgação da sua marca nos *media*<sup>7</sup>. O oposto aconteceu para os concorrentes diretos do Grupo, sendo que o Grupo Sonae, detentor dos supermercados Continente investiu 18,6 milhões de euros em Maio, o que fez um aumento de cerca de 62,5% em gastos publicitários, comparativamente aos investimentos realizados em Abril de 2012. Também outras grandes marcas no sector do retalho alimentar aumentaram os seus investimentos com publicidade no mesmo mês, nomeadamente, o Jumbo, o Minipreço e o Lidl. É assim visível que, para além de ter tido consequências para os consumidores, a Promoção afetou também os seus concorrentes diretos, provocando uma reação rápida para contrariar a grande agitação que se gerou em torno da marca Pingo Doce.

Após o dia 1 de Maio de 2012, o Grupo Jerónimo Martins continuou a realizar ações promocionais com ofertas de 50% de desconto sobre o preço dos bens, apesar de estas já serem restritas a apenas alguns produtos. Foram, por exemplo, concretizadas promoções que permitiam aos consumidores adquirir produtos das secções de talho e peixaria a metade do preço (sendo que estas tinham igualmente algumas condições de acesso).

---

<sup>7</sup> Estudo realizado pela *Carat*, através da recolha de dados efetuada pela *MediaMonitor*. Os valores analisados não contabilizam os descontos praticados pela televisão, imprensa, rádio, *outdoor* e cinema.

Deste modo, a quota de mercado do Pingo Doce cresceu 32% no mês de Maio. Tal deveu-se à fidelização do gasto dos clientes Pingo Doce e não à conquista de novos clientes, sendo que o gasto médio nas lojas realizado pelos consumidores aumentou cerca de 38% (Kantar, 2012).

Através da análise dos resultados obtidos pela Jerónimo Martins no segundo trimestre de 2012, verifica-se que a ação promocional realizada custou ao Grupo cerca de 10 milhões de euros e uma redução de 14,2% do seu EBITDA. Contudo, no mesmo trimestre, o Pingo Doce aumentou as suas vendas em 6,1% e a Jerónimo Martins aumentou o lucro do primeiro semestre do ano em 5,6%, comparativamente ao ano de 2011.

Apesar do seu sucesso imediato juntos dos consumidores, a Promoção teve também algumas consequências menos positivas para a Jerónimo Martins. Pela sua realização, a Autoridade da Concorrência (AdC) condenou o Grupo a pagar uma coima no valor aproximado de 30 mil euros, ao qual foram somados 250 euros de custas, devido à prática de 15 contraordenações (venda produtos com prejuízo). Estas condenações tiveram por base a acusação de que foram vendidos produtos abaixo do seu preço de custo nas lojas Pingo Doce, uma prática proibida, e de que os preços baixos praticados foram suportados pelos fornecedores das lojas, o que foi prejudicial para os mesmos.

A decisão da AdC foi mais tarde impugnada pelo Grupo, sob a defesa de que a Promoção do dia 1 de Maio foi concretizada recorrendo a um investimento realizado pela empresa e por alguns parceiros de negócio. A Jerónimo Martins assumiu todos os custos extra consequentes da Promoção, no valor de 10 milhões de euros, e considerou os mesmos como um investimento de reforço do posicionamento do preço e, conseqüentemente, da sua posição competitiva.

Deste modo, o Tribunal de Concorrência acabou por reduzir em mais de metade a multa aplicada ao Grupo para um valor de 12 mil euros, e as 15 acusações de contraordenações para apenas uma.

## **4. Revisão da Literatura**

Neste quarto ponto da dissertação irá ser realizada uma revisão da literatura com o objetivo de enquadrar as estratégias de *marketing* no retalho alimentar. Irá ser efetuada mais atentivamente uma análise das políticas de preço e da estratégia de comunicação, uma vez que estas estão diretamente relacionadas com a ação promocional realizada no dia 1 de Maio de 2012 nas lojas Pingo Doce.

### **4.1. Marketing no Sector do Retalho**

Gilbert (2003) afirma que a única coisa que é sempre constante no comércio retalhista é a mudança e é, realmente, este fenómeno que se tem vindo a observar. Ao longo dos anos, tem-se verificado uma crescente competitividade entre as empresas nesta área de operações. Com a crescente globalização e abertura dos mercados, a concorrência entre as empresas é cada vez mais forte. Os consumidores estão também muito melhor informados sobre os produtos e serviços à sua disposição, o que os torna cada vez mais exigentes sobre os mesmos. Devido à existência de muita oferta e da semelhança entre o que está a ser oferecido, os consumidores tendem a ser cada vez menos fiéis a uma só marca e mudam o seu foco de consumo com bastante facilidade. Torna-se assim imperativo para as empresas criar fatores de diferenciação para os seus bens e produtos, e reformular a sua orientação estratégica – geralmente focada na obtenção de lucros através das vendas – para uma que ponha a satisfação dos clientes e das suas necessidades no centro de todo o seu negócio. A satisfação dos clientes, para Berman e Evans (2004), ocorre quando o valor e o serviço aos clientes, proporcionados através da experiência oferecida pelo retalhista, correspondem ou excedem as suas expectativas. É importar procurar a satisfação contínua dos clientes, para que estes se tornem leais à marca no futuro.

De acordo com Gilbert (2003), uma empresa de sucesso na área do retalho tem de saber proporcionar ao consumidor o ambiente certo, vantagens competitivas e criação de valor, e um esquema de fidelização, de modo a garantir que está a ser oferecido aos clientes um pacote completo de benefícios. O valor que os seus produtos podem ter depende da perceção que os consumidores têm dos mesmos, sendo que consumidores diferentes têm opiniões diferentes. As componentes que afetam a criação de valor de um produto são (Gilbert 2003):

- ❖ O preço do próprio produto e os preços de um produto igual ou semelhante vendido por outros distribuidores;
- ❖ A qualidade do produto;
- ❖ A imagem da empresa que está a vender o produto e a sua ligação com os consumidores;
- ❖ As características sociais e económicas dos consumidores;
- ❖ A experiência associada à compra e ao consumo do produto.

Deste modo, o valor percebível pelos consumidores não é afetado apenas pelo próprio produto que está a ser comprado, mas também pelo serviço que é recebido durante a compra, pelas vendas praticadas pelos concorrentes diretos, e pelas características sociodemográficas próprias de cada consumidor.

Para além do valor sentido pelos consumidores, existem também diversas variáveis que afetam a estratégia de uma empresa na área retalho (Berman & Evans, 2004) (Figura 7).

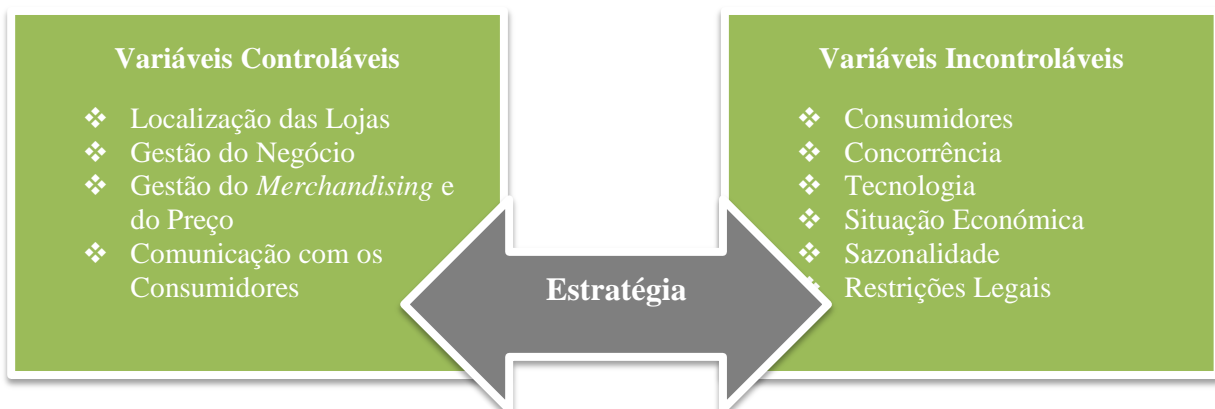


Figura 7: Componentes que afetam a estratégia de um retalhista

Fonte: Berman & Evans (2004) (adaptado)

As variáveis controláveis são aquelas que afetam diretamente o retalhista e que, como o nome indica, podem ser controladas e geridas a seu favor. A decisão relativa à localização das lojas deve ter em consideração diversos fatores como a facilidade de acesso às lojas, a densidade populacional ao redor das lojas, a proximidade dos fornecedores e dos concorrentes diretos, entre outros. A gestão do negócio inclui a estrutura do negócio, a gestão dos recursos humanos e a gestão das operações. Por sua vez, a gestão do *merchandising* e do preço inclui a escolha e o planeamento da compra dos produtos que irão ser comercializados, e a forma de como estes serão vendidos ao público. Por fim, a empresa pode comunicar com os consumidores e construir a sua imagem para os mesmos através do ambiente de compra

sentido nas lojas (disposição e organização dos produtos e música de fundo, por exemplo) e da promoção das suas lojas (por exemplo, através de publicidade e promoção de vendas).

Por outro lado, as variáveis incontrolláveis são aquelas às quais as empresas têm de se adaptar, uma vez que não têm qualquer poder sobre as mesmas. Os consumidores são uma das variáveis que não podem ser controladas, uma vez que o seu comportamento não é sempre previsível e é impossível para a empresa conseguir agradar a todos, tendo assim de focar o seu negócio no *target market* que considere mais apropriado e receptivo aos seus produtos. Também a concorrência é incontrollável e, sendo tendencialmente cada vez maior, “obriga” a que as empresas se esforcem arduamente para terem uma oferta superior à dos outros concorrentes, de modo a serem competitivas. A tecnologia ou, neste caso, a falta de, afeta principalmente as empresas de retalho mais pequenas, as quais, devido à sua dimensão e alcance financeiro limitado, muitas vezes não conseguem suportar os custos de uma tecnologia mais avançada que aumentaria a sua produtividade e as tornaria mais competitivas. A situação económica de cada país pode também afetar muito o negócio de um retalhista, prejudicando o mesmo diretamente (com taxas de juros e cargas fiscais elevadas, por exemplo), ou indiretamente, através dos consumidores (com uma taxa de desemprego alta e uma diminuição dos salários, por exemplo). A sazonalidade pode igualmente afetar o negócio de uma empresa, principalmente se esta vender produtos ou serviços diretamente afetados por esta variável, como produtos alimentares frescos (frutas e legumes) e viagens. Por fim, as restrições legais impostas pelas leis de cada país podem condicionar as variáveis que são controláveis pelas empresas, através de, por exemplo, regras relacionadas com a proteção do ambiente e gestão de resíduos, e regras impostas aos preços pela Lei da Concorrência.

Para Berman e Evans (2004), uma empresa bem-sucedida no sector retalhista tem então que delinear uma estratégia que considere ambos os tipos de variáveis (controláveis e incontrolláveis), de modo a prever e a compreender os seus efeitos para o seu negócio.

#### **4.2. Retailing Mix**

O *retailing mix*, que corresponde ao *marketing mix* aplicado no sector do retalho, é uma ferramenta muito utilizada pelas empresas na definição da estratégia a aplicar para alcançar os objetivos pretendidos. Está dividido em seis diferentes pontos que devem ser considerados na implementação dessa estratégia (Figura 8).





**Figura 8: Retailing Mix dos distribuidores**

Fonte: Lindon *et al.* (2011) (adaptado)

### ✓ Localização

As lojas devem estar localizadas em zonas atrativas para os consumidores. Antes de ser tomada qualquer decisão sobre a localização deve ser avaliado o potencial da zona e a intensidade concorrencial, bem como a acessibilidade dos consumidores às lojas. De acordo com o poder de atração que cada loja exerce nos consumidores, podem-se definir três zonas diferentes de atração, considerando a distância-tempo de proximidade do ponto de venda (Lindon *et al.*, 2011):

- ❖ **Zona Primária**, a qual engloba os consumidores mais próximos do ponto de venda, podendo contribuir com 60% a 80% dos clientes;
- ❖ **Zona Secundária**, a qual engloba os consumidores que estão numa zona intermédia do ponto de venda, podendo contribuir com 15% a 25% dos clientes;
- ❖ **Zona Terciária**, a qual engloba a zona mais afastada do ponto de venda, responsável pelos restantes clientes.

### ✓ Sortido de Produtos

O sortido de produtos representa os produtos vendidos nas lojas. Uma boa política de sortido é muito importante para a estratégia de um retalhista uma vez que esta vai atrair os consumidores, caracterizar o ponto de venda e o seu posicionamento, responder às expectativas dos segmentos de mercado onde se encontram as suas lojas, e ser uma fonte de despesas e receitas da empresa (Lindon *et al.*, 2011). A política de sortido a aplicar a cada loja depende da largura e da profundidade do próprio sortido de produtos que vai vendido, e deve ter em consideração o tipo de consumidores que frequentam as lojas. Tordjman (1982) classificou as estratégias de sortido em 4 grandes tipos:

- ❖ **Estratégia Defensiva** – o sortido é largo e pouco profundo. Estas lojas disponibilizam uma grande família de produtos e satisfazem as necessidades diárias dos clientes que delas estão mais próximos (exemplo: supermercados);
- ❖ **Estratégia Ofensiva** – o sortido é estreito e muito profundo. Este tipo de lojas é especializado na venda de um tipo de produto concreto (exemplo: lojas *Toys 'r' Us*, especializadas na venda de brinquedos);
- ❖ **Estratégia de Desempanagem** – o sortido é estreito e pouco profundo. Estas lojas têm um pequeno sortido de produtos disponível a um preço geralmente pouco competitivo, mas são muito úteis para os consumidores devido à sua proximidade e horário de funcionamento (exemplo: lojas de conveniência);
- ❖ **Estratégia de Atração** – o sortido é largo e razoavelmente profundo. O grande objetivo destas lojas é atrair um enorme número de consumidores (exemplo: hipermercados).

### ✓ Marcas dos Distribuidores

De acordo com Lindon *et al.* (2011), as políticas de marca aplicadas pelos retalhistas podem ser de dois tipos: uma política de monomarca e uma política de multimarca. Uma política de monomarca é aplicada pelas lojas que vendem um sortido de produtos exclusivos de uma ou de várias marcas (exemplo: lojas Pré-Natal). Pelo contrário, uma política de multimarca é aplicada pelas lojas que vendem produtos de diversas marcas, podendo essas serem marcas de produtor e também marcas próprias (exemplo: lojas Pingo Doce). A comercialização de marcas próprias surgiu como uma tentativa de diferenciação para alguns retalhistas, de modo

a contornar a grande concorrência sentida entre as lojas que vendem produtos das mesmas marcas. As marcas próprias distribuídas pelas lojas podem então ser:

- ❖ **Produtos de Marca Branca** – não têm nenhuma marca, somente um logotipo de identificação. Atualmente este tipo de marcas próprias não existe em Portugal;
- ❖ **Produtos de Marca de Insígnia** – têm a marca das próprias empresas que os distribuem (Figura 9);
- ❖ **Produtos de Marcas Diversas** – têm marcas exclusivas das empresas que os distribuem, mas não o nome da própria empresa como o que acontece com os produtos de marca de insígnia (Figura 9).



Figura 9: Exemplos de marcas de insígnia (à esquerda) e de marcas diversas (à direita)

Fonte: [www.jeronimomartins.pt](http://www.jeronimomartins.pt) & [www.pingodoce.pt](http://www.pingodoce.pt) (Setembro 2013)

## ✓ Serviços

A política de serviços pode ser utilizada como um meio de diferenciação da concorrência e também como uma aposta contra a mesma, como uma forma de atrair consumidores às lojas e como uma nova fonte de rendimentos, caso os serviços prestados sejam pagos (Lindon *et al*, 2011). Contudo, a oferta de serviços implica também um aumento dos custos de formação aos colaboradores, e uma imprevisibilidade dos seus encargos.

A expectativa que um consumidor tem em obter um serviço depende do tipo de produto que pretende adquirir (exemplo: serviços de entrega na compra de móveis), do nível de preços do produto (exemplo: serviços diferentes entre um hotel de duas estrelas e um hotel de cinco estrelas), da dimensão e da aparência exterior do estabelecimento (exemplo: estabelecimentos de luxo requerem um serviço de maior acompanhamento aos clientes), da especialização do tipo de venda (exemplo: aconselhamento na compra de um eletrodoméstico) e das ações de

comunicação realizadas pelas lojas (exemplo: loja de *discount* requer menos serviço no atendimento do que uma loja de produtos de luxo).

Existem três tipos de estratégias de serviços que podem ser aplicadas, consoante a sua integração com os produtos que são comercializados nas lojas (Figura 10).

Tipos de Estratégias	Vantagens	Desvantagens
<b>Serviços Incluídos</b>	Melhora a imagem da loja; Evita a concorrência direta pelos preços; Satisfaz uma parte dos clientes.	Tendência para um mau controlo e inflação dos custos; Faz os não-utilizadores suportarem o seu custo.
<b>Serviços Opcionais (Pagos)</b>	Consumidor tem a decisão de escolha; Serviço é pago apenas por quem o utilizar; Serviço pode tornar-se numa fonte de rendimento.	Concorrência sobre os serviços; Serviços deixam de poder justificar as margens elevadas.
<b>Serviços Limitados</b>	Melhora a imagem da loja; Custos reduzidos permitem preços baixos; Satisfaz uma parte dos clientes.	Não capitaliza sobre uma imagem de serviço; Só satisfaz os clientes que se interessam pelo preço.

Figura 10: Estratégias de serviços que podem ser aplicadas por um retalhista

Fonte: Lindon *et al.* (2011) (adaptado)

### ✓ Comunicação

As políticas de comunicação representam todos os procedimentos utilizados pela empresa para informar os clientes das suas ofertas. Podem ser realizadas através de diversos métodos, como a publicidade ou promoções nas vendas. Estas políticas são geralmente aplicadas considerando três objetivos distintos: construção e promoção da imagem da insígnia da empresa, aumento do número de consumidores que visitam lojas e aumento da compra média por cliente no ponto de venda (Lindon *et al.*, 2011).

As cadeias de retalhistas de grande dimensão comunicam essencialmente a um nível nacional e, posteriormente, a um nível local. A comunicação a um nível nacional tem, geralmente, um

foco sobre a insígnia (exemplo: campanhas publicitárias televisivas), enquanto a comunicação realizada a um nível local tem um carácter mais comercial e de curto prazo (exemplo: distribuição de panfletos com as promoções semanais). Na Figura 11 pode observar-se, para cada objetivo que se pretende atingir com a política de comunicação, quais os meios utilizados e os locais apropriados para a sua realização.

Objetivos a Atingir	Espaços de Comunicação e Natureza das Ações	Meios de Comunicação
<b>Construir e Promover a Insígnia</b>	Comunicação essencialmente a um <b>nível nacional</b> ; A um <b>nível local</b> : duplicação nacional e comunicação institucional nos <i>media</i> locais.	Imprensa, TV, Rádio, <i>Outdoors</i> , Relações Públicas, <i>Sponsoring</i> e Mecenato.
<b>Criação de Tráfego</b>	Comunicação essencialmente a um <b>nível local</b> , através de anúncios sobre ações de promoção e comunicação sobre os preços e acontecimentos.	Rádio, Imprensa, <i>Outdoors</i> , Organização de Eventos, Promoções através da <i>Internet</i> .
<b>Estimulação das Compras</b>	Comunicação a um <b>nível local</b> , nas lojas ou nas suas proximidades; <i>Merchandising</i> dos produtores e distribuidores.	Publicidade no Local de Venda (através de folhetos, rádio, vídeo e anúncios internos), e Promoções (através dos topos de gôndola e expositores).

Figura 11: Objetivos a atingir com a política de comunicação, meios utilizados e locais da sua realização

Fonte: Lindon *et al.* (2011) (adaptado)

### ✓ Preços

A política de preços é uma das maiores preocupações das empresas no sector do retalho, uma vez que é a partir do preço conseguido com as vendas que os distribuidores obtêm lucro e cobrem as suas despesas. Uma eficiente política de preços está muito frequentemente associada à política de comunicação das empresas. A cada vez maior aposta em ações promocionais, por parte dos retalhistas, reflete, efetivamente, o destaque que o preço pode ter na estratégia de uma empresa.

### 4.3. Política de Preços

O preço pode ser o elemento chave no *marketing mix* de uma empresa (O'Shaughnessy, 1995). Para que sejam implementadas políticas de preços eficientes, todas as decisões relacionadas com esta variável devem estar bem coordenadas com as decisões relativas às restantes variáveis, como o sortido de produtos e a política de comunicação. O'Shaughnessy (1995) considera ainda que o elemento fulcral para que essa coordenação exista é a estratégia de segmentação/posicionamento aplicada por cada empresa, uma vez que esta irá definir o rumo de todo o *marketing mix*. Por exemplo, o *marketing mix* de uma empresa que vende produtos de luxo será muito diferente do de uma empresa que vende bens de primeira necessidade.

