

MESTRADO
MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO
TRABALHO DE PROJETO

PLANO DE MARKETING PARA A EMPRESA QUINTA
VÁRZEA DA PEDRA

FRANCISCA FIGUEIREDO VIOLA DOS SANTOS

OUTUBRO – 2021

MESTRADO EM MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO TRABALHO DE PROJETO

**PLANO DE MARKETING PARA A EMPRESA QUINTA
VÁRZEA DA PEDRA**

FRANCISCA FIGUEIREDO VIOLA DOS SANTOS

ORIENTAÇÃO:

PROFESSORA JOANNA SANTIAGO

OUTUBRO – 2021

RESUMO

O presente Trabalho Final de Mestrado tem como objeto de estudo o desenvolvimento de um plano de marketing, num contexto *business-to-consumer*, para a Quinta Várzea da Pedra, uma empresa que produz e comercializa vinhos *premium*. Esta investigação visa aumentar a notoriedade da marca, intensificar a lealdade dos consumidores com a mesma e conseqüentemente, impulsionar as suas vendas.

Com o intuito de determinar estes objetivos e quais as táticas de marketing mais adequadas para os atingir, foi necessário compreender o setor dos vinhos e a sua envolvente e, posteriormente, entender a situação atual da empresa e os seus recursos.

Assim, foi adotado um método de investigação misto com um desenho exploratório sequencial, tendo em conta uma abordagem exploratória e uma abordagem descritiva. Foi utilizada ainda, uma estratégia de investigação por inquérito aliada a uma investigação de arquivo e documental, aplicando um horizonte temporal *cross-sectional*. Primeiramente, realizou-se uma entrevista semiestruturada e de carácter informal à colaboradora do departamento administrativo para que fossem obtidas as informações necessárias à elaboração do plano de marketing. Posteriormente, elaborou-se um inquérito, com recurso a um questionário *online*, de forma a entender as perceções dos consumidores sobre a marca.

Com base nos resultados obtidos, verificou-se que os vinhos da marca são produtos de qualidade consistente e existe uma boa relação qualidade-preço, no entanto apresenta algumas falhas na comunicação e nos pontos de venda. Foi possível concluir ainda que os consumidores da marca não se consideram fiéis à mesma, nem a consideram como primeira escolha, tornando imprescindível a aposta em marketing.

Palavras-chave: Plano de Marketing, Quinta Várzea da Pedra, Vinho *premium*, Notoriedade da marca, Lealdade à marca, Qualidade.

ABSTRACT

The purpose of this Master's Final Work is to develop a marketing plan, in a business-to-consumer context, for Quinta Várzea da Pedra, a company that produces and commercializes premium wines. This research aims to increase brand awareness, intensify consumer loyalty with it and consequently boost their sales.

In order to determine these objectives and which marketing strategies are most appropriate to achieve them, it was necessary to understand the wine sector and its surroundings and, later, understand the current situation of the company and its resources.

Thus, a mixed research method was adopted, with a sequential exploratory design, taking into account an exploratory approach and a descriptive approach. It was also used a research strategy through survey, allied to an archival and documentary research, applying a cross-sectional time horizon. Firstly, a semi-structured and informal interview was conducted with a collaborator of the administrative department to obtain the necessary information for the elaboration of the marketing plan. Subsequently, a survey was carried out, using an online questionnaire, in order to mainly understand the consumers' perceptions about the brand.

Based on the results obtained, it was found that the brand's wines are products of consistent quality and there is a good quality-price ratio. However, it presents some flaws in communication and points of sale. It was also possible to conclude that consumers of the brand do not consider themselves faithful to it, nor do they consider it as a first choice, making it essential to invest in marketing.

Keywords: Marketing Plan, Quinta Várzea da Pedra, Premium wine, Brand awareness, Brand loyalty, Quality.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, quero agradecer aos meus pais por todo o apoio ao longo desta etapa e em toda a minha vida. Sem eles nada disto seria possível.

À minha irmã por estar sempre a meu lado, principalmente nestes últimos meses.

A todos os meus amigos pelo carinho, força e companheirismo.

Um especial agradecimento, à minha orientadora, Professora Joanna Santiago, por toda a disponibilidade e ajuda prestada durante a realização deste projeto.

Por último, mas não menos importante, à empresa Quinta Várzea da Pedra, especialmente à colaboradora Sónia Emídio, que disponibilizou toda a informação necessária para o desenvolvimento do plano.

A todos, o meu sincero muito obrigada!

Para os meus avós, as estrelinhas que guiam o meu caminho.

ÍNDICE

1. INTRODUÇÃO	1
2. REVISÃO DE LITERATURA	2
2.1. Marketing do Vinho	2
2.2. Vinho <i>Premium</i>	4
2.3. Importância da Marca.....	4
2.3.1. Capital da Marca centrado no Cliente	5
2.3.2. Notoriedade da Marca.....	7
2.4. Planeamento de Marketing	8
2.4.1. Definição de Plano de Marketing	8
2.4.2. Estrutura do Plano de Marketing	9
3. QUADRO DE REFERÊNCIAS.....	10
4. METODOLOGIA	11
4.1. Tipo e Estratégia de Investigação.....	11
4.2. Métodos de Recolha de dados e Amostragem	11
4.3. Análise de Dados.....	12
4.3.1. Caracterização da amostra	12
4.3.2. Perfil de consumo e hábitos de compra dos inquiridos	13
4.3.3. Perceção sobre a marca.....	13
4.4. Limitações.....	15
5. PLANO DE MARKETING	15
5.1. Sumário Executivo	15
5.2. Análise da Situação de Marketing Atual	16
5.2.1. Análise de Ambiente Externo	16
5.2.1.1. Análise Macro - Análise PESTE	16
5.2.1.2. Análise Micro	20
5.2.2. Análise de Ambiente Interno	24
5.2.2.1. Missão, Visão e Valores	24
5.2.2.2. Recursos	24
5.2.2.3. Marketing-Mix	26
5.3. Análise SWOT	29
5.4. Segmentação, <i>Targeting</i> e Posicionamento	30

5.5.	Objetivos do Plano de Marketing.....	31
5.6.	Táticas do Marketing-mix.....	31
5.7.	Orçamentação, Planeamento e Controlo	33
5.7.1.	Calendarização e orçamentação	33
5.7.2.	Controlo	34
6.	CONCLUSÕES	34
	REFERÊNCIAS.....	36
	ANEXOS	41

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela I.	– ESTRUTURA DO PLANO DE MARKETING.....	10
Tabela II.	– ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA	22
Tabela III.	– LISTA DE PRODUTOS DA QUINTA VÁRZEA DA PEDRA	26
Tabela IV.	– LISTA DE PREÇOS DOS VINHOS	28
Tabela V.	– ANÁLISE SWOT	29
Tabela VI.	– VARIÁVEIS DE SEGMENTAÇÃO	30
Tabela VII.	– OBJETIVOS DO PLANO DE MARKETING.....	31
Tabela VIII.	– TÁTICAS DO MARKETING-MIX.....	32
Tabela IX.	– CALENDARIZAÇÃO E ORÇAMENTO.....	33

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	– Circuito comercial da Quinta Várzea da Pedra.....	24
Figura 2	– Organograma.	25

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A	– Perspetivas de <i>Brand Equity</i>	41
Anexo B	– Modelo de <i>Brand Equity</i>	41
Anexo C	– Modelo de <i>Brand Knowledge</i>	42
Anexo D	– Diferentes estruturas de Planos de Marketing	42
Anexo E	– Guião de Entrevista	42
Anexo F	– Questionário <i>online</i>	43
Anexo G	– Caracterização da amostra.....	49
Anexo H	– Notoriedade da marca: Conhece a marca Quinta Várzea da Pedra? (%).....	50

Anexo I – Notoriedade da marca: Cruzamento de variáveis “Conhece a marca Quinta Várzea da Pedra?” com “Sexo” e “Faixa Etária”	50
Anexo J – Notoriedade da marca: Cruzamento de variáveis "Já consumiu, alguma vez, os vinhos da QVP?" com “Sexo”.....	51
Anexo K – Notoriedade da marca: Grau de concordância atribuído a cada afirmação ..	51

LISTA DE ACRÓNIMOS

AICEP – Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal

B2B – *Business-to-business*

B2C – *Business-to-consumer*

CMCC – Capital da Marca Centrada no Cliente

CVR – Comissão Vitivinícola da Região de Lisboa

GPP – Gabinete de Planeamento, Políticas e Administração Geral

ha – hectare

INE – Instituto Nacional de Estatística

IVA – Imposto de Valor Acrescentado

IVV – Instituto do Vinho e da Vinha

IWC – *International Wine Challenge*

QVP – Quinta Várzea da Pedra

OCMV – Organização Comum do Mercado Vitivinícola

OIV – Organização Internacional da vinha e do vinho

PAC – Política Agrícola Comum

PDR – Programa de Desenvolvimento Rural

PIB – Produto Interno Bruto

SNS – Serviço Nacional de Saúde

SEF – Serviço de Estrangeiros e Fronteiras

SWOT – *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threat*

1. INTRODUÇÃO

O presente projeto tem como principal objetivo o desenvolvimento de um plano de marketing para a empresa vitivinícola Quinta Várzea da Pedra, que lhe permitirá determinar as necessidades dos seus consumidores, examinar as ofertas existentes no mercado e fundamentar onde serão alocados os recursos de marketing (Wood, 2017).

Fruto da videira e do trabalho do homem, o vinho é um produto com forte presença na cultura e sociedade portuguesa, mas, para além de ser um setor marcante em termos culturais e sociais, o setor vitivinícola português tem grande importância pelo valor económico que gera no país. Cada vez mais as empresas deste setor são fortemente ameaçadas pelo aumento de concorrência e pelo mercado extremamente feroz, e a Quinta Várzea da Pedra (QVP) não é exceção.

A QVP foi fundada em 2015, quando dois irmãos decidiram recuperar a quinta, situada numa das extremidades da vila do Bombarral, que estaria na posse da família há quatro gerações. Para dar sentido e uso à propriedade, os dois irmãos lançaram-se na atividade vitivinícola e começaram a produzir e engarrafar os seus primeiros vinhos com rótulos inspirados nos azulejos da quinta. Influenciadas pelo mesoclima criado entre a brisa marítima do Oceano Atlântico e a Serra de Montejunto, as suas uvas de castas típicas e de identidade forte produzem uma gama *premium* e exclusiva de vinhos com o mínimo de intervenções, que exprimem na sua essência as características da região e dos vinhos DOC Óbidos.

Como se trata de uma empresa e marca relativamente recente no mercado dos vinhos, este estudo deverá servir como suporte à atividade da mesma, melhorando o desempenho de vendas de um negócio ainda em expansão. Deverá ainda ajudar a criar conhecimento acerca da marca e do produto e aumentar a notoriedade e a lealdade do consumidor para com a marca. Tendo isso em conta, propõe-se as seguintes perguntas de investigação: (1) Quais são os principais desafios na gestão da uma pequena empresa? (2) Como uma pequena empresa pode atingir a notoriedade da sua marca? (3) Quais são as ferramentas de marketing mais apropriadas que a marca pode adotar?

Este estudo está dividido em seis capítulos: introdução, revisão de literatura onde são abordados conceitos relevantes como *wine marketing* (marketing do vinho), vinho *premium*, *branding* e planeamento de marketing. Posteriormente, é apresentado o quadro de referência e a metodologia adotada, assim como é elaborado o plano de

marketing segundo essa estrutura. Por fim, são apresentadas as conclusões, as recomendações e as limitações para eventuais aplicações teóricas e práticas no futuro.

2. REVISÃO DE LITERATURA

A fim da realização do plano de marketing, foi necessário explorar conceitos relacionados com a área de investigação em questão, mais especificamente com a temática de marketing do vinho, de vinho *premium*, da importância da marca e do planeamento de marketing.

2.1. Marketing do Vinho

O setor do vinho tem uma posição muito indispensável na economia nacional e mundial, essencialmente pela criação de postos de trabalho e pela receita gerada com a exportação de vinho. Porém, com a entrada de novos países produtores tornou-se um mercado extremamente competitivo. Perante este e outros desafios, o setor e os seus *players* foram obrigados a se concentrarem em diferentes temas e áreas, nomeadamente em economia e nas diversas ciências relacionadas com gestão, como o marketing (Campbell & Guibert, 2006).

O marketing de vinhos é um domínio específico das estratégias de marketing, tendo particularidades específicas. Estas especificidades variam com as características locais de cada região vitivinícola e com as particularidades de cada consumidor ou grupo de consumidores (Martinho, 2021). Através deste planeamento de marketing as organizações adquirem uma maior compreensão acerca do mercado vitivinícola e têm a possibilidade de desenvolver as estratégias de marketing mais adequadas tendo em conta o ambiente comercial em que se inserem. Consequentemente, o *wine marketing* possibilita um maior crescimento empresarial (Spawton, 1990).

O vinho é um produto complexo (Hall & Mitchell, 2008) e sendo este um negócio em crescente competitividade, as empresas vitivinícolas sentem a necessidade de encontrar mercados para os seus vinhos e de se destacarem nos mesmos. No entanto, o próprio mercado exige cada vez mais às empresas uma análise detalhada sobre os consumidores, o tipo de produtos que consomem, com que frequência e quais os motivos que influenciam a tomada de decisão (Spawton, 1990).

Atualmente, os fatores de sucesso das empresas vitivinícolas não se baseiam exclusivamente na qualidade do vinho e da vinha (Vrontis et al., 2010) tal como

acontecia antigamente (Spawton, 1990). Devem combinar a qualidade do produto com um forte conhecimento do marketing (Higgins et al., 2016). Ao desenvolverem estratégias de marketing com as ferramentas apropriadas geram maior fidelidade por parte do consumidor, maiores oportunidades de recompra (Barber et al., 2008; Bianchi et al., 2014) e conseqüentemente, maiores margens de lucro (Vrontis et al., 2010).

Existem diversos motivos que influenciam os consumidores na escolha de vinho: preço, tipo de castas e região, a própria marca ou recomendações (Lockshin & Hall, 2003). Desta forma, quando se fala de *wine marketing*, para além dos 4P's (produto, preço, promoção e distribuição), esta área deve incluir questões relacionadas com a marca (Vrontis et al., 2010), a rotulagem e embalagem (Barber & Almanza, 2006), o comportamento do consumidor, os eventos de vinho e enoturismo, entre outros (Lockshin & Hall, 2003). Estas estratégias podem surgir como elementos de diferenciação na mente do consumidor e podem estabelecer a posição do produto como favorito (Moulton & Lapsley, 2001), influenciando diretamente a percepção dos clientes sobre a qualidade do mesmo e reduzindo a percepção do risco de compra (Hollebeek & Brodie, 2009).

Segundo Vrontis et al. (2010), os consumidores classificam cada vez mais os produtos não só com base nos seus atributos físicos, mas também tendo em conta características intangíveis como imagens, estilos de vida e personalidades. Deste modo, para Spawton (1990) o atual papel do marketing de vinhos é o marketing da marca. A construção de uma marca surge como uma estratégia de grande importância nesta indústria, e uma vez que o mercado vitivinícola está sobrelotado, o consumidor acaba por ser “engolido” pelas inúmeras escolhas possíveis, o que torna mais difícil o reconhecimento de uma marca (Brochado & Oliveira, 2018; Vrontis et al., 2011). Assim, com uma posição sólida e forte no mercado, gera-se maior rentabilidade e exposição contra a concorrência (Aaker, 1996).

