

# PAPEL DA COMUNICAÇÃO VISUAL DE MARCAS NO PONTO-DE-VENDA NO CONTEXTO DO MARKETING DO COMPRADOR

UM ESTUDO EMPÍRICO EM LOJAS DE  
CONVENIÊNCIA

*Paulo Duarte Valente Almeida da Silveira*

Tese apresentada à Universidade de Évora  
para obtenção do Grau de Doutor em Gestão  
Especialidade: Marketing

ORIENTADOR: *Professora Doutora Cristina Galamba Marreiros*

ÉVORA, JUNHO DE 2015



## RESUMO

### PAPEL DA COMUNICAÇÃO VISUAL DE MARCAS NO PONTO-DE-VENDA NO CONTEXTO DO MARKETING DO COMPRADOR: UM ESTUDO EMPÍRICO EM LOJAS DE CONVENIÊNCIA

O objetivo geral desta investigação consistiu em perceber até que ponto a comunicação visual de marcas no ponto-de-venda é relevante, na sua capacidade para influenciar o comprador e na relação entre distribuidor e produtor. Foram realizados dois subestudos empíricos relacionados.

O primeiro subestudo procurou caracterizar o estado da implementação do “marketing do comprador” e servir de *input* para o subestudo seguinte. A metodologia foi qualitativa, recorrendo a entrevistas semiestruturadas a especialistas em “marketing do comprador”.

Neste subestudo confirmou-se a atualidade e benefícios do “marketing do comprador”, destacando-se o seu potencial de aplicação dentro das lojas e a necessidade de consistência dos elementos visuais chave das marcas.

O segundo subestudo foi aplicado ao setor das lojas de conveniência, tendo duas fases. A primeira foi qualitativa e analisou a perspetiva dos retalhistas e produtores, através de entrevistas semiestruturadas. A segunda fase foi quantitativa, baseada num desenho quasi-experimental com trezentas inquirições e observações a compradores em contexto real de compra.

Neste subestudo concluiu-se que a comunicação visual de marcas no ponto-de-venda pode desempenhar um papel importante na relação entre produtor e retalhista, pois é uma forma de os produtores ajudarem o retalhista a equipar, manter e decorar a sua loja, bem como a dinamizar vendas. Este investimento dos produtores parece ter implícito o objetivo de obtenção da preferência do retalhista aquando da realização de encomendas e nas sugestões que este possa vir a fazer aos compradores. Concluiu-se também que a comunicação visual das marcas no ponto-de-venda pode ter efeitos nos compradores em algumas componentes da experiência de compra, na saliência das marcas na mente dos indivíduos e na realização de compras não planeadas. Estes efeitos foram verificados particularmente nos destaques visuais principais das marcas na loja.

**Palavras-chave:** marketing do comprador, comunicação no ponto-de-venda, visibilidade de marcas

## ABSTRACT

### THE ROLE OF BRANDS VISUAL ADVERTISING AT THE POINT-OF-PURCHASE IN A SHOPPER MARKETING CONTEXT: AN EMPIRICAL STUDY IN CONVENIENCE STORES

The main goal of this research was to understand to what extent the visual communication of brands at the point-of-purchase might be relevant in its ability to influence the shopper and the relationship between retailers and producers. Two related empirical sub-studies were conducted.

The first sub-study sought to characterize the shopper marketing status in Portugal and to serve as input to the following sub-study. The methodology was qualitative, through semi-structured interviews conducted among shopper marketing experts. This sub-study confirmed the relevance and benefits of the shopper marketing approach, highlighting the potential of in-store activities and the need for continued use of each of the brand key-visuals.

The second sub-study was divided in two phases and applied in convenience stores. The first phase was qualitative and gathered the perspective of retailers and producers, through semi-structured interviews. The second phase was quantitative, based on a quasi-experimental design with face-to-face shopper three hundred interviews and direct behavior observations, conducted in real buying situations.

This sub-study found that the brand visual advertising at the point-of-purchase might play an important role in the relationship between the producer and the retailer, to the extent that it can be a way for producers to help the retailer in equipping, maintaining and decorating the stores, as well as a way to streamline sales. This investment of the producers has the purpose of obtaining the preference of the retailer when carrying out orders and making suggestions to shoppers. It was also concluded that the brand visual advertising at the point-of-purchase might produce effects on shoppers, on some elements of the shopping experience, on brand salience in memory and on unplanned purchases.

**Key Words:** shopper marketing; point-of-purchase advertising; visual marketing

## **| AGRADECIMENTOS |**

Antes de mais, expresso um sentido agradecimento à Prof<sup>a</sup> Cristina Marreiros, Orientadora desta tese, pela disponibilidade, dedicação e empenho que teve, bem como pelos conhecimentos e sugestões que partilhou.

Agradeço também à Prof<sup>a</sup> Cesaltina Pires, Diretora do Curso de Doutoramento em Gestão, pelo acolhimento e disponibilidade, bem como ao CEFAGE-UE pelas condições proporcionadas.

Manifesto um apreço especial a todos os especialistas, distribuidores e produtores que participaram nas entrevistas qualitativas dos subestudos empíricos da tese, cujas informações e conhecimentos foram fundamentais. Devido ao anonimato assegurado aquando dessas entrevistas, não é possível elencar cada um dos participantes. Associado a essas entrevistas e à facilitação no estabelecimento de contactos, manifesto um agradecimento à Direção da POPAI Portugal, em particular ao Dr. Philippe Geyr. De forma semelhante agradeço aos participantes da componente quantitativa da tese, os quais cederam amavelmente informações e tempo para responder às questões da entrevista. No âmbito desta componente quantitativa, apresento um agradecimento especial à Galp e ao seu interlocutor - Dr. Luís Madeira Lopes-, pelo interesse demonstrado e por ter proporcionado todas as condições necessárias para que o trabalho de campo se realizasse.

Num contexto mais relacionado com a Instituição onde tenho lecionado (Instituto Politécnico de Setúbal), expresso o meu profundo agradecimento à Prof<sup>a</sup> Graziela Vieira da Silva, por ter apoiado este projeto em tudo o que estava ao seu alcance, bem como ao colega Duarte Xara-Brasil, pelos incentivos constantes e discussão das opções e resultados. Também agradeço aos colegas Aníbal Vieira, Graça Penteado, Luísa Cordeiro, Hernâni Mourão, Mário Cravidão, Paulo Bogas, Sónia Matos, Susana Galvão e Tânia Reigadinha, pela amizade constante e por proporcionarem um ambiente de trabalho alegre e saudável.

Agradeço também a colaboração de autores de estudos anteriores e que abertamente partilharam as suas metodologias e instrumentos, nomeadamente os Professores Russell Winer, Jeffrey Inman, Rosellina Ferraro, David Bell, Daniel Corsten, George Knox, Dwarika Uniyal e Piyush Sinha. No mesmo âmbito agradeço aos Professores Gordon Bruner II e João Marôco, pelos conselhos e sugestões referentes aos processos de mensuração e respetivas escalas.

Deixo ainda um agradecimento aos arguentes e moderadores da apresentação do projeto de investigação desta tese no 25º Doctoral Colloquium da EMAC e no 1º Doctoral Consortium do CEFAGE-UE. Nesses fóruns, o debate e as questões partilhadas foram sugestões importantes para o desenvolvimento dos trabalhos.

Por fim, naturalmente que agradeço à minha família e amigos, pelo apoio presente desde sempre.

## | ÍNDICE |

<b>1 – INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
1.1   Tema e Foco .....	2
1.2   Enquadramento e Pertinência.....	2
1.3   Questão de Partida e Objetivos de Investigação .....	5
1.4   Metodologia .....	6
1.5   Estrutura da Tese .....	7
1.6   Definição de Conceitos .....	9
 <b>PARTE I - ENQUADRAMENTO TEÓRICO-CONCETUAL .....</b>	 <b>11</b>
<b>2 – FUNDAMENTOS DO “MARKETING DO COMPRADOR” .....</b>	<b>13</b>
2.1   Conceito e Evolução do “Marketing do Comprador” .....	14
2.1.1   Conceito .....	14
2.1.2   Origem e evolução .....	16
2.2   Operacionalização do “Marketing do Comprador” .....	19
2.2.1   Princípios .....	19
2.2.2   Estratégias, elementos e estímulos .....	22
2.2.3   Processo .....	23
2.2.4   Benefícios, barreiras e dificuldades .....	26
2.3   Análise do Comprador e do Processo de Compra .....	31
2.3.1   Relevância e princípios .....	31
2.3.2   Modelos e estudos de análise do comprador .....	32
2.3.3   Jornada do comprador .....	35
2.3.4   Comportamento do comprador na loja.....	38
2.3.5   Tipologias de compradores e de compras .....	45
2.4   Gestão de Categorias .....	51
2.4.1   Conceito e relevância da gestão de categorias .....	51
2.4.2   Processo de gestão de categorias centrado no comprador.....	55
2.5   Gestão de Marcas .....	59
2.5.1   Marca e capital de marca.....	59
2.5.2   Gestão de marcas e fontes de valor .....	62
2.5.3   Identidade, posicionamento e elementos visuais chave da marca .....	64
2.6   Síntese do Capítulo.....	68
 <b>3 – COMUNICAÇÃO VISUAL DE MARCAS NO PONTO-DE-VENDA.....</b>	 <b>70</b>
3.1   Marketing Visual e Processamento Visual .....	71
3.1.1   Fundamentos do processamento visual humano .....	71
3.1.2   Processamento visual e estímulos de marketing visual.....	76
3.2   Comunicação Visual no Ponto-de-Venda .....	79
3.2.1   Conceito e relevância de comunicação no ponto-de-venda .....	79
3.2.2   Estímulos e princípios da comunicação no ponto-de-venda.....	81
3.2.3   Relevância e princípios da comunicação visual de marcas no ponto-de-venda.....	86
3.2.4   Tipos e efeitos de estímulos visuais no ponto-de-venda .....	89
3.3   Síntese do Capítulo.....	100

<b>PARTE II - ESTUDO EMPÍRICO .....</b>	<b>101</b>
<b>4 – SUBESTUDO ‘OPINIÕES DE ESPECIALISTAS SOBRE “MARKETING DO COMPRADOR”’ .....</b>	<b>103</b>
4.1   Enquadramento e Objetivos .....	104
4.2   Metodologia e Procedimentos .....	105
4.3   Instrumento de Recolha de Dados .....	109
4.4   Resultados .....	110
4.4.1   Enquadramento e técnicas de análise .....	110
4.4.2   Definição de “marketing do comprador” e sua aplicação em Portugal .....	112
4.4.3   Fatores críticos de sucesso no “marketing do comprador” .....	116
4.4.4   Prós e contras do “marketing do comprador” .....	118
4.4.5   Comunicação no ponto-de-venda .....	120
4.5   Síntese do Capítulo .....	124
<b>5 – SUBESTUDO ‘COMUNICAÇÃO VISUAL DE MARCAS EM LOJAS DE CONVENIÊNCIA’ .....</b>	<b>127</b>
5.1   Enquadramento, Objetivos e Hipóteses .....	128
5.1.1   Enquadramento .....	128
5.1.2   Fase ‘opiniões de retalhistas e produtores’ .....	129
5.1.3   Fase ‘comportamentos e perceções de compradores’ .....	129
5.2   Metodologia e Procedimentos .....	133
5.2.1   Fase ‘opiniões de retalhistas e produtores’ .....	133
5.2.2   Fase ‘comportamentos e perceções de compradores’ .....	135
5.3   Instrumentos de Recolha de Dados .....	141
5.4   Resultados .....	146
5.4.1   Enquadramento e técnicas de análise .....	146
5.4.2   Gestão de marketing em lojas de conveniência .....	148
5.4.3   Caracterização da jornada de compra .....	151
5.4.4   Gestão e relevância da comunicação visual dentro de loja .....	153
5.4.5   Influência da comunicação visual no processo de compra .....	157
5.4.6   Influência da comunicação visual na experiência de compra .....	162
5.4.7   Influência da comunicação visual na notoriedade e no ajustamento à imagem de marcas .....	166
5.5   Síntese do Capítulo .....	171
<b>6 – CONCLUSÕES .....</b>	<b>174</b>
6.1   Síntese e Principais Conclusões do Estudo .....	175
6.2   Limitações e Sugestões de Investigação .....	182
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>186</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>202</b>

## | ÍNDICE DE FIGURAS |

Figura 1 – Estrutura da tese .....	8
Figura 2 – Articulação da Parte I na tese .....	12
Figura 3 – Momentos da jornada do comprador .....	37
Figura 4 – Ângulos verticais de visão habituais .....	73
Figura 5 – Modelo de influências dos estímulos do ambiente de loja .....	83
Figura 6 – Modelo de efeitos visuais de marketing na loja.....	92
Figura 7 – Modelo de processamento de estímulos e decisões de compra na loja .....	93
Figura 8 – Articulação da Parte II na tese .....	102
Figura 9 – Exemplos de elementos visuais chave de marcas.....	124
Figura 10 – Modelo de análise da fase quantitativa do subestudo .....	133
Figura 11 – Planta da loja com os locais de destaque .....	137



## | ÍNDICE DE TABELAS |

Tabela 1 – Diferenças entre “marketing do comprador” e a abordagem tradicional de marketing .....	16
Tabela 2 – Sumário de estudos sobre análise do comprador .....	33
Tabela 3 – Matriz de intenções-resultados de compra.....	49
Tabela 4 – Definições do conceito de gestão de categorias .....	52
Tabela 5 – Relação entre gestão de categorias, ECR e marketing de canal.....	54
Tabela 6 – Estímulos do ambiente de loja .....	82
Tabela 7 – Sumário de estudos sobre impactes de estímulos visuais no PDV .....	96
Tabela 8 – Estudos de suporte ao subestudo ‘Opiniões de especialistas sobre “marketing do comprador”’ .....	105
Tabela 9 – Resumo metodológico do subestudo ‘Opinião de Especialistas Sobre “Marketing do Comprador”’ .....	108
Tabela 10 – Resumo descritivo do guião de entrevista a especialistas .....	110
Tabela 11 – Temas, categorias e subcategorias da análise de conteúdo do primeiro subestudo .....	112
Tabela 12 – Categorias no tema ‘definição de “marketing do comprador” e sua aplicação em Portugal’ .....	113
Tabela 13 – Categorias no tema ‘tendências em “marketing do comprador” em Portugal’ .....	115
Tabela 14 – Categorias no tema ‘fatores críticos de sucesso em “marketing do comprador”’ .....	117
Tabela 15 – Categorias no tema ‘prós’ e contras de “marketing do comprador”’ .....	120
Tabela 16 – Categorias no tema ‘comunicação no ponto-de-venda’ .....	122
Tabela 17 – Relação dos resultados da ‘comunicação no ponto-de-venda’ com a revisão de literatura .....	126
Tabela 18 – Tipos de destaque das marcas na loja .....	136
Tabela 19 – Idade e género dos entrevistados e da população residente em Lisboa .....	139
Tabela 20 – Nível de ensino e ocupação dos entrevistados e da população residente em Lisboa .....	140
Tabela 21 – Grupos profissionais dos entrevistados.....	140
Tabela 22 – Resumo descritivo do guião de entrevista a retalhistas e produtores .....	142
Tabela 23 – Fundamentação dos itens do questionário e ficha de observação a compradores .....	145
Tabela 24 – Distribuição da recolha de dados por dias e horas .....	146
Tabela 25 – Categorias no tema ‘caraterização da gestão do negócio de lojas de conveniência’ .....	149
Tabela 26 – Categorias no tema ‘gestão de categorias em lojas de conveniência’ .....	151
Tabela 27 – Número de produtos comprados por missão de compra e duração da visita .....	152
Tabela 28 – Intenções de compra por missão de compra .....	153
Tabela 29 – Categorias no tema ‘gestão e relevância da comunicação visual de marcas em lojas de conveniência’ .....	154
Tabela 30 – Número de produtos comprados por grau de planeamento de compra .....	158
Tabela 31 – Comparação de taxas de incidência de decisões dentro da loja .....	159
Tabela 32 – Grau de planeamento da primeira compra, por grupo .....	160
Tabela 33 – Comportamentos de aproximação física às marcas, por grupo .....	162

Tabela 34 – Correspondência da escala da utilização da comunicação visual de marcas na experiência de compra com as entrevistas a retalhistas a produtores .....	163
Tabela 35 – Média, desvio padrão e testes Kruskal-Wallis para amostras independentes dos itens da experiência de compra.....	164
Tabela 36 – Comparações múltiplas de médias das ordens na experiência de compra .....	166
Tabela 37 – Pressupostos dos testes paramétricos da notoriedade de marcas .....	167
Tabela 38 – Média e desvio padrão do grau de notoriedade espontânea das marcas.....	168
Tabela 39 – Comparações múltiplas do grau de notoriedade de marcas .....	169
Tabela 40 – Média e desvio padrão dos itens iniciais do ajustamento da comunicação no PDV à imagem .....	170
Tabela 41 – Síntese dos resultados do subestudo .....	173

## | ÍNDICE DE APÊNDICES |

Apêndice 1 – Guião de entrevista para recolha de opiniões de especialistas sobre “marketing do comprador” .....	203
Apêndice 2 – Guião de entrevista a distribuidores e produtores .....	205
Apêndice 3 – Questionário de entrevista a compradores .....	207
Apêndice 4 – Ficha de observação de compradores .....	212

# Introdução

## 1.1 | Tema e Foco

O tema da presente investigação é o “marketing do comprador”, com um foco específico na influência que os estímulos visuais de marketing no ponto-de-venda (PDV) têm na gestão de marcas, gestão de categorias, percepções e comportamentos de compradores, bem como na relação entre retalhista e produtor. Assim, esta tese insere-se na área da comunicação visual de marcas nos PDV, enquadrada por uma abordagem mais abrangente designada de “marketing do comprador”.