Uma vez que, de todas as variáveis do *marketing mix*, o preço é aquela que mais rapidamente afeta a competitividade, o volume de vendas e as margens de lucro de um retalhista (Parente, 2006), é crucial que as empresas desenvolvam cuidadosamente a sua política de preços. Comparativamente às outras variáveis, o preço é uma variável abstrata, de efeito rápido e fácil de imitar. É uma variável abstrata no sentido em que não é necessária a realização de qualquer atividade para a aplicação de uma política de preço. O seu efeito é rápido, pois uma mudança na política de preços pode ser aplicada imediatamente, ao contrário do que acontece com as outras variáveis do *marketing mix*. Por fim, e porque não podem ser protegidas, as políticas de preço são fáceis de imitar pela concorrência, o que dá origem a diversas guerras de preços entre empresas. De modo a praticar preços competitivos e a fazer frente à concorrência, é importante para uma empresa ter uma estrutura de custos também ela bastante competitiva (Lindon *et al.*, 2011).

Kotler (2000) delineou seis etapas distintas que devem ser seguidas por uma empresa na definição da sua política de preços. Toledo *et al.* (2006) adaptaram, posteriormente, essas etapas para as empresas especializadas na área do retalho (Figura 12)

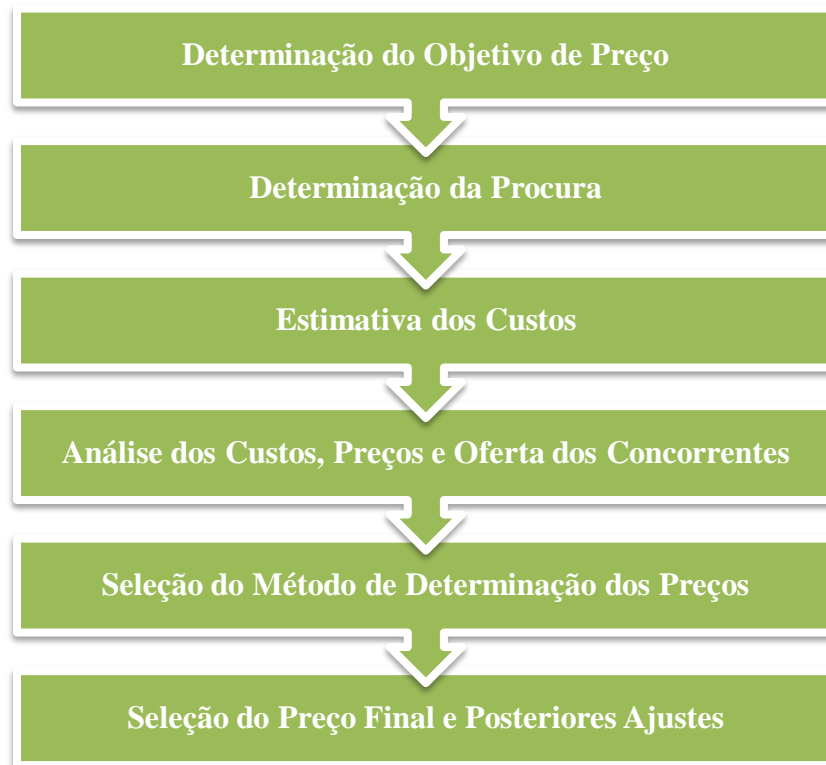


Figura 12: Etapas para a determinação de preços

Fonte: Toledo *et al.* (2006) (adaptado)

### ✓ Determinação do Objetivo de Preço

Ao determinar o objetivo do preço, a empresa está a decidir qual será o seu posicionamento no mercado. Segundo Berman e Evans (2004), há três opções básicas de *pricing* que um retalhista pode escolher:

- ❖ **Discount Orientation** – são praticados preços baixos para um grupo de consumidores muito orientados para o preço. A empresa torna-se mais competitiva ao praticar este tipo de preços, tendo também custos operacionais baixos (exemplo: lojas de *Outlet*);
- ❖ **At-The-Market-Orientation** – são praticados preços médios para um grupo de consumidores da classe média. Os produtos vendidos sob estes preços devem ter uma qualidade melhor (exemplo: farmácias);
- ❖ **Upscale Orientation** – são praticados preços mais elevados para um grupo de consumidores mais orientados para a qualidade do produto. Os bens oferecidos por estas empresas devem ser exclusivos e de grande qualidade (exemplo: lojas no segmento de retalho de luxo).

### ✓ **Determinação da Procura**

Estudar a procura que um determinado produto poderá ter é importante, uma vez que preços diferentes geram níveis de procura diferentes. A Lei da Procura representa, normalmente, uma relação inversamente proporcional entre a quantidade procurada e o preço de um bem: quanto mais alto é o preço, menor é a procura pelos consumidores. A partir desta determinação da procura é possível descobrir qual o preço de aceitação dos consumidores, ou seja, o preço que os consumidores estão dispostos a pagar pelos produtos.

### ✓ **Estimativa dos Custos**

Os custos das empresas indicam qual o preço mínimo que as empresas podem cobrar pelo seu produto, de modo a evitarem ter prejuízo. O preço desejável para uma empresa é aquele que cobre o custo total da produção, da distribuição e das vendas do produto, bem como retorno pelo seu esforço, de modo a ser possível obter algum lucro.

### ✓ **Análise dos Custos, Preços e Ofertas dos Concorrentes**

Na definição dos preços, para além de serem estudados a procura do mercado e os custos da empresa, devem ser também analisados os custos, os preços e as ofertas praticadas pelos concorrentes diretos da empresa, uma vez que os consumidores são também influenciados por estes fatores. Caso os concorrentes tenham uma oferta semelhante, a empresa deve planear os preços da sua própria oferta considerando essa informação, de modo a tornar-se na melhor escolha para os consumidores.

### ✓ **Seleção do Método de Determinação dos Preços**

Considerando variáveis como os custos da empresa, a concorrência, os consumidores e o preço máximo que pode ser cobrado aos consumidores, existem diversos métodos que podem ser aplicados na determinação dos preços. Dois dos métodos mais utilizados pelas empresas retalhistas são (Toledo *et al.*, 2006):



- ❖ ***Every Day Low Pricing (EDLP)*** – o preço é baixo e a qualidade dos produtos é boa. Nesta estratégia de preços, os preços dos produtos são sempre baixos, havendo assim poucas promoções ou descontos. Esta estratégia não é, contudo, aplicável para todas as empresas. Para alguns retalhistas a aplicação deste método não é sustentável, uma vez que é difícil manter os preços baixos durante um longo período de tempo, devido à ausência de economias de escala ou à natureza competitiva do sector de retalho onde a empresa está a operar (Gilbert, 2003);
- ❖ ***High Low Price (HILO)*** – a empresa pratica um preço mais alto, mas realiza promoções com frequência. Estas promoções fazem com que, temporariamente, os preços estejam mais baixos, e por vezes até mais baixos do que os preços praticados na estratégia de EDLP. Esta estratégia de HILO implica uma aposta maior em publicidade.

#### ✓ **Seleção do Preço Final e Posteriores Ajustes**

Ao selecionar o preço final que irá atribuir à sua oferta, a empresa deve ainda considerar outros fatores adicionais, como a influência dos outros elementos do *marketing mix* e o impacto do preço sobre terceiros (Kotler, 2000). As restantes variáveis do *marketing mix* têm influência no preço praticado no sentido em que, por exemplo, e como já foi referido, um retalhista que ofereça serviços pode necessitar de cobrar preços mais elevados para compensar esse custo. O impacto do preço sobre terceiros diz respeito à maneira como os concorrentes, os fornecedores ou o próprio Governo do país, entre outros, podem reagir aos preços. Para se proteger, a empresa deve então considerar as consequências da aplicação de um determinado preço.

Depois de selecionado o preço final a atribuir a um produto, este pode, posteriormente, sofrer alguns ajustes, influenciados por fatores internos ou externos da empresa. Por exemplo, segundo O'Shaughnessy (1995), os ajustes no preço normal de um produto podem ter como objetivo atrair novos consumidores, “converter” consumidores de empresas rivais às suas lojas, aumentar as compras médias dos consumidores que frequentam as lojas, e manter os consumidores que já são clientes habituais das lojas. Deste modo, existem assim algumas estratégias de ajustamento de preços que os retalhistas podem realizar:

- ❖ **Preço Geográfico** – os preços são ajustados segundo a localização dos clientes e dos concorrentes diretos. Estes preços podem, por exemplo, cobrir os custos de distribuição associados aos consumidores que vivem em áreas mais remotas;
- ❖ **Preço com Descontos e Concessões** – os preços sofrem reduções, com o objetivo de promover um produto ou recompensar clientes que paguem atempadamente;
- ❖ **Preço Promocional** – os preços são reduzidos temporariamente, muitas vezes abaixo do seu custo de produção, para estimular as vendas;
- ❖ **Preço Discriminatório** – os preços são distintos para diferentes grupos de clientes como, por exemplo, consumidores que ainda estão a estudar ou consumidores que já se encontram reformados;
- ❖ **Preço Psicológico** – o preço é manipulado, de modo a influenciar as compras dos clientes. Por exemplo, os preços que acabam em valores ímpares transmitem aos consumidores a ideia de desconto e são melhor recebidos do que preços terminados em valores pares (por exemplo, 199€ vs. 200€). Muitos consumidores associam também um preço alto a um produto de alta qualidade, o que permite às empresas praticar preços mais elevados;
- ❖ **Preço Internacional** – a empresa adapta os preços a cada país, tendo em conta fatores como a legislação, a situação económica e os rendimentos dos consumidores.

#### **4.4. Política de Comunicação: Promoções de Vendas**

Uma das estratégias de comunicação mais utilizadas pelos retalhistas é a realização de promoções de vendas, uma estratégia que também está fortemente interligada com a política de preços das empresas. Blattberg e Neslin (1990) definem estas promoções como um conjunto diversificado de ferramentas de incentivo às vendas, a maioria com um curto prazo, projetadas para estimular a compra mais rápida ou em maior quantidade de produtos ou serviços específicos. Enquanto as ações publicitárias pretendem influenciar os comportamentos dos consumidores a longo prazo e fidelizar as suas compras, as ações promocionais têm um efeito mais rápido e imediato. Assim, a publicidade oferece aos consumidores uma razão para realizarem compras, e a promoção de vendas oferece-lhes um incentivo (Kotler, 2000).

As técnicas promocionais têm tido uma utilização crescente por parte das empresas, tendo sido registado um aumento no seu investimento, em detrimento do investimento em

publicidade, uma das mais relevantes estratégias de comunicação. Kotler (2000) justifica esta alteração com algumas razões:

- ❖ As empresas sentem uma maior pressão para aumentarem as suas vendas atuais, de modo a obterem resultados imediatos;
- ❖ Existe um grande número de marcas no mercado;
- ❖ Os concorrentes realizam promoções cada vez mais frequentemente;
- ❖ É difícil diferenciar a marca da empresa em sectores cuja oferta é muito semelhante recorrendo apenas à publicidade;
- ❖ Os consumidores têm uma maior sensibilidade ao preço;
- ❖ O comércio exige que os fabricantes façam mais promoções;
- ❖ A publicidade perdeu alguma eficácia devido aos custos associados à sua implementação, à saturação da comunicação e às restrições legais.

Apesar de este ser o objetivo principal da publicidade, “*certain types of sales promotions can actually enhance brand image*” (Kotler & Keller, 2006: 586). Cabe então às empresas a decisão de implementar ações promocionais inovadoras e atrativas para que tal aconteça.

A maioria dos retalhistas realiza ações promocionais para atrair novos consumidores, para recompensar os consumidores que são fiéis à marca e para aumentar o volume de compras efetuado pelos clientes. Lindon *et al.* (2011) especificou os objetivos que se podem alcançar com a realização de ações promocionais, consoante o destinatário da promoção (Figura 13).

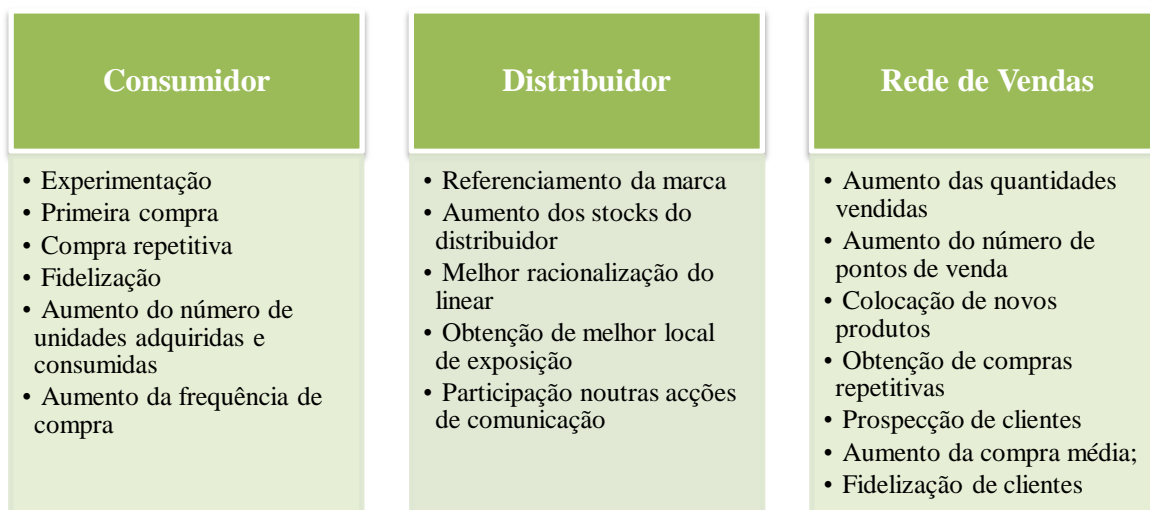
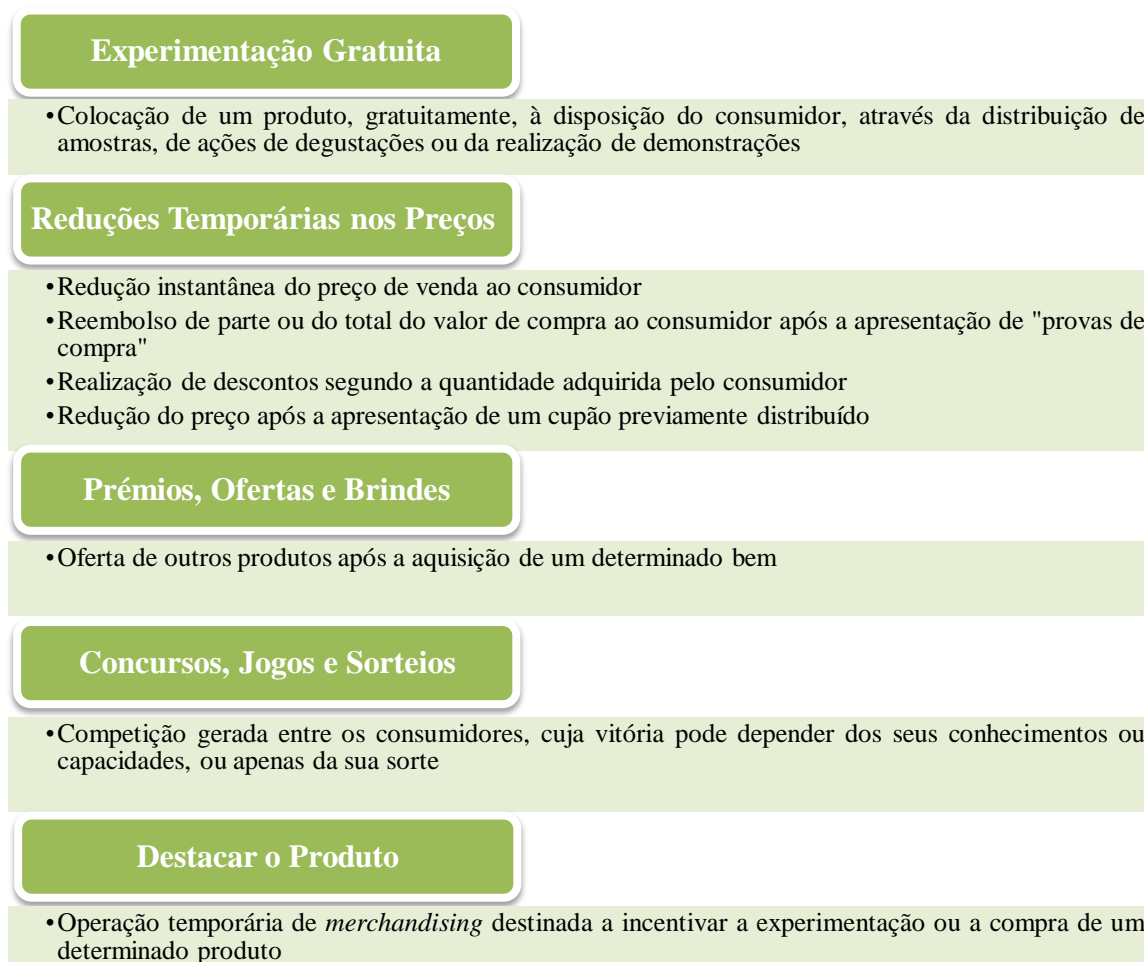


Figura 13: Objetivos da realização de uma ação promocional para os diferentes destinatários

Fonte: Lindon *et al.* (2011) (adaptado)

É crucial que os objetivos que se pretendem alcançar com as diferentes ações promocionais sejam bem delineados e ponderados, para que posteriormente seja construída uma adequada estratégia de implementação da promoção e sejam selecionadas as melhores técnicas promocionais. Existem diversas técnicas de promoção que podem ser utilizadas pelas empresas. A Figura 14 mostra algumas dessas técnicas.



**Figura 14: Técnicas de promoção**

Fonte: Lindon *et al.* (2011) (adaptado)

A técnica promocional menos complexa e que exige um menor esforço de planeamento é a redução temporária dos preços, sem que seja necessária a utilização de qualquer tipo de cupão ou prova de compra. Esta particularidade tornou a redução de preços na técnica promocional mais utilizada pelas empresas em Portugal, segundo Lindon *et al.* (2011).

No entanto, e apesar das suas inúmeras vantagens, a realização de promoções nas vendas pode também tornar-se em algo prejudicial para a imagem da empresa. Segundo Gilbert (2004), esta situação pode acontecer porque:

- ❖ As promoções podem ser facilmente imitadas pelos concorrentes;
- ❖ Em vez de serem consideradas como atividades que fazem aumentar a fidelidade dos consumidores à própria marca da empresa, as promoções nas vendas podem ser vistas como ações que estão a prejudicar a relação dos clientes com as marcas dos concorrentes;
- ❖ As promoções realizadas pelas empresas acabam por forçar os seus concorrentes diretos a responder com uma igual ou melhor ação promocional, de modo a evitarem sofrer perdas de clientes. Deste modo, pode-se gerar uma guerra de preços entre empresas do mesmo sector;
- ❖ Um foco demasiado grande em oferecer preços baixos pode fazer com que um retalhista tenha que reduzir a qualidade dos produtos e serviços oferecidos;
- ❖ A realização de muitas promoções nas vendas pode causar uma redução na rentabilidade de uma empresa e pode também tornar-se num acontecimento repetitivo e até aborrecido para os consumidores;
- ❖ Ações promocionais mal construídas podem criar uma imagem negativa para a insígnia da empresa.

A realização deste tipo de ações promocionais deve então ser bastante ponderada, e a sua utilização deve ser limitada. De acordo com Kotler (2000), se as promoções de vendas forem realizadas em mercados nos quais existe uma grande disparidade entre as marcas e as suas ofertas, estas podem alterar as quotas de mercado de uma forma relevante e permanente. Pelo contrário, num mercado em que a oferta é semelhante, a existência de uma promoção de vendas gera um aumento de vendas significativo no curto prazo, mas poucas diferenças permanentes na quota de mercado de uma empresa. Isto deve-se ao facto de ser difícil fidelizar consumidores apenas com a realização de promoções. Em geral, e para além dos clientes que já estão fidelizados, estas promoções tendem a atrair clientes que estão sempre à procura das melhores oportunidades de negócio e, por isso, constantemente a mudar de marca. Os consumidores que são fiéis a outras marcas nem sempre se apercebem da existência de uma promoção numa marca concorrente.

## **5. Hipóteses de Investigação**

De modo a averiguar o impacto da ação promocional realizada pelas lojas Pingo Doce em 1 de Maio de 2012 nos consumidores, foi então realizado um estudo de opinião junto dos mesmos. Em linha com os objetivos estabelecidos para esta investigação – avaliar o comportamento e opinião dos consumidores face à ação promocional de 1 de Maio de 2012 – definiram-se então as seguintes hipóteses:

- a) A frequência de visita às lojas Pingo Doce aumentou após 1 de Maio de 2012;
- b) Os consumidores aproveitaram a Promoção para adquirir artigos de marca;
- c) Os consumidores adquiriram artigos que não adquiririam fora da Promoção;
- d) A maioria dos consumidores que foram a uma loja Pingo Doce no dia 1 de Maio são clientes habituais das lojas Pingo Doce;
- e) A opinião dos consumidores sobre a Promoção foi positiva;
- f) A opinião dos consumidores sobre as lojas Pingo Doce melhorou após a Promoção de 1 de Maio de 2012;
- g) Os consumidores residentes nas grandes cidades (Lisboa e Porto) que fizeram compras numa loja Pingo Doce no dia 1 de Maio tiveram uma opinião mais positiva sobre a Promoção do que os residentes noutras zonas do país;
- h) Os consumidores de faixas etárias mais velhas tiveram uma opinião mais positiva sobre a Promoção do que os consumidores mais jovens;
- i) A opinião sobre a Promoção foi mais positiva entre os consumidores que despenderam montantes mais elevados.