O rótulo também é fundamental para a estratégia de marketing de uma empresa vitivinícola (Hall & Mitchell, 2008; Jaud & Melnyk, 2020), pois, por norma, é o primeiro elemento que capta a atenção do cliente (Barber & Almanza, 2006). Este elemento é também considerado a identidade do produto (Corduas et al., 2013) e por este motivo, é importante que seja atualizado e que crie associações positivas entre o produto/marca e o consumidor (Moulton & Lapsley, 2001). Para além de conter a

informação sobre o tipo de vinho, o tipo de casta e, por exemplo, a região onde é produzido (Barber & Almanza, 2006; Hall & Mitchell, 2008), deve passar a mensagem certa para o público-alvo, caso contrário pode tornar-se ineficaz, influenciar a decisão de compra e prejudicar as vendas (Barber et al., 2007; Moulton & Lapsley, 2001; Pelet et al., 2020).

2.2. Vinho Premium

Para um produto ser considerado *premium* tem de respeitar certos critérios de fabrico e produção e um conjunto de parâmetros de qualidade de forma a elevar o valor do mesmo (Kapferer & Bastien, 2009; Kapferer, 2015). Não excluindo as características distintivas deste tipo de produtos, o seu sucesso pode também assentar no estilo e na imagem da marca (Kapferer, 2015) que muitas vezes justificam o preço superior (Keller, 2009b), ainda que o vinho seja fabricado de forma mais económica (Kapferer & Bastien, 2009).

Ulin (1995) afirma que o vinho *premium* é considerado um produto autêntico, graças aos seus atributos únicos, ao sabor característico e ao carácter inconfundível (Taplin, 2006; Zhao, 2009). Por outro lado, estes vinhos são “produtos de *terroir*” (Diffenbaugh et al., 2011, p.2), dado que são influenciados por um conjunto de especificações que determinam as características e a qualidade do vinho e da vinha, como por exemplo a região (Lewis et al., 2015; Zhao, 2009), o clima, o solo e a ação humana (Diffenbaugh et al., 2011). Esta noção de *terroir* permite oferecer vinhos com forte identidade e exclusividade, difíceis de replicar por parte dos concorrentes (Zhao, 2009). Assim, em virtude de os consumidores estarem dispostos a pagar um preço mais alto (Sjostrom et al., 2014) e pelo facto dos custos de produção se manterem baixos, é possível assegurar o sucesso e a singularidade dos vinhos *premium* (Taplin, 2006).

2.3. Importância da Marca

Os consumidores tendem normalmente a avaliar um produto segundo a perceção que têm acerca da marca (Bruwer et al., 2013). Como por vezes determinados vinhos não podem ser provados antes de efetuar a compra, o nome da marca é um critério importante no momento da escolha (Robertson et al., 2018), pois pode comunicar a qualidade do produto aos consumidores (Kelley et al., 2015).

Uma marca é um nome e/ou um símbolo que identifica os produtos de uma empresa e os diferencia da concorrência (Aaker, 1991). Também pode ser definida como a parte intangível da oferta de um produto (Wood, 2017), visto que ajuda a melhorar a produtividade do marketing através do conhecimento que gera na mente dos consumidores (Keller, 1993).

Neste novo ambiente onde o cliente está cada vez mais no comando, torna-se difícil que o sucesso de um produto se mantenha apenas apoiado na sua qualidade (Keller, 2001; Todor, 2014). Assim, o foco de uma empresa deve estar na marca (Todor, 2014) utilizando as ferramentas de marketing adequadas, para gerar valor acrescentado para os clientes (Keller & Swaminathan, 2020), uma posição positiva no mercado e consequentemente, ligações com os consumidores (Aaker, 1996; Martensen & Grønholdt, 2003), tornando-os fiéis à marca e menos sensíveis ao preço (Kay, 2006).

Embora possa tornar-se num desafio, para a construção de uma marca forte deve haver, por parte dos atuais e potenciais clientes, um conhecimento acerca da mesma, originando respostas positivas em relação às estratégias de marketing (Keller, 2009a). O sucesso de uma marca está associado à diferenciação e àquilo que a empresa oferece ao seu público (Aaker, 1996; Keller, 2019). Posto isto, as marcas devem identificar os produtos e, posteriormente, diferenciá-los da sua concorrência através dos atributos funcionais e emocionais (Aaker, 1996), de maneira a gerar capital da marca e vantagem competitiva (Aaker, 1991).

2.3.1. Capital da Marca centrado no Cliente

O conceito de *brand equity* (capital da marca) surge como uma prática de marketing essencial para a empresa (Baalbaki & Guzmán, 2016). Para o estudar, existem diversos pontos de vista abordados por vários autores, tendo por base três perspetivas principais (Anexo A):

- 1) com base no consumidor (*customer-based brand equity*) - Aaker (1991) e Keller (1993);
- 2) com base financeira (*financial-based brand equity*) - Simon e Sullivan (1993);
- 3) com base nos colaboradores (*employee-based brand equity*) - King e Grace (2009).

O presente plano de marketing irá abordar o conceito de capital da marca centrado no cliente (*customer-based brand equity*) proposto por Aaker (1991) e Keller (1993).

Aaker (1991) afirma que o capital da marca é o conjunto de ativos e passivos associados à marca, ao seu nome e ao seu símbolo, que agregam ou retiram o valor que resulta de um produto oferecido quer para uma empresa quer para os seus consumidores. Nesse caso, o capital da marca centrado no cliente (CMCC), segundo Aaker (1991), pode ser explicado através de cinco dimensões relevantes: 1) lealdade à marca; 2) notoriedade da marca; 3) qualidade percebida; 4) associação à marca; 5) outros ativos da marca (patentes, marcas registadas, relações de canal, entre outros) (Anexo B). Estas categorias e as suas relações tendem a afetar positivamente a satisfação dos consumidores na experiência com a marca e consequentemente, potencializar o posicionamento da marca no mercado.

O *brand equity* é definido, essencialmente, pelo conhecimento da marca criado na mente dos consumidores (Keller, 2009a). Keller (1993), defende ainda que o CMCC é "o efeito diferencial do conhecimento da marca na resposta do consumidor ao marketing da marca" (p. 2), estando relacionado com o facto de surgirem diferentes resultados na comercialização de um produto com marca comparativamente à venda do mesmo produto sem marca nomeada. Esta definição apresentada por Keller (1993), indica que o CMCC acontece quando este detém consciência sobre a marca e cria associações fortes na sua memória.

Segundo o modelo apresentado por Keller (1993), o conhecimento da marca (*brand knowledge*) é determinado pela notoriedade (*brand awareness*) e pela imagem de marca (*brand image*) (Anexo C). A notoriedade da marca está associada ao reconhecimento da marca por parte dos consumidores e à capacidade destes a recordarem. A imagem de marca diz respeito ao conjunto de associações e perceções sobre a marca que os consumidores guardam na memória (Keller, 1993). Considerando o princípio do modelo que refere que o poder de uma marca reside na mente dos consumidores, esta atinge sucesso e obtém múltiplos benefícios através das associações fortes e daquilo que os clientes experienciam, aprendem e sentem (Keller, 2001).

Tendo em conta estudos mais recentes, o capital da marca é apresentado como um ativo relacional desenvolvido através do vínculo entre as marcas e os seus consumidores (Iglesias et al., 2019), sendo fortemente influenciado pela experiência sensorial, afetiva,

intelectual e comportamental (Sheng & Teo, 2012). Ao criarem relações a longo prazo com os seus clientes estão, conseqüentemente, a fortalecer o seu compromisso com a marca e a criar uma ligação emocional, o que contribui ainda para o desenvolvimento do *brand equity* (Jeon, 2017). Segundo Romanello et al. (2020) o capital da marca é construído através da relação entre a percepção do consumidor acerca da marca e a sua lealdade. Dado que cabe ao cliente determinar se uma marca corresponde ou não às suas expectativas e aos seus desejos, é fundamental que a própria marca identifique a forma como os consumidores criam a sua opinião caso queira ser bem-sucedida (Foroudi, 2019). Posto isto, independentemente da forma como é estabelecido o *brand equity*, este conceito pretende alavancar a marca, obter vantagem competitiva para a própria (Hunt, 2018), aumentar a rentabilidade e o desempenho financeiro da empresa (Jeon, 2017). Como resultado, o *brand equity* aumenta a retenção e a lealdade dos consumidores (Stahl et al., 2012).

2.3.2. Notoriedade da Marca

A notoriedade da marca (*brand awareness*) é um dos elementos mais importantes enquanto fonte de capital e deve ser um dos primeiros passos para construir uma marca forte (Apriyani et al., 2018). Este conceito reflete o poder da marca na mente do consumidor (Aaker, 1996) e, sendo considerado a habilidade que um potencial cliente possui para reconhecer e recordar uma marca entre determinadas categorias de produtos, pode influenciar as suas percepções e conseqüentemente, determinar as suas escolhas (Aaker, 1991).

Keller (1993) alega que o conceito de notoriedade da marca diz respeito à capacidade que o consumidor tem em identificá-la sob diferentes contextos. Segundo o autor, a notoriedade de uma marca é determinada por dois conceitos: o reconhecimento da marca (*brand recognition*) e a recordação da marca (*brand recall*). O reconhecimento é adquirido através de uma exposição à marca ocorrida anteriormente (Aaker, 1996; Keller & Swaminathan, 2020) e exige que os consumidores diferenciem entre um conjunto de marcas, aquelas que já viram ou de que já ouviram falar (Keller, 1993). Por outro lado, a recordação é considerada uma tarefa mais difícil do que o reconhecimento (Aaker, 1991) e requer que os clientes se lembrem perfeitamente da marca a partir das suas lembranças sem qualquer indicação da mesma, mencionando apenas a categoria do produto (Keller & Swaminathan, 2020).

A notoriedade é condição necessária para a proximidade e familiaridade dos clientes com a marca (Brochado & Oliveira, 2018). Com um papel de extrema importância para construção da sua imagem (Keller, 1993), é através da exposição frequente e da criação de fortes associações que decorre o aumento da lealdade por parte dos consumidores (Keller & Swaminathan, 2020). Quanto maior for o posicionamento de uma marca na mente do consumidor, maior será a sua notoriedade (Aaker, 1991) e quanto maior for a notoriedade da marca, maior é a possibilidade de ser incluída no leque de opções dos consumidores, influenciando assim as suas decisões de compra (Brochado & Oliveira, 2018).

2.4. Planeamento de Marketing

2.4.1. Definição de Plano de Marketing

No âmbito do estudo relacionado com o planeamento de marketing, foram analisadas as seguintes referências principais: McDonald (2008), Kotler e Armstrong (2016), Wood (2017) e Westwood (2019).

De acordo com Wood (2017), um plano de marketing é “o processo estruturado que conduz a um conjunto coordenado de decisões e ações, para uma determinada organização e durante um período específico” (p.27). O planeamento surgiu com o propósito de descrever a situação do mercado, as estratégias de marketing que irão alcançar os objetivos da empresa e ainda de satisfazer os seus clientes. Este deve ser dinâmico e ajustado consoante as necessidades dos seus consumidores (Wood, 2017).

No que diz respeito à definição de planeamento de marketing apresentada por Kotler e Armstrong (2016), esta envolve a escolha de estratégias de marketing que possibilitarão à empresa alcançar os seus objetivos, abordando as questões: “o quê?” e “porquê?” das atividades de marketing, mas também “quem?”, “onde?”, “quando?” e “como?”. O plano é conhecido como é uma das ferramentas com maior importância para o marketing, guiando e orientando a empresa de forma a criar e entregar valor para os consumidores.

Para além de defender que a finalidade do planeamento é identificar e gerar vantagem competitiva para a organização, à semelhança dos autores anteriores, McDonald (2008) refere ainda que o plano de marketing abrange a definição de

objetivos e estratégias de marketing, ou seja, define aquilo que a empresa pretende alcançar e de que forma o pretende fazer.

Do seu lado, Westwood (2019) afirma que o plano de marketing é considerado uma ferramenta complexa que retrata o modo de aplicação dos recursos de marketing, de forma a atingir os objetivos. Posto isto, é possível segmentar e prever a dimensão dos mercados, identificar a posição da empresa e ainda, planear os ganhos de quota de mercado dentro de cada segmento.

2.4.2. Estrutura do Plano de Marketing

No âmbito do estudo dos diversos autores previamente identificados, reconhecem-se diferentes tipos de estruturas possíveis para o plano de marketing (Anexo D). Assim e segundo Kotler e Armstrong (2016), o plano inicia-se com um resumo executivo que pretende analisar objetivos e recomendações, seguido da análise à situação de marketing atual e da apresentação de uma análise às oportunidades e ameaças. Posteriormente, os principais objetivos para a organização são definidos, delinea-se as estratégias de marketing para a concretização dos mesmos, desenvolvem-se os programas de ação e o orçamento. Por último são descritos os controlos utilizados para monitorizar a implementação do plano.

À semelhança com Kotler e Armstrong (2016), Wood (2017) propõe como primeiro passo um sumário executivo seguido de uma análise externa e interna à condição atual da empresa que inclui a sua missão e ainda, uma análise SWOT. Seguidamente, efetua-se uma análise à segmentação, *targeting* e posicionamento, definem-se os objetivos a serem alcançados, programas de marketing a implementar e orçamentos resultantes do plano e controlo do mesmo.

Relativamente ao modelo proposto por McDonald (2008), este é dividido em quatro fases. A primeira fase refere-se à definição da missão e dos objetivos organizacionais e a segunda fase remete para uma revisão da situação do mercado, realizando uma auditoria de marketing, análise SWOT e pressupostos. A terceira fase formula estratégias e objetivos de marketing como forma de estimar resultados e identificar ações de marketing. Por fim, a quarta e última fase, através da realização do orçamento e implementação de programas de ação, é possível alocar recursos e monitorizar os programas de ação acerca do primeiro ano.

Em conformidade com o autor anterior, Westwood (2019) indica que um plano de marketing deve iniciar-se com a definição dos objetivos corporativos e seguidamente, realizar a análise externa e interna de marketing, bem como a análise dos pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças. Após se determinarem os objetivos de marketing, estimam-se os resultados esperados, para que seja possível delinear estratégias e programas de ação de marketing. Por fim, define-se o orçamento, controla-se a implementação do plano e revê-se o mesmo para que este seja atualizado.

3. QUADRO DE REFERÊNCIAS

Tendo em conta o propósito do estudo, a estrutura escolhida para o desenvolvimento do presente Plano de Marketing está apresentada na Tabela I e baseou-se em vários modelos de diversos autores, mas considerando, sobretudo, os modelos de Kotler e Armstrong (2016) e de Wood (2017).

Tabela I.

ESTRUTURA DO PLANO DE MARKETING

Estrutura de Plano de Marketing	Autores
Sumário Executivo	Kotler e Armstrong (2016) Wood (2017)
Situação de marketing atual	
Análise Externa: • Análise Ambiente Macro • Análise Ambiente Micro	Kotler e Armstrong (2016)
Análise Interna: • Missão • Recursos • Marketing-mix	Wood (2017)
Análise SWOT e STP	
Análise SWOT	Kotler e Armstrong (2016) McDonald (2008) Westwood (2019) Wood (2017)
Segmentação, <i>Targeting</i> e Posicionamento	Wood (2017)
Objetivos e táticas de marketing	
Objetivos Táticas do Marketing-mix	Aaker (1991) Higgins et al. (2016) Keller (1993) Kotler e Armstrong (2016) McDonald (2008) Spawton (1990) Wood (2017)
Orçamentação, planeamento e controlo	
Orçamento e calendarização	Keller (1993)

Implementação e controlo

Kotler e Armstrong (2016)

McDonald (2008)

Spawton (1990)

Wood (2017)

Fonte: Elaboração própria

4. METODOLOGIA

4.1. Tipo e Estratégia de Investigação

De acordo com a natureza e objetivos do projeto, o presente estudo adotou um método de investigação misto com um desenho exploratório sequencial. Este tipo de investigação fornece dados mais ricos, concilia o uso de técnicas de recolha de dados qualitativos e quantitativos e engloba ainda uma fase de recolha de dados com posterior análise com o objetivo de retirar conclusões numa fase preliminar (Saunders et al., 2016).