A expressão “marketing do comprador” resulta de uma tradução livre de “*shopper marketing*” e, de forma simplificada, o “marketing do comprador” pode ser entendido como sendo a interação conjunta dos distribuidores e fornecedores/marcas com os *shoppers/compradores* de modo a obter benefícios equilibrados para as três partes, alicerçados num conhecimento aprofundado sobre o comprador. Portanto, o “marketing do comprador” implica compreender os compradores e conceber e alinhar as estratégias, programas e mensagens de distribuidores e marcas com os interesses dos compradores (Schneider & Rau, 2009), procurando a satisfação dos agentes envolvidos. Assim, esta é uma vertente do marketing orientada para o processo de compra e complementar ao marketing tradicional.

## 1.2 | Enquadramento e Pertinência

Vários estudos apontam para o facto de que uma parte considerável das decisões de compra é realizada nas lojas (Gavilan, Avello & Abril, 2014; Hui, Inman, Huang & Suher, 2013a; Hui, Huang, Suher & Inman, 2013b; Knox, Bell & Corsten, 2011; Ashley, Oliver, Rosen & Ferris-Costa, 2011; Suher & Sorensen, 2010; Chandon, Hutchinson, Bradlow & Young, 2009 e 2006; Inman, Ferraro & Winer, 2004; Inman et al., 2009; Bucklin & Lattin, 1991). Nessa linha de raciocínio, Sinha e Krishnaswamy (2009) mencionam que a comunicação dentro das lojas proporciona uma última oportunidade de se comunicar com o comprador antes da concretização de um eventual ato de aquisição. Philips e Bradshaw (1993) explicam a importância deste momento pelo facto de as intenções de compra não serem fixas nem rígidas, sendo dinâmicas e mutáveis até ao momento do pagamento.

Por tal, as comunicações comerciais no PDV e a presença e disponibilidade efetiva dos produtos nos lineares podem representar o aproveitamento de oportunidades associadas a

um momento<sup>1</sup> muito relevante para se influenciar e impactar as decisões dos compradores (Sinha & Uniyal, 2009; Uniyal, 2011). De facto, a incidência e quantidade de decisões tomadas pelo comprador na loja significa que é importante para o distribuidor e produtor compreenderem quais são os fatores que podem influenciar essas decisões de compra (Fam et al., 2011).

Paralelamente, a análise da influência dos estímulos que existem numa loja nos comportamentos, percepções e atitudes dos compradores é um tema de considerável interesse para distribuidores e produtores (Díez de Castro & Navarro, 2003), pelo que é relevante o seu estudo para se conceber atividades de marketing adequadas, bem como para se proporcionar experiências de compra positivas. Demonstrador disso mesmo é o facto de os investimentos de marketing nos PDV terem vindo a aumentar (Gutierrez, 2009; GMA/Deloitte, 2007 e 2008; Neff, 2007).

A pertinência das atividades de comunicação do “marketing do comprador” na loja é cada vez mais reconhecida e Gutierrez (2009) aponta três fatores justificativos principais para essa crescente pertinência:

- O primeiro é que é cada vez mais difícil conquistar a atenção de potenciais compradores e consumidores num contexto em que estes estão cada vez mais ocupados e em que existe uma sobre-comunicação e hiper-fragmentação dos media fora das lojas (Burke, 2009; Kessler, 2004; Berger, Wagner & Schwand, 2012). De facto, apesar de ser cada vez mais difícil atingir públicos-alvo através dos media tradicionais, em última instância os potenciais compradores entrarão sempre numa loja (Pincott, 2010). Por tal, uma parte da comunicação deve ocorrer próxima da localização de compra do produto, para assegurar que a comunicação é relevante e para minimizar a confusão do cliente.
- O segundo fator consiste no facto de os potenciais compradores e consumidores terem vindo a desenvolver formas para bloquearem estímulos a que são expostos nos media fora da loja (e.g. fenómeno de *zapping* televisivo e bloqueamento de *pop-ups* de sítios de internet).
- O terceiro fator é que, quando os potenciais compradores e consumidores são expostos a comunicações de marketing fora da loja, geralmente estão num estado de espírito que não é focado na compra, mas relacionado com entretenimento, ocupação profissional ou desempenho de outro tipo de atividade. Paralelamente, as ações de comunicação no PDV têm a capacidade de contactar com o potencial comprador quando este se

---

<sup>1</sup> Esse momento é habitualmente designado pela expressão “primeiro momento da verdade” (tradução livre de “*the first moment of truth*”), referindo-se à elevada importância da concretização efetiva das decisões de compra. Também é habitual haver referências ao “segundo momento da verdade” (referindo-se este ao ato de utilização/consumo do bem adquirido) e ao “momento zero” (pesquisa formal de informação).

encontra num momento-chave, pois provavelmente está mais sensível e interessado em informações associadas à compra.

A tudo isto pode-se ainda acrescentar a emergência de novas ferramentas tecnológicas, que possibilitam ao comprador a consulta, com comodidade, de preços e informações sobre produtos e ofertas a qualquer momento, dentro ou fora da loja (Wyner, 2011; Broeckelmann & Groeppel-Klein, 2008).

Em termos de atualidade, refira-se ainda que Bell, Corsten e Knox (2011) e Guissoni, Consoli e Rodrigues (2011) notam que o “marketing do comprador” tem sido alvo de estudos em revistas académicas de referência, como o *Journal of Marketing*. Também Guissoni et al. (2013) o referem, relativamente ao *Journal of Retailing*. Portanto, de acordo com Flint et al. (2012 e 2014a), existem razões fundamentadas para um crescente interesse da comunidade académica para com este tema.

A loja é efetivamente um centro de convergência dos interesses particulares de todos os atores comerciais (Martínez, 2005) e tem-se assistido a um incremento da importância atribuída ao marketing no PDV (Gilbride, Inman & Stilley, 2013). Assim, demonstra-se a relevância do “marketing do comprador”, em particular do foco da comunicação no PDV.

Pelo já exposto infere-se também a crescente relevância do conhecimento sobre os impactes dos estímulos comunicacionais dentro da loja, enquadrando-se nestes os estímulos visuais (Clement, Kristensen & Grønhaug, 2013; Uniyal, 2011; Mattila & Wirtz, 2001). De facto, Achrol e Kotler (2012) identificam a exploração dos sentidos humanos como sendo um sub-fenómeno dos paradigmas emergentes em marketing, nos quais se inserem os estímulos de marketing visual. Efetivamente, nos contextos de compra e consumo a atenção visual é vital e frequentemente é a única forma para se obter informação sobre marcas e produtos (Pieters & Warlop, 1999). Assim sendo, os estímulos visuais no PDV podem ter potencial para influenciar o comportamento de compra do indivíduo no PDV (Clement, 2007; Uniyal, 2011). Contudo, Hultén (2013) refere que os sentidos humanos e os seus impactes no comprador têm sido negligenciados na literatura académica, apesar de o seu estudo ser reconhecido como emergente e importante no marketing. Também Philipps e Bradshaw (1993) indicam que a pesquisa sobre a compra e consumo deve considerar a interação do comprador com a loja, sendo esta uma área frequentemente negligenciada.

Para além da atualidade e importância da comunicação de marketing no PDV, a investigação encontrada sobre este tema não é extensa, concentra-se muito num único setor (hipermercados/supermercados), não analisa a realidade portuguesa e é bastante parcelar (geralmente estuda um único estímulo visual isolado dos demais e uma quantidade reduzida de produtos). De forma mais específica, Van der Lans et al. (2008) referem

claramente a escassez de literatura académica sobre a saliência de marcas no PDV e como resolver as questões da gestão de marcas que lhe estão associadas. Park, Jeon e Sullivan (2014) complementam, mencionando a necessidade de investigação sobre a combinação de merchandising visual e cognição. Também Cornelius, Natter e Faure (2010) referem que a investigação académica relacionada com o marketing na loja se tem focado nos impactes da disponibilidade de produtos e na sua combinação com promoções de vendas. Clement (2007) acrescenta ainda que a teoria tradicional sobre o processo de compra não explora em profundidade a influência que os estímulos visuais no PDV podem exercer, o que é concordante com a opinião de Park et al. (2014) de que existe pouca informação sobre o efeito da comunicação visual das marcas na loja, no momento da compra. Como nota final sobre a relevância deste foco de investigação refira-se que a maioria das análises existentes sobre a eficácia da comunicação no PDV é de origem comercial e nem sempre baseada em critérios científicos (Sorensen, 2014).

### **1.3 | Questão de Partida e Objetivos de Investigação**

A questão principal de investigação desta tese consiste em perceber até que ponto a comunicação visual de marcas no PDV é relevante, na sua capacidade para influenciar o comprador e na relação entre distribuidor e produtor.

Consequentemente, o objetivo geral de pesquisa consiste em investigar empiricamente o impacto da comunicação visual de marcas no PDV nas perceção e comportamentos de compradores e na relação entre retalhistas e produtores, numa perspetiva de “marketing do comprador”.

A investigação será concretizada através de dois subestudos empíricos interligados, mas com objetivos distintos. No primeiro subestudo pretende-se caraterizar o estado da implementação do “marketing do comprador” em Portugal. Este subestudo será designado por ‘Opiniões de especialistas em “marketing do comprador”’, servindo de *input* informacional para o subestudo seguinte. O segundo subestudo visa analisar a influência que a comunicação visual de marcas pode ter nos compradores e na relação entre retalhista e produtor, com uma aplicação ao setor das lojas de conveniência. Para tal, numa primeira fase, estudar-se-á a perspetiva de distribuidores e produtores, com o intuito de analisar e caraterizar qualitativamente a comunicação visual de marcas nas lojas de conveniência, integrando essa análise com os fundamentos do “marketing do comprador”. De forma complementar, na segunda fase deste subestudo analisar-se-á a influência da comunicação



visual de marcas no PDV junto dos compradores, nomeadamente estudando os impactes positivos que possa ter.

#### **1.4 | Metodologia**

De modo a conseguir obter uma perspetiva transversal da questão geral de investigação, o estudo empírico integra dois subestudos sequenciais que analisarão os principais atores envolvidos no “marketing do comprador”. Os atores considerados são: especialistas em “marketing do comprador” em Portugal; distribuidores e produtores do setor em estudo (lojas de conveniência); compradores do setor em estudo.

Dado o objetivo geral do primeiro subestudo empírico (caraterizar o estado da implementação do “marketing do comprador” e servir de *input* informacional para o subestudo seguinte), a metodologia a utilizar será baseada na realização de entrevistas semiestruturadas a especialistas em “marketing do comprador”, assumindo um cariz qualitativo e exploratório.

O segundo subestudo é dividido em duas fases distintas e sequenciais, de modo a obter uma perspetiva integradora dos vários intervenientes - produtor, distribuidor e comprador. Consequentemente, a metodologia de estudo recorrerá a uma metodologia mista, com duas abordagens diferentes.

A metodologia da primeira etapa deste segundo subestudo será concretizada através da realização de entrevistas semiestruturadas a distribuidores e produtores que atuam em lojas de conveniência em Portugal, também com uma abordagem qualitativa.

Na segunda fase, a metodologia será baseada em inquirições e observações ad hoc a compradores do subsector em análise, com um cariz quantitativo. Nesta fase será realizado um estudo com um desenho quasi-experimental, em ambiente não laboratorial, em contexto real de compra numa loja. No que respeita ao detalhe específico do desenho quasi-experimental, será realizado um tratamento junto de dois grupos de teste, de modo a comparar os seus efeitos com um grupo de controlo. O tratamento consistirá num incremento no destaque visual das marcas no PDV.

Em termos globais, o estudo empírico da tese seguirá uma filosofia de investigação essencialmente positivista, na medida em que se concentrará em descrições e explicações, dirigidas por teorias e hipóteses explicitadas (Carson, Gilmore, Perry & Gronhaug, 2001). No entanto, também se pode identificar algum cariz de filosofia de investigação interpretativa no primeiro subestudo.

Também em termos globais, esta investigação empírica seguirá uma estratégia multimétodos, que Bryman (2006) resume como consistindo na combinação de abordagens qualitativas e quantitativas. O mesmo autor refere que há várias justificações possíveis para a utilização de estratégias multimétodos, sendo que as principais têm que ver com: triangulação (corroboração de resultados de métodos diferentes); complementaridade (ilustração e clarificação dos resultados de um método com outro); desenvolvimento (utilização dos resultados de um método para ajudar a desenvolver ou informar outro método); iniciação (descoberta de novas perspetivas e reformulação de questões ou resultados de um método com os de outro); e expansão (alargar a amplitude e variedade de estudo utilizando métodos diferentes para diferentes componentes).

De acordo com estas justificações, o presente estudo combinará métodos versando o desenvolvimento, expansão e triangulação. De facto, o primeiro subestudo (qualitativo) servirá de base informacional ao segundo subestudo e permitirá também alargar a amplitude do segundo subestudo. Por outro lado, também a primeira fase do segundo subestudo desempenhará funções de desenvolvimento, expansão e triangulação relativamente à fase seguinte (quantitativa).

No que respeita à recolha de dados, no primeiro subestudo e na fase inicial do segundo subestudo serão realizadas entrevistas em profundidade aos atores envolvidos (através de guiões semiestruturados de entrevista), sendo que a análise de dados será realizada através de análise de conteúdo temática. Na última fase, a recolha de dados será realizada através da administração de um questionário estruturado com entrevistas face-a-face e também através da observação pessoal de comportamentos de compradores, procurando-se alguma componente etnográfica. Os dados desta fase serão tratados e analisados através de técnicas estatísticas adequadas aos dados quantitativos recolhidos.