## 6. Metodologia

Para avaliar o impacto da ação promocional de 1 de Maio de 2012, no comportamento e opinião dos consumidores, realizou-se um estudo de opinião. Neste capítulo descrevem-se as opções metodológicas do processo de recolha e de análise dos dados.

### 6.1. Construção e Administração do Questionário

A construção do questionário para este estudo passou pela elaboração de quatro grupos de questões: (i) “Caracterização do Consumidor”, (ii) “Promoção do dia 1 de Maio de 2012”, (iii) “Opinião sobre a Promoção do dia 1 de Maio de 2012” e (iv) “Caracterização Sociodemográfica”. O questionário encontra-se em Anexo.

No primeiro grupo de questões – “Caracterização do Consumidor” – caracteriza-se a frequência de visitas às lojas Pingo Doce antes e depois do dia 1 de Maio de 2012.

No segundo grupo de questões – “Promoção do dia 1 de Maio de 2012” – questionam-se os inquiridos sobre se foram a uma loja Pingo Doce no dia 1 de Maio de 2012 e que produtos adquiriram. Uma vez que o objetivo principal deste estudo é avaliar o impacto da Promoção de 1 de Maio junto dos consumidores, importa inquirir indivíduos que tenham realizado compras numa loja Pingo Doce nesse dia. Assim, esta seção do inquérito tem uma questão de filtro que visa “selecionar” os inquiridos com aquele atributo: o questionário termina na questão 3 para todos os inquiridos que não foram no dia 1 de Maio a uma loja Pingo Doce, sendo que apenas as pessoas que responderem afirmativamente a essa questão preencherão a totalidade do questionário.

O terceiro conjunto de questões – “Opinião sobre a Promoção do dia 1 de Maio de 2012” – averigua a opinião dos consumidores sobre a Promoção do dia 1 de Maio e as lojas Pingo Doce (antes e depois do dia 1 de Maio).

O último grupo de questões diz respeito à caracterização sociodemográfica dos inquiridos, em termos de idade, sexo e região de residência.

O questionário foi distribuído *online*, com o auxílio do correio eletrónico e da rede social *Facebook*, e esteve disponível para preenchimento entre Fevereiro de 2013 e Maio de 2013, para indivíduos com idade superior a 16 anos.

## 6.2. Seleção da Amostra

A amostra foi selecionada não aleatoriamente segundo um procedimento tipo “bola de neve”, pois cada respondente “partilhou” o questionário com outros utilizadores do *Facebook* e da sua rede de contactos pessoal que, por sua vez, fizeram o mesmo com outros utilizadores. Obteve-se um total de 323 respondentes, sendo que 70 afirmaram ter ido a uma loja Pingo Doce no dia 1 de Maio de 2012.

## 6.3. Análise dos Dados

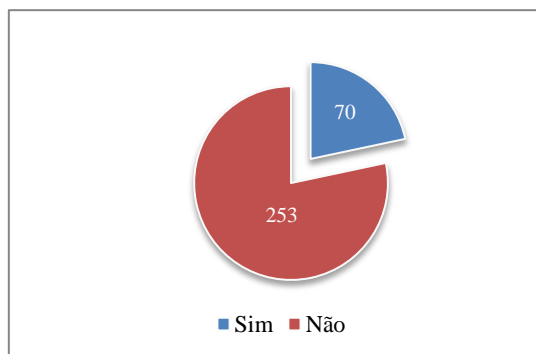
Os dados foram analisados com recurso ao programa de análise estatística *IBM SPSS Statistics*. É feita uma análise descritiva dos dados e, sempre que pertinente, também uma análise inferencial não paramétrica. Todos os *outputs* relevantes podem ser encontrados no Anexo.

## 7. Resultados

De seguida serão então analisados os resultados obtidos com o questionário realizado.

### 7.1. Caracterização Sociodemográfica da Amostra

A dimensão total da amostra é de 323 inquiridos. Do total de 323 inquiridos, 70 foram a uma loja Pingo Doce no dia 1 de Maio de 2012 (Figura 15).

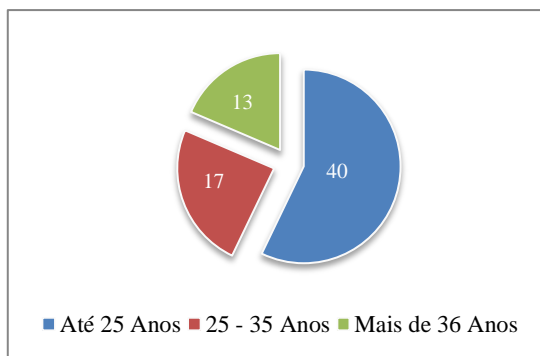


Base: n=323

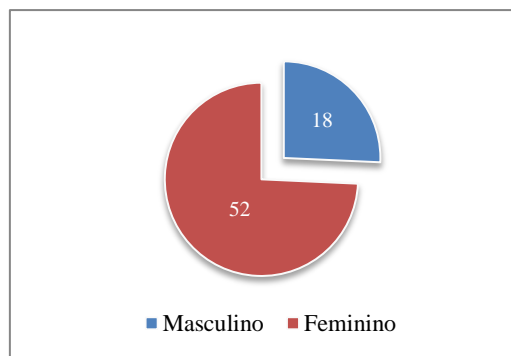
Figura 15: Distribuição do total da amostra segundo a visita às lojas Pingo Doce no dia 1 de Maio de 2012 (em nº)



Entre os inquiridos que foram a uma loja Pingo Doce no dia 1 de Maio, mais de metade tem até 25 anos de idade (Figura 16). Relativamente à distribuição da amostra consoante o género, mais de metade dos inquiridos (n=52) são do sexo feminino (Figura 17).



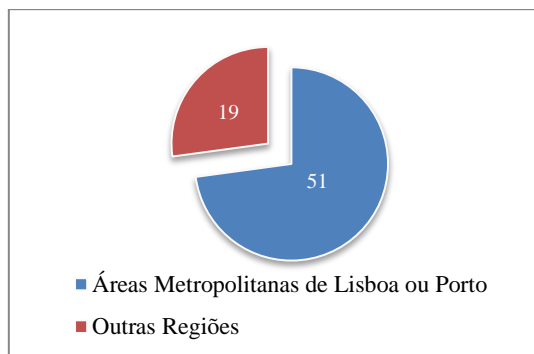
Base: n=70



Base: n=70

Figura 16: Distribuição da amostra segundo o grupo etário (em n°)    Figura 17: Distribuição da amostra segundo o género (em n°)

Em termos de região de residência, verifica-se que os inquiridos residem maioritariamente nas áreas metropolitanas de Lisboa ou Porto (n=51; Figura 18).



Base: n=70

Figura 18: Distribuição da amostra segundo a zona de residência (em n°)

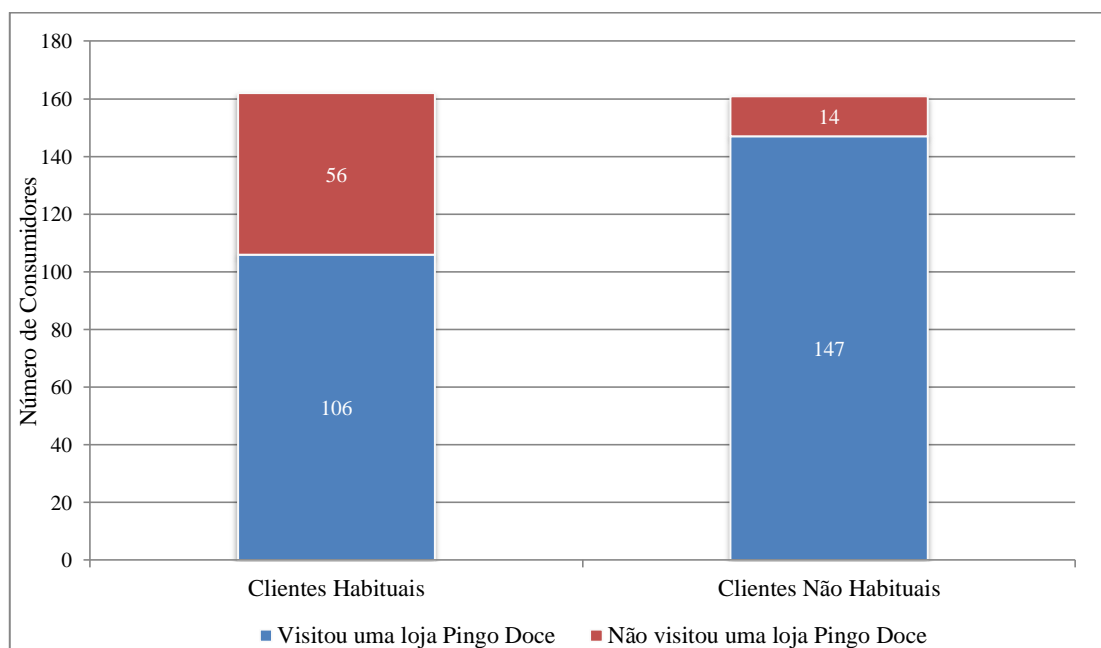
## 7.2. Comportamento dos Consumidores Face à Promoção

### 7.2.1. Promoção do dia 1 de Maio de 2012

Apenas 21,7% dos consumidores inquiridos fizeram compras numa loja Pingo Doce no dia 1 de Maio. Para efeitos de análise foi definida uma tipologia de clientes: clientes habituais e clientes não habituais. Entende-se por “clientes habituais” aqueles que antes do dia 1 de Maio

de 2012 frequentavam as lojas Pingo Doce pelo menos uma vez por semana, e por “clientes não habituais” aqueles que frequentavam as lojas com menor regularidade.

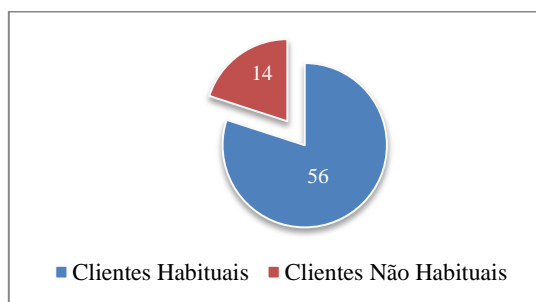
É então possível verificar que a maioria dos clientes habituais das lojas Pingo Doce não foi a uma loja Pingo Doce no dia 1 de Maio de 2012 (Figura 19). Apenas aproximadamente 35% desses clientes efetuaram compras numa loja Pingo Doce no dia 1 de Maio. Entre os clientes não habituais, a percentagem de consumidores que fizeram compras no dia da promoção foi ainda mais pequena (9%).



Base: n=323

**Figura 19: Distribuição da amostra segundo os consumidores que visitaram uma loja Pingo Doce no dia 1 de Maio de 2012 e a sua tipologia de cliente**

Analisando os resultados obtidos para os inquiridos que fizeram compras no dia da Promoção numa loja Pingo Doce, mais de metade eram clientes habituais das lojas (n=56; Figura 20).

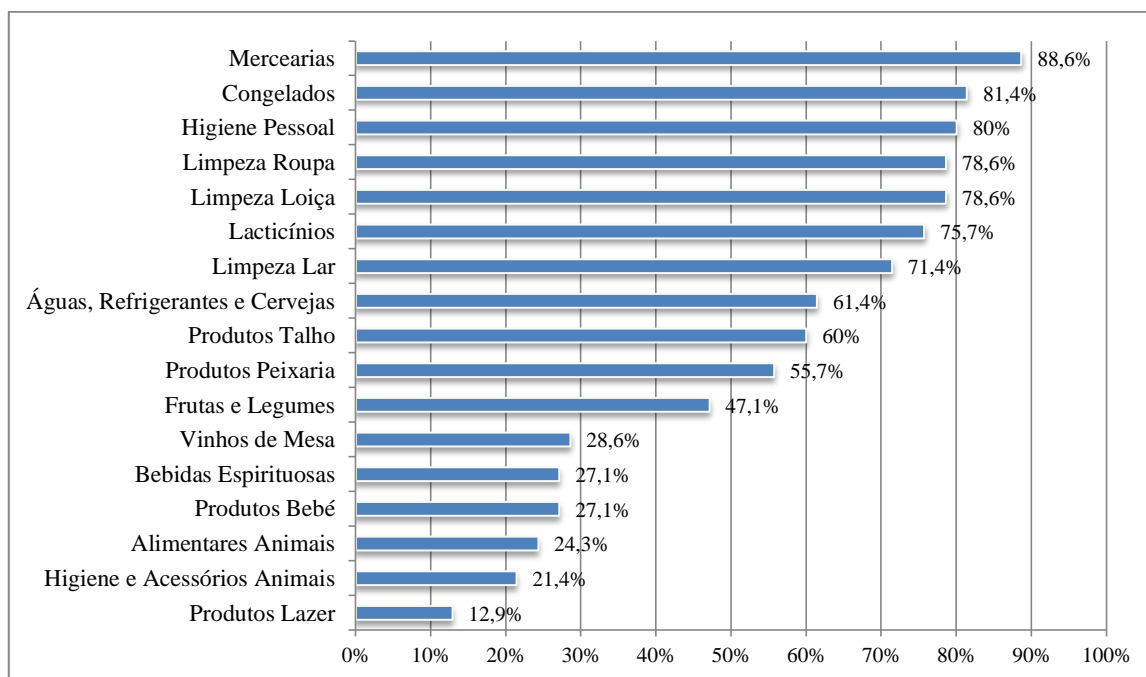


Base: n=70

**Figura 20: Distribuição da amostra por tipologia de clientes (em nº)**

### 7.2.2. Produtos Adquiridos no dia 1 de Maio

Analisa-se em seguida os produtos adquiridos no dia de 1 de Maio de 2012 por quem visitou uma loja nesse dia (Figura 21).



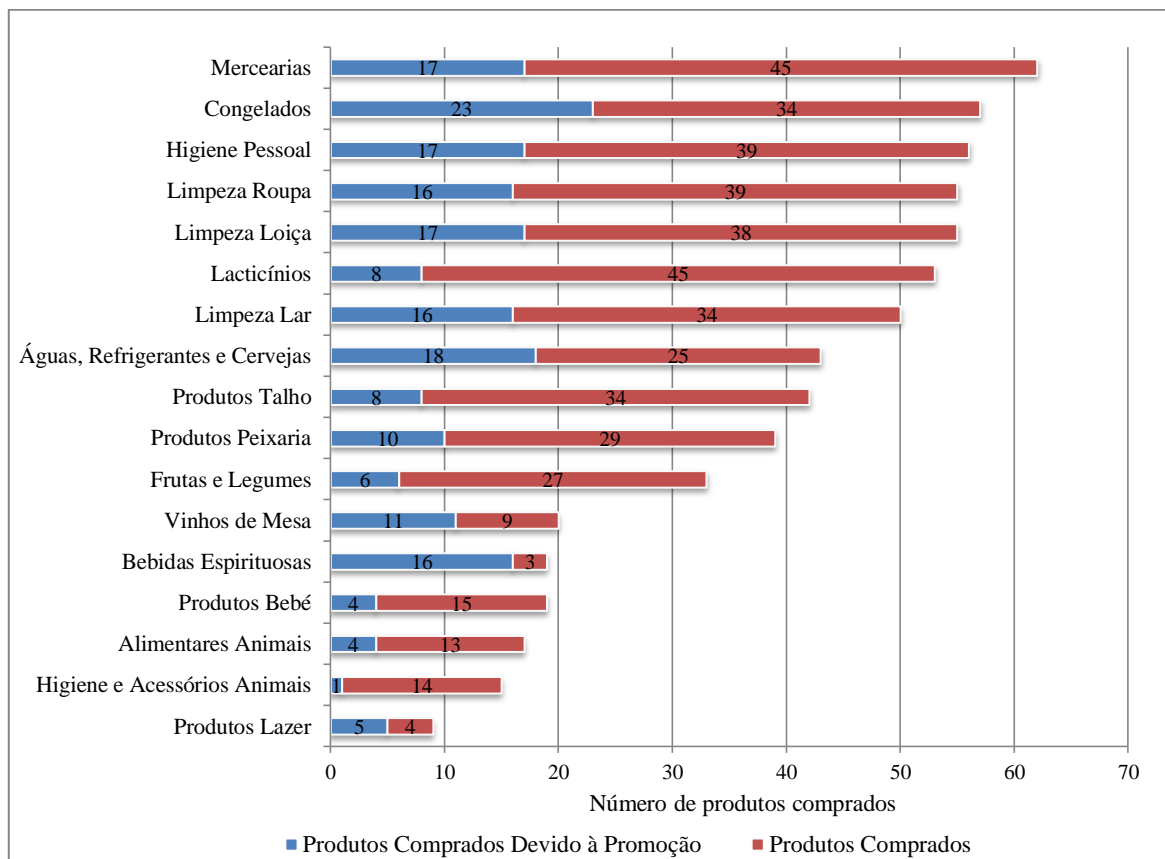
Base: n=70

Figura 21: Produtos comprados no dia 1 de Maio de 2012

Os artigos que registaram maiores percentagens de compra foram os produtos de mercearia (88,6%), os produtos dos congelados (81,4%) e os produtos de higiene pessoal (80%). Os produtos de limpeza para a roupa (78,6%), para a loiça (78,6%) e para o lar (71,4%) foram também adquiridos pela maior parte dos questionados, bem como os lacticínios (75,7%) e os artigos da categoria das águas, refrigerantes e cervejas (61,4%). Os produtos do talho (60%) e da peixaria (55,7%) foram igualmente comprados por mais de metade dos consumidores. Os bens relacionados com as frutas e legumes, apesar de também terem sido comprados por aproximadamente 47% dos inquiridos, já foram adquiridos por menos de metade dos consumidores. Os vinhos de mesa (28,6%), as bebidas espirituosas (27,1%), os produtos para bebé (27,1%), os produtos alimentares para animais (24,3%) e os produtos de higiene e acessórios para animais (21,4%) foram dos produtos menos comprados pelos clientes inquiridos, tendo sido adquiridos por menos de metade das pessoas. Os produtos de lazer foram o tipo de produtos menos comprados, sendo que apenas aproximadamente 13% dos inquiridos adquiriram estes artigos.

### 7.2.3. Compra de Produtos Influenciada pela Promoção

A Figura 22 mostra a distribuição dos produtos comprados no dia 1 de Maio por influência da Promoção de 50% no preço final.



Base: n=70

Figura 22: Produtos comprados no dia 1 de Maio segundo a influência da Promoção na sua compra

Analisando os produtos que foram comprados devido à Promoção, ou seja, que os consumidores não adquiririam fora do contexto da promoção, verifica-se que os produtos com maior número de compradores foram os produtos dos congelados (23), as águas, refrigerantes e cervejas (18), os produtos de mercearias (17), os produtos de higiene pessoal (17), os produtos de limpeza para a loiça (17), os produtos de limpeza para a roupa (16), os produtos de limpeza para o lar (16) e as bebidas espirituosas (16).

O Quadro 1 apresenta valores para o coeficiente V de *Cramer* que avaliam a relação entre o tipo de produtos adquiridos no dia 1 de Maio e a existência de promoção.