Quanto ao propósito da investigação, este contemplou tanto uma abordagem exploratória como uma abordagem descritiva, para obtenção de “uma imagem clara do fenómeno sobre o qual se pretende recolher dados antes da recolha dos dados” (Saunders et al., 2016, p.175). No seguimento daquilo que foi referido anteriormente, a estratégia a ser considerada neste projeto foi o inquérito, combinado com a investigação de arquivo e documental, sendo que esta última estratégia surge como uma fonte valiosa para analisar dados através de artigos, notícias e fontes organizacionais (Saunders et al., 2016). No que diz respeito à estratégia de inquérito, esta permite recolher dados quantitativos, gerando resultados que representem a população integralmente. Permite ainda ter mais controlo em relação ao processo de investigação (Saunders et al., 2016).

Posto isto, foi aplicado um horizonte temporal *cross-sectional*, uma vez que se pretende estudar um fenómeno num determinado momento e descrever a ocorrência do mesmo posteriormente (Saunders et al., 2016).

4.2. Métodos de Recolha de dados e Amostragem

Uma vez que se adotou um método de investigação misto com o propósito de articular diferentes tipos de dados e comprovar resultados, o presente estudo iniciou-se com a recolha de dados secundários acerca do setor e de conceitos relevantes por intermédio de artigos científicos, obras literárias, *websites* e notícias. Posteriormente, efetuou-se a recolha de dados primários com base numa entrevista semiestruturada e de carácter informal à colaboradora do departamento administrativo da empresa (Anexo

E), de forma a obter toda a informação necessária sobre a situação atual da empresa e assim, orientar o desenvolvimento do plano de marketing. De seguida, realizou-se um inquérito por via de um questionário *online* (Anexo F), segundo o modelo de Yoo e Donthu (2001), com o principal objetivo de estudar o processo de compra e as preferências do consumo de vinhos, bem como avaliar a perceção dos clientes sobre a marca e como tomaram conhecimento acerca da mesma.

Na altura da sua divulgação, foi submetido a um pré-teste com 12 respostas em que foram identificadas diversas lacunas relacionadas com o preço a pagar por uma garrafa de vinho de 75cl e sobre a frequência de consumo e compra de vinho. Para a elaboração deste questionário *online* recorreu-se à plataforma eletrónica *Qualtrics* e utilizou-se uma técnica de amostragem não probabilística, por conveniência, de forma a “obter uma amostra de elementos convenientes”, estando os respondentes precisamente no local certo e no momento apropriado (Malhotra, 2010, p.345). Este esteve disponível *online* entre 30 de julho a 15 de setembro e foram obtidas 234 respostas. Durante toda a recolha de dados, foi garantida a confidencialidade das respostas reunidas, sendo utilizadas unicamente para fins académicos.

4.3. Análise de Dados

4.3.1. Caracterização da amostra

Como foi referido anteriormente, foram recolhidas 234 respostas (todas preenchidas corretamente e válidas para análise) o que significa que a amostra total (N) é representada por 234 pessoas. Também é importante salientar que toda a amostra é consumidora de vinho e tem idade superior a 18 anos (a idade considerada legal para o consumo de bebidas alcoólicas).

A amostra é constituída principalmente por inquiridos do sexo masculino (51,71%) e pelas faixas etárias com idades compreendidas entre 35-44 anos e os 55-64 com 23,93%. Segue-se o grupo etário dos 45-54 anos com 21,79%, havendo menor incidência no intervalo etário dos 18 aos 24 com 7,26%. No que diz respeito às habilitações literárias verificou-se que 57,69% completou o ensino secundário, 24,36% são licenciados e 7,26% possuem o grau de mestre. Quanto ao rendimento mensal médio dos respondentes, denota-se maior incidência no rendimento acima dos 500€ até aos 1000€ com 33,76%, seguem-se os 27,35% da amostra total que auferem um

rendimento acima de 1500€ e logo após, com 20,51% inserem-se os indivíduos com rendimento acima dos 1000€ até aos 1500€ (Anexo G).

4.3.2. Perfil de consumo e hábitos de compra dos inquiridos

Com o propósito de estudar o perfil dos consumidores, é possível observar que o vinho tinto, com 56,35%, é o tipo de vinho mais apreciado, seguindo-se o vinho branco com apenas 23,13% e com 17,26% o vinho rosé. Relativamente à frequência de consumo de vinho, 31,62% do total de inquiridos consome vinho duas-três vezes por semana, 23,08% revelou consumir diariamente e 20,51% ingere este produto apenas uma vez por semana. Quando questionados sobre o local onde costumam consumi-lo, 41,32% da amostra inquirida indicou que o faz maioritariamente em casa e 34,33% costuma consumir na restauração. Os restantes 24,36% estão distribuídos pelos eventos (11,58%), pelos bares (5,59%), pelas feiras de vinhos (6,79%) e outro (0,4%).

A fim de analisar os hábitos de compra dos respondentes verifica-se que a maioria da população questionada adquire vinho mensalmente (42,31%) e semanalmente (28,63%), sendo que 55,74% costuma fazê-lo nos hiper e supermercados, 26,78% em garrafeiras e 10,66% diretamente à marca. Considerando a importância atribuída a oito atributos no momento da aquisição de vinho, a qualidade prevalece como um atributo “Muito importante”, seguido da recomendação de amigos/familiares, do preço, da origem e do conhecimento prévio. As castas, a marca e o rótulo e embalagem destacam-se como as menos importantes aquando da compra.

Do mesmo modo, a população foi também questionada sobre o valor que estaria disposta a pagar por uma garrafa de 75cl e concluiu-se que 53,42% da amostra está predisposta a pagar entre 5,01€ e 15€ por uma garrafa.

4.3.3. Perceção sobre a marca

Este inquérito teve como objetivo apurar a perceção dos inquiridos sobre a marca e a sua notoriedade. Quando interrogados se conheciam a marca, apenas 55 de 234 respondentes (23,5%) respondeu positivamente (Anexo H), sendo que a maioria ouviu falar através de familiares e/ou amigos (correspondente a 43,64%), 25,45% através de eventos e feiras de vinho e 16,36% da restauração. Mediante o cruzamento de variáveis, denota-se que 34 respondentes do sexo masculino e 21 do sexo feminino têm conhecimento da marca, havendo maior incidência na faixa etária dos 55-64 anos

(n=16) e não havendo qualquer ocorrência nas idades compreendidas entre os 18 e os 24 anos (n=0) (Anexo I).

Dos 55 indivíduos que conhecem a marca, somente 47 (85,45%) já terão consumido os seus vinhos, dos quais 28 são do sexo masculino e 19 do sexo feminino (Anexo J). Uma grande parte dos inquiridos que nunca consumiu os vinhos da QVP alegou que nunca o fez por não ter encontrado à venda em supermercados. No que respeita à regularidade de consumo dos vinhos da marca, aproximadamente 28% dos consumidores costumam fazê-lo uma vez por ano, 26% consomem trimestralmente e cerca de 23% bebe mais do que duas vezes por ano.

Para avaliar os motivos que levam os respondentes a consumir os vinhos da QVP e tendo em conta a escala de Likert em que o 1 corresponde a “Nada importante” e 5 a “Muito importante”, verifica-se que a qualidade e as características do vinho são considerados motivos importantes para o consumo por 78,72% da população. O conhecimento prévio com 68,09% também é tido como uma razão importante, bem como a origem (63,83%) e o aroma dos vinhos (59,57%). Os atributos “preço” e “rótulo e embalagem” são encarados como atributos neutros pela maioria dos inquiridos.

Analisa-se também que, enquanto consumidores, a maioria concorda que a marca oferece vinhos de alta qualidade (61,7%) e reconhece o design atrativo de rótulos e embalagens (61,7%). Sensivelmente 49% dos clientes concorda que existe uma boa relação qualidade-preço, ainda que não tenham opinião definida sobre a boa cobertura de distribuição da marca (38,3%) nem sobre a forte estratégia de comunicação utilizada para dar a conhecer os seus produtos (40,43%) (Anexo K).

Ainda que 59,57% concorde com o facto de estarem cientes da marca e de a conseguirem reconhecer entre a concorrência (51,06%), 38,30% e 46,81% discordam com as afirmações “Quando penso em comprar vinho, esta é a marca que me lembro” e “Não compraria outra marca caso o vinho da Quinta Várzea da Pedra estivesse disponível”, respetivamente. Pode-se constatar que a maioria não se considera fiel à marca, nem a elege como primeira opção no momento da compra (Anexo K).

De modo geral, grande parte daqueles que consumiram ou consomem os produtos da QVP estão satisfeitos com a marca (61,70%) e desses 47 clientes, 46 voltaria a comprar (97,87%) o que significa que apenas uma pessoa não o voltaria a fazer.

4.4. Limitações

Para o preenchimento do questionário *online*, era critério obrigatório que os inquiridos fossem consumidores de vinho, o que significa que toda a amostra é consumidora. Contudo, teria tido maior efeito se os inquiridos conhecessem a marca e consumissem os vinhos da mesma. Uma vez que a maior parte dos respondentes não conhece a marca de vinhos QVP, a amostra reduz significativamente, o que pode influenciar os resultados finais.

5. PLANO DE MARKETING

5.1. Sumário Executivo

Embora o setor dos vinhos tenha sido fortemente afetado pela pandemia da Covid-19, foi também um dos setores que mais contribuiu para a economia portuguesa e para Portugal registar um saldo positivo na sua balança comercial juntamente com os restantes setores da indústria agroalimentar.

Também a Quinta Várzea da Pedra, por se focar num mercado *business-to-business* (B2B) e estar concentrada na venda ao canal HORECA e garrafeiras, foi uma das empresas que sofreu com as restrições impostas e o encerramento da restauração e do comércio.

Considerando a sua situação atual e de acordo com os objetivos propostos, a elaboração deste plano de marketing, numa ótica *business-to-consumer* (B2C), permitiu a criação de táticas de marketing para a empresa. Desse modo, os focos iniciais do estudo foram a análise ao ambiente externo da empresa, com o objetivo de esclarecer se o meio envolvente gera oportunidades e/ou possíveis ameaças, e a análise interna, para que os pontos fortes e os pontos fracos foram determinados. Posto isto, procedeu-se à avaliação da segmentação, do *target* e do posicionamento no mercado. Subsequentemente, definiram-se os objetivos e as táticas do marketing-mix a implementar. Por último, desenvolveu-se o cronograma que calendariza todas as ações durante um ano, o *budget* necessário e a monitorização e controlo para a implementação do plano.

Os principais objetivos deste plano passam pelo aumento da notoriedade da marca e lealdade por parte dos consumidores e também por impulsionar as vendas da marca, ao angariar novos clientes e encorajar a repetição de compra dos mesmos. Assim sendo,

foram propostas táticas como a criação de um ponto de venda na adega da quinta, o investimento no enoturismo, parcerias com empresas de experiências e com *influencers* para divulgação da marca, a expansão dos canais de distribuição, a venda *online* no *website* da marca após o desenvolvimento do mesmo e ainda, o investimento, por exemplo, em *Google Ads* e em anúncios pagos em redes sociais.

Em suma, todas estas táticas visam colmatar algumas falhas no âmbito da comunicação e distribuição da marca, uma vez que ainda é pouco conhecida entre os consumidores de vinho. De modo geral, aqueles que a conhecem também a reconhecem e estão cientes da mesma, contudo não se considerem fiéis nem a escolhem como primeira opção aquando da compra.

5.2. Análise da Situação de Marketing Atual

5.2.1. Análise de Ambiente Externo

5.2.1.1. Análise Macro - Análise PESTE

Fatores Político-Legais

Ao longo dos anos, foram sendo aplicadas diferentes normas e leis ao setor vitivinícola. Em 2015, o Decreto-Lei nº106/2015 de 16 de junho, veio proibir a venda e o consumo de todo o tipo de álcool a menores de 18 anos (Aveiro, 2015), revogando assim o anterior Decreto-Lei nº50/2013 de 16 de abril, que permitia a venda e o consumo de bebidas alcoólicas, como o vinho e a cerveja, a maiores de 16 anos. Como medida de combate à pandemia está proibida a venda de bebidas alcoólicas tanto em áreas de serviço como em postos de abastecimento de combustível. O consumo de álcool está também desautorizado em vias públicas, ainda que em estabelecimentos de restauração e similares, no âmbito do serviço de refeições, esteja autorizado entre as 21h e as 6h da madrugada (SNS, 2021).

A nível fiscal, para além da taxa de Imposto sobre o Valor Acrescentado (IVA) aplicável de 13% (Rankia, 2021), existe ainda o Imposto Específico sobre o Vinho e Bebidas alcoólicas (IABA), sobre o qual o vinho beneficia de uma taxa de 0€ desde 2017 (uma vez que o imposto não tem sofrido alterações) (AICEP, s.d.).

Dado que o setor vitivinícola é fortemente legislado, necessita de diversas entidades que o controlem e regulem, como é o caso do Instituto da Vinha e do Vinho (IVV). Esta organização pretende desenvolver e acompanhar os processos ligados ao

setor, fortalecer a competitividade, a internacionalização e o desenvolvimento sustentável do setor e agir na cobrança de taxas (IVV, I.P., s.d.). Outra entidade reguladora é a Organização Comum do Mercado Vitivinícola (OCMV), que define o conjunto de normas que guiam o setor vitivinícola dos Estados-Membros produtores da União Europeia, para um reforço da competitividade e um desenvolvimento sustentável. Todos os Estados-Membros podem usufruir do financiamento comunitário como apoio ao seu setor vitivinícola, mediante programas de apoio nacionais, segundo o Regulamento (CE) nº 479/2008 do Conselho, de 28 de abril (União Europeia, 2009).

Com o objetivo de atenuar os efeitos provocados pela pandemia da Covid-19 no setor vitivinícola, particularmente afetado pelo encerramento do canal HORECA, o Ministério da Agricultura apresentou também diversas medidas de apoio, incluindo um pacote de 18 milhões de euros, sendo que desse valor, 12 milhões de euros estão destinados à destilação de vinho e 6 milhões são para o armazenamento (Governo de Portugal, 2020).

Nos dias de hoje, Portugal já possui um acordo político acerca da reforma da Política Agrícola Comum (PAC), para o período de 2021-2027 (GPP, 2021), com o objetivo de apoiar a economia rural e o emprego na agricultura, auxiliar os agricultores e lutar contra as alterações climáticas, desenvolvendo uma gestão dos recursos mais sustentável (Comissão Europeia, 2021).

Fatores Económicos

A crise económica, devido à pandemia da Covid-19, é uma situação evidente em Portugal. De notar que o país terminou o ano de 2020 com um défice de 5,7% do PIB (INE, 2021a) e uma taxa de desemprego de 6,8%, correspondendo a 350,9 mil pessoas desempregadas (PORDATA, 2021a). O aumento do número de desempregados, o aumento da pobreza efetiva e o decréscimo dos rendimentos são os danos mais visíveis provocados pela pandemia de Covid-19 (Governo de Portugal, 2021a). Segundo os dados do INE (2021b), no ano passado sensivelmente 19,8% da população residente estava em risco de pobreza ou exclusão social.

Sendo um dos mais importantes indicadores macroeconómicos, o Produto Interno Bruto (PIB) registou uma variação de -7,6% em volume no último ano em Portugal, representando um decréscimo da economia portuguesa. Tendo em conta a variação do PIB, a procura interna teve um contributo negativo de -4,6%, comparativamente com os

2,8% em 2019. No caso da procura externa, esta também revelou ter um contributo negativo devido à queda das exportações e importações de bens e serviços, com maior destaque para a redução das exportações de turismo (AICEP, 2021). Relativamente às exportações, houve uma diminuição de aproximadamente 10,2% (de notar que as exportações de bens não apresentavam uma variação homóloga negativa desde 2009), sendo que as importações registaram uma queda de 15,2% (INE, 2021c).