## **1.5 | Estrutura da Tese**

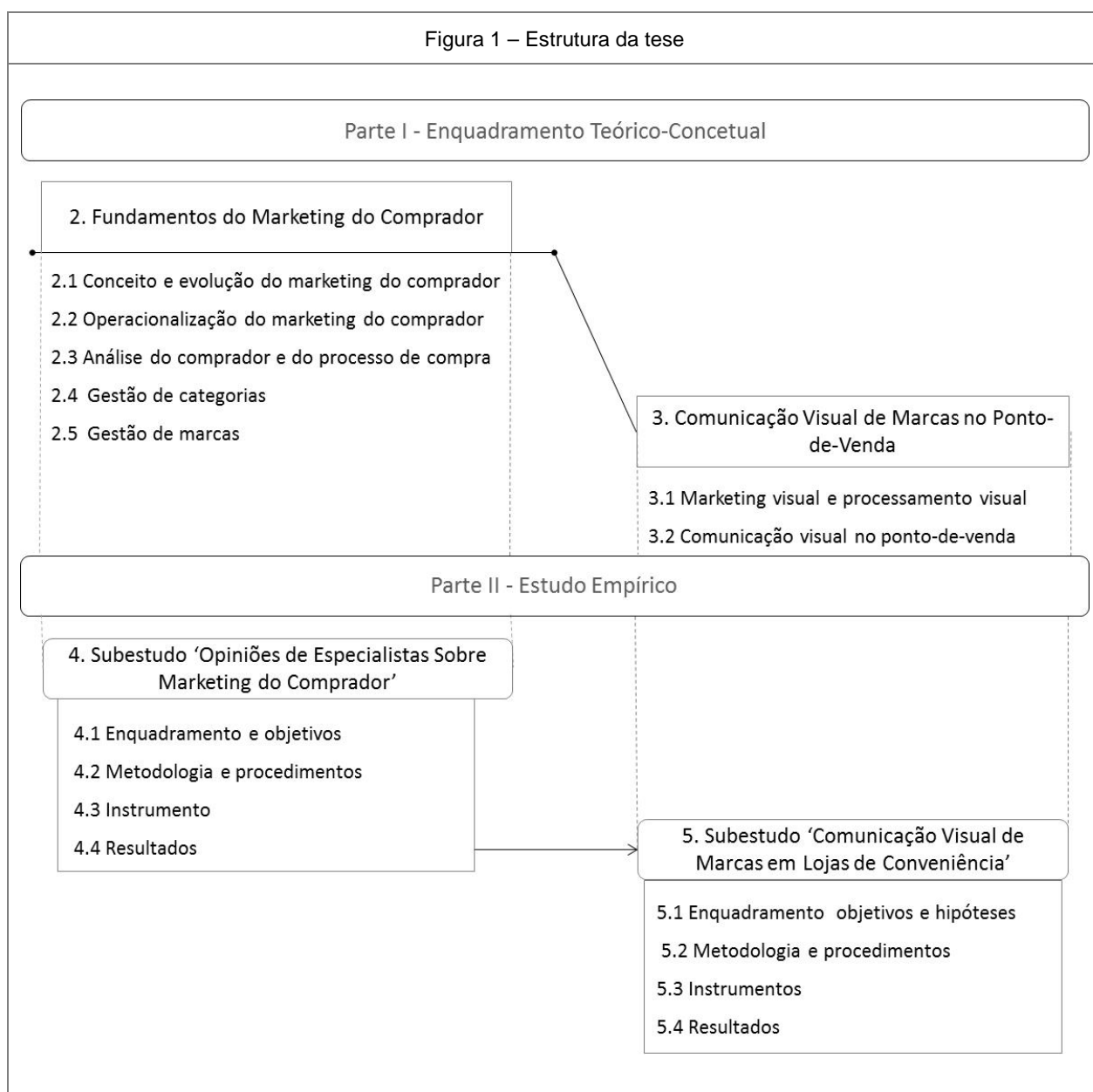
A tese está dividida em duas partes, sendo a primeira dedicada ao enquadramento teórico-concetual e a segunda à componente empírica.

Na primeira parte será apresentada a revisão de literatura sobre os temas fundamentais associados à questão central de investigação, abordando-se em capítulos separados os fundamentos do “marketing do comprador” e a comunicação visual de marcas nos PDV. Relativamente ao capítulo dos fundamentos do “marketing do comprador”, apresentar-se-á o seu conceito, relevância e operacionalização. Nesse capítulo serão abordados também temas associadas ao “marketing do comprador”, nomeadamente a análise do comprador, a

gestão de categorias e a gestão de marcas. O capítulo dedicado ao enquadramento teórico da comunicação visual de marcas no PDV será iniciado com a análise da relação entre o processamento visual humano e o conceito de marketing visual. A partir daí estreitar-se-á a revisão de literatura para a comunicação no PDV e merchandising, culminando-se com o subcapítulo sobre comunicação visual de marcas no PDV e identificação dos estudos empíricos encontrados na literatura.

A segunda parte da tese apresentará a metodologia e resultados do trabalho empírico realizado, sendo dividida em dois capítulos, referentes a cada um dos subestudos conduzidos.

A estrutura da tese está esquematizada na Figura 1, ilustrando-se as partes, capítulos, subcapítulos e a relação entre eles.



## 1.6 | Definição de Conceitos

Dado que alguns dos conceitos de base utilizados nesta tese não têm definições uniformes, optou-se por clarificar desde o início o entendimento que será adotado sobre os mesmos:

- Ambiente/atmosfera de loja - cenário multissensorial que circunda e interage com o produto na loja, sendo que a combinação das percepções sensoriais e cognitivas definem a imagem que o comprador tem da loja (Kunz, 2005).
- Experiência de compra - experiência que envolve as respostas cognitivas, afetivas, emotivas, sociais e físicas dos clientes, relacionadas com um processo de compra, envolvendo uma dimensão utilitária e instrumental e uma dimensão hedônica (Babin, Darden & Griffin, 1994). Esta experiência é “criada não somente por fatores controlados pelo retalhistas (e.g. ambiente de loja, sortido, preço), mas também por fatores fora do seu controlo (e.g. influência de terceiros e propósito da visita)” (Grewal, Levy & Kumar, 2009, p. 3), compreendendo assim todos os pontos de contacto e interação do cliente com a empresa, produto ou serviço durante uma jornada de compra.
- Merchandising - "conjunto dos estudos e das técnicas de aplicação utilizados, separada ou conjuntamente, pelos distribuidores e pelos produtores com vista a aumentar a rentabilidade do local de venda e o escoamento dos produtos, através de uma adaptação permanente dos aprovisionamentos às necessidades do mercado e da apresentação apropriada dos produtos" - Instituto Francês de Merchandising (extraído de Lindon et al., 2004, p.387).
- Ponto-de-venda (PDV) - “local onde o cliente está prestes a adquirir o produto” (Uniyal & Sinha, 2009, p. 2), podendo corresponder à loja ou a um local específico nesta. Assim, o PDV será entendido como um local capaz de providenciar informações, assistência, experiências e produtos ou serviços a potenciais clientes, procurando a concretização de relações e transações comerciais, associadas à satisfação dos clientes. Note-se que a expressão “ponto-de-compra” (tradução livre da expressão “*point-of-purchase*”) tem vindo a substituir PDV em alguns estudos e fóruns, mas neste trabalho será apenas utilizada PDV, para efeitos de simplificação.
- *Retailing-mix* - instrumentos de marketing do distribuidor para formular e executar as estratégias que pode utilizar para atrair o público-alvo e satisfazer as suas necessidades, tendo como principais elementos: localização da loja; imagem, posicionamento e reputação; ambiente interno de loja; sortido de mercadorias disponibilizadas; preços e percepção preço/valor; atividade promocional; serviços durante

e após a venda; relacionamento e fidelização de clientes (Sullivan & Adcock, 2002; Gudonavičienė & Alijošienė, 2005).

- *Shopper<sup>2</sup>*/comprador: indivíduo ativamente envolvido numa solução de compra, com predisposição e potencial para efetuar a compra (Flint et al., 2012), e que consequentemente visita ou pretende visitar um PDV (físico ou *online*). Ou seja, é o consumidor do ato de compra (Almeida et al., 2012) e deve-se (Kramer, 2010, p. 69) “evitar tratar os compradores como se fossem consumidores à procura de marcas. Não o são. São compradores à procura de soluções”.
- *Shopper insights* - conjunto de 'vislumbres' e aprendizagens decorrentes da análise de informações sobre o comprador e influências à compra e que são passíveis de ser explorados por ações de marketing (In-Store Marketing Institute, 2009). Dado que esta ideia é compreendida mais facilmente com a expressão em inglês, optou-se por utilizá-la no seu idioma original.

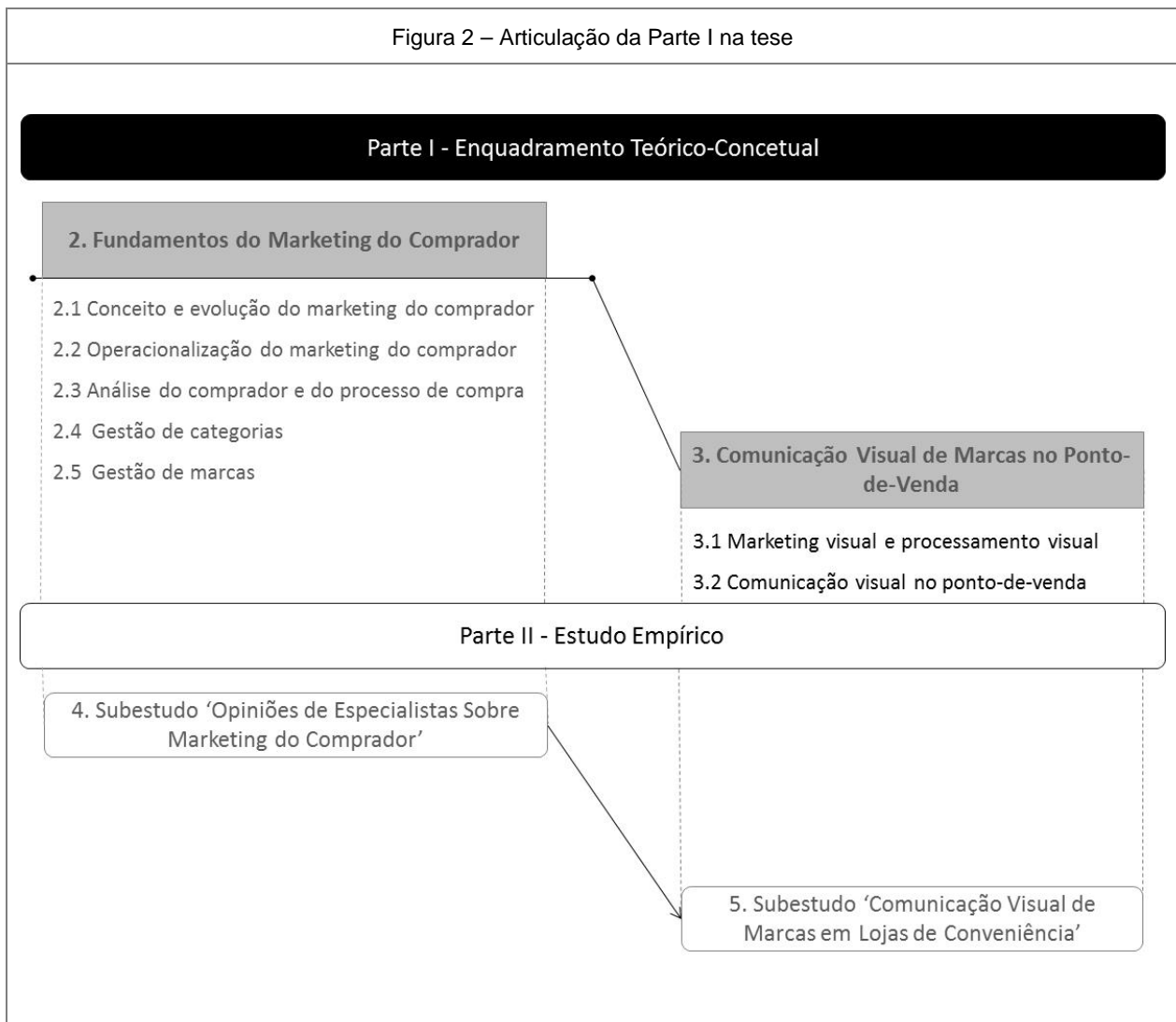
---

<sup>2</sup> Apesar de não haver uma tradução literal que tenha exatamente o mesmo significado do termo “*shopper*”, neste trabalho traduzir-se-á tal termo por “comprador”.

# **P**arte I

Enquadramento  
teórico-concetual

Figura 2 – Articulação da Parte I na tese



## 2 – Fundamentos do “Marketing do Comprador”

Este capítulo serve de enquadramento para os restantes capítulos do trabalho, realizando uma revisão de literatura sobre o estado da arte relativo às bases do “marketing do comprador”. Este é um enquadramento necessário, dado que envolve o foco da dissertação - a comunicação visual de marcas no ponto-de-venda.

Assim, este capítulo será iniciado com a revisão de literatura sobre o conceito do “marketing do comprador”, caracterizando-se também a sua relevância, evolução, benefícios e barreiras. Seguidamente detalhar-se-á a abordagem, com referência aos princípios, processo, estratégias e estímulos de “marketing do comprador”.

A partir daí serão desenvolvidos temas inter-relacionados com o “marketing do comprador”, nomeadamente a análise do comprador (essencialmente no que concerne ao estudo da jornada do comprador e graus de planeamento de compra), a gestão de categorias e a gestão de marcas. Apesar de estes três temas não serem específicos do “marketing do comprador”, são temas que lhe conferem ferramentas e suporte, pelo que serão abordados.



## 2.1 | Conceito e Evolução do “Marketing do Comprador”

### 2.1.1 | Conceito

As atividades de marketing numa loja podem ser enquadradas numa abordagem mais ampla designada por “marketing do comprador” (tradução livre de “*shopper marketing*”). Num trabalho da GMA/Deloitte (2007) onde consta a identificação de conceitos associados ao “marketing do comprador”, emergiu uma definição formal de “marketing do comprador” bastante disseminada pelas empresas. Nesse documento, o “marketing do comprador” é definido como sendo “a utilização de estímulos de marketing, concebidos com base num conhecimento aprofundado do comportamento do comprador, e que são destinados a construir o capital de marca, envolver o potencial comprador e levá-lo a efetivar uma compra” (GMA/Deloitte, 2007, p.7).

Schneider e Rau (2009) afirmam que esta definição não enfatiza um ponto importante - agradar e encantar o comprador. A posição desses autores encontra-se incluída na reflexão de Risom e Valkenburgh (2008), que defende que a definição em questão deveria também incluir os aspetos emocionais e de atitude do comprador. Tal visão fez com que estes autores revissem a definição de GMA/Deloitte (2007), introduzindo esses elementos da seguinte forma“ (...) conhecimento aprofundado do comportamento, atitudes e emoções do comprador (...)” (Risom & Valkenburgh, 2008, p.60). Kramer (2010) acrescenta ainda que a definição peca por não considerar o distribuidor como principal decisor. Ou seja, a definição não enfatiza o facto de que o distribuidor estará mais interessado em fornecer soluções ao comprador e obter vendas da categoria do que em dinamizar vendas por marcas individuais. Nesta linha, outra proposta de definição de “marketing do comprador” é apresentada pela Retail Commission on Shopper Marketing (2010, p.7), que o define como sendo “a utilização de iniciativas de marketing e de merchandising que sejam conduzidas por *insights*, de modo a satisfazer as necessidades dos compradores-alvo, melhorar a experiência de compra e melhorar os resultados financeiros e o capital de marca, tanto para o distribuidor como para o produtor”.