<b>Produtos</b>	<b>Coefficiente V de Cramer</b>
<b>Mercearias</b>	0,203
<b>Congelados</b>	0,334
<b>Higiene Pessoal</b>	0,283
<b>Limpeza Roupa</b>	0,284
<b>Limpeza Loiça</b>	0,296
<b>Lacticínios</b>	0,203
<b>Limpeza Lar</b>	0,344
<b>Águas, Refrigerantes e Cervejas</b>	0,466
<b>Produtos Talho</b>	0,293
<b>Produtos Peixaria</b>	0,364
<b>Frutas e Legumes</b>	0,324
<b>Vinhos de Mesa</b>	0,683
<b>Bebidas Espirituosas</b>	0,892
<b>Produtos Bebé</b>	0,403
<b>Produtos Alimentares Animais</b>	0,435
<b>Produtos Higiene e Acessórios para Animais</b>	0,231
<b>Produtos de Lazer</b>	0,722

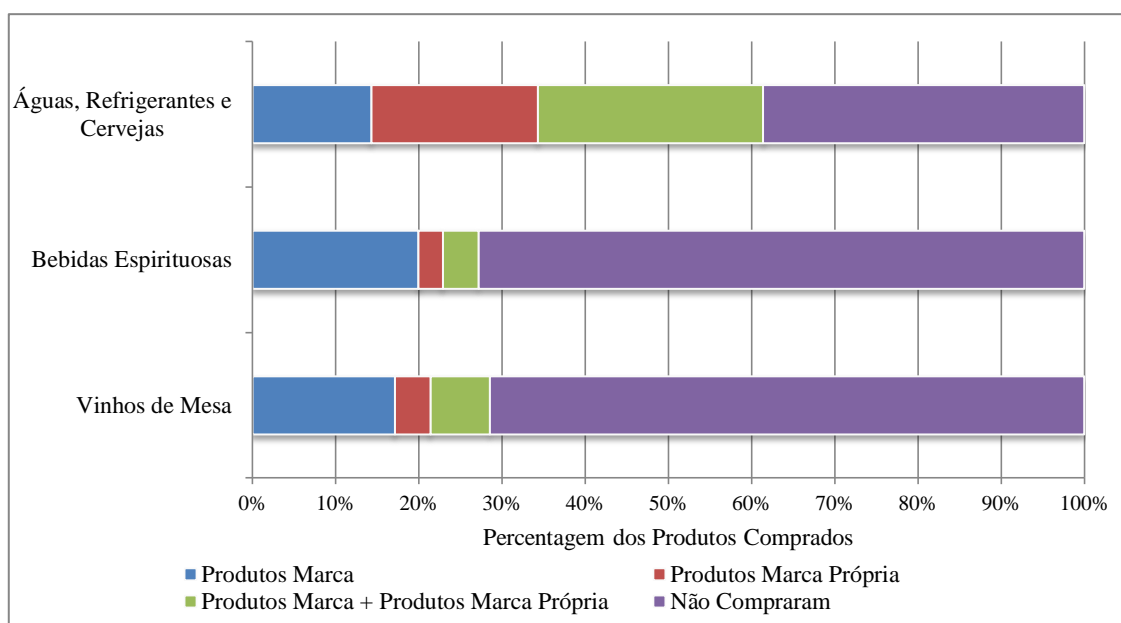
**Quadro 1: Coeficiente V de Cramer para a relação entre os produtos adquiridos no dia 1 de Maio e a existência da Promoção**

Verifica-se que as bebidas espirituosas, os produtos de lazer e os vinhos de mesa foram produtos cuja compra foi fortemente influenciada pela existência da Promoção, ou seja, verifica-se uma tendência para a aquisição destes artigos devido ao facto de estarem a metade do preço ( $V \text{ de Cramer} > 0,6$ ).

Para alguns dos restantes produtos adquiridos no dia 1 de Maio – mercearias, produtos de higiene pessoal, produtos de limpeza para a roupa, produtos de limpeza para a loiça, lacticínios, produtos do talho, e produtos de higiene e acessórios para animais – verifica-se que a relação entre a sua compra e o facto de estes estarem em promoção é fraca, ou seja, estes produtos foram adquiridos independentemente de estarem a metade do preço ( $V \text{ de Cramer} < 0,3$ ).

#### 7.2.4. Marca dos Produtos Adquiridos

As Figuras 23, 24, 25, 26 e 27 mostram a distribuição dos produtos “Bebidas”, “Alimentares Frescos”, “Alimentares Longa Duração”, “Limpeza” e “Outros” adquiridos no dia 1 de Maio, consoante são de marca ou de marca própria. Entendem-se por artigos de marca própria os produtos com a insígnia Pingo Doce ou com uma marca exclusiva das lojas.



Base: n=70

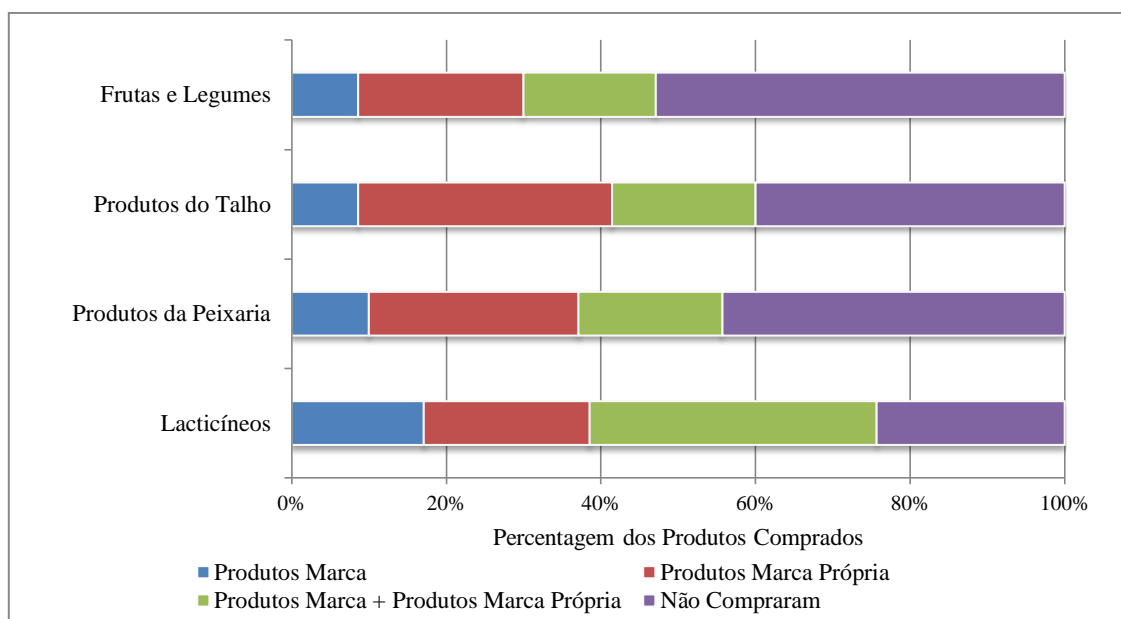
Figura 23: Distribuição dos produtos da categoria ‘Bebidas’ comprados segundo a sua marca no dia 1 de Maio

Os inquiridos que adquiriram águas, refrigerantes e cervejas optaram por comprar maioritariamente produtos de marca e também produtos de marca própria, levando os dois tipos de artigos para casa. Cerca de 20% dos consumidores compraram exclusivamente produtos de marca Pingo Doce.

Relativamente às bebidas espirituosas, os inquiridos que compraram este tipo de bebidas deram preferência aos produtos de marca. Aproximadamente 3% dos consumidores optaram comprar produtos de marca própria, enquanto 4,3% adquiriram produtos de ambas as classes (marca e marca Pingo Doce).

Os vinhos de mesa comprados pelos inquiridos no dia 1 de Maio foram, uma vez mais, maioritariamente vinhos de marca. Uma pequena parte dos inquiridos comprou também vinhos de marca juntamente com vinhos de marca Pingo Doce, e apenas 4,3% dos consumidores compraram exclusivamente vinhos de mesa de marca Pingo Doce.

Na categoria de produtos alimentares frescos estão incluídos as frutas e legumes, os produtos do talho, os produtos da peixaria e os lacticínios (Figura 24).



Base: n=70

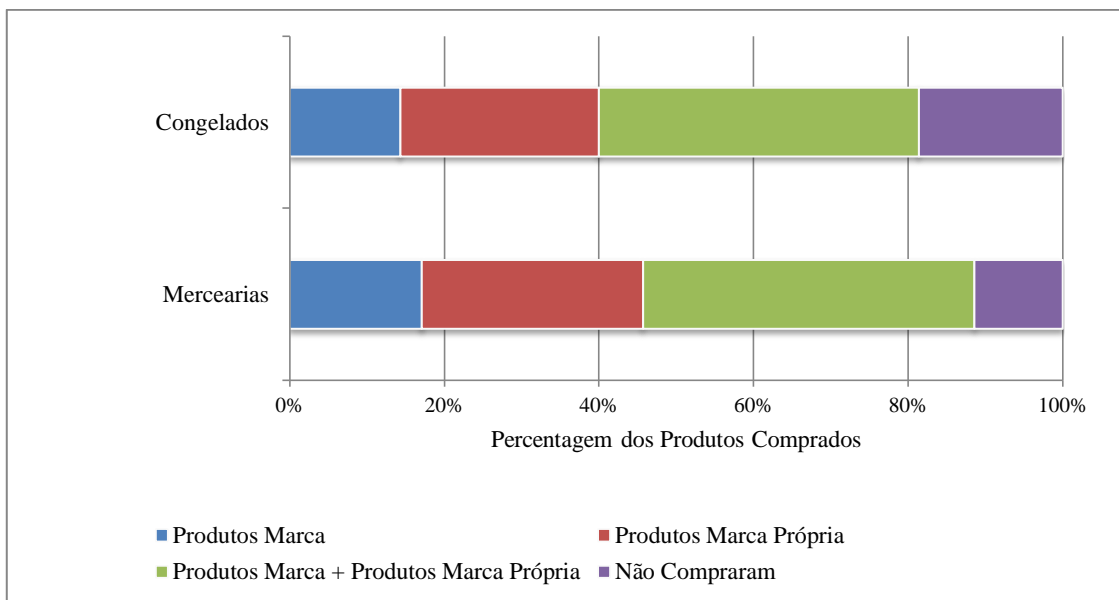
**Figura 24: Distribuição dos produtos da categoria de 'Alimentares Frescos' comprados segundo a sua marca no dia 1 de Maio**

Dos produtos relacionados com a categoria de frutas e legumes que foram comprados no dia 1 de Maio pelos inquiridos, 21,4% foram produtos de marca Pingo Doce. Aproximadamente 17% dos questionados adquiriram produtos de marca, bem como produtos de marca Pingo Doce.

Os produtos do talho e os produtos da peixaria apresentam valores bastante semelhantes, sendo que os consumidores adquiriram maioritariamente produtos de marca própria em ambos os casos. 18,6% dos inquiridos que compraram produtos do talho e da peixaria compraram artigos de marca e também de marca Pingo Doce.

Os lacticínios foram comprados por mais de metade dos inquiridos que foram a uma loja Pingo Doce no dia 1 de Maio, sendo que 37,1% desses inquiridos optaram por comprar produtos de marca e também produtos de marca Pingo Doce. 17,1% dos consumidores compraram somente produtos de marca própria.

Os produtos alimentares de longa duração são aqueles que, como o nome indica, têm prazos de validade muito superiores aos dos produtos frescos. Assim, nesta categoria estão presentes os produtos congelados e mercearias (Figura 25).



Base: n=70

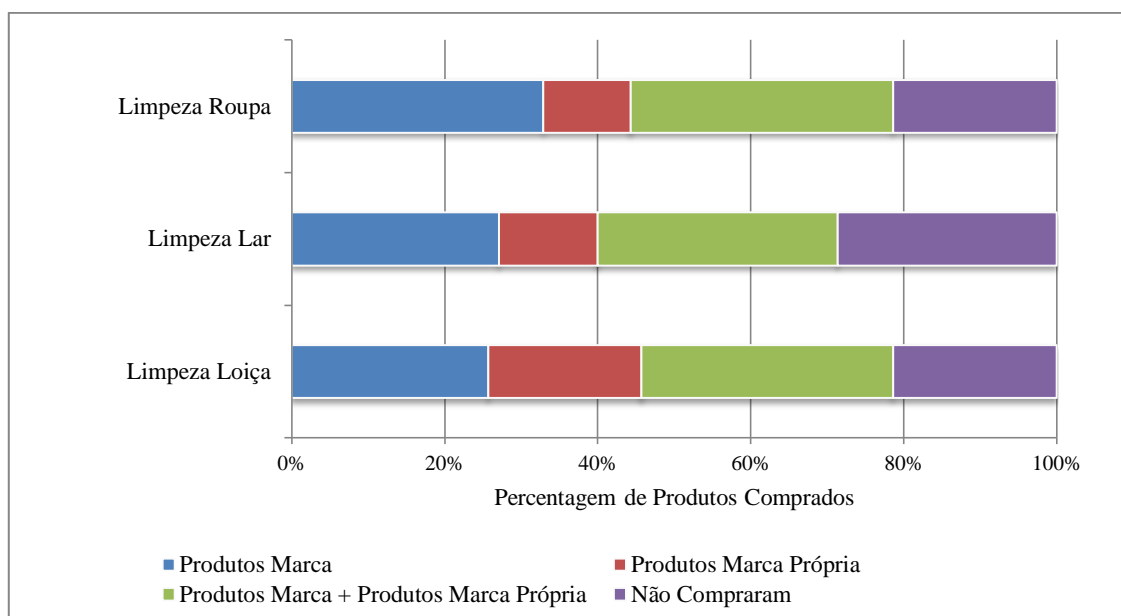
Figura 25: Distribuição dos produtos da categoria 'Alimentares de Longa Duração' comprados segundo a sua marca no dia 1 de Maio

Os produtos da família dos congelados vendidos no dia 1 de Maio aos inquiridos foram, maioritariamente, produtos de ambas as classes de marcas (marca original e marca Pingo Doce). Um mais pequeno, mas também relevante, conjunto de consumidores comprou apenas produtos congelados de marca Pingo Doce.

Situações semelhantes ocorreram com os produtos de mercearias, para os quais, novamente, os consumidores optaram por maioritariamente comprar produtos de marca e produtos de marca Pingo Doce. Analisando os inquiridos que compraram unicamente produtos de marca e os que compraram apenas produtos de marca branca, é possível verificar que o número de inquiridos que só comprou produtos de marca Pingo Doce é mais expressivo.

O grupo de produtos de limpeza inclui todas as diferentes categorias deste tipo de produtos, ou seja, os produtos de limpeza para a roupa, para o lar e para a loiça (Figura 26).



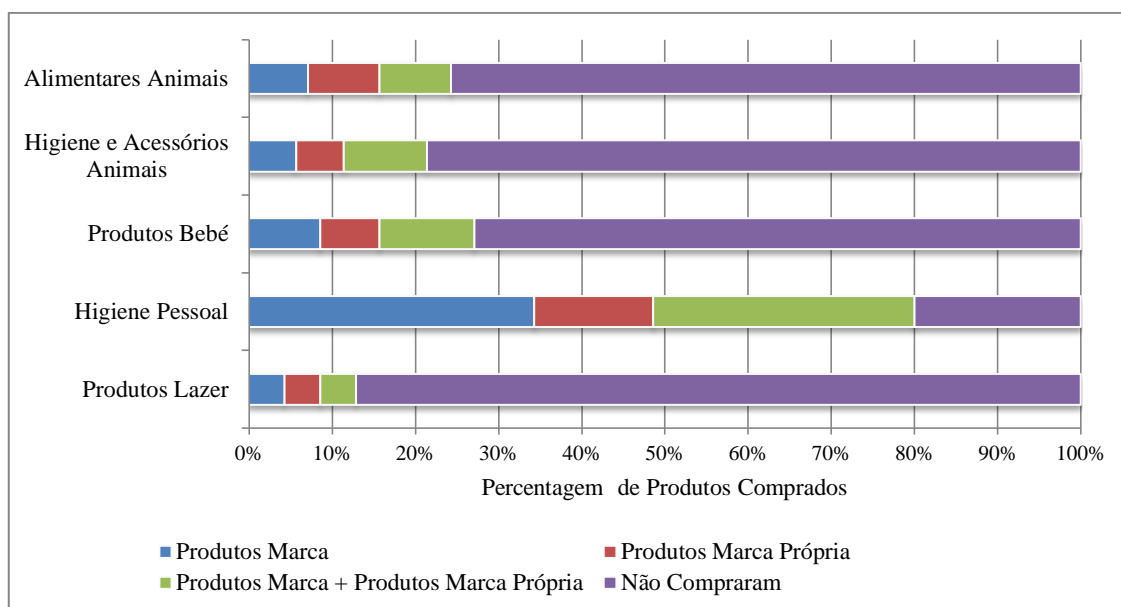


Base: n=70

Figura 26: Distribuição dos produtos da categoria 'Limpeza' comprados segundo a sua marca no dia 1 de Maio

Analisando de uma forma geral todos os tipos de produtos de limpeza adquiridos no dia 1 de Maio pelos inquiridos, é possível verificar que os consumidores optaram por maioritariamente comprar produtos de marca e produtos de marca branca, levando um pouco de cada um dos dois tipos de marcas para casa. O número de inquiridos que comprou somente artigos de limpeza de marca Pingo Doce foi bastante menor, sendo este mais relevante no grupo de produtos de limpeza da loiça.

Na última categoria de produtos estão incluídos todos os tipos de bens que não se enquadram em nenhuma das categorias anteriores. São estes os produtos alimentares para animais, os produtos de higiene e acessórios para animais, os produtos para bebé, os produtos de higiene pessoal e os produtos de lazer (Figura 27).



Base: n=70

Figura 27: Distribuição dos produtos da categoria 'Outros' comprados segundo a sua marca no dia 1 de Maio

Nos alimentos para animais, as preferências dos consumidores recaíram para o conjunto dos produtos de marca e dos produtos de marca Pingo Doce e também para a compra exclusiva de produtos de marca própria. Contudo, considerando todo o grupo de inquiridos que adquiriram alimentos para animais, o número de consumidores que compraram apenas produtos de marca, apesar de inferior, é igualmente relevante.

Relativamente aos produtos de higiene e acessórios para animais, os inquiridos que compraram este tipo de produtos adquiriram maioritariamente artigos de ambas as classes de marcas (marca original e marca Pingo Doce). O número de consumidores que compraram somente produtos de marca e somente produtos de marca própria é igual para ambos os casos.

No que diz respeito aos artigos para bebé, a maioria dos inquiridos que comprou este tipo de produtos preferiu, uma vez mais, adquirir produtos de marca, bem como produtos de marca própria. A percentagem dos questionados que compraram exclusivamente produtos de marca Pingo Doce foi também relevante, apesar de menor.

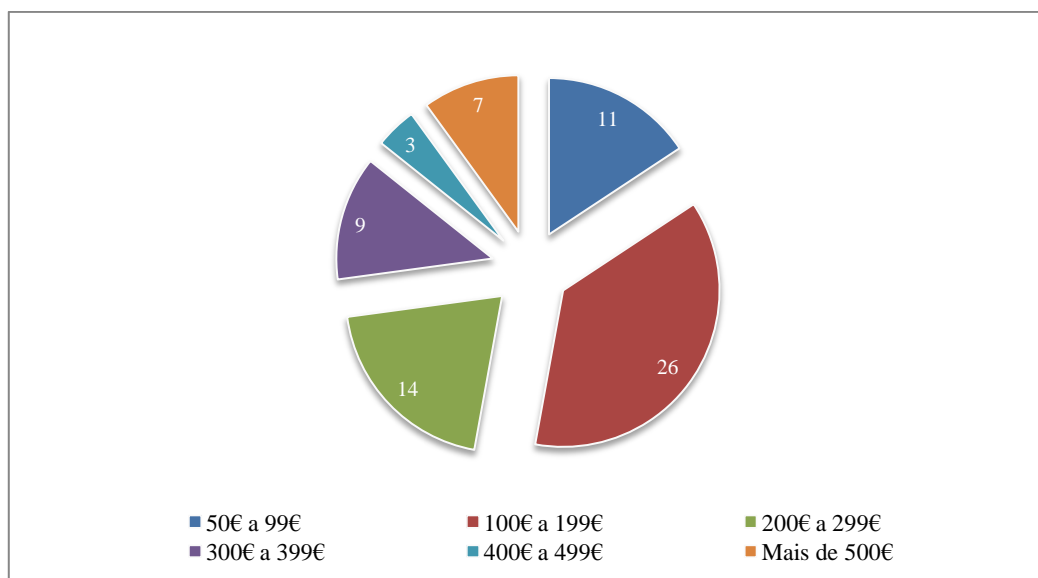
Cerca de 31,4% dos inquiridos que realizaram compras no dia 1 de Maio compraram produtos de higiene pessoal de ambos os tipos de marcas, ou seja, produtos de marca e produtos de marca própria. O grupo de pessoas que adquiriram produtos de higiene pessoal apenas da marca Pingo Doce foi o menor grupo de compradores desta categoria de produtos.

Por fim, relativamente aos produtos de lazer, não é possível perceber as preferências dos inquiridos, uma vez que o pequeno número de pessoas que compraram produtos de lazer no

dia 1 de Maio está dividido igualmente pelas três diferentes categorias com a percentagem de 4,3% para cada um.