Estima-se uma recuperação da economia portuguesa para o período 2021-2023, na medida em que se espera que o PIB apresente uma recuperação gradual e cresça 3,9% em 2021, retomando os níveis pré-pandemia no final de 2022 com um crescimento de 4,5% (Banco de Portugal, 2020). Este crescimento diz respeito ao “forte impulso do investimento e das exportações, baseado na redução da incerteza face à pandemia e na transferência de montantes elevados de fundos europeus” (Governo de Portugal, 2021b). Também se prevê uma recuperação gradual do emprego, devido ao progresso dos setores mais expostos aos contatos diretos, recuperando os números pré-pandémicos apenas no final do horizonte de projeção (Banco de Portugal, 2020). Quanto às projeções da dívida pública, antecipa-se uma diminuição ano após ano, atingindo o nível de pré-pandemia a partir de 2024 e fixando-se abaixo dos 120% (Governo de Portugal, 2021b). Com o aumento das despesas causadas pela pandemia, estima-se que a redução do défice seja menor do que aquilo que seria esperado inicialmente, passando de 5,7% para 4,5% em 2021. Com o crescimento da economia em 2022 e 2023, prevê-se que o défice diminua para 3,2% e 2,2%, respetivamente (Governo de Portugal, 2021b).

Na realidade, o vinho português e o seu setor possuem uma grande importância pelo valor económico que geram ao país e por contribuírem para o equilíbrio da balança comercial e criação de postos de trabalho. Em 2019, o número de empresas em atividade no setor vitivinícola fixou-se nos 1.360, com um volume de emprego situado em cerca de 10.900 trabalhadores (CONFRAGI, 2021).

Desde o início da pandemia da Covid-19 que o setor dos vinhos foi uma das indústrias que mais sofreu repercussões, devido aos constrangimentos impostos e encerramento do canal HORECA. No entanto, tem demonstrado uma enorme resiliência e capacidade de adaptação ao crescer 20% num espaço de 5 anos (Governo de Portugal, 2021c). Quanto às exportações dos vinhos portugueses em 2020, estas registaram valores muito positivos, comparativamente com 2019. Constatou-se o aumento das

exportações em 5,3% em volume e 3,2% em valor, com um resultado de 846 milhões de euros, mais 26 milhões de euros que no ano anterior (Governo de Portugal, 2021c). De notar que foi principalmente devido ao aumento das exportações no setor agroalimentar, que o Portugal registou um saldo positivo na sua balança comercial (Governo de Portugal, 2021d).

Fatores Sociodemográficos e socioculturais

No que diz respeito ao contexto sociodemográfico, segundo os dados publicados pelo PORDATA (2021b), Portugal atingiu um total de 10.297.081 habitantes em 2020, tendo vindo a registar um aumento desde 2018, traduzindo numa taxa de variação de 0,1%. Perante estes dados, é possível afirmar que a faixa etária que apresenta o maior número de residentes é a dos 45-49 anos com 796.276, seguindo-se da faixa etária dos 40-44 anos com 774.449 residentes. De acordo com o INE (2021d), ao longos dos últimos 10 anos tem se verificado um crescimento constante do Índice de Envelhecimento, sendo que em 2020 por cada 100 jovens residiam 167 idosos em Portugal. Atualmente, os imigrantes permanentes no país têm um papel fulcral no rejuvenescimento da população, havendo cerca de 662.095 cidadãos estrangeiros residentes, mais 12,2% que no ano anterior (SEF, 2020).

Sendo Portugal um dos países do “Velho Mundo” (Orth et al., 2007), muito ligado à produção e ao consumo de vinho, este é um produto que faz parte da nossa cultura, estando presente na vida de milhões de pessoas, seja nas suas refeições ou como forma de sustento (Hall & Mitchell, 2008). Se se analisar o consumo global de vinho, em 2020, assistiu-se a uma diminuição de 3% face ao ano anterior, registando um consumo de 234 milhões de hectolitros. Todavia, Portugal continua a ser o maior consumidor de vinho per capita, uma vez que, em média, um cidadão português com idade superior a 15 anos bebe cerca de 59,1 litros de vinho (Lourenço, 2021). Isto demonstra que o setor vitivinícola, para além de ter uma grande importância a nível económico, apresenta um papel essencial na vida social dos portugueses.

Fatores Tecnológicos

Ao longo das últimas décadas, tanto o setor agrícola como mais especificamente o setor vitivinícola têm sofrido enormes alterações a nível tecnológico. Atualmente, estes setores são sinónimo de maquinaria e tecnologia bastante avançadas (Costa, 2020).

Esta evolução tecnológica possibilitou a expansão e o avanço do cultivo da uva (Almeida et al., 2017), que, conseqüentemente, permitiu o crescimento da produção de vinho com uma qualidade superior (Cidade Europeia do Vinho, 2018). Com o aumento de tecnologia à disposição do produtor e através da análise e do controlo que efetua, o trabalho do mesmo é facilitado e os custos tendem a diminuir, ainda que o elevado investimento inicial, eficiência e a produtividade aumentam (Costa, 2020).

Apesar do setor vitivinícola estar, continuamente, exposto à competitividade nacional e internacional, estas inovações, aliadas às qualificações e ao conhecimento dos produtores de hoje em dia, permitem o reconhecimento e a valorização do vinho português, quer no comércio interno quer a nível mundial.

Fatores Ecológicos/Ambientais

A questão ambiental e ecológica começa a ganhar cada vez mais relevância, na medida em que as alterações climáticas podem trazer conseqüências negativas à qualidade da nossa vida. Por ser um assunto do interesse de todos e sendo a temática do meio-ambiente um fator determinante na competitividade entre as empresas (Christ & Burritt, 2013), é essencial que o setor vitivinícola e o ambiente estejam aliados.

Portugal é um dos países com maior risco de sofrer com o aquecimento global, pela escassez de água ou imprevisibilidade do clima, o que afetará certamente o setor vitivinícola (Governo de Portugal, 2021e). Por este motivo, é essencial a execução de planos estratégicos de âmbito ambiental, como por exemplo o Pacto Ecológico (*Green Deal*), que estabelece o compromisso entre os países da União Europeia para atingir a neutralidade climática até 2050 e um modelo de crescimento económico mais sustentável (Governo de Portugal, 2019).

5.2.1.2. Análise Micro

Empresa

A Quinta Várzea da Pedra foi fundada por dois irmãos em 2015, com um investimento que rondou os 350 mil euros, sendo que 60% foram provenientes de apoios PDR2020. Dispõem de uma propriedade na vila do Bombarral, pertencente à família há quatro gerações, que possui um grande e antigo historial ligado à produção de vinho a granel e ao gado. Com uma área total de cerca de 26,5 ha, a quinta está dividida em 8 ha com vinha plantada e quase 9,5 ha ocupados com pomar de pera rocha.

Em virtude do microclima da região e do cuidado no tratamento das vinhas e do próprio vinho produz-se vinho de uma gama média-alta e com qualidade superior. No final do ano de 2016, foram lançados os primeiros vinhos para o mercado, entre eles quatro brancos já medalhados pelo concurso *IWC* em Londres e da colheita de 2015.

Ao longo dos seus terrenos de vinha, a QVP conta com uma vasta seleção de castas, desde Arinto, Fernão Pires, *Sauvignon Blanc*, Touriga Nacional e *Syrah*. Os seus vinhos são comercializados por um valor entre os 7,50€ e os 44,50€ maioritariamente pela rede HORECA, para garrafeiras e lojas especializadas, tanto a nível nacional como a nível internacional (Estados Unidos da América, Alemanha, Brasil e Suíça).

Fornecedores

Como empresa vitivinícola contam com fornecedores que lhes asseguram todos os materiais necessários para a produção, engarrafamento e encapsulamento de vinho, entre os quais fornecedores de produtos fitofármacos (2), de produtos enológicos (1), das barricas (1), das garrafas de vidro (1), de rolhas de cortiça (1), dos rótulos (1), das cápsulas (1), das embalagens de cartão (1). A empresa possui, também, à sua disposição unidades móveis de engarrafamento e acabamento e trabalham com duas transportadoras.

Intermediários

Como intermediários, a QVP possui os seus distribuidores, nacionais e internacionais, que asseguram a entrega dos vinhos da marca nos pontos de venda, entre os quais restaurantes e garrafeiras. Sendo que estes também promovem o vinho, ajudando assim a empresa a encontrar novos clientes. A nível financeiro, a QVP candidatou-se ao concurso para apoios públicos do PDR2020, do qual obteve um apoio de aproximadamente 210.000 euros, que serviram como investimento inicial da atividade, reestruturação da quinta e aquisição de cubas de frio.

Concorrentes

Considerando que o mercado dos vinhos em Portugal está cada vez mais saturado, torna-se difícil estabelecer a concorrência. Não obstante, através da consideração de diversos fatores foi possível definir a concorrência, tanto direta como indireta.

Os concorrentes diretos da QVP, enquanto marcas que competem na mesma região e dentro do mesmo segmento de preços, que produzem vinhos com o mesmo

padrão de qualidade e de modo semelhante são: a Quinta do Olival da Murta e a Vale da Capucha.

A Quinta do Olival da Murta é uma empresa de natureza familiar, situada no Cadaval junto à Serra de Montejunto. Com vindima manual, para além de produzirem vinhos com o nome “Serra Oca” a partir de castas portuguesas e com uma viticultura não intensiva e natural, também cultivam plantas de forma orgânica, tisanas e misturas de condimentos, como sal de vinho e sal marinho artesanal de Tavira DOP. Esta quinta também realiza atividades de Enoturismo/ECoturismo, nomeadamente prova de vinhos, visitas guiadas à vinha e à adega, workshops de plantio e cuidado de um canteiro de flores aromático, visitas de identificação de plantas indígenas e plantações de árvores.

A Vale da Capucha, localizada no Turcifal (Torres Vedras), mais precisamente na quinta S. José, pertence à família Marques há várias gerações. São considerados pequenos produtores e beneficiam de um clima húmido e temperaturas amenas. Com uma certa influência atlântica, a Vale da Capucha produz vinhos de maneira natural e completamente artesanal, tornando-os biológicos DOC Torres Vedras. A aposta no enoturismo é evidente na realização provas de vinhos e visitas à quinta e sazonalmente, utilizam ainda a cozinha para eventos e refeições a pequenos grupos.

Como concorrentes indiretos consideram-se as bebidas alcoólicas em geral, ainda que a cerveja, a sangria e, eventualmente, os refrigerantes se destaquem.

Para a análise da concorrência, foi elaborada a Tabela II para comparar fatores entre a QVP e os dois concorrentes diretos.

Tabela II.

ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

Aspetos a considerar	Quinta Várzea da Pedra	Vale da Capucha	Quinta do Olival da Murta
Localização	Bombarral	Torres Vedras	Cadaval
Região	Vinhos de Lisboa	Vinhos de Lisboa	Vinhos de Lisboa
Dimensão (hectares de vinha plantada)	8 ha	13 ha	20 ha
Produto			
Oferta de produtos	11 vinhos brancos (75cl) 3 vinhos tintos (75cl) 2 vinhos brancos (1,5l) 2 vinhos tintos (1,5l)	7 vinhos brancos (75cl) 3 vinhos tintos (75cl) 3 vinhos brancos (1,5l)	2 vinhos brancos (75cl) 3 vinhos tintos (75cl)

Características dos produtos (Castas)	Fernão Pires, Arinto, <i>Sauvignon Blanc</i> , <i>Syrah</i> e Touriga Nacional	Fernão Pires, Arinto, Viosinho, Gouveio, Antão Vaz, Alvarinho, Touriga Nacional, Tinta Roriz, Castelão e <i>Syrah</i>	Fernão Pires, Arinto, Moscatel Graúdo, Aragonez, Touriga Nacional e Castelão
Enoturismo	✗	✓	✓
Preço			
Preços praticados	7,50€ - 44,50€	10€ - 53€	14€ - 15€
Distribuição			
Canais de distribuição	Rede HORECA, garrafeiras e lojas especializadas	Rede HORECA, garrafeiras e lojas especializadas	Rede HORECA, lojas especializadas e grandes superfícies
Comunicação			
Redes sociais	Facebook, Instagram e Youtube	Facebook e Instagram	Facebook, Instagram e Twitter
<i>Website</i> e loja <i>online</i>	✗	✗	✓
Presença em feiras e eventos de vinhos	✓	✓	✓

Fonte: Elaboração própria

Públicos

Enquanto grupo ou grupos com possível ou real interesse na forma como a empresa atinge os seus objetivos, os públicos de comunicação social são considerados os diversos jornais, revistas e blogs de vinhos que partilham notícias e opiniões sobre a marca e os seus vinhos, através de amostras enviadas pela própria empresa. Em termos governamentais e legais, a marca depende da aprovação dos rótulos pelo IVV e pela Comissão Vitivinícola da Região de Lisboa (CVR), tal como depende da certificação do vinho pela entidade referida anteriormente.

Clientes

A marca QVP centra-se num mercado B2B, sendo que os seus clientes habituais são o canal HORECA e as garrafeiras físicas e *online*, por intermédio de distribuidores de vinhos, nacionais e internacionais (Figura 1). É com a ajuda destes distribuidores que, representam a marca e que a comunicam perante os seguintes canais de distribuição, que a QVP chega até ao consumidor final. Todavia, mesmo detendo esta estratégia de distribuição, a marca também vende diretamente a restaurantes da sua confiança.

Apesar do foco no contexto B2B e das ações de divulgação prestadas juntos dos vários distribuidores, este plano surge num contexto B2C.

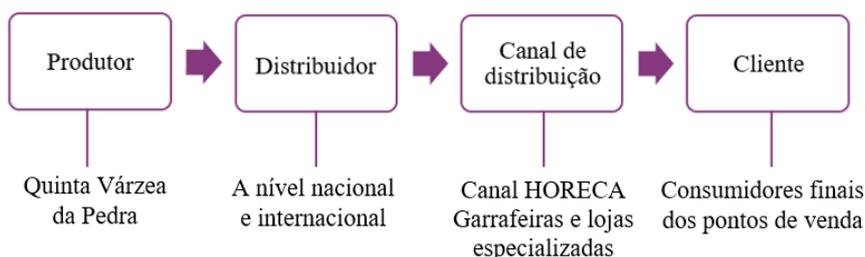


Figura 1 – Circuito comercial da Quinta Várzea da Pedra.

5.2.2. Análise de Ambiente Interno

5.2.2.1. Missão, Visão e Valores

A marca criada pelos irmãos Alberto e Tomás, tem o mote “As tradições do amanhã” e tem como missão continuar o legado deixado pelos seus familiares, ainda que fazendo adaptações aos tempos modernos.

Ao produzir vinhos *premium* e exclusivos graças às condições climáticas da região e pelo cuidado com as vinhas e com o vinho, pretendem que cada cliente sinta o “*terroir*” acompanhado de uma sensação de satisfação e vontade de repetir. Presentes numa região com um grande potencial para a produção de vinhos de excelência, marcam pela diferença e apostam na qualidade de produção de vinhos com o mínimo de intervenções possíveis, satisfazendo assim as altas exigências do cliente.

Como empresa familiar primam-se as relações informais e de entreajuda entre todos os colaboradores, destacando a alegria e boa disposição com que se trabalha e se resolvem os desafios da organização.

5.2.2.2. Recursos

Recursos Humanos

A QVP trata-se de uma empresa familiar e por isso possui uma equipa muito coesa e com um grande espírito de entreajuda. É constituída apenas por 6 trabalhadores, contando com dois sócios-gerentes, o Alberto Emídio e o Tomás Emídio, e com uma colaboradora no departamento administrativo, responsável por tratar de todo o trabalho de suporte. Contam ainda com a colaboração de três funcionários responsáveis pelos trabalhos de campo (Figura 2). A empresa recebe também apoio por parte do enólogo

Rodrigo Martins, que presta consultoria num sistema de prestação de serviços, não dispondo de um colaborador fixo nessa posição.