Baseado numa revisão académica de definições existentes sobre “marketing do comprador”, Shankar (2011) estabelece uma definição mais abrangente, considerando-o como o planeamento e a execução de atividades de marketing que influenciam um cliente em toda a jornada de compra, desde o ponto em que a motivação para a visita à loja emerge, passando pela compra, consumo, recompra e recomendação. Nesta definição nota-se que o “marketing do comprador” envolve uma abordagem estratégica e não somente tática (Flint, Hoyt & Swift, 2014b), sendo muito mais aprofundada do que apenas

gerar vendas (Flint, Lusch & Vargo, 2014a). Payne et al. (2014) referem que a definição de “marketing do comprador” ainda pode ter mais precisão mas que já emergiram alguns pressupostos relacionados com “marketing do comprador”: que o “marketing do comprador” assume que uma parcela significativa do orçamento mental dos compradores está relacionada com compras não planeadas; que o “marketing do comprador” assume que os compradores podem ser condicionados para que as compras dessa parcela sejam influenciadas através de atividades dentro da loja; e que a maioria das iniciativas de “marketing do comprador” concentra seus esforços neste contexto dentro de loja. Cruzando a definição de Shankar (2011) com as posições de Flint et al. (2014a) e de Payne et al. (2014) decorrem os seguintes aspetos essenciais relativos ao “marketing do comprador”:

- Cariz estratégico e tático, não sendo uma abordagem somente operacional e tática;
- Foco nas necessidades específicas do comprador e na sua compreensão, pelo que as atividades de “marketing de comprador” necessitam de ser efetivamente relevantes para os compradores;
- Necessidade de ser coerente com a política de marca e outras atividades de marketing realizadas fora da loja, bem como de suportar o posicionamento da loja em que o produto é comercializado;
- Um âmbito amplo, com possíveis implicações em toda a cadeia de valor, incluindo atividades abrangidas pela gestão de categorias, marketing de canal, gestão de marcas, marketing de loja, merchandising e comunicação no interior da loja, sendo essencial a colaboração efetiva entre distribuidor e produtor;
- Fomentar interseções entre os públicos-alvo das marcas e os visitantes-alvo do distribuidor;
- Atuação com estímulos de marketing ao longo de toda a jornada de compra dos indivíduos, com uma elevada atenção às atuações no PDV;
- Complementaridade entre o conceito de “marketing do comprador” e a abordagem tradicional de marketing.

Deduz-se então que existem diferenças entre o marketing tradicional e o “marketing do comprador”, apesar da complementaridade entre ambos. Um dos traços que evidencia a complementaridade é que a perspetiva relacional e não meramente transacional do “marketing do comprador” é coerente com a teoria de marketing relacional baseada no envolvimento e confiança proposta por Morgan e Hunt (1994). No entanto, Shankar et al. (2011) encontram diferenças relativamente ao marketing tradicional no que respeita às seguintes dimensões: princípio, foco dominante, públicos-alvo, necessidades a satisfazer, foco mental do indivíduo, abrangência de perspetiva, número de categorias, alvos das promoções de vendas e relação entre produtor e distribuidor. Para além dessas, uma

reflexão comparativa permite ainda detetar diferenças das abordagens no que concerne a: interseções entre os públicos-alvo e momento-chave; indivíduos potencialmente influenciadores nesse momento. As diferenças fundamentais entre o “marketing do comprador” e a abordagem tradicional de marketing estão descritas na Tabela 1.

Tabela 1 – Diferenças entre “marketing do comprador” e a abordagem tradicional de marketing		
Dimensão	Marketing do Comprador	Marketing Tradicional
Foco Dominante	<i>Shopper</i> /Comprador	Empresa/Marca
Alvo Principal	<i>Shopper</i> /Comprador	Consumidor
Interseções de Alvos	Entre visitante leal ao PDV, público-alvo da marca e Ligações comprador-consumidor	Entre consumidor, influenciadores e prescritores
Necessidades a Satisfazer	Necessidades específicas do indivíduo durante o processo de compra	Necessidades associadas ao consumo/utilização final do produto
Foco do Indivíduo	Compra - resolver problemas de compra e consumo	Consumo – resolver problemas de utilização e consumo
Abrangência de Perspetiva	Todo o ciclo/jornada de compra, numa visão 360º	Marca e produto
Momento-Chave	Visita à loja e interação no PDV ( <i>first moment of truth</i> )	Utilização do produto ( <i>second moment of truth</i> )
Influenciadores no Momento-Chave	Acompanhantes na compra, funcionários da loja, outros compradores, consumidor	Outros consumidores e influenciadores
Foco de Categorias	Múltiplas categorias	Uma única categoria/subcategoria
Promoções de Vendas	Dirigidas ao comprador	Dirigidas ao consumidor ou ao canal
Relação Produtor-Distribuidor	Atuação conjunta e articulada entre produtor e distribuidor	Atuações individualizadas e por vezes conflituantes de distribuidores e produtores
Fonte: adaptado de Shankar et al. (2011)		

### 2.1.2 | Origem e evolução

Flint et al. (2012) referem que o “marketing do comprador” não é um modismo de gestão e que emergiu nos Estados Unidos da América como sendo uma evolução da gestão de categorias no setor do grande consumo, entre o final dos anos 90 e o início do século, através de iniciativas de marketing conjuntas entre a empresa Procter & Gamble e a empresa Wall-Mart (havendo também iniciativas entre a Coca-Cola e diversos retalhistas), sendo na altura designadas por iniciativas de co-marketing e que tinham um claro foco no comprador. Portanto, a abordagem de “marketing do comprador” é recente (Gavilan et al., 2014) e representa um progresso natural e relevante, da distribuição comercial (Retail Commission on Shopper Marketing, 2010). Harris (2010) aponta que essa evolução progressiva resultou da hesitação desse setor em abraçar mudanças potencialmente

revolucionárias, o que se deve à intensidade concorrencial, margens de lucro (unitárias) reduzidas, impacte dos custos fixos elevados nos pontos críticos de vendas e dificuldade em mudar padrões tradicionais de compra dos clientes.

De facto, em traços gerais e segundo a cronologia traçada por Harris (2010), a evolução da distribuição comercial para uma maior atenção ao comprador teve o seu início com a introdução na década de 70 de tecnologias de leitura ótica (*scanner*) nas caixas de pagamento, o que permitiu a recolha e análise de dados relativos a processos de compra. Posteriormente, com a banalização dos computadores pessoais e respetivo *software*, tornou-se possível medir melhor os resultados das atividades de distribuidores e produtores. O sucesso dessas ferramentas expandiu-se a novas áreas de marketing, como a gestão do sortido, de preços e promoções, o que abriu caminho à gestão de categorias. Nesse contexto, no final da década de 80, emergiu o conceito de gestão de categorias, marcando um momento decisivo para o surgimento do “marketing do comprador”, pois a gestão de categorias deslocou o foco da gestão de produtos individuais para um foco mais centrado no comprador e consumidor - as categorias de produtos.

A gestão de categorias marcou o início dos processos de colaboração entre produtores e distribuidores, tendo sido disseminada mais tarde (década de 90) através do movimento *Efficient Consumer Response* (ECR), o qual procurou que uma melhor compreensão dos clientes constituísse a base da gestão da procura e da eficiência da cadeia de valor. No final do século, a gestão das lojas passou a ser encarada de modo menos utilitarista e como uma peça essencial para proporcionar experiências de compra mais diferenciadas. Procurando agregar estas evoluções num pensamento estratégico e integrado surgiu o conceito de “marketing do comprador”.

Assim, tem-se assistido a mudanças no sentido de uma abordagem mais integradora e holística entre consumidor, comprador, produtor e distribuidor. Realizando uma súmula de Harris (2010), Pincott (2010) e GMA/Deloitte (2007 e 2008), os fatores que têm levado a esta mudança são: ambiente transacional e concorrencial mais complexo e exigente (conduzindo ao aumento da concentração da distribuição e miscigenação de canais); alterações comportamentais e sociais nos compradores (menos leais a cadeias de lojas e mais exigentes nas visitas); redução da eficácia das comunicações de massa (levando à emergência de soluções alternativas mais dirigidas e rentáveis); desenvolvimentos nas tecnologias de informação (e.g. portabilidade, convergência e funcionalidades), possibilitando maior controlo dos compradores sobre as mensagens que recebem e acesso mais significativo a informações comerciais, bem como têm possibilitado às empresas a utilização de dados secundários anteriormente não acessíveis ou dificilmente processáveis.

Num estudo do Oxford Strategic Marketing (2008) sintetizou-se o estado atual do “marketing do comprador” nos seguintes aspetos:

- Existe uma percepção generalizada (entre produtores e distribuidores) de que a abordagem de “marketing do comprador” é importante, mas há pouco consenso quanto ao que significa (alguns operadores enfatizam as atividades no PDV, outros ativação do capital de marca na loja, a gestão de categorias ou a experiência de compra);
- A incorporação do “marketing do comprador” é um processo com diferentes estádios (foco na execução - otimização da oferta na loja; foco no canal; foco estratégico – desenvolvimento da oferta através da inovação e da experiência de compra);
- Existe um potencial significativo para se melhorar a eficácia de abordagens de “marketing do comprador” nas empresas;
- O investimento em “marketing do comprador” tem vindo a aumentar substancialmente, apesar das preocupações sobre como medir a sua eficácia;
- Poucas empresas têm uma visão clara de futuro sobre para onde “caminham” no contexto de “marketing do comprador” e a “voz” do comprador é menos analisada e tida em conta do que a do consumidor;
- Os *insights* relativos ao comprador (e.g. perfil e processo de compra) são essenciais, mas simultaneamente são reconhecidos como sendo uma fraqueza nas empresas;
- A criação de novas estruturas organizacionais pode ajudar a desenvolver e implementar práticas de “marketing do comprador” mas o desenvolvimento de meios efetivos de trabalho entre equipas é o fator chave de sucesso;
- Verificam-se conflitos organizacionais internos sobre o “marketing do comprador” (e.g. a que centro de custo imputar as respetivas despesas) e existe escassez de competências e recursos humanos específicos para o “marketing do comprador”;
- A cooperação e diálogo estratégico entre produtor e distribuidor são vitais e, consequentemente, tornar-se-ão significativamente melhores.

Relativamente a pontos de vista sobre o futuro, perspetiva-se uma maior importância da loja enquanto um todo, em vez do foco em produtos ou categorias específicas (Oxford Strategic Marketing, 2008), o que implica conhecer a missão de compra do comprador e desenvolver parcerias com produtores que sejam capazes de proporcionar soluções suficientemente abrangentes para abarcar a globalidade das necessidades dessas missões. De acordo com Shankar et al. (2011) verificam-se também as seguintes tendências: maior utilização de tecnologias digitais; fusão de atividades de canais de venda; exploração de ambientes de loja sensoriais e centradas no comprador; racionalização de veículos de comunicação dentro de loja.

No contexto da inovação tecnológica, Klabjan e Pei (2011) enfatizam o papel futuro que as tecnologias de comunicação podem ter no “marketing do comprador”, destacando os benefícios que podem trazer para atividades de marketing relacional dentro da loja. Estes autores defendem que o marketing relacional é um tema atual e que já existem várias formas de o explorar nos momentos antes ou depois de uma visita à loja. Ou seja, no contexto da jornada de compra, o momento da experiência durante a compra não tem sido alvo de atividades de marketing relacional. No entanto, estes autores defendem que os avanços tecnológicos podem possibilitá-lo, através de dispositivos de assistência pessoal à compra, comunicações sem fios e rádio frequência.

## **2.2 | Operacionalização do “Marketing do Comprador”**

### **2.2.1 | Princípios**

No que respeita a aspetos basilares em “marketing do comprador”, o In-Store Marketing Institute (2009) refere a pertinência de se construir uma cultura organizacional que englobe os *insights* sobre o comprador como sendo uma componente-chave da estratégia de marketing. O mesmo trabalho identifica também a pertinência de existir uma forte colaboração entre distribuidor e produtor (em que ambos trabalhem em prol de objetivos mutuamente benéficos focados em acrescentar valor para o comprador) e o desenvolvimento de programas que, além de impulsionarem as vendas, possam reforçar o capital de marca para o produtor e distribuidor.

Relativamente ao primeiro ponto acima apontado (cultura organizacional que engloba os *insights* sobre o comprador), tal corresponde a cimentar o comprador nos processos centrais de marketing. Ou seja, deve-se ter sempre presente que a predisposição e a motivação de um comprador são diferentes daquelas de quem está a ser exposto a um anúncio fora da loja (e.g. anúncio na imprensa), ou a consumir o produto, bem como levar em consideração as associações já existentes com as marcas antes da entrada na loja (Pincott, 2010; Araújo et al., 2004; Sorensen, 2008 e 2009a). Portanto, é basilar existir um foco no comprador, o que se traduz em identificar e reconhecer diferentes segmentos alvo, dirigindo-lhes mensagens e ofertas específicas para as suas necessidades e perfis, distinguindo-as daquelas dirigidas aos consumidores. Dodd (2009) realça a importância ainda mais elevada deste aspeto em contextos recessivos, dado que nesses contextos os clientes refletem bastante sobre as suas opções de compra e prioridades económicas.

No que concerne ao segundo princípio enunciado, a colaboração entre distribuidor e produtor é um pilar essencial no “marketing do comprador”, pois ambos os agentes têm dados, conhecimentos e competências complementares (e.g. o distribuidor pode conhecer melhor o comportamento de compra e o produtor conhecer as ocasiões de consumo), sendo que a colaboração também é fundamental para ambos procurarem satisfazer melhor as necessidades de uma jornada de compra particular através da coerência entre a loja e os produtos oferecidos. Assim, deve-se procurar um diálogo estratégico efetivo entre distribuidor e produtor no que respeita a (Flint et al., 2014a; Retail Commission on Shopper Marketing, 2010; Desmedt, 2010; Lucas, 2010):

- Alinhamento entre agentes - os produtores necessitam de compreender as prioridades de marketing do distribuidor e alinhar os seus objetivos com os destes, no sentido de ajudarem a criar uma experiência de compra positiva e, desejavelmente, única;
- Processo “apadrinhado” pelo distribuidor – apesar de ser um processo colaborativo, ao produtor caberá mais o papel de se alinhar com o posicionamento do distribuidor, no sentido de as suas atividades auxiliarem o distribuidor a ter uma mensagem mais clara, consistente e diferenciadora, evitando serem ações meramente táticas;
- Excelência operacional na execução – é vital que as atividades de “marketing do comprador” se estendam em todo o espectro do negócio, evitando serem planos e programas com entraves operacionais de execução nos PDV, razão pela qual a atenção aos pormenores de execução técnica é essencial;
- Atividades impulsionadas por processos de planeamento estratégico – as atividades de “marketing do comprador” devem ser de cariz estrutural e estratégico, evitando atividades isoladas e táticas de curto prazo, razão pela qual devem derivar de um processo de planeamento cuidadoso e orientado por informações factuais;
- Atividades capazes de acrescentar valor para o comprador – a orientação das atividades deve ir para além de incentivos de curto prazo à compra, de modo a melhorar toda a experiência de compra do cliente, potenciando assim a satisfação e consequente fidelidade ao PDV e marcas (não exclui a redução temporária de preços e outras promoções de vendas);
- Criação de eficiências – para além do acréscimo de valor para o comprador, as atividades do “marketing do comprador” também devem potenciar eficiências para atingir os segmentos-alvo, representando uma melhor afetação de recursos.

Relativamente ao terceiro princípio referido (impulsionar o capital de marca, para além das vendas), Dodd (2009) detalha aspetos que podem contribuir para a sua prossecução:

- Conhecimento da marca na perspetiva do comprador – a gestão de marcas tradicional afeta recursos significativos para a compreensão de como as marcas são

percecionadas pelos consumidores, mas essa análise também deve ser realizada considerando o comprador, para detetar se os ativos e forças percecionadas pelo consumidor afetam o comprador.