### 7.2.5. Montante de Despesa Efetuada

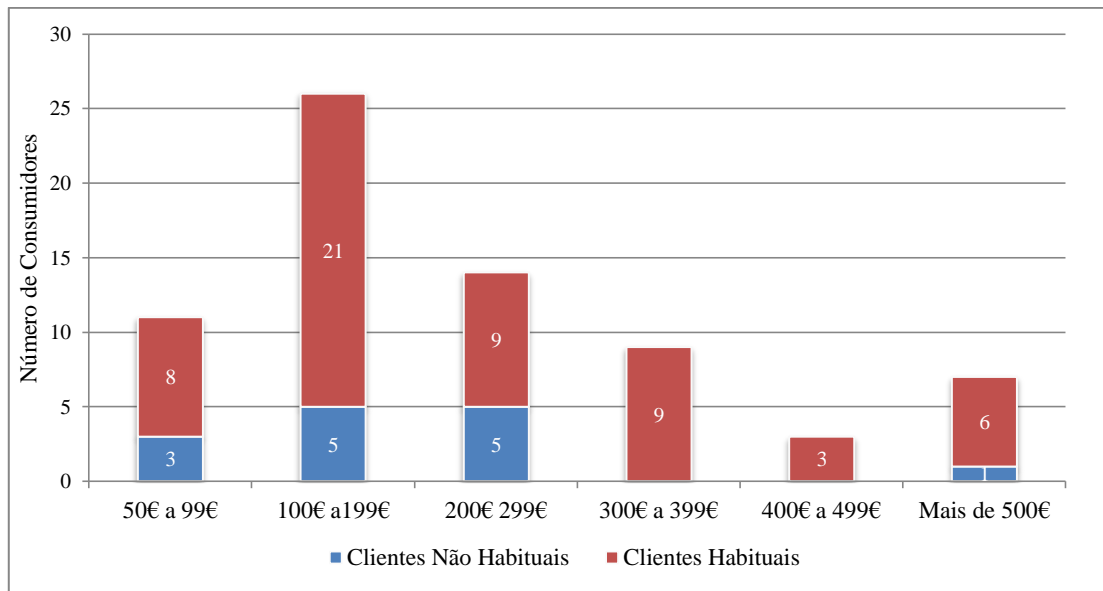
A Figura 28 mostra a distribuição dos consumidores que realizaram compras numa loja Pingo Doce no dia 1 de Maio, segundo o seu montante de despesa efetuado, após o desconto de 50%.



Base: n=70

Figura 28: Distribuição da amostra segundo o montante de despesa efetuado no dia 1 de Maio (em n°)

O segundo escalão de despesa foi o mais popular entre os inquiridos, uma vez que a maioria dos consumidores gastou entre 100 a 199€ com a Promoção das lojas Pingo Doce (n=26). Houve também um número significativo de consumidores que despenderam entre 200 a 299€ no dia 1 de Maio (n=14), e um menor grupo que gastou o mínimo possível que seria permitido para o desconto imediato ser realizado, ou seja, entre 50 e 100€ (n=11). Os três últimos escalões, que representam os maiores montantes de despesa, são aqueles onde se encontram menos consumidores. Apenas 10% dos inquiridos gastaram mais de 500€ com a Promoção (n=7), e o quinto escalão de despesa (400 a 499€) representa os valores que menos ilustram as despesas dos consumidores (n=3).



Base: n=70

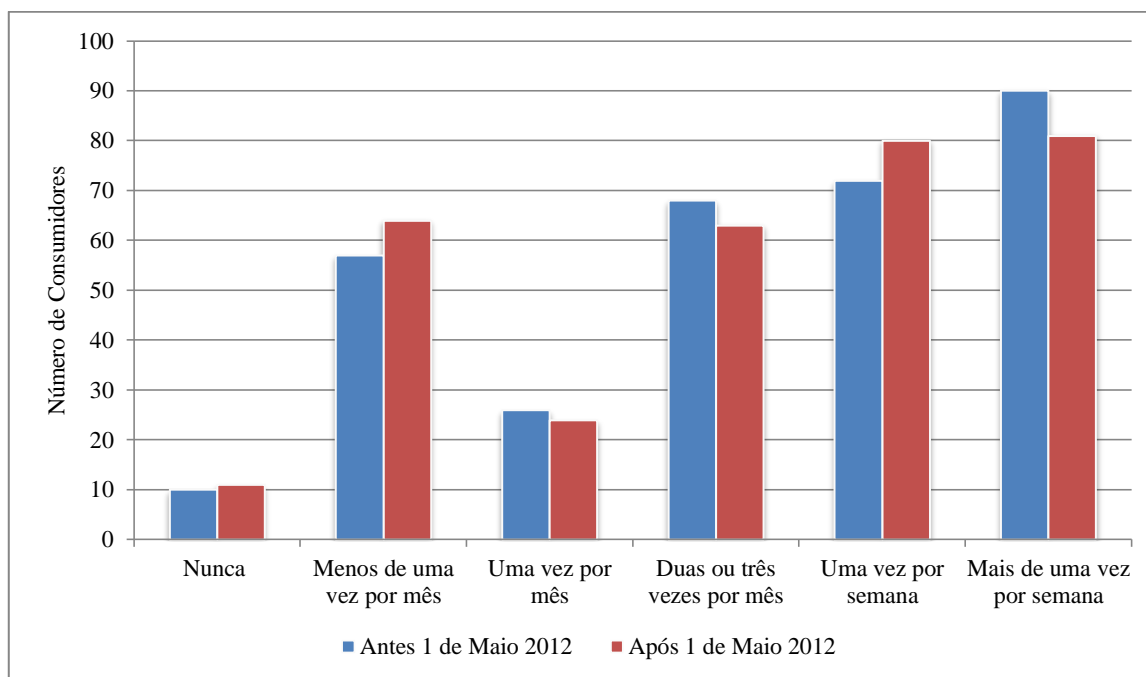
**Figura 29: Distribuição da amostra o montante de despesa efetuado pelos consumidores no dia 1 de Maio e a sua tipologia de cliente**

Comparando o montante de despesa gasto pelos consumidores no dia 1 de Maio com o facto de estes serem ou não clientes habituais das lojas Pingo Doce (Figura 29), verifica-se que a grande maioria dos inquiridos que não visitava com regularidade as lojas antes do dia 1 de Maio (clientes não habituais) não gastou mais de 300€ com a Promoção, concentrando quase toda a sua despesa nos três primeiros escalões (n=13). A despesa efetuada pelos clientes habituais das lojas foi mais dispersa pelos diferentes escalões de despesa.

Contudo, realizando um teste de *Mann-Whitney* para comparar a despesa global efetuada no dia 1 de Maio entre clientes habituais e clientes não habituais, verifica-se que a distribuição dos valores de despesa é igual para ambos os tipos de clientes (sig=0,309).

### 7.2.6. Frequência de Visita às Lojas Pingo Doce

Pretende-se, de seguida, examinar as frequências de visitas às lojas Pingo Doce antes e após o dia 1 de Maio e verificar se existem alterações pertinentes entre ambas.



Base: n=323

Figura 30: Distribuição da totalidade da amostra segundo as suas visitas às lojas, antes e após o dia 1 de Maio de 2012

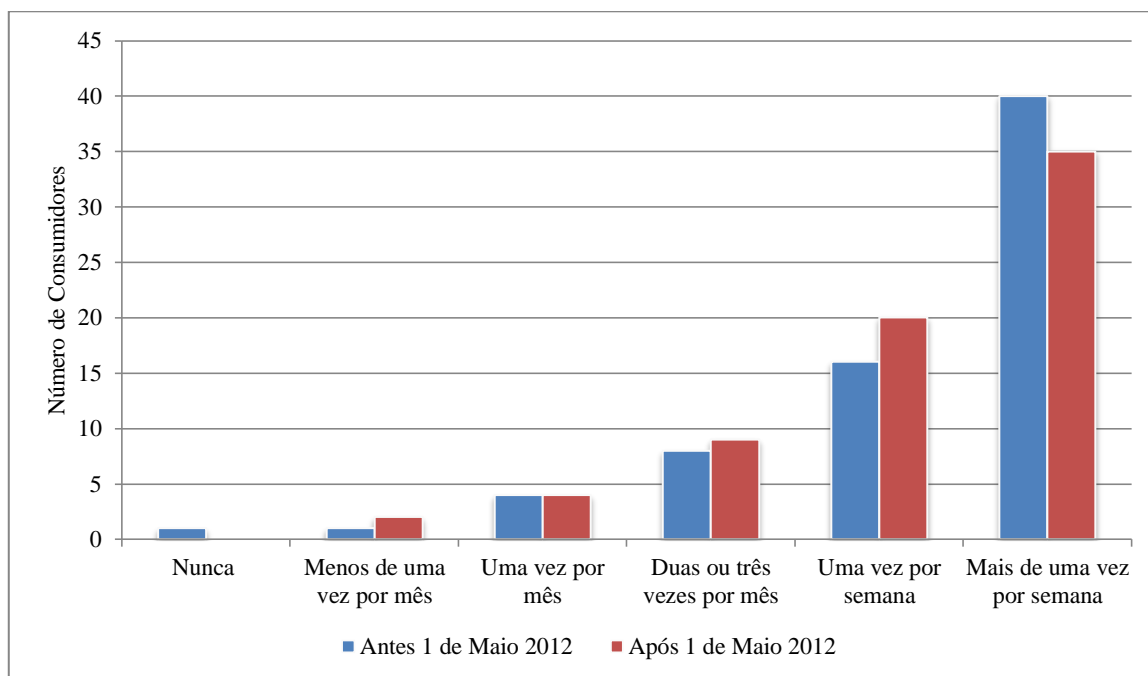
Com a Figura 30, verifica-se que, antes da realização da Promoção, a maioria dos inquiridos visitava as lojas Pingo Doce mais de uma vez por semana (n=90). Um número também muito relevante de consumidores visitava as lojas uma vez por semana (n=72) e duas ou três vezes por mês (n=68). Cerca de 18% dos inquiridos frequentavam as lojas menos de uma vez por mês (n=57) e um ainda menor número de inquiridos visitava as lojas uma vez por mês (n=26). Apenas cerca de 3% dos questionados nunca frequentavam as lojas Pingo Doce antes do dia 1 de Maio de 2012 (n=10).

Após o dia 1 de Maio, verificam-se ligeiras alterações na distribuição de visitas às lojas Pingo Doce. O número de consumidores que visitam atualmente as lojas mais de uma vez por semana, apesar de continuar a representar a maioria (n=81), desceu bastante, e é quase alcançado pelo número de consumidores que visitam as lojas somente uma vez por semana (n=80). Os números de inquiridos que frequentam as lojas Pingo Doce menos de uma vez por mês (n=64) e duas ou três vezes por mês (n=63) encontram-se também bastante próximos um do outro e representam igualmente frequências de visitas relevantes. Ocorreu uma ligeira

diminuição do número de consumidores que visitam as lojas uma vez por mês (n=24) e um pequeno aumento dos consumidores que nunca vão às lojas (n=11).

De modo a avaliar se, de facto, existem diferenças significativas entre a frequência de visitas às lojas Pingo Doce antes do dia 1 de Maio de 2012 e a frequência de visitas após o dia 1 de Maio de 2012, foi realizado um teste de *Wilcoxon*.

Do total de 323 consumidores inquiridos, aproximadamente 81% não alterou a sua frequência de visitas às lojas Pingo Doce depois da promoção, continuando a visitar as mesmas com igual regularidade. Cerca de 12% dos consumidores, após o dia 1 de Maio de 2012, passaram a frequentar as lojas Pingo Doce com menos regularidade, e apenas 7% dos inquiridos afirmaram frequentar as lojas Pingo Doce com mais regularidade do que o que faziam antes do dia 1 de Maio. O teste indica assim que existem diferenças entre as frequências das visitas dos consumidores ( $\text{sig}=0,074$ ) pelo que a Promoção de dia 1 de Maio alterou ligeiramente a regularidade de visita às lojas que os consumidores já tinham.



Base: n=70

Figura 31: Distribuição da amostra segundo as suas visitas às lojas, antes e após o dia 1 de Maio de 2012

Efetuada a mesma análise, mas apenas para os consumidores que foram a uma loja Pingo Doce no dia 1 de Maio, nota-se que há uma diferente distribuição das frequências de visitas

(Figura 31). Para ambos os casos, à medida que o número de visitas às lojas vai aumentando, vai também aumentando o número de consumidores em cada escalão.

Antes do dia 1 de Maio, aproximadamente 57% e 23% dos inquiridos visitavam as lojas mais de uma vez por semana (n=40) e uma vez por semana (n=16), respetivamente. Um reduzido grupo de inquiridos visitavam as lojas duas ou três vezes por mês (n=8), e um ainda menor número apenas uma vez por mês (n=4). O número de inquiridos que frequentavam as lojas menos de uma vez por mês ou nunca era bastante reduzido e quase nulo (n=1) para ambas as situações).

Depois do dia 1 de Maio, a distribuição das frequências não se modificou muito, tendo sido apenas registadas algumas alterações numéricas. O número de consumidores que visitam as lojas Pingo Doce mais de uma vez por semana diminuiu (n=35), bem como o número de pessoas que nunca vão a uma loja (n=0). Ocorreu um aumento nos consumidores que frequentam as lojas uma vez por semana (n=20), duas ou três vezes por mês (n=9) e menos de uma vez por mês (n=2). O número de pessoas que vão às lojas apenas uma vez por mês manteve-se inalterável.

Através do teste de *Wilcoxon* verifica-se então que não há diferenças significativas entre as distribuições de frequências de visitas antes e depois do dia 1 de Maio para os consumidores que fizeram compras nesse dia (sig=0,473).

Entre os consumidores que visitaram uma loja Pingo Doce no dia 1 de Maio, 73% não mudaram a sua frequência de visita às lojas Pingo Doce, 14% passaram a frequentar as lojas com menos frequência e apenas 13% dos inquiridos passaram a ir às lojas mais frequentemente.

### **7.3. Opinião dos Consumidores sobre a Promoção**

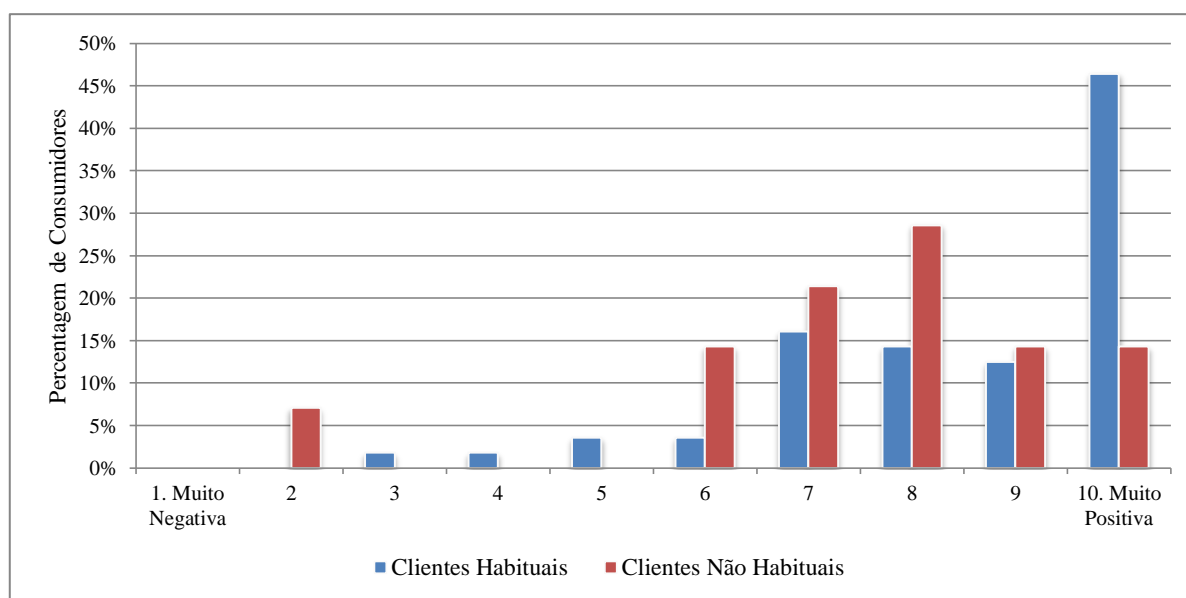
#### **7.3.1. Opinião Global**

Avalia-se em seguida a opinião dos consumidores sobre a Promoção de 1 de Maio.

Entre o total de 70 inquiridos, a Promoção foi tida como muito positiva. O valor médio da totalidade de respostas foi de 8,34, o que revela uma opinião bastante positiva por parte dos inquiridos. Cerca de 40% dos inquiridos tem a opinião mais positiva possível sobre a

Promoção, e foram poucos os consumidores que a classificaram como negativa. São consideradas como opiniões negativas todos os valores abaixo de 5 na escala de *Likert* apresentada no questionário.

A Figura 32 mostra a distribuição da opinião com a Promoção de dia 1 de Maio por tipo de cliente.



Base: n=70

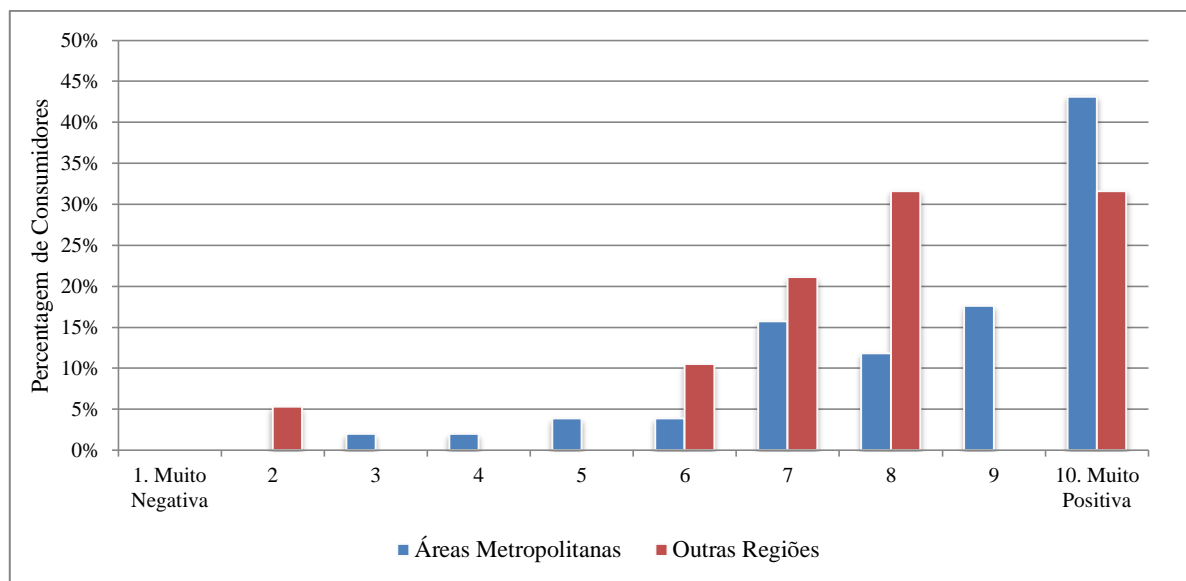
Figura 32: Opinião sobre a Promoção do dia 1 de Maio segundo a tipologia de cliente

Verifica-se que existe, da parte dos clientes habituais, uma opinião muito positiva em relação à Promoção realizada, sendo que mais de metade destes inquiridos expressou a opinião máxima positiva sobre a Promoção do dia 1 de Maio. Os clientes não habituais mostraram ter também, maioritariamente, uma opinião positiva sobre a Promoção.

Foi então realizado um teste de *Mann-Whitney*, com o objetivo de comparar a opinião global sobre a Promoção entre clientes habituais e clientes não habituais. O resultado indica que a distribuição da opinião sobre a Promoção não é igual para os clientes habituais e para os clientes não habituais ( $\text{sig}=0,038$ ), ou seja, ambos os grupos de consumidores tiveram opiniões diferentes. Deste modo, os consumidores que eram clientes habituais das lojas Pingo Doce antes do dia 1 de Maio tiveram uma opinião mais positiva sobre a ação promocional do dia 1 de Maio.



A Figura 33 mostra a distribuição da opinião sobre a Promoção de dia 1 de Maio por região de residência.



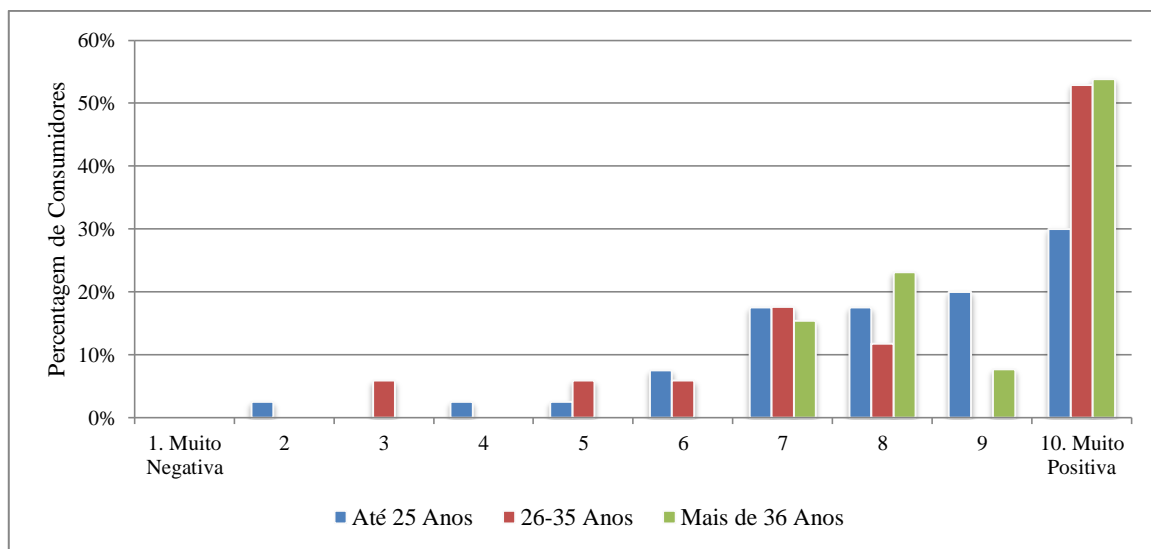
Base: n=70

Figura 33: Opinião dos consumidores sobre a Promoção segundo a sua região de residência

Verifica-se que existem opiniões bastante positivas em ambos os diferentes grupos de residência, tal como algumas opiniões francamente negativas. Pode-se afirmar que as opiniões dos consumidores sobre a Promoção são mais positivas no grupo de inquiridos residentes em áreas metropolitanas, sendo que 92,1% dos inquiridos tem uma opinião favorável sobre a promoção (classificação > 5). Para os consumidores que residem fora das áreas metropolitanas, ou seja, noutras regiões do país, a percentagem de opiniões positivas é de 94,8%.