Na época das vindimas e da campanha da fruta, têm a necessidade de reforçar a equipa, contratando pessoal temporário para ajudar na adega, nas vinhas, nas podas e em outros trabalhos ligados aos pomares.

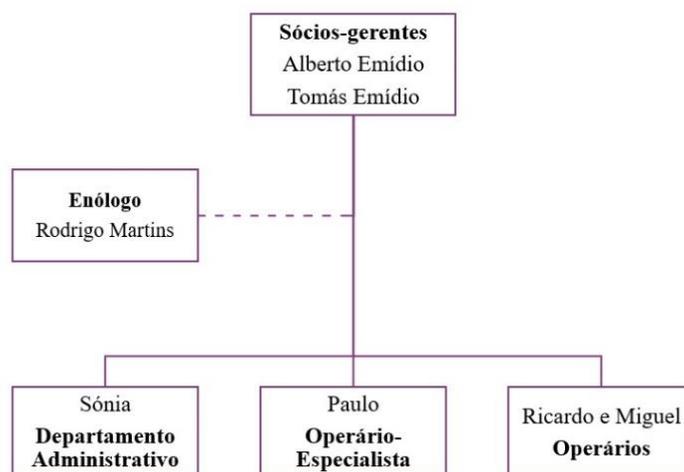


Figura 2 – Organograma.

Recursos Financeiros

Para o início da atividade realizou-se um investimento que rondou os 350.000€, dos quais cerca de 60% foram provenientes de apoios do PDR2020.

Trata-se de um projeto com grande carência de investimento, tanto no processo de produção como em alterações organizacionais favoráveis. Atualmente, os recursos financeiros essenciais para o desenvolvimento da atividade da QVP prendem-se pela manutenção das vinhas e dos recursos físicos, custos com o processo de produção, obrigação salarial para com os colaboradores e custos com marketing, embora nunca tenha existido um orçamento definido para essa área.

Recursos de Informação

A empresa não dispõe de nenhum *software* implementado para recolha de dados e informações sobre os clientes, embora tenham conhecimento da existência dos mesmos, através dos distribuidores que representam a marca.

Recursos Físicos

O edifício-mãe está localizado numa das extremidades da vila do Bombarral, possuindo uma adega remodelada, armazéns e um terraço. Este edifício detém alguma

variedade de máquinas e recursos físicos, desde tratores, prensa, bombas, cubas de frio para arrefecimento das uvas, depósitos de inox e cubas de carvalho.

5.2.2.3. Marketing-Mix

Produto

Como empresa vitivinícola, a QVP produz vinhos brancos e vinhos tintos caracterizados pelas uvas com identidade marcada e perfil único no palato. Devido ao solo puramente argiloso e beneficiando do clima atlântico e das castas com salinidade, os vinhos exprimem na sua essência as características da região, originando vinhos de acidez bem forte, com frescura e capacidade de guarda, indicados para degustação gastronómica. Vinhos certificados com Denominação de Origem Controlada (DOC) Óbidos, de uma gama média-alta e *premium*, são muito valorizados pela sua vindima manual e pelo tratamento da vinha e do vinho com o mínimo de correções, originando um produto exclusivo, diferenciado e de qualidade.

Com rótulos inspirados nos azulejos da casa principal da quinta, estes envolvem a garrafa e possuem o nome da marca escrito na diagonal, o que permite um contacto mais direto com o consumidor e tornando-os mais chamativos e diferentes.

A marca apresenta uma carteira de produtos bastante diversificada, com 18 variedades de vinho no seu catálogo (Tabela III).

Tabela III.

LISTA DE PRODUTOS DA QUINTA VÁRZEA DA PEDRA

Vinho QVP	Castas	Características
SAUVIGNON BLANC 2019	<i>Sauvignon Blanc</i>	Perfil bastante vegetal e notas de pólvora
BRANCO COLHEITA 2019	Fernão Pires e Arinto	Vinho fresco, acentuado, frutado, com final muito agradável e perseverante
TINTO COLHEITA 2018	<i>Syrah & Touriga Nacional</i>	Notas de frutos negros e aromas florais
BRANCO COLHEITA 2018	Fernão Pires e Arinto	Aroma delicado a frutos tropicais frescos e alguma mineralidade
ARINTO 2018	Arinto	Expressa na sua essência a frescura, a mineralidade e a acidez, características dos vinhos da região
ARINTO RESERVA 2017 - EDIÇÃO LIMITADA	Arinto	Aroma delicado de lima e limão e com leves nuances a fruta
BRANCO COLHEITA 2017	Fernão Pires e Arinto	Sem barrica, com aroma muito discreto e elegante
BRANCO MACERADO 2017 - EDIÇÃO LIMITADA	Fernão Pires e Arinto	Aromas de marmelo e frutos de caroço, com nuances florais e minerais
FERNÃO PIRES 2017	Fernão Pires	Aroma profundo, com notas de farmácia,

		ervas aromáticas e flores de campo
BRANCO RESERVA 2016	Fernão Pires e Arinto	Citrino dourado e um aroma com fortes notas de barrica
TINTO RESERVA 2016	<i>Syrah</i> & Touriga Nacional	Com um final muito longo e aroma de frutos vermelhos e notas de especiarias fumadas
FERNÃO PIRES 2016	Fernão Pires	Fresco com um final longo e aroma de frutos tropicais, com nuances florais
TINTO GRANDE RESERVA 2015 - EDIÇÃO LIMITADA	<i>Syrah</i> & Touriga Nacional	Aroma com boa intensidade, presença de fruta vermelha, floral, ligeiro alcaçuz e especiarias
FERNÃO PIRES 2015	Fernão Pires	Com boa presença de fruta e notas tropicais, ao lado de algum floral de jasmim
Formatos especiais		
BRANCO MACERADO 2017 (1,5L) EDIÇÃO LIMITADA	Fernão Pires e Arinto	Aromas de marmelo e frutos de caroço, com nuances florais e minerais
ARINTO 2016 (1,5L) - EDIÇÃO LIMITADA	Arinto	Exibe a frescura, a mineralidade e a acidez dos vinhos da região
TINTO RESERVA 2015 (1,5L) - EDIÇÃO LIMITADA	<i>Syrah</i> & Touriga Nacional	Boa apresentação no aroma, com fruta madura, leve nota balsâmica
TINTO GRANDE RESERVA 2015 (1,5L) - EDIÇÃO LIMITADA	<i>Syrah</i> & Touriga Nacional	Aroma com boa intensidade, presença de fruta vermelha, floral, ligeiro alcaçuz e especiarias

Fonte: Elaboração própria

O processo de produção tem as seguintes etapas:

1. Vindima manual;
2. Estágio em adega;
3. Engarrafamento (através da contratação de uma unidade móvel);
4. Armazenamento do vinho em placas alveolares;
5. Estágio em garrafa;
6. Rotulagem, capsulagem e colocação em caixas (através da contratação de uma unidade móvel de acabamento).

Preço

Tendo uma gama média-alta de vinhos, a marca adota uma estratégia de preços baseada nos custos e nos atributos/qualidade do produto. Por essa razão, opta por fixar o seu preço num segmento médio, com o objetivo de o aumentar à medida que for ganhando notoriedade e estatuto no mercado. Para além da estratégia anterior, a QVP utiliza ainda critérios diferenciados consoante o local de distribuição, o que significa que a marca, para a mesma carteira de produtos, pratica preços distintos conforme o

ponto de venda. A empresa definiu 4 tipos de preços: preço PVP (Tabela IV), preço com desconto em adegas, preço de distribuição para o canal HORECA e o preço de distribuição para revenda em garrafeira.

Tabela IV.

LISTA DE PREÇOS DOS VINHOS

Vinhos Quinta Várzea da Pedra	Preço PVP
SAUVIGNON BLANC 2019	13€
BRANCO COLHEITA 2019	7,95€
TINTO COLHEITA 2018	7,95€
BRANCO COLHEITA 2018	7,95€
ARINTO 2018	10,50€
ARINTO RESERVA 2017 - EDIÇÃO LIMITADA	22€
BRANCO COLHEITA 2017	7,95€
BRANCO MACERADO 2017 - EDIÇÃO LIMITADA	12,95€
FERNÃO PIRES 2017	10,50€
BRANCO RESERVA 2016	14,95€
TINTO RESERVA 2016	14,95€
FERNÃO PIRES 2016	9,95€
TINTO GRANDE RESERVA 2015 - EDIÇÃO LIMITADA	44,50€
FERNÃO PIRES 2015	7,50€
BRANCO MACERADO 2017 (1,5L) - EDIÇÃO LIMITADA	32€
ARINTO 2016 (1,5L) - EDIÇÃO LIMITADA	24,50€
TINTO RESERVA 2015 (1,5L) - EDIÇÃO LIMITADA	36€

Fonte: Elaboração própria

Distribuição

Como marca que produz e comercializa vinhos *premium* e de excelência, a sua estratégia de distribuição trata-se de uma distribuição seletiva, onde um pequeno número de distribuidores representa a empresa e fornece os produtos ao canal HORECA, garrafeiras e lojas especializadas. Estes distribuidores estão divididos por áreas geográficas em Portugal: um em Bragança, outro em Guimarães, mais um em Lisboa e outro no Algarve. A nível internacional, possuem distribuidores na Alemanha, Brasil, Suíça e contam com dois nos Estados Unidos da América.

Para além dos pontos de distribuição, os vinhos estão ainda disponíveis *online* na Garrafeira Nacional, na *Wineclick*, na *Adegga*, na *Outwine*, na garrafeira Estado Líquido, em Portugal *Vineyards*, em *Alkibal Wine Shop*, entre outros.

De uma forma mais exclusiva e apenas para os restaurantes da sua confiança, a QVP também vende diretamente os seus vinhos.

Comunicação

A QVP utiliza, essencialmente, as redes sociais para interagir com os seus consumidores, promovendo os vinhos através do Facebook, Instagram e Youtube oficiais. Nestas plataformas digitais são divulgados os eventos e feiras de vinhos em que participam e é possível encontrar fotografias e vídeos da quinta, dos vinhos, das vinhas e da vindima. Os seus distribuidores também fazem parte da estratégia de comunicação, dado que estão também responsáveis por divulgar marca e os seus produtos junto dos parceiros e clientes.

Para além de promoverem os seus vinhos em eventos e feiras conceituadas, a QVP também desenvolve comunicação de imprensa em revistas do setor através do envio de amostras de vinho, gerando notícias sobre a marca.

5.3. Análise SWOT

Esta análise é realizada consoante a avaliação da situação atual de marketing, confrontando as ameaças e oportunidades identificadas no ambiente externo, com os pontos fortes e fracos do ambiente interno (Tabela V).

Tabela V.
ANÁLISE SWOT

Pontos fortes	Pontos fracos
Qualidade dos vinhos – vários prémios; Vinhos DOC Óbidos; Empresa com sede numa região vitivinícola com boa reputação e clima favorável; A empresa controla o processo desde a produção da uva ao produto final; Condições de <i>terroir</i> particulares, que permitem a diferenciação dos seus produtos; Matéria proveniente apenas de terrenos próprios.	Pouca notoriedade e conhecimento dos vinhos e da marca; Produto não é comercializado em grandes superfícies; Não realizam atividades de Enoturismo; Fraca realização de iniciativas de marketing e campanhas publicitárias; Sem <i>website</i> próprio; Empresa familiar com disponibilidade financeira reduzida para grandes investimentos.
Oportunidades	Ameaças
Apoios a jovens agricultores e produtores; <i>Boom</i> do enoturismo Aumento do consumo de vinhos de qualidade; Aumento da exportação de vinhos; Reconhecimento dos produtos vitivinícolas	Alterações climáticas; Mercado saturado e elevada concorrência, a nível nacional e internacional; Crescente oferta de produtos diferenciados no canal HORECA e grandes superfícies; Elevado controlo e burocracias do IVV e da

portugueses no mercado nacional e internacional;
 Associação do vinho a alguns benefícios para a saúde - diminuição do risco de doenças cardiovasculares, à longevidade e beleza;
 Imposto IABA não aplicado aos vinhos;
 Política comunitária de proteção das designações de origem.

CVR Lisboa;
 Diminuição a nível mundial do consumo de vinho em 2020.

Fonte: Elaboração Própria

5.4. Segmentação, *Targeting* e Posicionamento

Segmentação

A segmentação pretende “agrupar consumidores de um mercado em segmentos mais pequenos, tendo por base as suas necessidades, atitudes ou comportamentos semelhantes” (Wood, 2017). Desta forma, efetuou-se uma segmentação multivariada, baseada em quatro variáveis e apresentada na Tabela VI.

Tabela VI.

VARIÁVEIS DE SEGMENTAÇÃO

Variáveis de segmentação	
Geográfico	Qualquer país e cidade, seja nacional ou internacional
Demográfico	Indivíduos do sexo feminino e masculino, maiores de 25 anos, jovens-adultos e adultos
Psicográfico	Indivíduos de classe média e média-alta, informados e que valorizem a qualidade
Comportamental	Indivíduos que procurem sentir o “ <i>terroir</i> ” num momento de degustação gastronómica

Fonte: Elaboração Própria

Target

Embora o público-alvo da marca ser a rede HORECA nacional e estrangeira, bem como as garrafeiras por intermédio dos distribuidores, o presente plano é baseado num contexto B2C. Assim sendo, o *target* diz respeito a consumidores e potenciais consumidores de vinho maiores de 25 anos, do sexo masculino e feminino, portugueses e de outras nacionalidades. Dentro deste segmento reconhecem-se aqueles que apreciem vinhos de qualidade e que estejam dispostos a pagar mais pela mesma, indivíduos curiosos sobre o tema da enologia e que estejam predispostos a consumir vinhos destinados a degustação gastronómica.

Esta estratégia permite compreender o que mais valorizam os clientes e entender as suas necessidades enquanto consumidores de vinho, tentando aproximá-los da marca e criar fidelização.

Posicionamento

A QVP posiciona-se no mercado como marca *premium* e exclusiva, sendo detentora de vinhos de qualidade e produzidos com pouca intervenção. Embora se considerem pequenos produtores, oferecem aos seus clientes uma gama média-alta de vinhos brancos e tintos, com características do “*terroir*” bem marcadas.

Acreditam que a qualidade dos seus vinhos DOC Óbidos surge a partir das vinhas e do cuidado cedido às mesmas, como também através da vindima manual e da posterior atenção dada ao vinho. A marca opta por adotar uma estratégia de diferenciação e posicionamento pela qualidade e não pela quantidade, permitindo entender as necessidades do consumidor e consequentemente, ganhar vantagens competitivas.

5.5. Objetivos do Plano de Marketing

O setor dos vinhos foi uma atividade bastante afetada pela pandemia de Covid-19, mas pressupõe-se que em 2022 a situação da pandemia esteja normalizada.

Com o cruzamento dos fatores internos e externos à empresa e tendo em conta a recolha de dados primários, é possível determinar os seguintes objetivos (Tabela VII).

Tabela VII.

OBJETIVOS DO PLANO DE MARKETING

Objetivos Qualitativos	Objetivos Quantitativos
Aumentar a notoriedade da marca; Aumentar a lealdade à marca; Angariar novos clientes e fidelizá-los, principalmente os clientes portugueses; Aumentar a proximidade e o envolvimento com o cliente; Apostar em atividades de Enoturismo.	Aumentar as vendas de vinho, no mercado português, em 15% em relação ao ano anterior; Aumentar as exportações de vinho em 10% em relação ao ano anterior; Aumentar o preço de venda do vinho em 15%, quando atingirem maior notoriedade.

Fonte: Elaboração própria

5.6. Táticas do Marketing-mix

Para este plano de marketing serão implementadas as seguintes táticas de crescimento presentes na Tabela VIII.