- Disponibilização de soluções de compra – dado que várias escolhas finais são realizadas em favor do produto ou conjunto de produtos que oferecem ao comprador a resposta mais adequada às necessidades específicas da jornada de compra em que está, é apropriado oferecer soluções conjuntas para essas necessidades em vez de produtos individuais (e.g. através de venda cruzada, localizações adjacentes, centros de soluções de compra).
- Segmentação – tal como num processo de marketing focado no consumidor, um processo focado no comprador também deve realizar um processo de segmentação, pois os compradores não são um conjunto homogéneo e indiferenciado.
- Clareza e valor nas ofertas – em contextos recessivos, de incerteza e de mudança, as ofertas e mensagens devem procurar ser simples, diretas e francas. Caso contrário (se forem demasiado complexas), aumentará a probabilidade de o comprador simplificar a sua decisão recorrendo ao preço. Nestes contextos os compradores também procuram pistas familiares de confiança e de garantia, que os façam sentir que estão a fazer as escolhas acertadas, pelo que as ofertas necessitam de efetivamente ser de valor relevante para o comprador (de modo a não se perder confiança e lealdade).
- Inovação – em contextos de mudança e em contextos recessivos também devem ser procuradas formas de inovação, uma vez que emergem novas oportunidades (e.g. compradores reavaliam as suas necessidades), significando que podem surgir novos segmentos a partir de mudanças nos comportamentos de compra e consumo.
- Avaliação – assumindo que o contexto recessivo não é de curto prazo, e numa lógica de melhoria, deve-se projetar e executar sistemas de controlo e avaliação constantes das atividades realizadas, procurando corrigi-las e retirar aprendizagens.
- Estudo da jornada do comprador – dado que o processo decisório do comprador não ocorre exclusivamente na loja nem em frente às prateleiras de exposição, é fundamental perceber o que pode influenciar as suas decisões em termos holísticos.
- Alinhar a estrutura comercial e de marketing – dado que várias atividades de “marketing do comprador” exigem um processo com informações e perspetivas de diferentes fontes internas (e.g. alterações nas embalagens direcionadas para o comprador que beneficiam da perspetiva da equipa comercial e da gestão de produto), existe a necessidade de trabalho integrado e de consequente alinhamento interno.

Pode-se então inferir que a adoção da abordagem de “marketing do comprador” requer mudanças significativas e é uma tarefa complexa, exigindo modificações nos paradigmas



vigentes na Organização relativos às atividades de marketing e vendas. Esta transformação inclui alterações na forma como os *insights* são gerados (sua obtenção, partilha e aplicação), nos investimentos na produção de conhecimento sobre o comprador, na execução da segmentação de mercados, na elaboração dos orçamentos, na estruturação das equipas (e.g. recursos especificamente dedicados), nas competências pessoais e técnicas necessárias e na execução de atividades no PDV (GMA/Deloitte, 2007; Oxford Strategic Marketing, 2008; Desmedt, 2010).

### **2.2.2 | Estratégias, elementos e estímulos**

Pincott (2010) identifica três estratégias genéricas possíveis numa abordagem de “marketing do comprador”, as quais estarão relacionadas com a gestão dos elementos e estímulos de marketing no PDV: estratégia de identificação, estratégia de disrupção e estratégia de encantamento. A estratégia de identificação é uma estratégia adequada para as marcas que sejam as escolhas preferidas dos compradores e que consiste em torná-las facilmente encontradas/identificadas, recorrendo a elementos como a localização, escala/quantidade, proeminência e visibilidade. A estratégia de disrupção é uma estratégia em que se procura atrair a atenção dos compradores e evidenciar os benefícios únicos das marcas recorrendo, por exemplo, a reduções de preço, promoções e diferenciação visual. A estratégia de encantamento é aquela que procura seduzir o comprador pela loja, encorajando-o a aí despende mais tempo do que inicialmente tinha pensado.

Por seu lado, numa perspetiva paralela, Bell, Corsten e Knox (2008) identificam duas estratégias genéricas possíveis se se pretender aumentar o grau de compras não planeadas: deliberadamente tentar atrair os tipos de compradores que têm mais propensão a realizar compras não planeadas ou tirar mais partido dos clientes existentes. Sobre a primeira opção, as características dos compradores que mais influenciam as compras não planeadas são: o comprador ser informado sobre os produtos no local de exposição; ter rendimento acima da média; o meio de transporte (automóvel) utilizado. De forma complementar, as características dos compradores que mais inibem as compras não planeadas são: a tendência de o indivíduo ser rápido e eficiente; a jornada de compra ter como objetivo ser rápida; o comprador conhecer bem a loja e sentir-se confortável. Relativamente à outra opção estratégica, a solução passa fundamentalmente pela ação na loja. Nessa lógica, esse estudo identificou que os fatores que mais contribuem para a incidência de compras não planeadas são: exposição e visualização de ofertas especiais; produtos que sejam encontrados de forma simples e rápida; tempo gasto na loja (em relação ao tempo que costumam despende); a própria visita não ter sido planeada.

No campo da operacionalização das estratégias, um dos aspetos referidos no conceito de “marketing do comprador” compreende a utilização de estímulos ou marketing-mix<sup>3</sup> no PDV. Assim, aplicando-os ao campo do “marketing do comprador”, alguns desses estímulos são referidos por GMA/Deloitte (2007):

- Estímulos de produto: dimensão, forma, cor e materiais do produto e embalagem, bem como as mensagens, grafismos e linguagem veiculadas na embalagem e rótulo.
- Estímulos de preço: reduções, descontos e benefícios de preço, incluindo cupões.
- Estímulos associados à organização e ambiente de loja: design, distribuição das secções e corredores, iluminação, sons, aromas, prateleiras e mostruários.
- Estímulos associados à comunicação: demonstrações de produto, distribuição de amostras, expositores, sinalética, anúncios visuais (e.g. anúncios de chão, brochuras), anúncios sonoros, anúncios audiovisuais e quiosques.

Dado que o comércio e o marketing são cada vez mais a prestação de um serviço (serviço de motivação e facilitação do processo de compra e pós-consumo) e não somente a distribuição de produtos (Vargo & Lusch, 2004; Sinha & Uniyal, 2005; Alvarez, 2008; Flint et al., 2014a), os estímulos acima indicados podem ser completados com aqueles que tradicionalmente fazem parte das variáveis de atuação em marketing de serviços. Ou seja, os processos, o pessoal de contacto e as evidências físicas também são possíveis estímulos e influenciadores da experiência de serviço. Estes elementos são tão mais importantes quanto mais o distribuidor assumir que deve estar no negócio do entretenimento (Liljenwall, 2008).

Por fim, volta-se a realçar que, associado ao conceito de “marketing do comprador”, a integração e complementaridade entre o PDV e as marcas comercializadas são elementos essenciais (Syväniemi, 2010; Desmedt, 2010; Harris, 2010; Desrochers & Nelson, 2006; Karolefski & Heller, 2005). Portanto, uma boa articulação entre as atividades e estímulos fora da loja com aquelas dentro do PDV reforça o potencial destas (Bell et al., 2011).

### **2.2.3 | Processo**

Como já se demonstrou, o “marketing do comprador” não é uma abordagem relativa a marcas individuais, mas uma abordagem que envolve interagir com os compradores de forma que compreendam e apreciem as lojas e marcas, pois isso ajudá-los-á a encontrar uma solução para as suas necessidades e a tirarem o máximo partido da sua jornada de

---

<sup>3</sup> Existem várias formas para se categorizar os estímulos de marketing, sendo a mais frequente através dos vulgarmente designados por 4P. Apesar de haver várias correntes que complementam ou desconstruem os 4P (Constantinides, 2006), nesta tese será utilizada a categorização em 4P, por efeitos de simplificação.

compra (Kramer, 2010). Nesta abordagem verifica-se um percurso evolutivo que as empresas percorrem para atingir o valor potencial das suas iniciativas de “marketing do comprador”, identificando-se que as Organizações tendem a progredir através de um ciclo de vida, começando com testes de interesse e culminando com a incorporação de “marketing do comprador” na sua cultura organizacional, refletindo três níveis (GMA/Deloitte, 2008).

O primeiro nível designa-se por incubação e corresponde ao nível de sofisticação mais básico. Neste nível existe um comprometimento inicial; os recursos financeiros são angariados ad hoc; realizam-se iniciativas-piloto de teste e experimentação; há reduzida avaliação dos resultados e com poucas métricas; e reconhece-se o potencial positivo (de forma qualitativa).

O segundo nível designa-se por escalada e é um nível de sofisticação intermédia. Neste nível, o “marketing do comprador” é assumido como parte integrante da estratégia de negócio, com maior dedicação de recursos, com grupos de pessoas, ferramentas e processos formalizados. Neste nível realizam-se e escalam-se os programas e ações; existe maior investimento no aprofundamento das relações com os parceiros da cadeia de valor; surge o desafio de como tornar escaláveis os *insights* sobre os compradores para várias situações/distribuidores; e as receitas e os custos aumentam consideravelmente, havendo maior rigor de análise.

Por fim, o terceiro nível designa-se de incorporação cultural e significa um nível de sofisticação avançado. Neste grau já se conseguiu escalar as atividades de “marketing do comprador” e prosseguiu-se para a sua otimização e melhoria continuada. Neste nível, o “marketing do comprador” é um elemento crucial nos planos de marketing; os *insights* sobre o comprador são integrados em novas componentes (e.g. desenvolvimento de novos produtos e embalagens); a mensuração é mais robusta e é assumido e demonstrado o compromisso para com o comprador em toda a Organização.

Adaptável a qualquer uma das fases do ciclo de vida acima apontadas, Desmedt (2010) apresenta um possível processo de gestão de atividades de “marketing do comprador” (baseado na perspetiva do produtor) com seis fases:

1. Revisitar os objetivos e estratégias de marca.

Qualquer atividade no PDV deve ser consistente com o posicionamento de marca, de modo a fortalecer o capital de marca e facilitar descodificações e associações. Apesar de ser um ponto de partida natural, as execuções das ações de “marketing do comprador” nem sempre são coerentes com a política de marca devido à quantidade elevada de detalhes, intervenientes e interesses que podem causar entropia.

2. Decidir em que distribuidores concentrar os esforços.

Havendo recursos limitados, será crucial estabelecer o nível de foco e de atenção a atribuir a cada distribuidor, devendo considerar os seguintes critérios: valor económico do distribuidor para o produtor; capacidade de o produtor atingir os seus segmentos alvo através do distribuidor; oportunidades e historial de colaboração.

3. Conhecer aprofundadamente a situação de negócio dos distribuidores selecionados.  
Este diagnóstico envolve compreender a posição do produtor no negócio do distribuidor e o desempenho deste na categoria de produtos em causa. Dessa forma será mais fácil combinar os interesses da marca com as oportunidades da categoria no distribuidor.
4. Desenvolver um conhecimento aprofundado da Organização, objetivos e estratégias dos distribuidores selecionados, para se obter o comprometimento do distribuidor.
5. Conhecer os compradores e o seu comportamento.  
A compreensão do comprador e das jornadas de compra são cruciais para atividades de “marketing do comprador”, pois estas necessitam de ser orientadas para as necessidades específicas do comprador quando está em “modo de compra”.
6. Desenvolver estratégias e planos de “marketing do comprador” específicos para cada distribuidor-chave.
7. Executar com excelência e medir os resultados.

De modo complementar, na perspetiva de GMA/Booz&co (2010), o processo de “marketing do comprador” deve funcionar como uma “roda dentada”, tendo as componentes:

1. Desenvolvimento de *insights* sobre o comprador – os *insights* sobre as necessidades dos compradores, o seu perfil e os motivos que conduzem os seus comportamentos são a base de estratégias e ações de “marketing do comprador” eficazes.
2. Envolvimento e alinhamento entre produtor e distribuidor – os *insights* referidos anteriormente devem induzir o alinhamento efetivo do produtor com as estratégias do distribuidor, potenciando um diálogo que vá para além de relações de vendas.
3. Alinhamento de estratégias de marca com estratégias globais – alinhar as mensagens de marca com as estratégias globais de marketing, assegurando consistência interna.
4. Desenvolvimento de conteúdos criativos – transformar a mensagem de marca em conteúdos de marketing impactantes.
5. Criação de programas e atividades repetíveis – escolha e criação de formas de executar e transmitir os conteúdos definidos, de modo que possibilitem a sua repetição com resultados consistentes.
6. Implementação dos programas e atividades – execução dos programas e atividades estabelecidas, de forma colaborativa, com elevada atenção ao detalhe e eficiência.
7. Mensuração de resultados e refinamento de *insights* – a mensuração dos resultados obtidos (resultados financeiros e de “vitalidade” de marca) permitirá avaliar o

atingimento de objetivos e, simultaneamente, debater e criar novos *insights* que permitam manter a “roda a rodar”.

Numa perspetiva “micro”, relacionada com a criação de programas de “marketing do comprador”, a Retail Commission on Shopper Marketing (2010) propõe que cada programa seja criado considerando as seguintes etapas:

1. Ideia: identificação dos *insights* principais (e.g. 48% dos clientes-alvo planeiam jantar naquele dia, 32% comem fora de casa duas ou mais vezes por semana) e criação, priorização e seleção de ideias.
2. Definição: designação do programa (e.g. “fresco e pronto para levar”), descrição do programa (e.g. uma nova solução, cada semana, para pais ocupados e que pretendem refeições saudáveis para a família) e definição de objetivos (e.g. induzir o aumento compras nas categorias de produtos frescos entre os compradores leais).
3. Identificação de alvos: seleção de compradores (e.g. segmento muito leal com pouco tempo disponível), de lojas (e.g. urbanas e de classe social alta), categorias e marcas.
4. Desenvolvimento de táticas: definição do conceito de comunicação (e.g. “refeições simples que a família vai gostar, produzidas a partir de produtos frescos de elevada qualidade e em menos de 20 minutos”) e das ações específicas de marketing (e.g. folheto, sítio de internet de planeamento de menu, sinalização no PDV, distribuição de amostras) em cada uma das fases do ciclo do comportamento do comprador (i.e., criar conhecimento, atrair, envolver, motivar, fechar a compra e fidelizar).
5. Desenvolvimento de expectativas de desempenho: identificação e afetação de recursos, definição de resultados pretendidos e de medidas de avaliação de desempenho (e.g. aumentar o cabaz médio de compras em 3% no segmento-alvo de clientes e aumentar numa unidade a frequência de visita).
6. Plano de implementação: identificação das tarefas, responsáveis e calendarização.

Aponte-se ainda que, tal como a generalidade dos processos de planeamento em marketing, também os do “marketing do comprador” devem ser proativos (evitar que seja uma resposta oportunista a uma necessidade específica de um distribuidor ou a um evento específico), estruturados (declinar de um plano de nível superior e seguir um fluxo de passos de análise, reflexão, decisão, implementação e controlo) e fundamentados (baseado em factos, evitando o senso comum e gostos pessoais).

## **2.2.4 | Benefícios, barreiras e dificuldades**

Na emergência do “marketing do comprador” está a procura por fontes de vantagem competitiva (Harris, 2010). De modo mais específico, de acordo com o estudo GMA/Deloitte

(2007 e 2008), foram identificados os seguintes benefícios que podem advir da adoção deste tipo de abordagem de marketing:

- Reforço da relevância estratégica dos produtores junto dos distribuidores – o desenvolvimento proactivo de *insights* e a consequente descoberta de “soluções” através de relações colaborativas leva ao aprofundamento da relação entre os agentes.
- Benefícios na lealdade<sup>4</sup> dos compradores – incorporar as necessidades específicas dos compradores na gestão de marketing dos PDV pode conduzir a um maior envolvimento e lealdade destes para com o PDV e marcas comercializadas, melhorando a sua experiência de compra.
- Melhorias nos processos de inovação – ao procurar-se uma melhor compreensão do comprador, as informações daí decorrentes são mais facilmente incorporadas nos processos de inovação de produtos, aumentando a probabilidade do seu sucesso.
- Reduções de ruturas de *stock* – a redefinição do sortido de produtos e a maior eficácia dos processos de previsão (através da melhor compreensão do comprador) permitem otimizações na gestão de *stocks* de produtos.
- Reforços no capital de marca – a alteração de foco das promoções de vendas, centrando-as menos em promoções ao canal/distribuidor e mais em atividades relacionadas com a marca e o comprador, potenciará maior valor do capital das marcas comercializadas (bem como da marca/insígnia do distribuidor)
- Redução do custo de programas de marketing na loja e crescimento de vendas nos produtos de maior valor acrescentado.