Foi realizado um teste de *Mann-Whitney*, através do qual é possível concluir que a distribuição das opiniões sobre a campanha do dia 1 de Maio é igual entre os consumidores que residem nas áreas metropolitanas e os que residem noutras regiões (sig=0,204).

A Figura 34 mostra a distribuição da opinião sobre a Promoção de dia 1 de Maio por grupo etário.



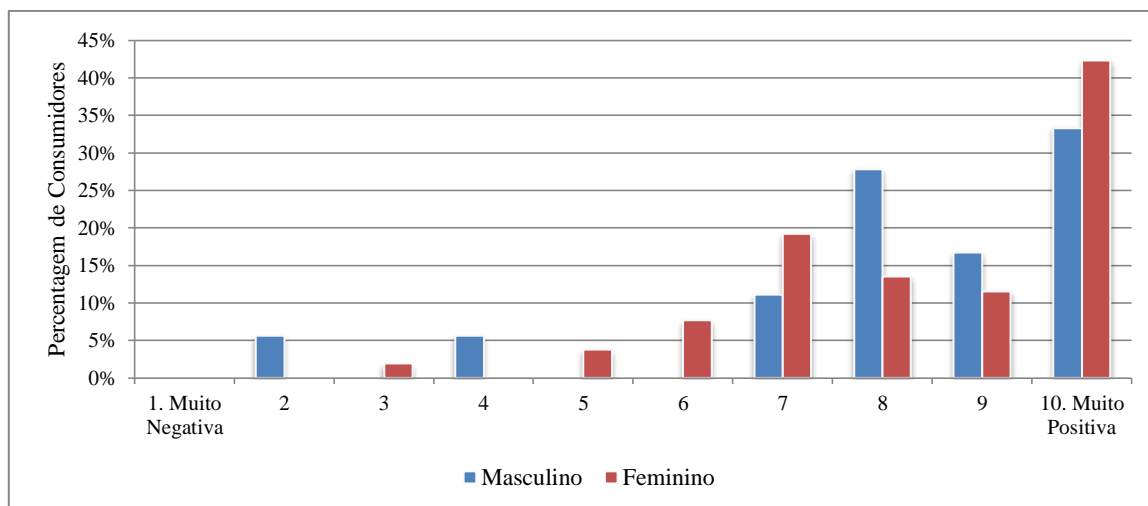
Base: n=70

Figura 34: Opinião dos consumidores sobre a Promoção segundo a sua faixa etária

De uma maneira geral, as opiniões dos consumidores sobre a promoção parecem ser mais positivas para os inquiridos que têm mais de 36 anos de idade, uma vez que neste grupo etário não apresentam nenhuma opinião negativa sobre a ação promocional. Mais de metade dos consumidores com mais de 36 anos teve a opinião mais positiva possível sobre a Promoção (53,8%). Os inquiridos dos restantes grupos etários têm também opiniões bastante positivas e, apesar de terem também algumas opiniões negativas, é fácil de observar que estas são casos pontuais. 52,9% dos consumidores entre os 26 e 35 anos de idade classificaram a Promoção como muito positiva, enquanto que para os consumidores com idades até aos 25 anos esta percentagem foi de 30%.

Através da realização de um teste de *Kruskal-Wallis*, este revelou que não há diferenças significativas entre grupos etários em termos de opinião sobre a Promoção (sig=0,322).

A Figura 35 mostra a distribuição da opinião sobre a Promoção de dia 1 de Maio segundo o género de cada consumidor.



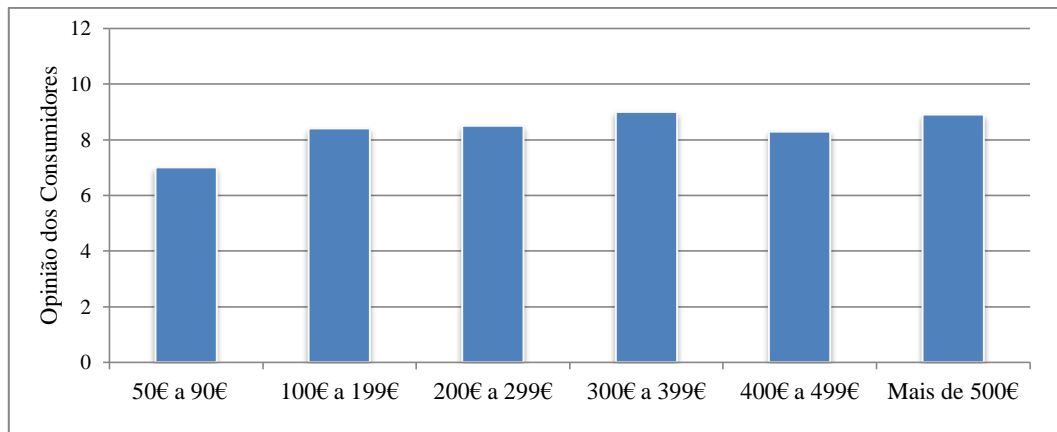
Base: n=70

Figura 35: Opinião dos consumidores sobre a Promoção segundo o seu género

Quanto à opinião dos consumidores por género, verifica-se que esta está bastante distribuída pelos diferentes níveis de classificação e tende a ser mais positiva nos consumidores do sexo feminino. Quase todas as mulheres inquiridas tiveram uma opinião positiva sobre a Promoção e a maioria tem mesmo a opinião mais positiva possível (n=22). No caso dos inquiridos do sexo masculino, registam-se igualmente opiniões positivas para quase todos os inquiridos, sendo que aproximadamente 33% teve uma opinião muito positiva (n=22).

Após a realização de um teste de *Mann-Whitney*, é possível concluir que não existem diferenças na opinião sobre a Promoção entre os inquiridos do sexo masculino e do sexo feminino (sig=0,850).

Foi ainda analisada a relação entre a opinião dos consumidores e o montante de despesa efetuada.



Base: n=70

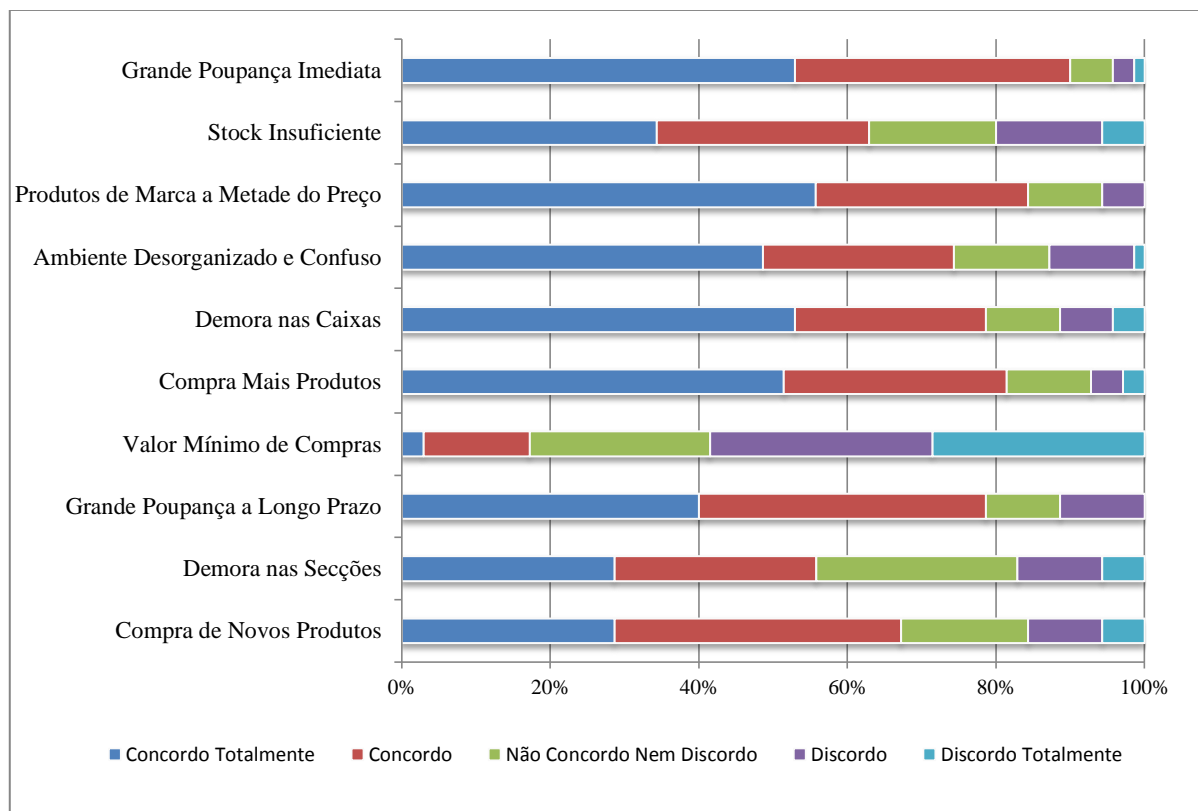
**Figura 36: Valor médio da opinião dos consumidores sobre a Promoção segundo o montante da sua despesa total efetuada**

A Figura 36 mostra que o nível médio de opinião sobre a Promoção varia entre 7 (para os consumidores que despenderam entre 50€ e 90€) e 9 (para os consumidores que despenderam entre 300€ e 399€). A opinião global é bastante positiva independentemente do montante de despesa.

Após a realização de um teste de *Kruskal-Wallis*, verifica-se que a distribuição da opinião sobre a Promoção é igual para os diferentes montantes de despesa gastos pelos consumidores no dia 1 de Maio. Ou seja, não o dinheiro gasto nas compras no dia da ação promocional realizada nas lojas Pingo Doce não influenciou a opinião que os consumidores tiveram da mesma.

### 7.3.2. Opinião sobre a Execução da Promoção

Os consumidores foram inquiridos sobre o seu grau de concordância face a um conjunto de 10 afirmações descritivas de alguns aspetos da Promoção realizada no dia 1 de Maio de 2012. A Figura 37 mostra a distribuição do nível de concordância com cada um dos itens.



Base: n=70

Figura 37: Grau de concordância dos consumidores com aspetos relativos à Promoção

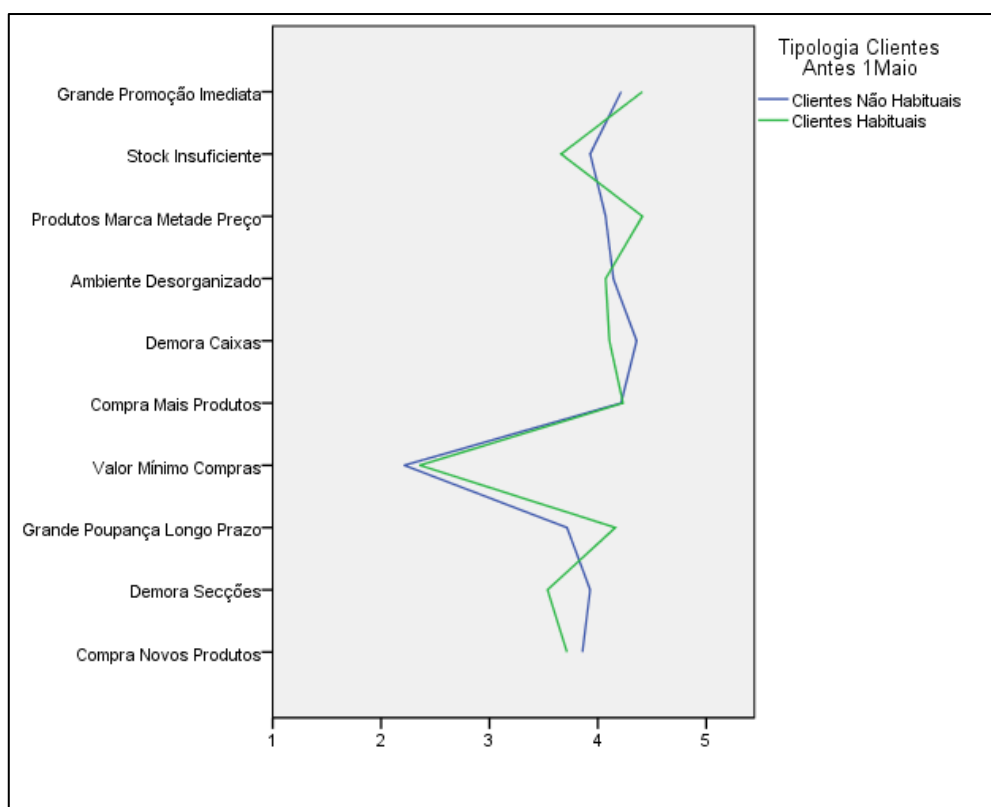
Verifica-se que o aspeto com o qual os inquiridos manifestaram maior concordância é facto de a promoção ter permitido uma grande poupança imediata, sendo que este aspeto teve 90% de concordância por parte dos consumidores. O facto de ter sido possível adquirir produtos de marca a metade do preço (84,3%) e também produtos numa quantidade maior do que a que seria habitual (81,4%), bem como o facto de a Promoção ter permitido uma grande poupança a longo prazo (78,6%), foram aspetos da ação promocional realizada com os quais os consumidores concordaram bastante.

A demora no atendimento nas caixas das lojas Pingo Doce e o ambiente desorganizado e confuso sentido no dia 1 de Maio foram também aspetos relativos à Promoção com os quais mais de 70% os consumidores concordaram.

Apesar de não ser numa forma tão expressiva, mais de metade dos consumidores também concordou com o facto de a Promoção ter possibilitado a compra de produtos que em condições normais não se comprariam, com o facto de o *stock* de produtos existente ter sido insuficiente, e com o facto de o tempo de atendimentos nas secções da loja ter sido excessivo.

Por fim, a existência de um valor mínimo de compras não foi considerado como um inconveniente para os consumidores, sendo que mais de metade dos inquiridos discordou com a afirmação apresentada no questionário. Este foi o único aspeto relacionado com a promoção com os quais os consumidores discordaram bastante (58,6%).

Pretende-se também comparar a média do grau de concordância que os consumidores tiveram com os aspetos referentes à Promoção com a sua tipologia de cliente, antes do dia 1 de Maio de 2012 (Figura 38).



Base: n=70

Figura 38: Grau de concordância dos consumidores com aspetos relativos à Promoção segundo a tipologia de cliente

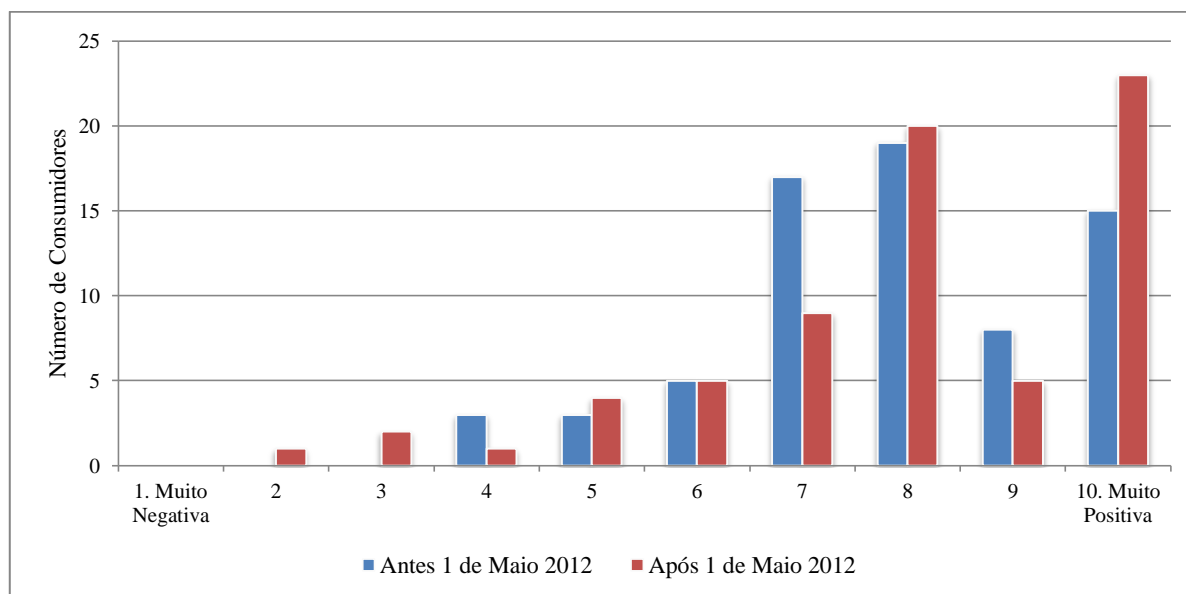
Analisando as diferenças que existem entre a média do grau de concordância de ambos os tipos de clientes das lojas, verifica-se que, comparativamente aos clientes não habituais, os clientes habituais concordam mais com o facto de a Promoção ter permitido uma grande poupança imediata, a compra de produtos de marca a metade do preço, a compra de mais

produtos e uma grande poupança a longo prazo. Os clientes habituais das lojas são também os que mais concordam com o facto de a existência de um limite mínimo de compras ter sido inconveniente. Por sua vez, os clientes não habituais demonstram uma maior média de concordância do que os clientes habituais relativamente ao facto de o *stock* ter sido insuficiente, do ambiente de compra ter sido desorganizado e confuso, de ter havido uma demora excessiva nas caixas e nas secções, e da Promoção ter permitido a compra de novos produtos.

Com o objetivo de analisar então se as diferenças de concordância verificadas entre os dois grupos de clientes são então significativas, foram realizados testes de *Mann-Whitney* para todos os aspetos relativos à ação promocional. Os resultados obtidos indicam que não há diferenças significativas para todos os aspetos menos um. Os clientes habituais e os clientes não habituais não têm o mesmo grau de concordância relativamente ao facto de a Promoção do dia 1 de Maio ter permitido a compra de produtos de marca a metade do preço, sendo que são os clientes habituais que concordam mais com esta afirmação ( $\text{sig}=0,93$ ).

#### 7.4. Opinião dos Consumidores sobre as Lojas Pingo Doce

A Figura 39 mostra a distribuição da opinião com as lojas Pingo Doce antes e após o dia 1 de Maio de 2012.



Base: n=70

Figura 39: Opinião dos consumidores sobre as lojas Pingo Doce antes e após do dia 1 de Maio

Apesar de se verificar um grande aumento dos inquiridos que têm a opinião mais positiva possível sobre as lojas, ocorreram também alguns decréscimos nas opiniões dos consumidores, sendo que, por exemplo, se podem observar opiniões negativas sobre as lojas após a realização da Promoção, o que antes não acontecia. Antes do dia 1 de Maio de 2012, a maioria dos consumidores tinha uma opinião positiva sobre as lojas Pingo Doce (n=64), classificando as mesmas com valores iguais ou superiores a 6 da escala de *Likert* apresentada.

Após o dia 1 de Maio de 2012, a maioria dos inquiridos continua a classificar as lojas Pingo Doce de uma maneira positiva (n=62), apesar de este número ter diminuído ligeiramente.

O teste de *Wilcoxon* revela que a opinião sobre as lojas após a realização da Promoção não se alterou (sig=0,252). 25,7% dos inquiridos passaram a ter uma opinião mais positiva sobre as lojas após a realização da Promoção, enquanto que 12,9% passaram a ter uma opinião mais negativa.



## 8. Conclusões

Devido à grande oferta existente e à competição acérrima entre as empresas, um supermercado já não pode apenas oferecer produtos e focar-se na venda dos mesmos: tem também de oferecer serviços e focar-se sobretudo no cliente. Esta tem sido, efetivamente, a maior preocupação das lojas Pingo Doce. Ao longo dos anos, as lojas têm vindo a diferenciar-se das outras cadeias de supermercados no retalho alimentar nacional através da criação e desenvolvimento dos seus produtos de marca própria, do cuidado com o ambiente apresentado nas lojas, da formação dos seus recursos humanos, e da oferta de serviços variados, como a entrega ao domicílio. É igualmente imprescindível que a estratégia de uma empresa retalhista tenha em consideração as variáveis que pode controlar e potenciar, e também aquelas que lhe são externas e que não pode controlar, como a situação económica do país e as estratégias implementadas pela concorrência. Também aqui se nota o cuidado da empresa com a sua estratégia, sendo que o *retailing mix* aplicado nas lojas Pingo Doce está fortemente estabelecido e em constante inovação. Esta preocupação por parte do Grupo Jerónimo Martins é perceptível através de: (a) existência de uma extensa rede de lojas dispersas por todo o país e uma vontade em aumentar a mesma; (b) uma política de preços baixos em consonância com as necessidades dos consumidores; (c) uma política de comunicação cuidada e constante; e (d) um sortido de produtos e serviços relevante, com uma aposta crescente nas marcas próprias.