Tabela VIII.
TÁTICAS DO MARKETING-MIX

Táticas do Marketing-mix	
Produto	
A1	○ A proposta de valor mantém-se;
A2	○ Investir no enoturismo, com visitas à quinta, provas de vinhos, workshops e pequenos eventos gastronómicos;
A3	○ Criação de um ponto de venda na adega da quinta;
A4	○ Parcerias com empresas de experiências (ex: Odisseias) para venda de atividades de enoturismo;
A5	○ Parcerias com marcas de produtos regionais, de forma a criar uma caixa com o vinho da marca e outros produtos;
A6	○ Diferentes embalagens do vinho e rótulos personalizados, dependendo da altura do ano e época festiva;
A7	○ Desenvolvimento, para venda, de packs de vinho com copos da marca;
A8	○ Criação de merchandising, como por exemplo sacos reutilizáveis para transporte de vinho;
A9	○ Criação de voucher-presente, para usufruir de atividades de enoturismo ou para compra vinho;
Preço	
B1	○ Manter a estratégia de preço atual;
B2	○ Descontos promocionais em dias especiais, por exemplo no aniversário da marca e no Dia Nacional do Vinho;
B3	○ Parceria com alojamentos locais, para desconto em atividades de enoturismo;
Distribuição	
C1	○ Manutenção de todos os pontos de venda atuais;
C2	○ Expansão dos canais de distribuição, através da venda em supermercados como o El Corte Inglés;
C3	○ Venda <i>online</i> no <i>website</i> da marca, para a facilitar o acesso ao produto e melhorar o alcance.
Comunicação	
Publicidade	
D1	○ Investir em anúncios pagos em diversas redes sociais, como o Instagram e o Facebook;
D2	○ Apostar em Google <i>My Business</i>
D3	○ Investir em Google <i>Ads</i> , de forma a gerar visitas ao <i>website</i> ;
D4	○ SEO - <i>Search Engine Optimization</i> ;
D5	○ Parcerias com <i>influencers</i> que apresentem um perfil específico relacionado com <i>lifestyle</i> , gastronomia, turismo e vinhos;
D6	Marketing Direto
D7	○ Implementação de um sistema de CRM, para construir uma base de dados de clientes; ○ <i>E-mail Marketing</i> : Envio de promoções perto das datas de aniversários dos clientes, envio de curiosidades e informação sobre novas promoções, degustações, feiras e provas.
Social Media Marketing	
D8	○ Criação do <i>website</i> oficial da marca em português e inglês, com loja <i>online</i> ;
D9	○ Criar tráfego orgânico, motivando os clientes a divulgar os produtos através das redes sociais;
D10	○ Reforço da presença nas redes sociais Facebook, Instagram e Youtube;
D11	○ Criação de <i>giveaways</i> nas redes sociais;
D12	○ Criar página no <i>Tripadvisor</i> .

- Relações Públicas**
- D13 ○ Investir em patrocínios, colocando os vinhos da marca em eventos e jantares comemorativos da região;
- D14 ○ Manter a presença em eventos e feiras da especialidade, quer a nível nacional como internacional.
- Promoções de Vendas**
- D15 ○ Ofertas promocionais na imprensa especializada, presenteando com um voucher de desconto para atividades de enoturismo.

Fonte: Elaboração Própria

5.7. Orçamentação, Planeamento e Controlo

5.7.1. Calendarização e orçamentação

Tendo em consideração as táticas do marketing-mix propostas, foi desenvolvido a calendarização e o orçamento (Tabela IX), em percentagem, uma vez que não foi possível estimar um valor em euros.

Tabela IX
CALENDARIZAÇÃO E ORÇAMENTO

Ação	Táticas	2022												Orçamento	
		Jan	Fev	Mar	Abril	Mai	Jun	Jul	Agos	Set	Out	Nov	Dez		
Produto (A)	A1, A2, A3, A4, A8, A9														40%
	A5, A6, A7														
Preço (B)	B1, B3														10%
	B2														
Distribuição (C)	C1, C2, C3														20%
Comunicação (D)	D1, D2, D3, D4														30%
	D5														
	D6														
	D7														
	D8, D9, D10, D12, D14														
	D11														
	D13														
	D15														

Fonte: Elaboração Própria

5.7.2. *Controlo*

É importante para a empresa que exista controlo e monitorização do plano, uma vez que lhe permite entender a eficácia das estratégias implementadas e diagnosticar problemas que possam dificultar o cumprimento dos objetivos.

Tendo por base uma avaliação trimestral e comparando resultados do mesmo período homólogo, o controlo será realizado através da medição do volume de vendas e das margens de lucros em todos os pontos de venda, bem como através da evolução de adesão ao site e do *engagement* das redes sociais, para obter *feedback* dos consumidores e perceber se o número de conhecedores da marca tem aumentado.

6. CONCLUSÕES

A indústria do vinho é composta por mercados cada vez mais agressivos e competitivos, o que exige às empresas uma maior atenção e devotação para que se destaquem da concorrência. Deste modo, os aspetos de marketing e gestão de um negócio vitivinícola ganham uma enorme importância na criação de sucesso e de vantagens para a empresa, especialmente quando se trata de uma empresa de menor dimensão.

A combinação de uma literatura que aborda conceitos relevantes com a metodologia adotada possibilitou um maior domínio das ideias abordadas e permitiu entender quais os atributos mais valorizados e realizar uma análise mais profunda dos dados. De acordo com Jaud e Melnyk (2020), o rótulo é o atributo principal para a estratégia de uma marca, no entanto este estudo demonstra o inverso. Para a população inquirida, tanto o rótulo como a embalagem são encarados como atributos menos relevantes aquando da compra, contrariamente à qualidade e ao preço. As recomendações e a origem também são consideradas atributos importantes, suportando o ponto de vista de Lockshin e Hall (2003).

A QVP é uma empresa familiar com um negócio em expansão e que apesar de apresentar um produto diferenciado pela sua qualidade, está presente num mercado repleto de *players*, o que dificulta o seu êxito. Este é, portanto, um dos maiores desafios na gestão de uma pequena empresa, juntamente com a ausência de um planeamento estratégico eficaz e a falta de meios financeiros para a sua concretização. Como referem os autores Pessoa e Diniz (2017), com o aumento da concorrência, as pequenas empresas têm dificuldade em encaixar-se dentro do mercado, o que significa que sem

uma gestão, um planeamento eficiente e as ferramentas apropriadas, a marca e a sua situação financeira ficam comprometidas.

Tendo em consideração a análise de dados quantitativos, foi possível aferir que, entre os inquiridos, sensivelmente um terço tinha conhecimento da marca. Ainda que a maioria dos seus consumidores concorde que a marca comercializa produtos de alta qualidade com uma boa relação preço-qualidade, não a escolhem como primeira opção no momento de compra nem se consideram consumidores fiéis, estando dispostos a comprar outra marca caso a QVP não esteja disponível. Entende-se que a QVP não é uma marca *top-of-mind*, posto que, aquando da compra de vinho, não é desta marca que os respondentes se lembram imediatamente. Assim, é fundamental que intensifiquem a comunicação e apostem em novos pontos de venda, utilizando as ferramentas de marketing eficazes como sistemas de CRM, email marketing ou publicação de anúncios, reforçando desta forma o conhecimento e a notoriedade da marca, bem como a fidelização de clientes. Segundo Brochado e Oliveira (2018), a notoriedade é condição necessária para aproximar a marca dos clientes e para que seja atingida, as marcas necessitam de se posicionar na mente dos consumidores. Ao reconhecerem a marca e terem a capacidade de a recordar, os consumidores estão a contribuir para o desenvolvimento de *brand awareness* e posteriormente, para uma maior fidelização à marca e maiores oportunidades de recompra.

Ao longo do desenvolvimento deste plano de marketing foi possível obter dados e informações fundamentais, que não só garantem parte do sucesso do projeto, como reúnem as condições necessárias para que a marca atinja os objetivos.

O presente trabalho é estimado para o ano de 2022, e por esta razão, recomenda-se a realização de um plano de comunicação a longo prazo, para que sejam estabelecidos objetivos de comunicação mais concretos. A empresa deve também divulgar inquéritos de satisfação aos seus clientes, de modo a entender as suas perceções e os seus comportamentos perante a marca. Como limitação identifica-se a existência de pouca literatura alusiva a estruturas de planos de marketing dos vinhos, tendo sido necessário adaptar o modelo de plano escolhido para este contexto.

REFERÊNCIAS

- Aaker, D. A. (1991). *Managing brand equity: Capitalizing on the value of a brand name*. Free Press.
- Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. Free Press.
- AICEP. (s.d.). *Sistema fiscal - Outros impostos*. Portugal Global. Acedido em: 27 junho, 2021. Disponível em: <https://portugalglobal.pt/PT/InvestirPortugal/Sistema%20Fiscal/Paginas/OutrosImpostos.aspx>
- AICEP. (2021). *Como mudou a economia portuguesa num ano de pandemia*. Portugal Global. Acedido em: 30 junho, 2021. Disponível em: <https://www.portugalglobal.pt/PT/PortugalNews/Paginas/NewDetail.aspx?newId=%7B72FC3B03-04DF-45BB-9209-836000D661D0%7D>
- Almeida, C., Corrêa, V., & Soares, S. (2017). Evolução tecnológica no setor vitivinícola: Vínculos com a Embrapa uva e vinho. *Revista de Estudos Sociais*, 19(38), 13-35. <https://doi.org/10.19093/res2929>
- Apriyani, H., Dayanti, I., & Usman, O. (2018). Influence of promotion through social media instagram, brand awareness, brand equity, brand loyalty to purchasing decisions. *SSRN Electronic Journal*. <http://doi.org/10.2139/ssrn.3511865>
- Aveiro, I. (2015, 16 junho). Proibição de álcool a menores de 18 anos entra em vigor a 1 de julho. *Jornal de Negócios*. https://www.jornaldenegocios.pt/empresas/comercio/detalhe/proibicao_de_alcool_a_menores_de_18_anos_entra_em_vigor_a_1_de_julho
- Baalbaki, S. (2012). *Consumer perception of brand equity measurement: A new scale* [Doctoral dissertation, University of North Texas]. UNT Digital Library. <https://digital.library.unt.edu/ark:/67531/metadc115043/>
- Baalbaki, S., & Guzmán, F. (2016). A consumer-perceived consumer-based brand equity scale. *Journal of Brand Management*, 23(3), 229-251. <https://doi.org/10.1057/bm.2016.11>
- Banco de Portugal. (2020). *Boletim económico*. https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/pdf-boletim/be_dez2020_p.pdf
- Barber, N., & Almanza, B. (2006). Influence of wine packaging on consumers' decision to purchase. *Journal of Foodservice Business Research*, 9(4), 83-98. https://doi.org/10.1300/j369v09n04_06
- Barber, N., Donovan, J. R., & Dodd, T. (2008). Differences in tourism marketing strategies between wineries based on size or location. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 25(1), 43-57. <https://doi.org/10.1080/10548400802164889>
- Barber, N., Ismail, J., & Dodd, T. (2007). Purchase attributes of wine consumers with low involvement. *Journal of Food Products Marketing*, 14(1), 69-86. https://doi.org/10.1300/j038v14n01_05
- Bianchi, C., Drennan, J., & Proud, B. (2014). Antecedents of consumer brand loyalty in the Australian wine industry. *Journal of Wine Research*, 25(2), 91-104. <https://doi.org/10.1080/09571264.2014.888650>
- Brochado, A., & Oliveira, F. (2018). Brand equity in the Portuguese vinho verde “green wine” market. *International Journal of Wine Business Research*, 30(1), 2-18. <https://doi.org/10.1108/IJWBR-07-2016-0023>
- Bruwer, J., Fong, M., & Saliba, A. (2013). Perceived risk, risk-reduction strategies (RRS) and consumption occasions. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 25(3), 369-390. <https://doi.org/10.1108/apjml-06-2012-0048>
- Cidade Europeia do Vinho. (2018). *Histórias com vinho - A inovação tecnológica*. Acedido em: 5 julho, 2021. Disponível em: <https://cidadeeuropiadovinho2018.eu/historias-com-vinho-a-inovacao-tecnologica/>
- Christ, K. L., & Burritt, R. L. (2013). Critical environmental concerns in wine production: An integrative review. *Journal of Cleaner Production*, 53, 232-242. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.04.007>

- Comissão Europeia. (2021). *A política agrícola comum*. Acedido em: 28 junho, 2021. Disponível em: https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/key-policies/common-agricultural-policy/cap-glance_pt
- CONFRAFI. (2021). *Exportações de vinho cresceram 3% em 2020*. Acedido em: 30 junho, 2021. Disponível em: <https://www.confagri.pt/exportacoes-vinho-cresceram-3-2020/>
- Corduas, M., Cinquanta, L., & Ievoli, C. (2013). The importance of wine attributes for purchase decisions: A study of Italian consumers' perception. *Food Quality and Preference*, 28(2), 407-418. <https://doi.org/10.1016/j.foodqual.2012.11.007>
- Costa, H. (2020, 15 fevereiro). Agricultura de precisão: As tecnologias mais usadas. *Expresso*. <https://expresso.pt/iniciativaseprodutos/pub/2020-02-15-Agricultura-de-precisao-as-tecnologias-mais-usadas>
- Decreto-Lei n.º 50/2013 do Ministério da Saúde. (2013). Diário da República: I Série, n.º 74/2013. <https://data.dre.pt/eli/dec-lei/50/2013/04/16/p/dre/pt/html>
- Decreto-Lei n.º 106/2015 do Ministério da Saúde. (2015). Diário da República: I Série, n.º 115/2015. <https://data.dre.pt/eli/dec-lei/106/2015/06/16/p/dre/pt/html>
- Diffenbaugh, N. S., White, M. A., Jones, G. V., & Ashfaq, M. (2011). Climate adaptation wedges: A case study of premium wine in the western United States. *Environmental Research Letters*, 6(2). <https://doi.org/10.1088/1748-9326/6/2/024024>
- Foroudi, P. (2019). Influence of brand signature, brand awareness, brand attitude, brand reputation on hotel industry's brand performance. *International Journal of Hospitality Management*, 76(Part A), 271-285. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.05.016>
- Governo de Portugal. (2019). *Portugal garante totalidade das medidas agroambientais 2020*. Acedido em: 6 julho, 2021. Disponível em: <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc22/comunicacao/noticia?i=portugal-garante-totalidade-das-medidas-agroambientais-2020>
- Governo de Portugal. (2020). *Ministra da agricultura destaca resiliência do setor do vinho*. Acedido em: 27 junho, 2021. Disponível em: <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc22/comunicacao/noticia?i=ministra-da-agricultura-destaca-resiliencia-do-setor-do-vinho>
- Governo de Portugal. (2021a). *Portugal tem hoje mais músculo para recuperar a economia*. Acedido em: 1 julho, 2021. Disponível em: <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc22/comunicacao/noticia?i=portugal-tem-hoje-mais-musculo-para-recuperar-a-economia>
- Governo de Portugal. (2021b). *Programa de Estabilidade cria um quadro que permite enfrentar os desafios deixados pela pandemia*. Acedido em: 2 julho, 2021. Disponível em: <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc22/comunicacao/noticia?i=programa-de-estabilidade-cria-um-quadro-que-permite-enfrentar-os-desafios-deixados-pela-pandemia>
- Governo de Portugal. (2021c). *Exportações de vinho encerram o ano a crescer*. Acedido em: 2 julho, 2021. Disponível em: <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc22/comunicacao/noticia?i=exportacoes-de-vinho-encerram-o-ano-a-crescer>
- Governo de Portugal. (2021d). *PRR e quadro financeiro plurianual vão dar "recursos inéditos na história" a empresas*. Acedido em: 2 julho, 2021. Disponível em: <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc22/comunicacao/noticia?i=pr-r-e-quadro-financeiro-plurianual-va-o-dar-recursos-ineditos-na-historia-a-empresas>
- Governo de Portugal. (2021e). *Mais apoios para os agricultores com seguro de colheitas e de compensação de sinistralidade*. Acedido em: 6 julho, 2021. Disponível em: <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc22/comunicacao/noticia?i=mais-apoios-para-os-agricultores-com-seguro-de-colheitas-e-de-compensacao-de-sinistralidade>
- GPP. (2021). *Política agrícola comum (PAC) – Alcançado acordo de princípio para o período 2021-2027*. Acedido em: 28 junho, 2021. Disponível em:

<https://www.gpp.pt/index.php/noticias/politica-agricola-comum-pac-alcancado-acordo-de-principio-para-o-periodo-2021-2027>

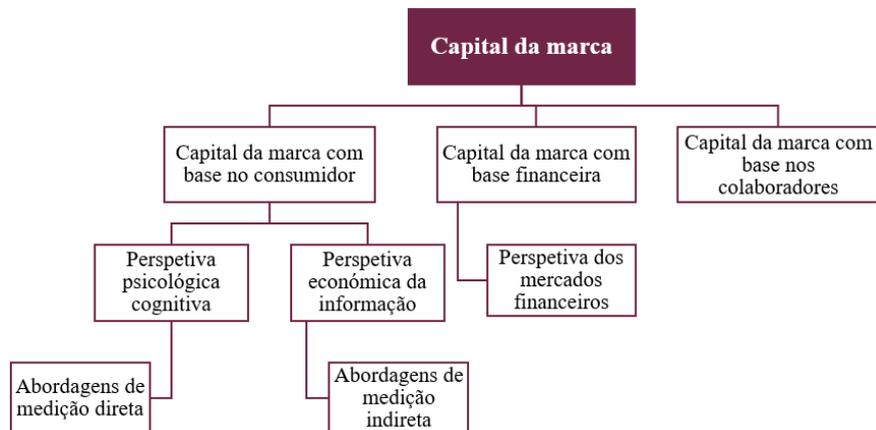
- Hall, C. M., & Mitchell, R. (2008). *Wine marketing: A practical guide*. Butterworth – Heinemann
- Higgins, L. M., Peterson, J. D., & Lau M. H. (2016). Risky business: Building a super luxury wine brand. *Wine Business Case Research Journal*, 1(1). <https://doi.org/10.26813/wbcrrj/2016.01.01/risky>
- Hollebeek, L. D., & Brodie, R. J. (2009). Wine service marketing, value co-creation and involvement: Research issues. *International Journal of Wine Business Research*, 21(4), 339-353. <https://doi.org/10.1108/17511060911004914>
- Hunt, S. D. (2018). The ethics of branding, customer-brand relationships, brand-equity strategy, and branding as a societal institution. *Journal of Business Research*, 95, 408-416. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.07.044>
- Iglesias, O., Markovic, S., & Rialp, J. (2019). How does sensory brand experience influence brand equity? Considering the roles of customer satisfaction, customer affective commitment, and employee empathy. *Journal of Business Research*, 96, 343-354. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.05.043>
- INE. (2021a). *Procedimento dos défices excessivos - 1ª notificação*. Acedido em: 1 julho, 2021. Disponível em: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=465796926&DESTAQUESmodo=2
- INE. (2021b). *População residente em risco de pobreza ou exclusão social (%) por sexo e grupo etário*. Acedido em: 1 julho, 2021. Disponível em: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&contecto=pi&indOcorrCod=0006271&selTab=tab0
- INE. (2021c). *Estatísticas do comércio internacional*. Acedido em: 2 julho, 2021. Disponível em: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=415205725&DESTAQUESmodo=2
- INE. (2021d). *Índice de envelhecimento (n.º) por local de residência*. Acedido em: 3 julho, 2021. Disponível em: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&contecto=pi&indOcorrCod=0008258&selTab=tab0
- IVV, I.P. (s.d.). *História*. Acedido em: 28 junho, 2021. Disponível em: <https://www.ivv.gov.pt/np4/272/>
- Jaud, D. A., & Melnyk, V. (2020). The effect of text-only versus text-and-image wine labels on liking, taste and purchase intentions. The mediating role of affective fluency. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 53, 101964. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.101964>
- Jeon, J.-E. (2017). The impact of brand concept on brand equity. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 11(2), 233-245. <https://doi.org/10.1108/apjie-08-2017-030>
- Kapferer, J. N., & Bastien, V. (2009). *The luxury strategy: Break the rules of marketing to build luxury brands*. Kogan Page.
- Kapferer, J. N. (2015). *Kapferer on luxury: How luxury brands can grow yet remain rare*. Kogan Page.
- Kay, M. J. (2006). Strong brands and corporate brands. *European Journal of Marketing*, 40(7), 742-760. <https://doi.org/10.1108/03090560610669973>
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22. <https://doi.org/10.2307/1252054>
- Keller, K. L. (2001). *Building customer-based brand equity model: A blueprint for creating strong brands* (Report no. 01-107). Marketing Science Institute. <https://www.msi.org/working-papers/building-customerbased-brand-equity-a-blueprint-for-creating-strong-brands/>
- Keller, K. L. (2009a). Building strong brands in a modern marketing communications environment. *Journal of Marketing Communications*, 15(2-3), 139-155. <https://doi.org/10.1080/13527260902757530>

- Keller, K. L. (2009b). Managing the growth tradeoff: Challenges and opportunities in luxury branding. *Journal of Brand Management*, 16(5-6), 290-301. <https://doi.org/10.1057/bm.2008.47>
- Keller, K. L. (2019). Consumer research insights on brands and branding: A JRC curation. *Journal of Consumer Research*, 46(5), 995-100. <https://doi.org/10.1093/jcr/ucz058>
- Keller, K. L., & Swaminathan, V. (2020). *Strategic brand management: Building, measuring and managing brand equity* (5ªed.). Pearson Education Limited.
- Kelley, K., Hyde, J., & Bruwer, J. (2015). U.S. Wine consumer preferences for bottle characteristics, back label extrinsic cues and wine composition. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 27(4), 516-534. <https://doi.org/10.1108/APJML-09-2014-0140>
- King, C., & Grace, D. (2009). Employee based brand equity: A third perspective. *Services Marketing Quarterly*, 30(2), 122-147, <https://doi.org/10.1080/15332960802619082>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2016). *Principles of Marketing* (16º ed. Edição Global). Pearson Education Limited.
- Lewis, G. K., Byrom, J., & Grimmer, M. (2015). Collaborative marketing in a premium wine region: The role of horizontal networks. *International Journal of Wine Business Research*, 27(3), 203-219. <https://doi.org/10.1108/IJWBR-06-2014-0028>
- Lockshin, L., & Hall, J. (2003). Consumer purchasing behaviour for wine: What we know and where we are going. *International Wine Marketing Colloquium*. University of South Australia.
- Lourenço, I. G. (2021, 26 abril). Portugueses mantêm liderança mundial no consumo de vinho. *Jornal de Negócios*. <https://www.jornaldenegocios.pt/empresas/agricultura-e-pescas/vinho/detalhe/portugueses-mantem-lideranca-mundial-no-consumo-de-vinho>
- Malhotra, N. K. (2010) *Marketing research: An applied orientation* (6ª ed.). Prentice Hall.
- Martensen, A., & Grønholdt, L. (2003). Understanding and modelling brand equity. *Asian Journal on Quality*, 4(2), 73-100. <https://doi.org/10.1108/15982688200300021>
- Martinho, V. J. P. D. (2021). Contributions from literature for understanding wine marketing. *Sustainability*, 13(13), 7468. <https://doi.org/10.3390/su13137468>
- McDonald, M. (2008). *Malcolm McDonald on marketing planning: Understanding marketing plans and strategy* (3ªed.). Kogan Page.
- Moulton, K. S., & Lapsley, J. T. (2001). *Successful wine marketing*. Aspen Publishers.
- Orth, U. R., Lockshin, L. & d'Hauteville, F. (2007). The global wine business as a research field. *International Journal of Wine Business Research*, 19(1), 5-13. <https://doi.org/10.1108/17511060710740316>.
- Pelet, J., Durrieu, F., & Lick, E. (2020). Label design of wines sold online: Effects of perceived authenticity on purchase intentions. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 55, 102087. <http://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102087>
- Pessoa, R. S., & Diniz, F. (2017). Os principais desafios que as pequenas e médias empresas (PME's) enfrentam no Brasil. *Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas*, 2(01), 137-161. <http://doi.org/10.20872/24478407/regmpe.v2n1p137-161>
- PORDATA. (2021a). *População desempregada: Total e por sexo*. Acedido em: 3 julho, 2021. Disponível em: <https://www.pordata.pt/Portugal/Popula%3%a7%3%a3o+desempregada+total+e+por+sexo-38>
- PORDATA. (2021b). *População residente, media anual: Total e por grupo etário*. Acedido em: 3 julho, 2021. Disponível em: <https://www.pordata.pt/Portugal/Popula%3%a7%3%a3o+residente++m%3%a9dia+anual+total+e+por+grupo+et%3%a1rio-10-1126>
- Rankia. (2021). *Taxas de IVA em Portugal (ano 2021)*. Acedido em: 28 junho, 2021. Disponível em: <https://www.rankia.pt/fiscalidade/taxas-iva-portugal/>

- Robertson, J., Ferreira, C., & Botha, E. (2018). The influence of product knowledge on the relative importance of extrinsic product attributes of wine. *Journal of Wine Research*, 29(3), 159-176. <http://doi.org/10.1080/09571264.2018.1505605>
- Romanello, D. L., Freire, O., Quevedo-Silva, F., & Santos, E. B. A. (2020). Brand equity and brand value: Proposition and validation of a model. *Brazilian Journal of Marketing*, 19, 496-514. <https://doi.org/10.5585/remark.v19i3.17261>
- Santos, A. (2008). *Gestão estratégica: Conceitos, modelos e instrumentos*. Escolar Editora.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2016). *Research methods for business students* (7^{ed.}). Pearson Education Limited
- SEF. (2020). *Relatório de Imigração, Fronteiras e Asilo 2020*. <https://sefstat.sef.pt/Docs/Rifa2020.pdf>
- Sheng, M. L., & Teo, T. S. H. (2012). Product attributes and brand equity in the mobile domain: The mediating role of customer experience. *International Journal of Information Management*, 32(2), 139-146. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2011.11.017>
- Simon, C. J., & Sullivan, M. W. (1993). The measurement and determinants of brand equity: A financial approach. *Marketing Science*, 12(1), 28-52. <http://doi.org/10.1287/mksc.12.1.28>
- Sjostrom, T., Corsi, A. M., & Lockshin, L. (2014). Consumer perceptions of premium and luxury wine brands. *Wine & Viticulture Journal*, 29(3), 68-70. <https://www.marketingscience.info/wine/trade-articles/consumer-perceptions-premium-luxury-wine-brands/>
- SNS. (2021). *Situação de calamidade: Medidas para Portugal continental*. Acedido em: 29 junho, 2021. Disponível em: <https://www.sns24.gov.pt/alerta/situacao-de-calamidade-medidas-para-portugal-continental/>
- Spawton, T. (1990). Marketing planning for wine. *International Journal of Wine Marketing*, 2(2), 2-49. <https://doi.org/10.1108/eb008580>
- Stahl, F., Heitmann, M., Lehmann, D. R., & Neslin, S. A. (2012). The impact of brand equity on customer acquisition, retention, and profit margin. *Journal of Marketing*, 76(4), 44-63. <https://doi.org/10.1509/jm.10.0522>
- Taplin, I. M. (2006). Competitive pressures and strategic repositioning in the California premium wine industry. *International Journal of Wine Marketing*, 18(1), 61-70. <https://doi.org/10.1108/09547540610657687>
- Todor, R. (2014). The importance of branding and rebranding for strategic marketing. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Series V: Economic Sciences*, 7(2), 59-64. http://webbut.unitbv.ro/BU2014/Series%20V/BULETIN%20V/I-08_TODOR%20Raluca.pdf
- Ulin, R. C. (1995). Invention and representation as cultural capital: Southwest French winegrowing history. *American Anthropologist*, 97(3), 519-527. <https://doi.org/10.1525/aa.1995.97.3.02a00100>
- União Europeia. (2009). *Vinho*. Acedido em: 28 junho, 2021. Disponível em: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/?uri=LEGISSUM%3Aag0001>
- Vrontis, D., Thrassou, A., & Czinkota, M. R. (2010). Wine marketing: A framework for consumer-centred planning. *Journal of Brand Management*, 18(4), 245-263. <https://doi.org/10.1057/bm.2010.39>
- Westwood, J. (2019). *How to write a marketing plan* (6^o ed.). Kogan Page.
- Wood, M. B. (2017). *Essential guide to marketing planning* (4^o ed.). Pearson Education Limited.
- Yoo, B., & Donthu, N. (2001). Developing and validating a multidimensional consumer-based brand equity scale. *Journal of Business Research*, 52(1), 1-14. [https://doi.org/10.1016/s0148-2963\(99\)00098-3](https://doi.org/10.1016/s0148-2963(99)00098-3)
- Zhao, W. (2009). Market institutions, product identities, and valuation of California premium wines. *The Sociological Quarterly*, 50(3), 525-555. <https://doi.org/10.1111/j.1533-8525.2009.01151.x>

ANEXOS

Anexo A – Perspetivas de *Brand Equity*

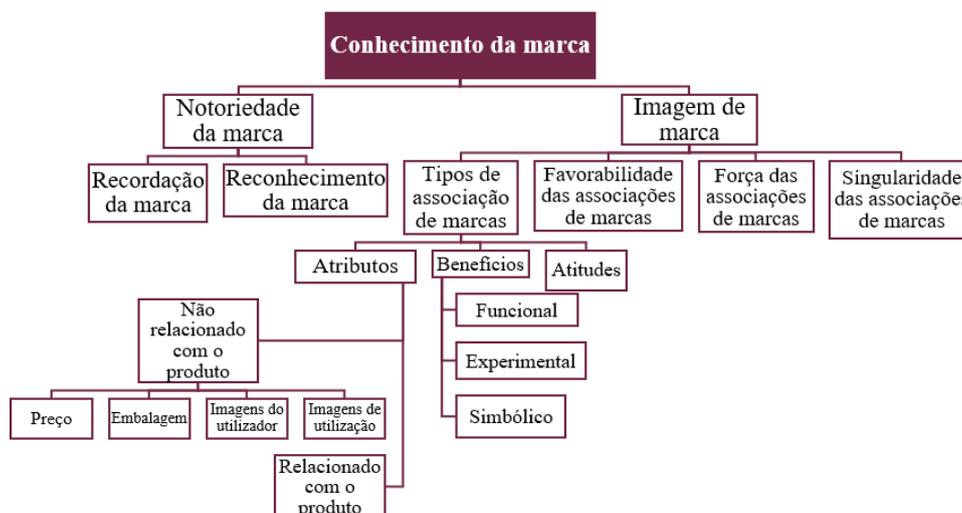


Fonte: Adaptado de Baalbaki (2012)

Anexo B – Modelo de Brand Equity



Fonte: Adaptado de Aaker (1991)

Anexo C – Modelo de *Brand Knowledge*

Fonte: Adaptado de Keller (1993)

Anexo D – Diferentes estruturas de Planos de Marketing

Wood (2017)	Kotler e Armstrong (2016)	McDonald (2008)	Westwood (2019)
1. Sumário executivo;	1. Resumo executivo	Fase 1 – Definição dos objetivos	1. Definir objetivos corporativos;
2. Situação atual do marketing;	2. Atual situação do marketing;	• Missão;	2. Análise de marketing externa e interna;
3. Análise SWOT;	3. Análise das ameaças e das oportunidades;	• Objetivos organizacionais.	3. Análise SWOT e pressupostos;
4. Segmentação, <i>target</i> e posicionamento;	4. Objetivos e questões essenciais;	Fase 2 – Revisão da situação	4. Definir objetivos de marketing e planos de ação;
5. Objetivos e questões;	5. Estratégias de marketing	• Auditoria de marketing;	5. Definir programas;
6. Estratégias de marketing;	6. Programas de ação;	• Análise SWOT;	6. Definir orçamento;
7. Programas de marketing;	7. Orçamento;	• Pressupostos.	7. Escrever o plano;
8. Orçamentos e planos financeiros;	8. Controlo.	Fase 3 – Formulação da estratégia	8. Comunicar o plano;
9. Métrica e controlo de implementação.		• Objetivos e estratégias de marketing;	9. Utilizar sistemas de controlo;
		• Resultados esperados;	10. Rever e atualizar.
		• Identificação de planos e medidas alternativos.	
		Fase 4 – Alocação e monitorização de recursos	
		• Orçamentação;	
		• Programa de implementação do 1º ano.	