Portanto, deduz-se que o “marketing do comprador” é mais amplo do que ações táticas na loja (GMA/Deloitte, 2008), pelo que os seus benefícios são bastante mais abrangentes do que aumentos de vendas no curto prazo. De facto, para os distribuidores, o “marketing do comprador” pode diferenciar as suas insígnias e gerar crescimento, proporcionar maior frequência de visitas, cabazes de compra maiores e experiências de compra mais envolventes. Detalhando, o “marketing do comprador” pode propulsionar benefícios para o distribuidor, nomeadamente (ECR Europe, 2011; Shankar, 2011; GMA/Deloitte, 2007, 2008; Huskins & Goldring, 2009; Harris, 2010; Oxford Strategic Marketing, 2008; Hoyt, 2007):

- Maior satisfação do comprador com a loja e consequente aumento do potencial de fidelização e recomendação, com eventuais acréscimos de vendas e diferenciação;
- Identificação de categorias de foco e de produtores para desenvolver parcerias, aprofundando relações e conhecimentos sobre os mercados;

---

<sup>4</sup> Entenda-se o conceito de lealdade segundo a definição de Oliver (1999, p.34), que o descreve como “um compromisso profundamente sustentado para consistentemente voltar a comprar ou apadrinhar um produto/serviço preferido no futuro, causando assim a compra repetitiva da mesma marca ou conjunto de marcas, apesar de haver influências situacionais ou esforços de marketing com potencial para causar um comportamento de comutação”.

- Desenvolvimento mais eficaz e dirigido de programas e plataformas para atender às necessidades dos compradores-alvo;
- Desenvolvimento de planos de categoria que incorporam *shopper insights*, potenciando que a gestão do sortido e do espaço sejam mais eficazes.

A revisão de literatura baseada nesses mesmos autores e estudos também evidencia benefícios para os produtores, designadamente:

- Aumento da exposição e relevância das marcas e produtos junto de compradores-alvo e redução da dependência de vendas de oportunidade;
- Aumento da lealdade dos compradores e potencial acréscimo de vendas;
- Aprofundamento de relações com distribuidores e aumento da credibilidade e relevância junto dos mesmos;
- Identificação dos canais de venda essenciais para atrair compradores, bem como dos pontos de contacto e comunicação mais efetivos para envolver os compradores;
- Ativação do posicionamento pretendido para as marcas;
- Potencial para ser catalisador de mudança e de inovação, visto que se tende a procurar ativamente novas formas de incorporar *shopper insights* para impulsionar o crescimento futuro, relacionando a compreensão do comprador com a inovação de processos e produtos.

O “marketing do comprador” também traz benefícios para o comprador, consistindo em (ECR Europe, 2011; Shankar, 2011; GMA/Deloitte, 2007, 2008; Huskins & Goldring, 2009; Harris, 2010; Oxford Strategic Marketing, 2008; Hoyt, 2007) produtos, serviços e experiências de compra mais orientados para as suas necessidades efetivas (aumentando a sua satisfação) e uma comunicação mais relevante e útil, visto ser direcionada (no que respeita a conteúdos, canais e meios adequados ao comprador) ao longo da jornada de compra.

Note-se ainda que as empresas com capacidades de “marketing do comprador” mais avançadas e mais sofisticadas declaram um nível de benefício e eficácia das suas iniciativas bastante mais elevado do que as empresas que ainda estão numa fase mais elementar (GMA/Deloitte, 2008).

A GMA/Deloitte (2008) identifica vários desafios a enfrentar na incorporação do “marketing do comprador” numa empresa, quer sejam na componente cultural, organizativa, estratégica ou operacional. Um dos desafios principais referidos é a dificuldade de como tornar escaláveis/generalizáveis os *insights* obtidos sobre o comprador, dado que geralmente são específicos de uma loja ou cadeia. Outra das dificuldades é como calcular o impacto das ações e como identificar os programas, parceiros ou táticas mais adequadas,

principalmente nas empresas com menor grau de sofisticação de implementação. De forma mais detalhada, Sommer (2010) identifica sete barreiras à prossecução de abordagens de “marketing do comprador”:

- Estruturas organizacionais e distribuição de orçamentos baseadas em prioridades e pressupostos antigos e desatualizados;
- Escassez de gestores de marketing com competências específicas sobre os desafios de “marketing do comprador”;
- Escassez de informação e estudos sobre o comportamento de compradores;
- O “legado” dos processos de comunicação tradicionais;
- Inexistência de standards para mensurar as atividades de marketing no PDV;
- Dificuldade em encontrar soluções *win-win-win* para distribuidor, produtor e comprador;
- Os distribuidores estarem focados na venda de produtos e menos envolvidos com a comunicação na loja.

Num contexto mais orientado para a necessidade de colaboração entre produtores e distribuidores, os potenciais obstáculos identificados pela Retail Commission on Shopper Marketing (2010) são:

- Aceitação interna da filosofia de “marketing do comprador” - caso não existam sinais de adoção interna da gestão de topo para com a filosofia de “marketing do comprador” (assumindo-a como sendo uma estratégia de negócio fundamental - e.g. através da alocação de recursos e comunicações formais), a probabilidade de os recursos humanos a aceitarem e se envolverem é reduzida.
- Alinhamento interno de unidades de negócio e áreas com o foco em “marketing do comprador” - este facto representa a necessidade de as principais funções e áreas da empresa diretamente relacionadas com marketing (e.g. gestão de marca, vendas, gestão de produto) funcionarem de forma integrada (sem silos) e com os mesmos objetivos no que diz respeito às suas relações com os distribuidores. Da mesma forma, também os distribuidores necessitam desse mesmo alinhamento interno para as suas operações não funcionarem como unidades distintas e em contradição.
- Alinhamento externo - a identificação de segmentos-alvo que simultaneamente beneficiem o distribuidor e o produtor é um pré-requisito para que as estratégias de “marketing do comprador” realizem todo o seu potencial.
- Definição clara da responsabilidade - sendo as atividades de “marketing do comprador” de natureza transversal, existe a necessidade de se definir e comunicar claramente quais as pessoas e funções que serão responsáveis pelas atividades de “marketing do comprador”, de modo a que a sua gestão não fique nas “fendas” entre as funções.



- Compromisso interorganizacional - antes de efetivamente se definirem planos e programas comuns de “marketing do comprador”, o processo colaborativo deve ser baseado no atingimento de um comprometimento organizacional comum, permitindo assim que os recursos não sejam desperdiçados e assumindo que há um foco comum.
- Expetativas de financiamento - as atividades de “marketing do comprador” não devem ser encaradas pelos distribuidores como uma fonte adicional de financiamento vinda dos produtores, bem como não devem ser encaradas pelos produtores como simples oportunidades para aumentar o orçamento de determinados departamentos, uma vez que ambas não representam o âmago da filosofia e ameaçam o processo colaborativo. De facto, o “marketing do comprador” deve ser encarado como uma oportunidade para se aproveitar melhor os ativos existentes e procurar influenciar os comportamentos de compra de uma forma que beneficie ambos os parceiros.
- Confidencialidade - os processos verdadeiramente colaborativos de “marketing do comprador” exigem que distribuidores e produtores partilhem informações potencialmente confidenciais sobre seus negócios e estratégias, o que naturalmente exige a manutenção de acordos de confidencialidade.
- Implementação efetiva dos planos - o trabalho cooperativo de “marketing do comprador” não deve terminar com a aprovação de planos e programas conjuntos acordados ao nível corporativo, uma vez que o seu potencial de execução no PDV sairia prejudicado. Apesar de constituir uma dificuldade, a execução de campo e avaliação também devem ser realizados em cooperação.

No que respeita a dificuldades, Nitzberg (2010) refere que a maioria dos projetos de “marketing do comprador” apresenta deficiências em alguma das seguintes áreas:

- Ofertas/propostas pouco relevantes para os compradores;
- Métodos de segmentação que ignoram o comportamento de compra;
- Foco em ser melhor do que a concorrência em vez de ser em obter a preferência dos compradores;
- Prioridade quase exclusivamente em resultados de curto prazo;
- Distribuidores e produtores pouco alinhados na estratégia e execução;
- Os departamentos das empresas debatem qual deve ser a origem do financiamento dos programas e não desenvolvem uma abordagem de tentativa e aprendizagem para otimizar os resultados;
- São aplicadas métricas de avaliação tradicionais a atividades que não são tradicionais;
- As escolhas criativas e de media adotam uma estratégia universal e não segmentada;
- Conceitos de marketing do consumidor são replicados sem os adaptar à mentalidade e oportunidade dos compradores;

- Inexistência de processos de melhoria contínua.

Portanto, o “marketing do comprador” é uma abordagem exigente, complexa e que requer competências, focos, análises, ferramentas e soluções diferentes das que tradicionalmente são utilizadas (Risom & Valkenburgh, 2008).

## **2.3 | Análise do Comprador e do Processo de Compra**

### **2.3.1 | Relevância e princípios**

Um elemento fundamental na análise ao comprador é a pertinência de ser diferente do estudo sobre o consumidor, pois mesmo que o comprador seja o consumidor final, as suas necessidades, atitudes e comportamentos são específicas do papel de comprador que está a protagonizar quando está na loja em “espírito de compra” (Flint et al., 2014a; Sorensen, 2008 e 2009a; Pincott, 2010). De modo paralelo, Goldsmith (2004) identifica a necessidade de se tornar a gestão de marketing mais relevante para o cliente do que é atualmente. Transpondo esta necessidade para o âmbito de uma abordagem de “marketing do comprador”, é crucial compreender quais são os elementos propulsores e influenciadores das decisões dos compradores no PDV e como é que os potenciais compradores efetivamente se comportam (Inman et al., 2009; Larson, Bradlow & Fader, 2005 e 2006; Underhill, 2008).

Segundo Sangster (2007), verifica-se a tendência para os compradores visitarem mais lojas e fazerem-no mais frequentemente, adquirindo cabazes mais reduzidos em cada visita. Tais tendências representam uma mudança de hábitos e, como resultado, o equilíbrio de poderes no retalho deslocou-se do produtor para o distribuidor e, recentemente, para o visitante/comprador. Neste panorama, tanto o produtor como o retalhista beneficiarão de uma profunda compreensão e análise do comprador e do que influencia o seu comportamento na loja. Também Puccinelli et al. (2009) e Grewal, Levy e Kumar (2009) referem que a importância de se compreender o comportamento dos clientes nunca foi tão elevada como atualmente o é para os retalhistas.

A compreensão e a descoberta desses aspetos (também designados por *shopper insights*) têm vindo a ser reconhecidas internacionalmente como uma tendência de desenvolvimento no setor dos produtos de grande consumo (Karolefski & Heller, 2005), pois reconhece-se a carência de informação e reflexão sobre tais elementos, bem como sobre a sua importância (Larson et al., 2006). De facto, a construção desses *insights* é uma

componente crucial e estrutural do “marketing do comprador” e é a partir da sua descoberta que os programas e atividades devem ser desenvolvidos (Risom & Valkenburgh, 2008). Para além de poderem auxiliar a dinamizar vendas, as informações sobre o comportamento dos compradores também têm vindo a ser utilizadas pelos produtores enquanto forma de se desenvolver a relação produtor-distribuidor (Huskins & Goldring, 2009) e de potenciar a lealdade dos compradores (General Mills, 2005).

Assim, as várias decisões e opções que o comprador tem de tomar devem ser consideradas no desenvolvimento desses *insights*, com o intuito de beneficiar a categoria de produtos, as vendas entre categorias e a estratégia de toda a loja (Tarnowski, 2008). Portanto, os distribuidores necessitam de compreender o que (pode) motiva(r) e influencia(r) o comprador no PDV e os produtores necessitam de cooperar com o distribuidor para identificar onde os seus produtos e marcas se podem encaixar na estratégia e necessidades da loja. Procurar-se-á assim a interseção entre os clientes mais leais à loja e os alvos da(s) marca(s) em questão.

Portanto, é importante as empresas conseguirem desenvolver uma pesquisa capaz de lhes permitir obter dados que possibilitem a compreensão das necessidades, atitudes e comportamentos dos compradores quando estão a desempenhar um ato de compra - e.g. por que motivos compra ou não compra? como é que a experiência de compra afeta a decisão de compra? (Sorensen, 2009b).

No entanto, todo esse trabalho não é simples pois, como Sansolo (2010, p. 33) refere, “se os compradores fossem seres lógicos e simples, compreendê-los e desenvolver ações de marketing dirigidas seria fácil”. Entre outros aspetos, essa dificuldade pode ser ilustrada pela complexidade que o estudo do comprador e consequente geração de *insights* enfermam, dado os processos de compra serem atividades humanas de natureza complexa (Dellaert, Arentze & Timmermans, 2008). De facto, os compradores são complexos, “ilógicos” e cada vez mais frequentemente contraditórios, o que faz com que o processo para os compreender seja crescentemente desafiante.

### **2.3.2 | Modelos e estudos de análise do comprador**

Os estudos sobre a análise do comprador podem ser divididos entre os referentes à jornada de compra e os referentes ao comportamento no PDV. Apresenta-se um resumo desses estudos na Tabela 2.

Tabela 2 – Sumário de estudos sobre análise do comprador

Autores e Data	Descrição Resumida do Modelo/Abordagem
Berman e Evans (2000)	Identifica as variáveis do ambiente de loja como potenciais influenciadores da experiência de compra, nomeadamente: variáveis exteriores, variáveis interiores gerais, variáveis de <i>layout</i> e design, variáveis de PDV e decoração.
Turley e Milliman (2000)	Baseado em Berman e Evans (2000), acrescenta uma nova variável – variável humana. Constroem modelo baseado nessas variáveis, defendendo que determinado estímulo dessas variáveis pode produzir determinada resposta num indivíduo/grupo (compradores e funcionários).
Chandon et al. (2002)	Modelo que distingue os efeitos visuais de estímulos de marketing dentro da loja dos estímulos anteriores à visita à loja.
Sorensen (2003, 2008, 2009a e 2009b)	Abordagens que enfatizam os benefícios de se analisar os comportamentos dos compradores em loja, principalmente através de técnicas de observação.
Arnold e Reynolds (2003)	Baseado em Westbrook e Black (1985), e Tauber (1972) identifica três razões para comportamentos de compra: adquirir o produto; adquirir o produto desejado e proporcionar a satisfação de necessidades não relacionadas com o produto; atingir objetivos não relacionados com a aquisição do produto, pessoais (e.g. diversão, aprender tendências, atividade física) e sociais (e.g. comunicação com os outros, prazer de negociação).
Inman et al. (2004)	Modelo sobre processamento de estímulos no PDV e consequentes decisões de compra. Contempla etapas sequenciais: exposição, motivação, reconhecimento de necessidades potenciais, decisões de compra.
Kunz (2005)	Modelo sobre interações de dimensões que estruturam o comportamento do comprador no PDV (aplicado a vestuário). Identificam-se quatro dimensões que estruturam esse comportamento: fatores situacionais e demográficos, intenções do comprador, situações de <i>stock</i> da loja, decisões de compra.
Ariely (2008b)	Abordagem que identifica diferentes fases ou pontos de contacto na jornada global de compra (ponderação, visita, exploração/navegação, aquisição, consumo) e relaciona-os com o foco mental do comprador.
Puccinelli et al. (2009)	Estruturação de fatores que influenciam a experiência de compra. A experiência de compra na loja é influenciada por vários fatores: objetivos de compra, esquemas e processamento de informação; memória; envolvimento; atitudes; afetos; ambiente de loja; atribuições e escolhas de consumo.
Burke & Morgan (2010)	Introduz o conceito de <i>shoppability</i> – capacidade de transformar as necessidades dos clientes em aquisições, com destaque para a procura não realizada. Os fatores que afetam essa conversão são: navegação na loja; visibilidade dos produtos e sua apresentação; organização dos produtos (relevância); (des)ordem visual e física; informação sobre o produto e comunicação de valores; apresentação de novos produtos; conveniência; prazer e surpresa.
Retail Commission on Shopper Marketing (2010)	Modela a jornada de compra em três grandes fases (planeamento, compra e consumo), funcionando ciclicamente.
ECR Europe (2011)	Modela a jornada de compra num ciclo com as fases: consumo, influência, criação de missão de compra, escolha da loja, compra, avaliação da compra.