As lojas Pingo Doce têm também vindo a apostar cada vez mais em ações promocionais, publicitadas quer localmente nas lojas quer *online* através do seu website, o que vai de encontro a uma política de preços *High Low Price*, na qual os preços são mais elevados do que seriam numa política de *Every Day Low Price*, mas estão frequentemente em promoção. A ação promocional do dia 1 de Maio de 2012 desencadeou assim a intensa aposta do Grupo Jerónimo Martins na realização de promoções nas lojas Pingo Doce.

A ação promocional desse dia teve uma enorme adesão por parte dos consumidores tendo excedido as expectativas do Grupo Jerónimo Martins. Segundo um estudo da *Kantar Worldpanel* (Kantar, 2012) o desconto de 50% foi aproveitado por mais de 183 mil lares, sendo que as lojas Pingo Doce foram visitadas por cerca de 275 mil pessoas. Um outro estudo, realizado pela *Netsonda*, revela que a maior parte dos consumidores teve conhecimento sobre a Promoção no próprio dia, através de conversas com amigos/familiares e/ou da comunicação social. Apesar de cerca de 75% dos consumidores ter tido conhecimento

da Promoção, apenas 18%<sup>8</sup> realizaram compras nesse dia numa loja Pingo Doce. A razão pela qual isto aconteceu, apontada por mais de metade dos inquiridos que participaram no estudo, está relacionada com o facto de ter existido muita confusão nas lojas e um grande tempo de espera.

O estudo de opinião efetuado permitiu avaliar com maior profundidade o comportamento e a opinião dos consumidores, quer em relação à Promoção realizada quer em relação às próprias lojas Pingo Doce.

Verificou-se que, entre o total de inquiridos, aproximadamente 22% foram a uma loja Pingo Doce no dia 1 de Maio de 2012, sendo que a maior parte dos clientes habituais das lojas não fez compras naquele dia. Ainda assim, dos clientes que fizeram compras no dia 1 de Maio, a grande maioria são clientes habituais.

Os produtos que tiveram uma maior percentagem de compradores foram produtos com prazos de validade extensos, como é o caso das mercearias, dos congelados, dos produtos de higiene pessoal e dos produtos de limpeza (roupa, loiça e lar). Os lacticínios, apesar do seu carácter perecível, foram adquiridos também por uma grande percentagem de consumidores.

Os produtos com menor número de compradores foram os produtos de lazer, os produtos relacionados com animais (alimentação, higiene e acessórios), os produtos para bebé, as bebidas espirituosas e os vinhos de mesa. Os produtos para bebé e para animais foram pouco adquiridos, comparativamente aos outros produtos, talvez por serem produtos cuja utilização é mais específica e exclusiva para pessoas que efetivamente têm filhos ou animais domésticos. Uma vez que a amostra recolhida é bastante jovem, esta pode ser uma razão pela qual os produtos para bebé foram pouco adquiridos. Por sua vez, o facto de as bebidas espirituosas e os vinhos de mesa não serem produtos essenciais, e serem produtos com preço elevado, podem ser uns dos motivos pelo qual estes não foram adquiridos por muitos consumidores no dia 1 de Maio.

Analisando os produtos comprados e a influência que a Promoção pode ter tido nessa mesma compra, verificou-se que a decisão de compra dos inquiridos foi moderadamente afetada pela Promoção. Os produtos com maior percentagem de compradores a admitir que fizeram uma compra devido à existência de Promoção foram as bebidas espirituosas, os produtos de lazer e os vinhos de mesa. Para a maioria dos produtos que foram comprados nesse dia verificou-se,

---

<sup>8</sup> Percentagem obtida tendo por base uma amostra de 191 consumidores

contudo, que estes não foram comprados devido à Promoção, mas sim porque os consumidores o desejaram fazer.

Quando se analisa os produtos comprados por tipologia – marca própria vs. marca – verifica-se que, para a maior parte dos produtos comprados, os inquiridos optaram por adquirir produtos de marca e também produtos de marca própria Pingo Doce. A maior parte dos consumidores que adquiriram alguns produtos frescos (frutas e legumes, produtos do talho e produtos da peixaria), escolheram produtos exclusivamente da marca Pingo Doce. Apenas para as bebidas espirituosas, para os vinhos de mesa e para os produtos de higiene pessoal, os consumidores optaram por comprar maioritariamente produtos de marca, ao invés de produtos de marca própria ou produtos de ambas as classes.

Quanto ao montante de despesa realizado verificou-se que mais de metade dos consumidores inquiridos gastou entre 100 a 299 euros, enquanto que 10% dos inquiridos gastaram mais de 500 euros em compras no dia 1 de Maio. Sendo estes montantes após o desconto de 50%, significa que 10% dos consumidores realizaram compras num valor superior a 1.000 euros. Verificou-se ainda que os montantes despendidos não foram diferentes entre clientes habituais e não habituais das lojas Pingo Doce.

Relativamente à opinião dos inquiridos sobre a Promoção, esta foi globalmente positiva e mais positiva para os clientes habituais do que para os clientes não habituais das lojas Pingo Doce. A opinião sobre a Promoção não diferiu por região de residência, idade ou sexo.

O montante total de despesa (após o desconto) que os consumidores gastaram no dia 1 de Maio também não influenciou significativamente a sua opinião sobre a Promoção.

Sobre diversos aspetos caracterizadores da Promoção, verificou-se que uma grande maioria dos consumidores considerou que esta permitiu a realização de uma grande poupança imediata. O facto de a Promoção ter permitido a compra de produtos a metade do preço, a compra de uma maior quantidade de produtos, e uma grande poupança a longo prazo foram vantagens derivadas da Promoção com as quais os consumidores concordaram fortemente. A existência de uma grande demora no atendimento nas caixas e o ambiente desorganizado e confuso das lojas foram aspetos que mereceram também forte concordância por parte dos inquiridos. Apenas a existência de um valor mínimo de compras obrigatório, não obteve uma concordância marcante. O grau de concordância dos consumidores com estes aspetos foi globalmente semelhante para os clientes habituais e não habituais das lojas, excetuando o

facto de a Promoção ter permitido a compra de produtos de marca a metade do preço. Neste aspeto, os clientes habituais das lojas mostraram uma maior concordância do que os clientes não habituais.

Observando, por fim, o impacto que a Promoção realizada teve nas lojas Pingo Doce e na sua imagem para os consumidores, verificou-se que esta não alterou a opinião dos consumidores sobre as lojas Pingo Doce, sendo que a maioria dos inquiridos que foram a uma loja Pingo Doce em 1 de Maio mantiveram a opinião sobre as lojas. Relativamente à frequência de visita às lojas, esta alterou-se ligeiramente, sendo que 12% dos consumidores deixaram de visitar as lojas tão regularmente como faziam antes do dia 1 de Maio de 2012, e 7% passaram a visitá-las com mais frequência. Considerando apenas os inquiridos que fizeram compras numa loja Pingo Doce no dia da Promoção, a sua frequência de visitas às lojas não sofreu nenhuma alteração significativa.

Considerando a Promoção realizada e a proposta de valor que as lojas Pingo Doce pretendem oferecer aos seus clientes – focada na satisfação das necessidades dos clientes – o estudo aponta para o facto de esta não ter sido totalmente preenchida. Apesar de ter existido uma relação qualidade/preço favorável aos consumidores, o leque de produtos disponível insuficiente, o ambiente de compra desorganizado sentido nas lojas, e as longas filas de espera foram tidos como fatores negativos pelos consumidores. Ainda assim, o Pingo Doce foi capaz de proporcionar valor para muitos dos consumidores, os quais mostraram satisfação com a realização da Promoção. Tal como é expresso por Lindon *et al.* (2011: 30), “a ideia de criação de valor com significado para o consumidor é, hoje, a base de todas as políticas de marketing com sucesso”.

Apesar dos resultados obtidos indicarem que a realização da Promoção no dia 1 de Maio, a longo prazo, não teve um impacto muito significativo nos consumidores, a contínua aposta na realização de mais promoções – apesar de não tão agressivas – nas lojas, após o dia 1 de Maio de 2012, tem permitido ao Pingo Doce aumentar os seus resultados e a sua quota de mercado (Kantar, 2013).

Apesar da dificuldade que existe em fidelizar consumidores através da realização de ações promocionais (Kotler, 2000), a forte aposta das lojas neste posicionamento estratégico permitiu ao Pingo Doce fidelizar mais clientes à sua insígnia. No estudo realizado pela Kantar verificou-se que as lojas Pingo Doce têm vindo a atrair clientes de outras insígnias de supermercados, nomeadamente do Lidl, do Jumbo e do Minipreço/Dia, desde o dia 1 de Maio

de 2012. O mesmo estudo indica ainda que no 1º semestre de 2013, as lojas Pingo Doce registaram as menores diminuições de compra dos consumidores em comparação com as lojas concorrentes.

Uns dias antes do dia 1 de Maio de 2013, foi gerada por alguns consumidores e meios de comunicação social uma especulação sobre a possibilidade de ser repetir a mesma promoção realizada no ano anterior, o que reforça a recetividade que esta ação promocional teve junto dos consumidores. O Grupo Jerónimo Martins esclareceu posteriormente esta situação através de um comunicado, no qual afirmou que a ação promocional do dia 1 de Maio foi única e irrepetível.

### **8.1. Limitações e Contribuições do Estudo**

A dimensão da amostra obtida ficou aquém das expectativas. A subamostra de consumidores que foram a uma loja Pingo Doce no dia 1 de Maio de 2012 foi pequena, o que limitou as possibilidades de análise estatística.

A amostra apresentou uma distribuição que se crê enviesada, uma vez que a maior parte dos inquiridos tem menos de 25 anos de idade, vive em áreas metropolitanas e é do sexo feminino. O facto de o questionário ter sido administrado via *internet*, recorrendo às redes sociais, pode ter contribuído para esta composição, nomeadamente em termos etários, uma vez que são os jovens que tendencialmente utilizam a *internet* mais frequentemente.

O estudo acaba pois por ter um carácter exploratório por não se ter conseguido obter uma amostra com melhor representatividade da população de consumidores.

Apesar de ações promocionais como a Promoção do dia 1 de Maio de 2012 nas lojas Pingo Doce serem dificilmente repetíveis, devido aos altos custos associados às mesmas, o estudo efetuado pode ser aplicado a outras promoções ou campanhas que possam ser realizadas futuramente. Deste modo, este estudo oferece algumas análises que resultam da utilização de ferramentas estatísticas, podendo contribuir decisivamente para uma melhor compreensão de futuras ações promocionais e do comportamento dos consumidores face às mesmas.

## 9. Referências Bibliográficas

- APED (Associação Portuguesa de Empresas de Distribuição). 2011. Ranking APED: [http://www.aped.pt/Media/content/348\\_1\\_G.pdf](http://www.aped.pt/Media/content/348_1_G.pdf) (acedido a 4 de Outubro)
- Aveiro, Isabel. “Rede de lojas da Jerónimo Martins na Colômbia vende 6 milhões desde Março” (publicado a 27 de Agosto de 2013, acedido a 7 de Outubro de 2013): [http://www.jornaldenegocios.pt/empresas/detalhe/rede\\_de\\_lojas\\_da\\_jm\\_na\\_colombia vende\\_6\\_milhoes\\_desde\\_marco.html](http://www.jornaldenegocios.pt/empresas/detalhe/rede_de_lojas_da_jm_na_colombia vende_6_milhoes_desde_marco.html)
- Berman, Barry, & Evans, Joel R. 2004. *Retail management: A strategic approach* (9th ed.). Upper Saddle River: Pearson Education International.
- Blattberg, Robert C., & Neslin, Scott A. 1990. *Sales promotion: Concepts, methods, and strategies*. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Cerqueira, Álvaro. “Pingo Doce desmente “boatos” de campanha igual à do Dia do Trabalhador de 2012” (publicado a 30 de Abril de 2013, acedido a 18 de Outubro de 2013): <http://www.ptjornal.com/2013043015776/geral/sociedade/pingo-doce-desmente-boatos-de-campanha-igual-a-do-dia-do-trabalhador-de-2012.html>
- Deloitte Touche Tohmatsu Limited. 2013. Global powers of retailing: [http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Australia/Local%20Assets/Documents/Industries/Consumer%20business/Deloitte\\_Global\\_Powers\\_of\\_Retail\\_2013.pdf](http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Australia/Local%20Assets/Documents/Industries/Consumer%20business/Deloitte_Global_Powers_of_Retail_2013.pdf)
- Economia Expresso. “Jerónimo Martins multada pela campanha do Pingo Doce” (publicado a 8 de Agosto de 2012, acedido a 8 de Outubro de 2013): <http://expresso.sapo.pt/jeronimo-martins-multada-pela-campanha-do-pingo-doce=f745682>
- Economia Expresso. “Pingo Doce impugna multa da Autoridade da Concorrência” (publicado a 21 de Setembro de 2012, acedido a 8 de Outubro de 2013): <http://expresso.sapo.pt/pingo-doce-impugna-multa-da-autoridade-da-concorrenca=f754948>
- Escolha do Consumidor. 2012 (acedido a 8 de Outubro de 2013): [http://www.escolhadoconsumidor.com/index.php?option=com\\_jb&view=premio&id=34](http://www.escolhadoconsumidor.com/index.php?option=com_jb&view=premio&id=34)
- Expresso. “40 ocorrências no Pingo Doce” (publicado a 2 de Maio de 2012, acedido a 7 de Outubro de 2013): <http://expresso.sapo.pt/40-ocorrencias-no-pingo-doce=f722830>
- Expresso. “Campanhas do Pingo Doce não afetam liderança do Continente” (publicado a 23 de Junho de 2012, acedido a 15 de Outubro de 2013): <http://www.kantarworldpanel.com/pt/press-releases>
- Ferreira, Manuel P., Reis, Nuno R., Santos, João C. & Marques, T. 2010. *Gestão empresarial* (2nd ed.). Lisboa: Lidel
- Gilbert, David. 2003. *Retail marketing management* (2nd ed.). Harlow: Prentice Hall.
- Gil, Filipe. “Pingo Doce ganha quota de mercado no 1º trimestre de 2013” (publicado 16 de Abril de 2013, acedido a 15 de Outubro): <http://www.distribuicao hoje.com/news.aspx?menuid=8&eid=9317&bl=1>

Gil, Filipe. “Pingo Doce conquistou e fidelizou mais clientes desde o 1 de maio de 2012” (publicado a 17 de Julho de 2013, acedido a 15 de Outubro de 2013): <http://www.distribuicaoohoje.com/news.aspx?menuid=8&eid=9801>

Jerónimo Martins. 2012. *O que fizemos juntos em 2011*

Jerónimo Martins. 2013. Marcas de insígnia. <http://www.jeronimomartins.pt/media/galeria-de-imagens.aspx?page=3> (acedido a 16 de Setembro)

Jerónimo Martins. 2013. Origens e história: <http://www.jeronimomartins.pt/o-grupo/historia.aspx> (acedido a 29 de Setembro de 2013)

Jerónimo Martins. 2013. Apresentação institucional (acedido a 2 de Outubro de 2013): [http://www.jeronimomartins.pt/media/528481/jm\\_apresentacao\\_institucional\\_2013.pdf](http://www.jeronimomartins.pt/media/528481/jm_apresentacao_institucional_2013.pdf)

Jerónimo Martins. 2013. Áreas de atuação: <http://www.jeronimomartins.pt/o-grupo/o-que-fazemos.aspx> (acedido a 2 de Outubro de 2013)

Jerónimo Martins. 2013. Missão e estratégia: <http://www.jeronimomartins.pt/o-grupo/missao-e-estrategia.aspx> (acedido a 2 de Outubro de 2013)

Jerónimo Martins. 2013. Distribuição alimentar: <http://www.jeronimomartins.pt/negocios/distribuicao-alimentar.aspx> (acedido a 2 de Outubro de 2013)

Jerónimo Martins. 2013. Biedronka: <http://www.jeronimomartins.pt/negocios/distribuicao-alimentar/biedronka.aspx> (acedido a 2 de Outubro de 2013)

Jerónimo Martins. 2013. Unilever Jerónimo Martins: <http://www.jeronimomartins.pt/negocios/industria/unilever-jeronimo-martins.aspx> (acedido a 2 de Outubro de 2013)

Jerónimo Martins. 2013. Serviços de marketing e representação: <http://www.jeronimomartins.pt/negocios/servicos/servicos-de-marketing-e-representacao.aspx> (acedido a 2 de Outubro de 2013)

Jornal de Notícias. “Campanha do 1.º de Maio rendeu ao Pingo Doce 25 a 27 milhões de euros” (publicado a 10 de Maio de 2012, acedido a 7 de Outubro de 2013): [http://www.jn.pt/PaginaInicial/Economia/Interior.aspx?content\\_id=2508901&page=-1](http://www.jn.pt/PaginaInicial/Economia/Interior.aspx?content_id=2508901&page=-1)

Kotler, Philip. 2000. *Administração de marketing* (10ª ed.). São Paulo: Prentice Hall

Kotler, Philip. & Keller, Kevin Lane. 2006. *Marketing management* (12th ed.). Upper Saddle River: Prentice Hall

Lindon, D., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P., & Rodrigues, J. V. 2011. *Mercator XXI: Teoria e prática do marketing* (14ª ed.). Alfragide: Dom Quixote

Marcela, Ana. “O que mudou no Pingo Doce desde a mega campanha de 1 de Maio” (publicado a 1 de Maio de 2013, acedido a 8 de Outubro de 2013): <http://www.dinheirovivo.pt/Buzz/Artigo/CIECO150997.html?page=1>

Marcela, Ana. “No mês dos 50% de desconto, Pingo Doce investe menos 88,6% em publicidade” (publicado a 26 de Junho de 2013, acessido a 7 de Outubro de 2013): <http://www.dinheirovivo.pt/Buzz/Artigo/CIECO050639.html>

Marktest, Estudo Publivaga. “Continente lidera recordação publicitária no primeiro semestre de 2012” (publicado a 14 de Agosto de 2012, acessido a 15 de Outubro de 2013): <http://www.marktest.com/wap/a/n/id~1a0a.aspx>

MBA Lectures. “Price Adjustments Strategies” (publicado a 9 de Julho de 2010, acessido a 12 de Setembro de 2013): <http://mba-lectures.com/marketing/principles-of-marketing/657/price-adjustment-strategies.html>

Morais, Paulo. “Em análise: Campanha Pingo Doce 50% desconto” (publicado a 1 de Maio de 2012, acessido a 27 de Agosto de 2013): <http://mktmorais.com/partilha-opinio/em-analise-campanha-pingo-doce-50-desconto/>

Netsonda. 2012. Relatório do estudo sobre a campanha de 50% do Pingo Doce: [http://www.netsonda.pt/xms/files/Estudos/Netsonda\\_CampanhaPingoDoce.pdf](http://www.netsonda.pt/xms/files/Estudos/Netsonda_CampanhaPingoDoce.pdf) (publicado em Maio de 2012, acessido em Abril de 2013)

Nobre, Adriano. “Quota de mercado do Pingo Doce cresceu 32% em maio” (publicado a 8 de Junho de 2012, acessido a 15 de Outubro de 2013): <http://expresso.sapo.pt/quota-de-mercado-do-pingo-doce-cresceu-32-em-maio=f731675>

O'Shaughnessy, John. 1995. *Competitive marketing: A strategic approach* (3rd ed.). London: Routledge

Parente, J. 2000. *Varejo no Brasil: Gestão e estratégia* (1ª ed.). São Paulo: Atlas

Pingo Doce. 2013. Marcas diversas: <http://www.pingodoce.pt/pt/os-nossos-produtos/higiene-pessoal/skino-higiene-corporal/> (acessido a 16 de Setembro)

Pingo Doce. 2013. Lojas Pingo Doce: <http://www.pingodoce.pt/pt/lojas-pingo-doce/> (acessido a 3 de Outubro de 2013)

Reis, Elizabeth. 2001. *Estatística multivariada aplicada* (2ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo

Reis, E., Melo, P., Andrade, R. & Calapez, T. 2003. *Estatística aplicada, vol. 2* (5ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo

Silva, Ana Rute. “Tribunal reduz para menos de metade multa ao Pingo Doce pela promoção do 1.º de Maio” (publicado a 25 de Março de 2013, acessido a 8 de Outubro de 2013): <http://www.publico.pt/economia/noticia/tribunal-reduz-para-menos-de-metade-multa-ao-pingo-doce-pela-promocao-do-1%C2%BA-de-maio-1589014>

Toledo, G. L., Araújo Proença, M. C. & Mello Júnior, S. B. 2006. Política de preços e diferencial competitivo: Um estudo de casos múltiplos na indústria de varejo. *Revista de Gestão USP*, v.41: 324-338

Tordjman, André. 1983. *Stratégies de concurrence dans le commerce: Les services au consommateur* (2nd ed.). Paris: Editions d'Organisation



TSF. “Promoção no 1º de Maio custou 10 milhões ao Pingo Doce” (publicado a 25 de Julho de 2012, acedido a 8 de Outubro de 2013): [http://www.tsf.pt/PaginaInicial/Economia/Interior.aspx?content\\_id=2685825](http://www.tsf.pt/PaginaInicial/Economia/Interior.aspx?content_id=2685825)

## 10. Anexos

### Anexo 1 – Questionário aplicado aos consumidores

No âmbito do meu projecto de Mestrado, pretendo avaliar o impacto que a promoção realizada pelas lojas Pingo Doce no dia 1 de Maio de 2012 (a qual permitiu realizar compras com um desconto de 50%) teve junto dos consumidores.