Fonte: Elaboração própria

Anexo E – Guião de Entrevista

No âmbito do TFM do Mestrado de Marketing, do Instituto Superior de Economia e Gestão, solicito colaboração por parte da empresa Quinta Várzea da Pedra para dar resposta a diversas questões de áreas específicas relativas à mesma. Assim, será possível ter acesso a todas as

informações e dados necessários sobre a organização, de forma a elaborar uma análise adequada e competente.

1. História e Caracterização da Empresa

- 1.1. Como foi fundada a empresa? E por quem?
- 1.2. Qual foi o ano de início de produção e de venda dos produtos?
- 1.3. Missão, Visão e Valores?
- 1.4. Quais os principais clientes?
 - 1.4.1. B2B
 - 1.4.2. B2C
- 1.5. Qual é o público-alvo?
- 1.6. Qual é a estratégia para longo prazo?
- 1.7. Quais são os objetivos estratégicos?

2. Análise Interna

- 2.1. Recursos Humanos
 - 2.1.1. Qual o número atual de trabalhadores da empresa? E as suas funções?
 - 2.1.2. Tipo de Estrutura Organizacional – Organigrama
- 2.2. Recursos Financeiros
 - 2.2.1. Qual é o orçamento para marketing?
 - 2.2.2. Qual é o produto que vende melhor?
- 2.3. Organização
 - 2.3.1. Considera que a marca já possui Notoriedade?
 - 2.3.2. Qual a Reputação da Empresa?
 - 2.3.3. Quais os principais Fornecedores e Parceiros-chave? Qual é a área de atividade?
 - 2.3.4. Possui Prémios de Qualidade? Quais?
- 2.4. Recursos de informação
 - 2.4.1. Existência de alguma solução CRM?
 - 2.4.2. Existência de *software* para faturação, encomendas e contabilidade?
- 2.5. Recursos Físicos
 - 2.5.1. Quais são os recursos físicos cruciais para a sua atividade?

3. Marketing - Mix

- 3.1. Produto
 - 3.1.1. Quais são as linhas de produtos?
 - 3.1.2. Processo de Produção
 - 3.1.3. Porque caracteriza o vinho como um produto de gama *premium* e exclusiva?
- 3.2. Preço
 - 3.2.1. Quais os preços praticados para cada produto?
 - 3.2.2. Qual a estratégia de preço?
 - 3.2.3. Como é definido o preço do produto?
- 3.3. Distribuição
 - 3.3.1. Quais os canais de distribuição da empresa?
- 3.4. Comunicação
 - 3.4.1. Como é feita a comunicação?
 - 3.4.2. Que percentagem do orçamento é canalizada para a comunicação?
 - 3.4.3. Que meios usam para comunicarem?

4. Análise da Concorrência

- 4.1. Quais são os principais concorrentes no mercado vitivinícola?

5. Análise SWOT

- 5.1. Quais são os pontos mais importantes da perceção do gerente?

Anexo F – Questionário *online*

Caro/a participante,

Este questionário é realizado no âmbito do Trabalho Final de Mestrado em Marketing, no ISEG-Lisbon School of Economics & Management, que consiste num Plano de Marketing para a empresa vitivinícola Quinta Várzea da Pedra (QVP).

Solicita-se a sua colaboração para o preenchimento do mesmo, que irá demorar aproximadamente 5 minutos e garante-se a confidencialidade de todos os dados recolhidos, sendo utilizados apenas para fins académicos.

Para qualquer esclarecimento, basta contactar: franciscavfs@aln.iseg.ulisboa.pt

Muito obrigada pela sua disponibilidade e colaboração.

1. Tem idade igual ou superior a 18 anos?

- Sim
- Não

2. É consumidor de vinho?

- Sim
- Não

3. Qual é o tipo de vinho que mais aprecia?

- Tinto
- Branco
- Rosé
- Outro _____

4. Indique a frequência com que consome vinho:

- Diariamente
- Uma vez por semana
- Duas-três vezes por semana
- Uma vez de 15 em 15 dias
- Uma vez por mês
- Uma vez de dois em dois meses

5. Quais os locais onde costuma consumir vinho?

- Casa
- Restauração
- Bares
- Eventos
- Feiras de vinhos
- Outro, qual? _____

6. Indique a frequência com que compra vinho:

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensalmente
- Trimestralmente
- Uma vez por ano
- Mais do que duas vezes por ano

7. Indique os locais onde costuma adquirir vinho:

- Hiper e Supermercados
- Garrafeiras
- Lojas *online*
- Diretamente à marca
- Outro, qual? _____

8. Que importância atribui a cada um destes atributos aquando da aquisição de um vinho? Seleccione um ponto entre 1 e 5, numa escala onde 1- Nada importante e 5- Muito importante

	Nada importante	Pouco importante	Neutro	Importante	Muito importante
Preço	<input type="radio"/>				
Qualidade	<input type="radio"/>				
Casta(s)	<input type="radio"/>				
Origem	<input type="radio"/>				
Marca	<input type="radio"/>				

Rótulo e Embalagem	<input type="radio"/>				
Conhecimento prévio	<input type="radio"/>				
Recomendação de amigos / conhecidos	<input type="radio"/>				

9. Por norma, quanto está disposto a pagar por uma garrafa de vinho de 75cl?

- Até 5€
- Entre 5,01€ e 15€
- Entre 15,01€ e 25€
- Entre 25,01€ e 30€
- Mais de 30€

10. Conhece a marca Quinta Várzea da Pedra (QVP)?

- Sim
- Não

11. Como obteve conhecimento?

- Restauração
- Familiares e/ou amigos
- Eventos e feiras de vinho
- Publicidade
- Redes sociais
- Outro _____

12. Já consumiu, alguma vez, os vinhos da QVP?

- Sim
- Não

13. Com que regularidade costuma consumir estes vinhos?

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensalmente
- Trimestralmente
- Uma vez por ano
- Mais do que duas vezes por ano

14. O que o leva a consumir os vinhos da QVP? Selecione um ponto entre 1 e 5, numa escala onde 1- Nada importante e 5- Muito importante

	Nada importante	Pouco importante	Neutro	Importante	Muito importante
Preço	<input type="radio"/>				
Qualidade e características dos vinhos	<input type="radio"/>				
Preferência pela marca	<input type="radio"/>				
Rótulo e Embalagem	<input type="radio"/>				
Conhecimento prévio	<input type="radio"/>				
Origem	<input type="radio"/>				
Aroma do vinho	<input type="radio"/>				

15. Qual o motivo para nunca ter consumido os vinhos da QVP? _____

16. Indique em que medida concorda com estas afirmações: Selecione um ponto entre 1 e 5, numa escala onde 1- Nada importante e 5- Muito importante

	Discordo totalmente	Discordo	Nem discordo e nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
A Quinta Várzea da Pedra oferece vinhos de alta qualidade.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os vinhos têm boa reputação.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A marca oferece produtos de qualidade consistente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O design dos rótulos e das embalagens dos vinhos são atrativos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os vinhos são reconhecidos entre a concorrência.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Existe uma boa relação qualidade-preço.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os preços praticados pela marca são elevados.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os preços praticados pela marca são competitivos com os preços praticados pela concorrência.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Está disposto/a a pagar mais pelos vinhos da Quinta Várzea da Pedra do que pelos vinhos de outras marcas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os vinhos têm uma boa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

cobertura de distribuição.					
Os vinhos estão bem visíveis nos seus pontos de venda.	<input type="radio"/>				
A Quinta Várzea da Pedra aposta numa forte estratégia de comunicação para dar a conhecer os seus vinhos.	<input type="radio"/>				
A mensagem da marca é clara e apelativa.	<input type="radio"/>				
A Quinta Várzea da Pedra tem uma publicidade coerente.	<input type="radio"/>				

17. Indique o quanto concorda com as afirmações abaixo: Selecione um ponto entre 1 e 5, numa escala onde 1- Discordo totalmente e 5- Concordo totalmente

	Discordo totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
Estou ciente da marca Quinta Várzea da Pedra.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É uma marca de vinhos com a qual estou muito familiarizado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. Em relação à escolha pela marca Quinta Várzea da Pedra, diga em que medida concorda com as afirmações abaixo: Selecione um ponto entre 1- Discordo totalmente e 5- Concordo totalmente

	Discordo totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
Considero-me fiel aos vinhos da marca.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A Quinta Várzea da Pedra seria a minha primeira escolha.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Quando penso em comprar vinho, esta é a marca que me lembro.	<input type="radio"/>				
Não compraria outra marca caso o vinho da Quinta Várzea da Pedra estivesse disponível.	<input type="radio"/>				

19. Considerando aquilo que conhece da marca, indique o quanto concorda com as seguintes afirmações: Selecione um ponto entre 1 e 5, numa escala onde 1- Discordo totalmente e 5- Concordo totalmente

	Discordo totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
Consigo lembrar-me rapidamente das características da marca.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho dificuldade em visualizar a marca na minha cabeça.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A marca possui características diferenciadoras que a distingue da concorrência.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Consigo reconhecer a Quinta Várzea da Pedra entre as outras marcas concorrentes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

20. Qual o seu grau de satisfação com a marca Quinta Várzea da Pedra?

- Muito satisfeito
- Satisfeito
- Indiferente
- Insatisfeito
- Muito insatisfeito

21. Voltaria a comprar?

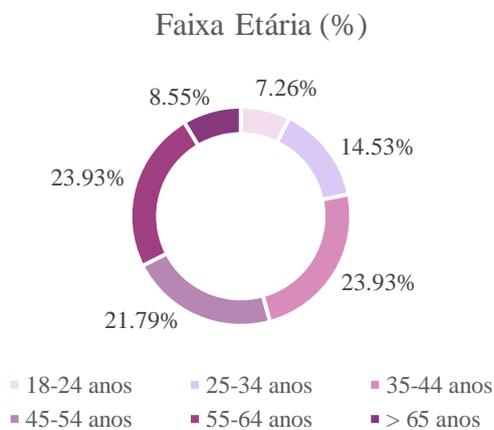
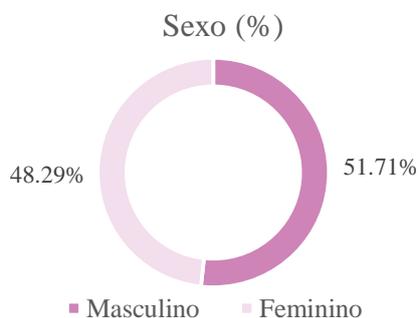
- Sim
- Não

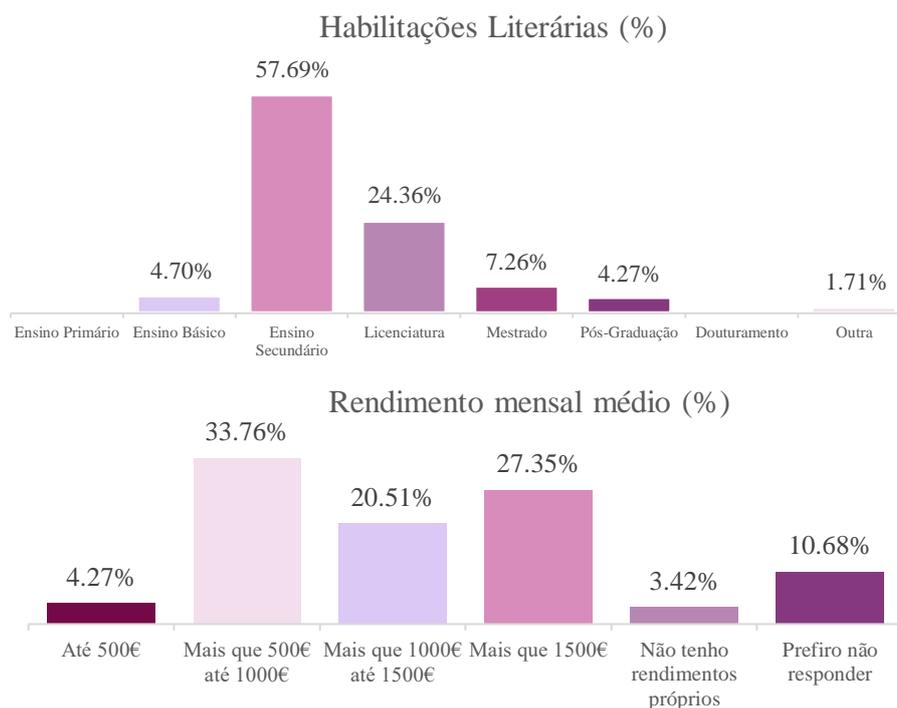
Sexo:

- Masculino
- Feminino

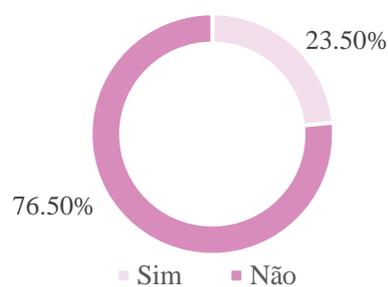
- Outro
- Idade:**
- 18 - 24 anos
 - 25 - 34 anos
 - 35 - 44 anos
 - 45 - 54 anos
 - 55 - 64 anos
 - >65 anos
- Habilitações Literárias:**
- Ensino Primário
 - Ensino Básico
 - Ensino Secundário
 - Licenciatura
 - Mestrado
 - Pós-Graduação
 - Doutoramento
 - Outra _____
- Rendimento mensal médio:**
- Até 500€
 - Mais que 500€ até 1000€
 - Mais que 1000€ até 1500€
 - Mais que 1500€
 - Não tenho rendimentos próprios
 - Prefiro não responder

Anexo G – Caracterização da amostra





Anexo H – Notoriedade da marca: Conhece a marca Quinta Várzea da Pedra? (%)



Anexo I – Notoriedade da marca: Cruzamento de variáveis “Conhece a marca Quinta Várzea da Pedra?” com “Sexo” e “Faixa Etária”

		Sexo		
		Total	Masculino	Feminino
Conhece a marca Quinta Várzea da Pedra (QVP)?	Sim	55	34	21
	Não	179	87	92
	Total	234	121	113

		Faixa Etária						
		Total	18 – 24 anos	25 - 34 anos	35 - 44 anos	45 - 54 anos	55 - 64 anos	> 65 anos
Conhece a marca Quinta Várzea da Pedra (QVP)?	Sim	55	0	9	13	8	16	9
	Não	179	17	25	43	43	40	11
	Total	234	17	34	56	51	56	20

Anexo J – Notoriedade da marca: Cruzamento de variáveis "Já consumiu, alguma vez, os vinhos da QVP?" com "Sexo"

		Sexo		
		Total	Masculino	Feminino
Já consumiu, alguma vez, os vinhos da QVP?	Sim	47	28	19
	Não	8	6	2
	Total	55	34	21

Anexo K – Notoriedade da marca: Grau de concordância atribuído a cada afirmação