Em termos gerais, contrastando as abordagens e modelos referidos na Tabela 2 com os modelos tradicionais de análise integrada do consumidor (como sejam os modelos Howard-Sheth ou Engel-Blackwell-Miniard) é possível inferir que são perspectivas

complementares, pois são especificamente dirigidos às particularidades dos compradores, não sendo assim antagônicos. Efetivamente, os estudos sobre o comprador deixam claro que o comprador é um agente com necessidades específicas do papel que está a desempenhar nesse momento e que, como tal, deve ser alvo de atenção específica. Ou seja, o comprador é um consumidor de experiências de compra, com necessidades instrumentais/utilitárias e/ou hedônicas específicas dessa ocasião (Babin et al., 1994; Olsen & Skallerud, 2011), cuja resolução poderá ter impactos na satisfação e lealdade à loja e às marcas comercializadas (Jones, Reynolds & Arnold, 2006).

Outra relação complementar entre as abordagens tradicionais e as baseadas no conceito de “marketing de comprador” é que as últimas contemplam, de forma significativa, a influência direta que o consumidor pode ter junto do comprador. Outro ponto de complementaridade é que os modelos fundamentados na lógica do “marketing do comprador” exploram bastante a análise dos estímulos na loja junto dos compradores (Eroglu, Machleit & Davis, 2003).

Por outro lado, as abordagens atuais sobre o estudo do comprador diferenciam-se de trabalhos mais tradicionais, na medida em que não consideram a análise do comprador e seus processos adjacentes como sendo um caminho linear ou afunilado, mas como uma jornada altamente dinâmica e caracterizada por várias (re)iterações (Barna & Poppa, 2011).

Outro ponto de contraste é que o “marketing do comprador” reconhece que as componentes subconscientes<sup>5</sup> podem desempenhar um papel importante nas escolhas de compra e consumo dos indivíduos e os modelos mais tradicionais assumem que os processos de escolha do consumidor são bastante racionais, conscientes e deliberativos (Martin & Morich, 2011; Fitzsimons et al., 2002). De forma complementar, as abordagens mais tradicionais baseiam-se em efeitos hierárquicos e sequenciais - e.g. efeitos cognitivos > afetivos > comportamentais (Ambler, Loannides & Rose 2000; Vakratsas & Ambler, 1999), em contraponto com o “marketing do comprador”, no qual não se assume a sequencialidade dos efeitos. Uma forma de demonstrar esta evidência pode ser através das interrupções frequentes que existem numa pesquisa visual nos PDV, resultante de inúmeros elementos distratores (Clement, 2007). Ou seja, é frequente o processo de escolha numa loja não ser afunilado nem linear, mas iterativo, dinâmico e com várias interferências entre diferentes categorias, produtos e estímulos (Court et al., 2009).

---

<sup>5</sup> Na teoria do cérebro triuno de MacLean (1977), os comportamentos não conscientes podem pertencer ao domínio do cérebro reptiliano (comportamentos inconscientes, da parte mais primitiva do cérebro e que controla as funções automáticas associadas à sobrevivência e preservação) ou ao domínio do cérebro límbico (comportamentos subconscientes, da parte dedicada à busca do prazer e à satisfação das necessidades no curto prazo). Os comportamentos conscientes pertencem ao neo-córtex (dedicado a analisar logicamente, e que mais considera o longo prazo).

### 2.3.3 | Jornada do comprador<sup>6</sup>

O conceito de jornada do comprador tem origem no conceito de percurso até à compra<sup>7</sup>, mas vai para além deste, dado que significa todo o processo pelo qual o comprador passa, desde o despertar da necessidade/desejo até consumo do produto (Stolze, 2012). Assim, a jornada de compra tem vários pontos de contacto possíveis do comprador com a marca e/ou distribuidor, suas decisões e interações, pelo que a compreensão dos fatores que podem influenciar o comprador durante cada fase da jornada de compra é fundamental (i.e., os momentos antes, durante e depois da compra).

A análise da jornada de compra possibilita que se melhore a consistência das mensagens de marketing, interligando todos os pontos de contacto, potenciando que se trabalhe para o objetivo de conduzir o comprador ao longo de um caminho coerente. De facto, a análise da jornada de compra é relevante, pois como Pincot (2010) refere, os indivíduos não ficam amnésicos ao entrar numa loja. Ou seja, trazem memórias, intenções, aprendizagens, avaliações e preferências sobre produtos e marcas. A este respeito, também Kemp, Bui e Chapa (2012) referem a importância de se considerar como as emoções pré-existentes sobre marcas e comunicação podem afetar o comportamento dos compradores no PDV.

Nesta linha, Shankar (2011) identifica sete fases na jornada de compra: pesquisa, avaliação, decisão de categoria/marca, escolha de loja, navegação na loja, compra e pós-compra (regresso, recompra e recomendação). Outra possibilidade de se classificar as etapas da jornada de compra é a referida por Risom e Valkenburgh (2008): criação da procura; escolha da loja; circulação na loja; seleção dos produtos na loja; consumo e repetição. Ariely (2008a, 2008b) detalha e sistematiza a jornada de compra em cinco fases, cada uma correspondendo a diferentes focos/problemas mentais do comprador: ponderação da jornada, visita à loja, exploração/navegação, aquisição e consumo.

Outra forma de categorizar as várias fases da jornada de compra é a do ECR Europe (2011): consumo (momento em que o indivíduo está a usufruir do bem, sendo importante compreender o seu perfil e padrões de comportamento); influência (momento em que o comprador/consumidor é influenciado fora da loja, o que realça a necessidade de se compreender porque consomem e como tal pode influenciar as missões de compra); criação de missão de compra (fase em que o comprador decide realizar uma jornada de compra, com uma determinada missão-base, sendo importante compreender qual é a

---

<sup>6</sup> Tradução livre da expressão "*shopper journey*".

<sup>7</sup> Tradução livre da expressão "*path to purchase*".

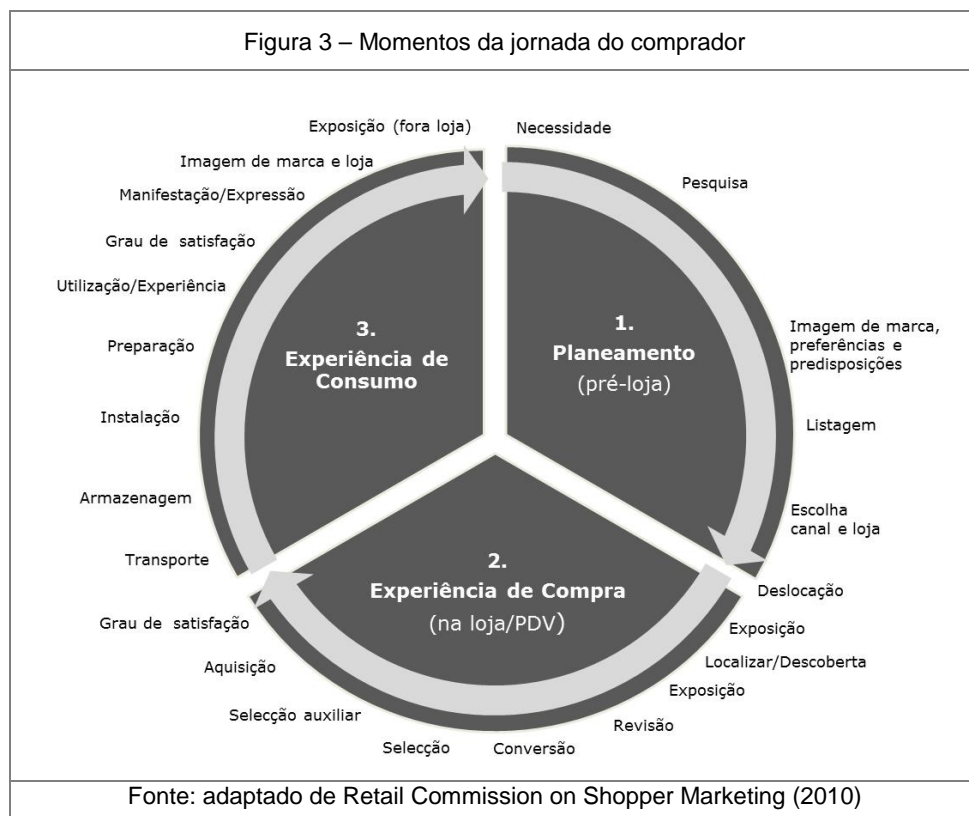
missão e o que a desencadeia); escolha da loja (canal, insígnia e loja para concretizar a missão de compra); compra (processamento efetivo das aquisições, havendo interesse em compreender o que se escolheu adquirir e o que o influencia); avaliação da compra (momento em que o comprador realiza uma avaliação, consciente ou inconsciente, das aquisições, da experiência total de compra e sua eventual influência em comportamentos futuros). Portanto, uma orientação para o comprador implica encontrar formas para melhor resolver os vários “problemas” da jornada do comprador.

Independentemente da tipologia utilizada, as várias fases da jornada de compra devem ser consideradas numa lógica cíclica (Retail Commission on Shopper Marketing, 2010; ECR Europe, 2011), uma vez que as suas várias fases (planeamento, compra e consumo) funcionam em círculo e integradas (Figura 3). De facto, o modelo linear entre os momentos de antes, durante e pós compra não capta toda a complexidade sobre como os indivíduos realizam as suas compras atualmente, dado o seu estilo de vida agitado e a possibilidade de cada vez mais poderem estarem conectados à internet em qualquer momento e lugar<sup>8</sup>. Quer isto dizer que, atualmente, os processos compra estão constantemente presentes na vida dos indivíduos, pelo que o caminho direto e linear da jornada de compra se tornou numa série assíncrona de eventos que é comandada pelo indivíduo e não pelos produtores ou retalhistas (Hartman Group, 2012).

Paralelamente, essa complexidade também se deve ao facto de, num determinado momento, os indivíduos se encontrarem em múltiplos estágios de processos de compra e consumo, o que descreve o conceito de comprador/consumidor constante (Hartman Group, 2012). Nesta aceção, talvez seja mais adequado utilizar a designação de momentos da jornada do comprador do que etapas, de modo a transparecer que não se está perante um processo linear, mas circular, assíncrono e multifacetado. Note-se ainda que a propensão para adquirir um produto ou marca pode ser potencialmente influenciada em cada um dos momentos do processo holístico da jornada de compra e consumo, razão pela qual se pode afirmar que durante esse percurso podem ocorrer vários “momentos da verdade” (i.e., pontos de (in)sucesso) para os distribuidores e marcas.

---

<sup>8</sup> Pauwels et al. (2011) estudaram o impacto que a informação *online* tem para gerar receitas em lojas *offline*, tendo concluído que esse efeito efetivamente se verifica. No entanto, concluíram que o efeito depende muito da categoria de produtos e do segmento de compradores, sugerindo que a pesquisa *online* e a compra *offline* podem ser complementares mas também parcialmente substitutas.



Bell et al. (2011) declaram que o estudo dos motivadores de compra nas fases fora da loja (ponderação e consumo) é difícil de realizar e tem sido relativamente pouco explorado. De acordo com Chun e Sumichrast (2005), no que respeita às fases de ponderação e visita, o comportamento do comprador pode ser caracterizado em três dimensões: o grau de procura (número de lojas visitadas), a direção de procura (lojas visitadas) e a sequência de procura (em que ordem as lojas são visitadas). Para os mesmos autores, relativamente às fases da exploração e aquisição, será pertinente analisar soluções para as questões: Como se processa a procura de informação pelo comprador? Como se processa a “navegação” no PDV (marcas consideradas, tempo despendido, conhecimentos, categorias visitadas, percurso realizado)?.

Neste contexto, Stolze (2012) defende que uma orientação de “marketing do comprador” tem mais que ver com a diferença entre o estado mental de compra e o modo de consumo do que com as atividades dentro de loja ou fora dela. Contudo, é natural que no âmbito do “marketing do comprador” exista uma elevada atenção da gestão para com os momentos relacionados com a atuação no PDV, nomeadamente a escolha da loja, circulação na loja e seleção dos produtos na loja (Risom & Valkenburgh, 2008).

Assim, reforçando a ideia de Pincott (2010) já apresentada, as estratégias e atividades de “marketing do comprador” devem estar relacionadas com todas as fases do ciclo de comportamento do comprador, integrando as atividades fora da loja e aquelas realizadas no



próprio PDV. Tal facto coloca diferentes desafios de marketing para cada uma dessas fases, sendo eles: Como dar a conhecer? Como atrair? Como envolver? Como motivar a compra? Como assegurar e facilitar a comprar? Como fidelizar? Como potenciar a recomendação e o passa palavra positivo?

Como se mencionou no ponto anterior, as abordagens mais recentes da análise do comprador distinguem-se das mais tradicionais por considerarem o processo de compra como menos sequencial, racional e consciente. Apesar disso, os modelos tradicionais de análise do consumidor não devem ser desconsiderados. Os modelos tradicionais reconhecem que nos processos de consumo e compra podem existir várias influências, de diversas naturezas e em diferentes momentos. Por exemplo, o modelo Engel-Blackwell-Miniard (Blackwell, Miniard & Engel, 2006) refere as diferenças do indivíduo (recursos, motivação, envolvimento, conhecimentos, atitudes, personalidade, valores, estilo de vida), os estímulos externos e as características da envolvente (cultura, classe social, família, situação) como variáveis que potencialmente influenciam o processo de decisão de compra e consumo nas várias etapas.

#### **2.3.4 | Comportamento do comprador na loja**

Ainda referente à jornada de compra, e de modo mais detalhado no que diz respeito às decisões e comportamentos do comprador na própria loja, uma vez dentro da loja os indivíduos tornam-se navegadores, pois circulam pela loja à procura de itens na sua lista de compras (lista mental ou física), mas também prestam atenção<sup>9</sup> às promoções, exposições de produtos e demonstrações (PLMA, 2011). No entanto, os compradores chegam às lojas com preços mentais de referência (Stolze, 2012) e, devido ao facto de terem memórias e experiências imperfeitas, nem sempre estão seguros se as marcas e produtos pretendidos e favoritos estarão disponíveis na loja (Chen et al., 1999).

Isto faz com que o momento em que os indivíduos se encontram no PDV seja efetivamente um “momento da verdade” para as marcas, pois potencia alterar, despertar ou recordar o comprador. Por este motivo, o processo de compra na loja carece de análise aprofundada pelos distribuidores e produtores. No entanto, não existem modelos teóricos holísticos amplamente testados sobre decisões e comportamentos dentro da loja (Turley & Milliman, 2000), mas existem alguns estudos e modelos exploratórios ou parciais que podem ser referidos, como os de Puccinelli et al. (2009), Burke e Morgan (2010) e Kunz (2005). Os estudos e modelos de Berman e Evans (2000), Turley e Milliman (2000), Chandon et al.

(2002), Inman et al. (2004) mencionados anteriormente na Tabela 2 serão detalhados posteriormente no subcapítulo 3.2, dado relacionarem-se mais diretamente com a comunicação visual no PDV.

O modelo de Puccinelli et al. (2009) considera que a experiência de compra na loja é influenciada por (i) objetivos, (ii) memória, (iii) envolvimento, (iv) atitude, (v) afetos, (vi) ambiente e atribuições (vii).

Relativamente aos objetivos de compra (i), os compradores são influenciados pelas suas necessidades, pelo que procuram atingir algum objetivo (consciente ou inconsciente) através da compra (e consumo). O objetivo de uma jornada de compra está então relacionado com as motivações para se desencadear a visita a uma loja e são frequentemente designados por missões de compra. De facto, Esbjerg et al. (2012) mencionam que as missões de compra se referem a necessidades de compra específicas, refletidas na formação de expectativas sobre essa jornada de compra. Daqui se pode inferir sobre a importância das missões de compra para o “marketing do comprador”.