Gostaria de ter a sua colaboração para o preenchimento de um breve questionário. Desde já agradeço a sua disponibilidade para colaborar.

\*Obrigatório

#### I – Caracterização do Consumidor

1. Antes do dia 1 de Maio de 2012, com que frequência visitava as lojas Pingo Doce? \*

- Mais de uma vez por semana
- Uma vez por semana
- Duas ou três vezes por mês
- Uma vez por mês
- Menos de uma vez por mês
- Nunca

2. Actualmente, com que frequência visita as lojas Pingo Doce? \*

- Mais de uma vez por semana
- Uma vez por semana
- Duas ou três vezes por mês
- Uma vez por mês
- Menos de uma vez por mês
- Nunca

#### II – A Promoção do dia 1 de Maio de 2012

3. No dia 1 de Maio de 2012, foi a alguma loja Pingo Doce? \*

- Sim
- Não

## II – A Promoção do dia 1 de Maio de 2012

### 4. Quais os produtos que comprou nesse dia? \*

- Águas, Refrigerantes e Cervejas (águas minerais, águas das pedras, iced tea, néctares, etc.)
- Bebidas Espirituosas (licores, uísques, vinhos do Porto, etc.)
- Vinhos de Mesa (vinho branco, vinho tinto, vinho verde, etc.)
- Produtos Alimentares para Animais (alimentos húmidos, fenos, rações, sementes, etc.)
- Produtos de Higiene e Acessórios para Animais (absorventes, brinquedos, coleiras, trelas, etc.)
- Produtos para Bebê (brinquedos, fraldas, produtos alimentares, toalhitas, etc.)
- Congelados (gelados, mariscos, refeições, sobremesas, etc.)
- Frutas e Legumes (cenouras, coentros, laranjas, maçãs, etc.)
- Produtos do Talho (almôndegas, carnes, hambúrgueres, rolos de carne, etc.)
- Produtos da Peixaria (bacalhaus, mariscos, peixes, etc.)
- Higiene Pessoal (cosméticos, champôs, desodorizantes, pastas dentífricas, etc.)
- Lacticínios (iogurtes, leites, manteigas e margarinas, ovos, etc.)
- Produtos de Lazer (brinquedos, DVDs, livros, revistas, etc.)
- Produtos de Limpeza para Roupa (aditivos, amaciadores, detergentes, etc.)
- Produtos de Limpeza para Lar (ambientadores, detergentes, esfregões, lixívia, etc.)
- Produtos de Limpeza para Loiça (detergentes máquina de lavar loiça, detergentes manuais, etc.)
- Mercadorias (arroz e massas, bolachas, cereais, conservas, etc.)

### 5. Quais os produtos que em condições normais não compraria, mas que aproveitou para comprar em maior quantidade nesse dia, uma vez que estavam em promoção? \*

- Águas, Refrigerantes e Cervejas (águas minerais, águas das pedras, iced tea, néctares, etc.)
- Bebidas Espirituosas (licores, uísques, vinhos do Porto, etc.)
- Vinhos de Mesa (vinho branco, vinho tinto, vinho verde, etc.)
- Produtos Alimentares para Animais (alimentos húmidos, fenos, rações, sementes, etc.)
- Produtos de Higiene e Acessórios para Animais (absorventes, brinquedos, coleiras, trelas, etc.)
- Produtos para Bebê (brinquedos, fraldas, produtos alimentares, toalhitas, etc.)
- Congelados (gelados, mariscos, refeições, sobremesas, etc.)
- Frutas e Legumes (cenouras, coentros, laranjas, maçãs, etc.)
- Produtos do Talho (almôndegas, carnes, hambúrgueres, rolos de carne, etc.)
- Produtos da Peixaria (bacalhaus, mariscos, peixes, etc.)
- Higiene Pessoal (cosméticos, champôs, desodorizantes, pastas dentífricas, etc.)
- Lacticínios (iogurtes, leites, manteigas e margarinas, ovos, etc.)
- Produtos de Lazer (brinquedos, DVDs, livros, revistas, etc.)
- Produtos de Limpeza para Roupa (aditivos, amaciadores, detergentes, etc.)
- Produtos de Limpeza para Lar (ambientadores, detergentes, esfregões, lixívia, etc.)
- Produtos de Limpeza para Loiça (detergentes máquina de lavar loiça, detergentes manuais, etc.)
- Mercadorias (arroz e massas, bolachas, cereais, conservas, etc.)

## II – A Promoção do dia 1 de Maio de 2012

6. Dos produtos que adquiriu no dia 1 de Maio, quais eram de marca e quais eram de marca própria (marca Pingo Doce)? Para cada categoria de produtos, assinale a sua resposta, considerando a seguinte legenda: \*

PM – Produtos de Marca; PMP – Produtos de Marca Própria; PM + PMP – Produtos de Marca e Produtos de Marca Própria; N/A – Não se Aplica (para produtos que não comprou)

	PM	PMP	PM + PMP	N/A
Águas, Refrigerantes e Cervejas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bebidas Espirituosas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vinhos de Mesa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Produtos Alimentares Animais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Produtos de Higiene e Acessórios Animais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Produtos Bebê	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Congelados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Frutas e Legumes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Produtos Talho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Produtos Peixaria	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Higiene Pessoal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lacticínios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Produtos de Lazer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Produtos Limpeza Roupas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Produtos Limpeza Lar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Produtos Limpeza Loiça	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mercearias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**7. Qual foi, aproximadamente, o montante da sua despesa total nesse dia (após o desconto de 50%)? \***

- 50€ a 99€
- 100€ a 199€
- 200€ a 299€
- 300€ a 399€
- 400€ a 499€
- Mais de 500€

### III – Opinião sobre a Promoção do dia 1 de Maio de 2012

8. Das seguintes frases relacionadas com a promoção de dia 1 de Maio, indique qual o seu grau de concordância com cada uma. \*

	Discordo Totalmente	Discordo	Não Concordo Nem Discordo	Concordo	Concordo Totalmente
A promoção permitiu realizar uma grande poupança imediata.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O stock de produtos existente nas lojas foi insuficiente para a procura.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A possibilidade de adquirir produtos de marca a metade do preço motivou as pessoas a irem às lojas Pingo Doce.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O ambiente de compra sentido nas lojas era desorganizado e confuso.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

O tempo de espera nas caixas foi excessivo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os consumidores tiveram a possibilidade de adquirir produtos numa quantidade maior do que a habitual.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A existência de um valor mínimo de compras (100€) foi inconveniente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A promoção permitiu realizar uma grande poupança a longo prazo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O tempo de espera para ser atendido nas secções de carne, peixe ou charcutaria foi excessivo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Foi possível adquirir produtos que em condições normais não se comprariam.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**9. Globalmente, qual a sua opinião sobre esta promoção? \***

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Muito Negativa           Muito Positiva

**10. Globalmente, qual a sua opinião sobre as lojas Pingo Doce APÓS a realização desta promoção? \***

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Muito Negativa           Muito Positiva

**11. Globalmente, qual era a sua opinião sobre as lojas Pingo Doce ANTES da realização desta promoção? \***

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Muito Negativa           Muito Positiva

## IV – Caracterização Sócio-Demográfica

12. Idade: \*

13. Sexo: \*

- Masculino  
 Feminino

14. Região de Residência: \*

- Norte  
 Centro  
 Sul  
 Área Metropolitana do Porto  
 Área Metropolitana de Lisboa  
 Arquipélagos da Madeira ou dos Açores

### Anexo 2 – Teste de *Mann-Whitney* ao montante de despesa efetuado pelos consumidores e a tipologia de cliente

#### *Hipóteses do Teste*

H0: A distribuição do montante de despesa é igual para os clientes habituais e para os clientes não habituais.

H1: A distribuição do montante de despesa não é igual para os clientes habituais e para os clientes não habituais.

Nível de significância: 0,05

Se  $\alpha < 0,05 \Rightarrow$  Rejeitar a H0

Se  $\alpha > 0,05 \Rightarrow$  Não Rejeitar a H0

Decisão: Como  $\alpha = 0,309$ , ou seja  $\alpha > 0,05$ , não se rejeita a hipótese nula.



**Test Statistics<sup>a</sup>**

	VII_despesa
Mann-Whitney U	325,000
Wilcoxon W	430,000
Z	-1,018
Asymp. Sig. (2-tailed)	,309

a. Grouping Variable: tipologia antes

### Anexo 3 – Teste de *Wilcoxon* à frequência de visitas às lojas Pingo Doce, antes e depois do dia 1 de Maio de 2012, de todos os inquiridos

#### *Hipóteses do Teste*

H0: A frequência de visitas às lojas Pingo Doce de todos os inquiridos, antes e depois do dia 1 de Maio, não é diferente.

H1: A frequência de visitas às lojas Pingo Doce de todos os inquiridos, antes e depois do dia 1 de Maio, é diferente.

Nível de significância: 0,1

Se  $\alpha < 0,1 \Rightarrow$  Rejeitar a H0

Se  $\alpha > 0,1 \Rightarrow$  Não Rejeitar a H0

Decisão: Como  $\alpha = 0,074$ , ou seja  $\alpha > 0,1$ , rejeita-se a hipótese nula.

**Ranks**

		N	Mean Rank	Sum of Ranks
II_freq.actual - I_freq. antes1Maio	Negative Ranks	38 <sup>a</sup>	32,18	1223,00
	Positive Ranks	24 <sup>b</sup>	30,42	730,00
	Ties	261 <sup>c</sup>		
	Total	323		

a. II\_freq.actual < I\_freq.antes1Maio

b. II\_freq.actual > I\_freq.antes1Maio

c. II\_freq.actual = I\_freq.antes1Maio

**Test Statistics<sup>a</sup>**

	ll_freq.actual - l_freq. antes1Maio
Z	-1,786 <sup>b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	,074

a. Wilcoxon Signed Ranks Test

b. Based on positive ranks.

**Anexo 4 – Teste de Wilcoxon à frequência de visitas às lojas Pingo Doce, antes e depois do dia 1 de Maio de 2012, dos inquiridos que usufruíram da Promoção**

*Hipóteses do Teste*

H0: A frequência de visitas às lojas Pingo Doce dos inquiridos que usufruíram da Promoção, antes e depois do dia 1 de Maio, não é diferente.

H1: A frequência de visitas às lojas Pingo Doce dos inquiridos que usufruíram da Promoção, antes e depois do dia 1 de Maio, é diferente.

Nível de significância: 0,05

Se  $\alpha < 0,05 \Rightarrow$  Rejeitar a H0

Se  $\alpha > 0,05 \Rightarrow$  Não Rejeitar a H0

Decisão: Como  $\alpha = 0,473$ , ou seja  $\alpha > 0,05$ , não se rejeita a hipótese nula.

**Test Statistics<sup>a</sup>**

	ll_freq.actual - l_freq. antes1Maio
Z	-,718 <sup>b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	,473

a. Wilcoxon Signed Ranks Test

b. Based on positive ranks.

**Anexo 5 – Teste de *Mann-Whitney* à opinião dos consumidores sobre a Promoção e a sua tipologia de cliente**

*Hipóteses do Teste*

H0: A distribuição da opinião sobre a Promoção é igual para os clientes habituais e para os clientes não habituais.

H1: A distribuição da opinião sobre a Promoção não é igual para os clientes habituais e para os clientes não habituais.

Nível de significância: 0,05

Se  $\alpha < 0,05 \Rightarrow$  Rejeitar a H0

Se  $\alpha > 0,05 \Rightarrow$  Não Rejeitar a H0

Decisão: Como  $\alpha = 0,038$ , ou seja  $\alpha < 0,05$ , rejeita-se a hipótese nula.

**Ranks**

	tipologia antes	N	Mean Rank	Sum of Ranks
IX_opiniãocampanha	clientes não habituais	14	25,82	361,50
	clientes habituais	56	37,92	2123,50
	Total	70		

**Test Statistics<sup>a</sup>**

	IX_opiniãocampanha
Mann-Whitney U	256,500
Wilcoxon W	361,500
Z	-2,070
Asymp. Sig. (2-tailed)	,038

a. Grouping Variable: tipologia antes

## **Anexo 6 – Teste de *Mann-Whitney* à opinião dos consumidores sobre a Promoção e a sua zona de residência**

### *Hipóteses do Teste*

H0: A distribuição da opinião sobre a Promoção é igual para os consumidores que residem nas áreas metropolitanas e fora das áreas metropolitanas.

H1: A distribuição da opinião sobre a Promoção não é igual para os consumidores que residem nas áreas metropolitanas e fora das áreas metropolitanas.

Nível de significância: 0,05

Se  $\alpha < 0,05 \Rightarrow$  Rejeitar a H0

Se  $\alpha > 0,05 \Rightarrow$  Não Rejeitar a H0

Decisão: Como  $\alpha = 0,204$ , ou seja  $\alpha > 0,05$ , não se rejeita a hipótese nula.

**Test Statistics<sup>a</sup>**

	IX_opiniãoca mpanha
Mann-Whitney U	392,000
Wilcoxon W	582,000
Z	-1,271
Asymp. Sig. (2-tailed)	,204

a. Grouping Variable:  
AreaMetropolitana

## **Anexo 7 – Teste de *Kruskal-Wallis* à opinião dos consumidores sobre a Promoção e a sua faixa etária**

### *Hipóteses do Teste*

H0: A distribuição da opinião sobre a Promoção é igual para os consumidores das diferentes faixas etárias.

H1: Existe pelo menos uma faixa etária onde a distribuição da opinião é diferente das restantes.

Nível de significância: 0,05

Se  $\alpha < 0,05 \Rightarrow$  Rejeitar a H0

Se  $\alpha > 0,05 \Rightarrow$  Não Rejeitar a H0

Decisão: Como  $\alpha = 0,322$ , ou seja  $\alpha > 0,05$ , não se rejeita a hipótese nula.

**Test Statistics<sup>a,b</sup>**

	IX_opiniãoca mpanha
Chi-Square	2,269
df	2
Asymp. Sig.	,322

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable:  
idaderec

## **Anexo 8 – Teste de *Mann-Whitney* à opinião dos consumidores sobre a Promoção e o seu género**

### *Hipóteses do Teste*

H0: A distribuição da opinião sobre a Promoção é igual para os consumidores do sexo masculino e do sexo feminino.

H1: A distribuição da opinião sobre a Promoção não é igual para os consumidores do sexo masculino e do sexo feminino.

Nível de significância: 0,05

Se  $\alpha < 0,05 \Rightarrow$  Rejeitar a H0

Se  $\alpha > 0,05 \Rightarrow$  Não Rejeitar a H0

Decisão: Como  $\alpha = 0,850$ , ou seja  $\alpha > 0,05$ , não se rejeita a hipótese nula.

**Test Statistics<sup>a</sup>**

	IX_opiniãoca mpanha
Mann-Whitney U	454,500
Wilcoxon W	625,500
Z	-,189
Asymp. Sig. (2-tailed)	,850

a. Grouping Variable: XIII\_sexo

### **Anexo 9 – Teste de *Kruskal-Wallis* à opinião dos consumidores sobre a Promoção e o seu montante de despesa no dia 1 de Maio**

#### *Hipóteses do Teste*

H0: A distribuição da opinião sobre a Promoção é igual para os diferentes montantes de despesa gastos pelos consumidores no dia 1 de Maio.

H1: Existe pelo menos um montante de despesa gasto no dia 1 de Maio pelos consumidores onde a distribuição da opinião é diferente das restantes.

Nível de significância: 0,05

Se  $\alpha < 0,05 \Rightarrow$  Rejeitar a H0

Se  $\alpha > 0,05 \Rightarrow$  Não Rejeitar a H0

Decisão: Como  $\alpha = 0,133$ , ou seja  $\alpha > 0,05$ , não se rejeita a hipótese nula.

**Test Statistics<sup>a,b</sup>**

	IX_opiniãoca mpanha
Chi-Square	8,461
df	5
Asymp. Sig.	,133

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable:  
VII\_despesa

## Anexo 10 – Teste de *Mann-Whitney* ao grau de concordância dos consumidores sobre os aspetos relativos à Promoção e a sua tipologia de cliente

### *Hipóteses do Teste*

H0: A distribuição do grau de concordância sobre a Promoção é igual para os clientes habituais e clientes não habituais das lojas.

H1: A distribuição do grau de concordância sobre a Promoção não é igual para os clientes habituais e clientes não habituais das lojas.

Nível de significância: 0,1

Se  $\alpha < 0,1 \Rightarrow$  Rejeitar a H0

Se  $\alpha > 0,1 \Rightarrow$  Não Rejeitar a H0

Ranks				
	Tipologia Clientes Antes 1Maio	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Grande Promoção Imediata	Clientes Não Habituais	14	32,82	459,50
	Clientes Habituais	56	36,17	2025,50
	Total	70		
Stock Insuficiente	Clientes Não Habituais	14	38,64	541,00
	Clientes Habituais	56	34,71	1944,00
	Total	70		
Produtos Marca Metade Preço	Clientes Não Habituais	14	28,18	394,50
	Clientes Habituais	56	37,33	2090,50
	Total	70		
Ambiente Desorganizado	Clientes Não Habituais	14	36,04	504,50
	Clientes Habituais	56	35,37	1980,50
	Total	70		
Demora Caixas	Clientes Não Habituais	14	37,54	525,50
	Clientes Habituais	56	34,99	1959,50
	Total	70		
Compra Mais Produtos	Clientes Não Habituais	14	34,75	486,50
	Clientes Habituais	56	35,69	1998,50
	Total	70		
Valor Mínimo Compras	Clientes Não Habituais	14	33,86	474,00
	Clientes Habituais	56	35,91	2011,00
	Total	70		
Grande Poupança Longo Prazo	Clientes Não Habituais	14	30,61	428,50
	Clientes Habituais	56	36,72	2056,50
	Total	70		
Demora Secções	Clientes Não Habituais	14	40,21	563,00
	Clientes Habituais	56	34,32	1922,00
	Total	70		
Compra Novos Produtos	Clientes Não Habituais	14	35,79	501,00
	Clientes Habituais	56	35,43	1984,00
	Total	70		

Test Statistics <sup>a</sup>										
	Grande Promoção Imediata	Stock Insuficiente	Produtos Marca Metade Preço	Ambiente Desorganizado	Demora Caixas	Compra Mais Produtos	Valor Mínimo Compras	Grande Poupança Longo Prazo	Demora Secções	Compra Novos Produtos
Mann-Whitney U	354,500	348,000	289,500	384,500	363,500	381,500	369,000	323,500	326,000	388,000
Wilcoxon W	459,500	1944,000	394,500	1980,500	1959,500	486,500	474,000	428,500	1922,000	1984,000
Z	-,615	-,670	-,1680	-,118	-,458	-,169	-,350	-,1074	-,1002	-,061
Asymp. Sig. (2-tailed)	,538	,503	,093	,906	,647	,966	,727	,283	,316	,951

a. Grouping Variable: Tipologia Clientes Antes 1Maio

**Anexo 11 – Teste de Wilcoxon à opinião dos consumidores sobre as lojas Pingo Doce antes e depois do dia 1 de Maio de 2012**

*Hipóteses do Teste*

H0: A opinião dos consumidores sobre as lojas Pingo Doce antes e depois do dia 1 de Maio de 2012 não é diferente.

H1: A opinião dos consumidores sobre as lojas Pingo Doce antes e depois do dia 1 de Maio de 2012 é diferente.

Nível de significância: 0,05

Se  $\alpha < 0,05 \Rightarrow$  Rejeitar a H0

Se  $\alpha > 0,05 \Rightarrow$  Não Rejeitar a H0

Decisão: Como  $\alpha = 0,252$ , ou seja  $\alpha > 0,05$ , não vamos rejeitar a hipótese nula.

**Ranks**

		N	Mean Rank	Sum of Ranks
X_opiniãopós - XI_opiniãoantes	Negative Ranks	9 <sup>a</sup>	15,78	142,00
	Positive Ranks	18 <sup>b</sup>	13,11	236,00
	Ties	43 <sup>c</sup>		
	Total	70		

a. X\_opiniãopós < XI\_opiniãoantes

b. X\_opiniãopós > XI\_opiniãoantes

c. X\_opiniãopós = XI\_opiniãoantes

**Test Statistics<sup>a</sup>**

	X_opiniãopós - XI_opiniãoantes
Z	-1,145 <sup>b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	,252

a. Wilcoxon Signed Ranks Test

b. Based on negative ranks.