Segundo Wagner e Rudolph (2010) existe uma distinção entre as missões de compra para cumprimento de uma tarefa por necessidade e as de realização de uma atividade recreativa. Estes autores modelaram as motivações de compra através de uma hierarquia do seu grau de abstração. Tais autores definem o maior grau de abstração como o objetivo básico de uma jornada de compra e dividem as motivações de compra nas de âmbito recreacional e nas orientadas para a realização de uma tarefa objetiva (outros autores adotam diferentes nomenclaturas - e.g. utilitárias vs. hedónicas). Existe um grau intermédio de abstração, referente à especificidade da atividade de compra, o qual pode ser dividido em compras de eficiência (aquelas cujo objetivo dos compradores é concretizar um processo de compra de modo rápido e fácil), de estimulação sensorial, de gratificação, de socialização, de procura de presentes, de procura de “pechinchas” e de inspiração. Para os mesmos autores, o nível mais concreto de motivações de compra representa as expectativas dos compradores sobre a própria loja, nomeadamente a conveniência de serviço, ambiente de loja, inovação do sortido, unicidade do sortido, simpatia dos colaboradores e preços.

Walters e Jamil (2003) classificam de um modo bastante operacional as missões de compra em: compras de abastecimento global/regular; compras de preenchimento (compras para satisfazer necessidades mais urgentes e que geralmente envolvem menos esforço e menos tempo – Kahn e Schmittlein (1992 e 1989)) e compras de oportunidades de preço.

---

<sup>9</sup> Um indício de que os compradores estão atentos dentro da loja é a sua disponibilidade e vontade de comprar produtos e marcas que não estão identificados na sua lista de compras, o que pode ser ilustrado pelo facto de que, em determinados contextos, apenas um em cada quatro compradores seleciona a marca que procura sem hesitação (PLMA, 2011).

No contexto do comércio retalhista alimentar em hipermercados e supermercados, Bell et al. (2011) categorizam as missões de compra propondo que os clientes podem estar essencialmente à procura de ofertas e promoções; pretender comprar produtos para consumo imediato; estar a considerar produtos para consumo nesse mesmo dia; estar à procura de produtos essenciais para repor faltas; ou estar numa jornada de compras principal (i.e., de abastecimento global). Outra possibilidade de classificação deste tipo de compras está patente no estudo de Sansolo (2010), em que o autor apresenta nove tipos de predisposições de compradores, refletindo diferentes estados e necessidades de compra: “proteção/cuidar da família”, “abastecimento eficiente”, “orçamento inteligente”, “descoberta”, “itens específicos”, “procura de oportunidades”, “abastecimento reduzido” e “consumo imediato”.

Em conclusão, sublinha-se que as razões que levam os indivíduos a visitar uma loja podem não incluir a necessidade específica de aquisição de um bem para resolver uma necessidade de consumo, podendo contemplar a recreação/diversão, entretenimento/ocupação de tempo (e aliviar aborrecimento), satisfazer uma curiosidade (e.g. estar a par de novidades), saber mais sobre determinado produto, desejo de posse imediata, interação social e estimulação intelectual (Gillham, Crous & Schepers, 2003). Portanto, os objetivos ou missão de compra são um fator relevante no “marketing do comprador”, na medida em que influenciam a forma como a loja e os seus elementos individuais são percecionados, bem como influenciam o comportamento de compra e a experiência de compra.

Sobre o segundo fator apontado por Puccinelli et al. (2009) – memória (ii) - as suas componentes (aquisição, codificação, armazenamento e recuperação de informação) desempenham papéis chave na determinação do comportamento do comprador. Este facto sucede pois o grau no qual determinada informação é registada na memória afeta o seu nível de influência em novas experiências relativas a esse item (Grewal et al., 2009; Puccinelli et al., 2009), como sejam as experiências anteriores do comprador nessa loja ou noutras lojas. Puccinelli et al., (2009) referem assim que, numa compra, as componentes da memória dependem da motivação, capacidade e oportunidade de se processar a informação. Estes autores acrescentam que a codificação geralmente se realiza através do significado sensorial (e.g. cor e forma), sentido de familiaridade ou significado semântico. Complementarmente, a recuperação depende de atributos fisiológicos (e.g. idade), fatores situacionais, fatores contextuais (e.g. recência) e estados psicológicos.

Relacionando estes aspetos, pode ser inferido que a existência de pistas no PDV tem potencial para aumentar a recuperação de memórias sobre marcas, o que auxilia os

indivíduos a fazerem associações na loja, induzindo os comportamentos e atitudes pretendidos nos compradores (Puccinelli et al. 2009).

No que respeita ao envolvimento (iii), a relevância pessoal (i.e. o grau em que um indivíduo está interessado num bem e motivado para aprender sobre o mesmo) aumenta significativamente o tempo, recursos financeiros, intenções de compra futuras e o passapalavra sobre determinada loja ou produto. Por outro lado, um elevado envolvimento também pode afetar a procura de informação (tornando-a mais intensa) e os sentimentos e (in)satisfação no pós-compra (e.g. fenómenos de dissonância cognitiva).

O desenvolvimento de atitudes (iv) favoráveis a certa loja ou produto (e.g. através do tato e exploração do produto) também é um aspeto relevante pois é um fator que pode aumentar a probabilidade de um potencial comprador se envolver em comportamentos positivos para as empresas em questão. No entanto, será necessário que essas atitudes perdurem no tempo para terem efeitos significativos.

Sobre os afetos (v), as disposições mentais e emoções podem determinar quando e onde um comprador realiza um processo de compra, bem como influenciar a avaliação de um produto ou experiência de compra. Por outro lado, as próprias disposições e emoções podem ser afetadas pela compra ou pela imaginação de uma eventual compra e dos seus benefícios futuros.

O ambiente de loja (vi) também é um fator influenciador da experiência de compra (Bitner, 1992), pois os aspetos tangíveis e intangíveis presentes numa loja podem condicionar ou alterar as experiências subjetivas dos compradores na visita e, consequentemente, afetar comportamentos. O estado emocional dos compradores e as suas perceções podem ser influenciados na loja através de: estímulos ambientais (e.g. iluminação, som, odores); estilo (e.g. sinalizações manuscritas podem atrair para uma experiência de maior autenticidade); arquitetura e organização (e.g. a organização das secções pode influenciar as perceções e expectativas sobre eficiência para se encontrar determinado produto); elementos sociais (e.g. lojas com escassez de empregados ou com outros clientes por perto).

Relativamente ao último fator referido por Puccinelli et al. (2009) - as atribuições e escolhas (vii) realizadas pelos compradores -, as perceções de causalidade que os compradores fazem (imputação de causas a eventos numa experiência de compra) podem condicionar a satisfação com a experiência de compra, dado que situações satisfatórias podem ser atribuídas a causas positivas ou negativas relacionadas com a loja e/ou marcas (e.g. os compradores podem fazer a atribuição de que determinados produtos estão em promoção porque não se vendem devido à sua reduzida qualidade).

Outro dos estudos sobre o comportamento do comprador na loja é o de Burke e Morgan (2010). Estes autores basearam-se no estudo prévio de Burke (2005) e exploraram a capacidade de converter as necessidades dos clientes em compras efetivas na loja, identificando os fatores que afetam positivamente a experiência de compra:

- Navegação na loja - loja organizada de forma lógica e transparente, com as secções claramente identificadas, reconhecendo-se que os compradores pretendem soluções;
- Visibilidade dos produtos - produtos apresentados de forma simples, expostos de forma confortável e os produtos relacionados estão agrupados;
- Organização dos produtos - oferta de produtos relevante e atrativa, de acordo com as necessidades dos compradores, a preços competitivos e com alguns produtos exclusivos;
- Ordem visual e física - áreas não desordenadas, sinalização clara, sem excesso de comunicação e sem excesso de produtos similares;
- Informação sobre o produto e comunicação de valores - benefícios e valores de cada produto comunicados de forma distinta das outras lojas;
- Apresentações de novos produtos - as novidades são destacadas e incentiva-se a sua experimentação;
- Conveniência - localização da loja é fácil e acessível, bem como o ambiente interno é conveniente em termos de agradabilidade, conforto, limpeza, proteção e segurança;
- Prazer e surpresa - é possível encontrar oportunidades que causam surpresa, existem ofertas divertidas e a interação com outros compradores é agradável.

De forma complementar, sumariando as conclusões de vários trabalhos de Sorensen (2003, 2008, 2009a e 2009b) realizados através da observação de comportamentos em loja, podem fazer-se algumas generalizações sobre a gestão do espaço de loja e gestão de categorias (Sorensen, 2014):

- É essencial que os materiais de comunicação e os produtos intersem os compradores nos percursos que fazem de modo inato pela loja, dado que uma visita típica de um comprador apenas cobre uma área reduzida da loja, relacionada com a sua missão de compra e orientada por secções ou produtos já conhecidos pelo comprador (Hui et al., 2013a; Newman, Yu & Oulton, 2002).
- Consequentemente, é relevante conhecer factualmente o percurso que os diferentes tipos de compradores realizam e daí tirar conclusões (e.g. nos estudos referidos, a maioria dos compradores circula pela loja em sentido contrário aos ponteiros do relógio, o que pode fazer com que se desliguem do tempo e racionalizem menos as compras; no início do percurso, os compradores estão menos apressados, o que pode ter implicações na estimulação de compras não planeadas).

- Geralmente são os compradores que escolhem o percurso que fazem na loja e não são os produtos que levam os compradores a um local específico. Ou seja, não é fácil obrigar/condicionar o comprador a seguir um determinado percurso que a loja gostaria. Deve-se assim facilitar a movimentação e circulação dos compradores, orientando os espaços para as suas necessidades. Tal pode ser realizado através de espaços abertos, que podem encorajar a circulação, compra e satisfação.
- Deve considerar-se a hipótese de adequar as lojas a compradores motivados pela conveniência, os quais fazem percursos rápidos, dado serem menos sensíveis ao preço. Nestes casos, a existência de ilhas circulares e abertas no início da loja podem proporcionar conveniência e estimular compras cruzadas e compras não planeadas.

O modelo de Kunz (2005) identifica quatro dimensões que estruturam o comportamento do comprador na loja:

- Fatores situacionais e demográficos - elementos particulares de dado momento e local, excluindo preferências pessoais e alternativas de escolha:
  - elementos demográficos (idade, género, habilitações literárias, rendimento, nível de gastos com a categoria de produtos)
  - conhecimento da loja e lealdade (lealdade à loja, informação que o comprador tem sobre os seus atributos e confiança percebida sobre essa loja)
  - tempo disponível para o processo de compra
  - missão de compra (compra de abastecimento global vs necessidade específica)
  - contexto social na visita à loja (visita individual ou acompanhada)
- Intenções do comprador - intenções relacionadas com o propósito da compra e que podem interagir entre si, originando compras múltiplas e/ou coordenadas:
  - intenção específica (forte predesignação do tipo de produto e marca procurados)
  - intenção geral (predesignação do tipo de produto procurado)
  - sem intenção (visita de compra por entretenimento/prazer ou recolha de informação)
- Situações de *stock* - presença ou inexistência do item/produto desejado no PDV:
  - disponível (item está imediatamente disponível para compra)
  - indisponível (item não está imediatamente disponível para compra, por exemplo no que se refere ao tamanho, marca, cores)
  - serviço ao cliente (eventual forma de compensar a indisponibilidade de *stock*, apresentando alternativas)
- Decisões de compra
  - vendas realizadas (alterando ou não as preferências iniciais)
  - vendas potenciais (ocorre quando o comprador explora a loja ou adia a compra)

- vendas perdidas (quando o comprador desistiu da compra ou escolheu outra loja para a realizar).

Ainda sobre o comportamento dentro da loja, Sinha e Uniyal (2005) complementam os modelos já apresentados indicando que o processo de compra é uma atividade relacionada com a recolha de informações (de modo consciente e inconsciente) capaz de assegurar ao comprador que está a tomar as decisões acertadas. Essa atividade envolve a sequência das operações “ver-tocar-sentir-selecionar” e, segundo os autores, o nível de procura de informação nessas quatro operações é mais elevado quando o comprador não conhece o PDV ou considera comprar uma marca ou produto novo pela primeira vez. Acrescente-se ainda que, cada vez mais, o processo de compra de um produto pode estar associado ou influenciar a recolha de informações e estádios do processo de compra de outro produto, o que reflete o conceito de consumidor/comprador constante (Hartman Group, 2012).

Atente-se ainda que uma parte muito elevada dos comportamentos humanos é realizada de forma não consciente e sem controlo psicológico intencional (Bargh & Chartrand, 1999; Libet, 1985). Este facto é aplicável ao marketing, na medida em que um elevado número de decisões do consumidor e comprador são influenciadas por fatores dos quais os indivíduos não se dão conta (Calvert & Brammer, 2012; Fitzsimons et al., 2002). Neste âmbito do processamento não consciente de escolhas e decisões, Damásio, Everitt e Bishop (1996) desenvolveram a hipótese dos marcadores somáticos. Segundo estes autores, para além da componente racional, nas decisões humanas existe um mecanismo cerebral automatizado que suporta as decisões através das vivências emocionais anteriores. Ou seja, perante uma situação experienciada, o cérebro regista-a, marcando um estado somático (positivo ou negativo) e o cérebro futuramente recuperará a associação a esse marcador somático, apoiando assim decisões futuras em aspetos emocionais. Também estes conhecimentos são aplicáveis ao marketing, demonstrando a intervenção das componentes emocionais nas compras e consumos (Ambler et al., 2004).

Transpondo esses factos para o domínio do “marketing do comprador”, é possível referir que uma parte significativa das operações e comportamentos do comprador na loja é realizada de forma não consciente (Fitzsimons et al., 2002; Sorensen 2009b, 2010 e 2011), dado que são atividades habituais, rotineiras e mundanas (apesar do grau de envolvimento e de consciência variar com a missão de compra e relação com as marcas). Consequentemente, o comprador tem um conhecimento limitado sobre os motivos pelos quais opta por um produto ou marca em detrimento de outra (De Balanzó, Serrano & Siemon, 2010). Para algumas marcas este facto pode ser uma oportunidade de tornar essas atividades ainda mais rotineiras e, para outras marcas, o desafio será de tornar essas atividades mais conscientes e menos rotineiras.

Outro elemento relacionado com o comportamento subconsciente dos compradores no PDV refere-se à teoria de utilização de esquemas mentais. Essa teoria refere que os esquemas mentais são estruturas cognitivas de conhecimento prévio organizado e simplificado, abstraído da experiência, e que guiam e possibilitam inferências e previsões (Fiske, 1982). Portanto, os esquemas mentais são reações subconscientes a situações regularmente encontradas e que são guardadas na memória.

De acordo com Philips (2008) os esquemas mentais são importantes no “marketing do comprador”, na medida em que potenciam que o indivíduo/comprador aja em modo de “piloto automático” para lidar com a dimensão e complexidade dos PDV.

Para o mesmo autor, nos processos de compra são fundamentalmente utilizados dois tipos de esquemas mentais - esquemas visuais e esquemas de exploração, inspeção e movimentação. Os esquemas visuais consistem no conjunto de pistas visuais (linhas, cores, texturas, etc.) que apontam para um esquema na memória, que as organiza numa entidade (i.e., identificando um objeto) e que posteriormente as conjuga numa entidade reconhecível. Ou seja, são pistas visuais que evocam um conjunto de associações (e.g. de marca, posicionamento, tipo de produto). Os esquemas de exploração, inspeção e movimentação são o conjunto de esquemas mentais que reduzem o esforço de exploração do comprador para lidar com a complexidade do PDV, fazendo com que os compradores não inspecionem todos os produtos da loja nem se movimentem aleatoriamente nela. Daqui resulta que, reduzindo o esforço dos compradores lidarem com a complexidade do PDV, minimizar-se-á a probabilidade de as comunicações na loja serem ignoradas ou mal interpretadas.

### **2.3.5 | Tipologias de compradores e de compras**

Um aspeto fundamental no “marketing do comprador” é reconhecer que os compradores são diferentes entre si naquilo que respeita aos seus comportamentos passados e na forma como as suas expectativas influenciarão os comportamentos futuros (ECR Europe, 2011). Portanto, os fundamentos e princípios da segmentação de mercados tradicionais também são aplicáveis ao “marketing do comprador”. Ou seja, reconhece-se que existem benefícios em tratar diferentes compradores de formas diferentes, adaptando as estratégias e ações às necessidades específicas de cada segmento de compradores. De facto, cada vez mais é importante conhecer os tipos de compradores (Smith, 2013), pois assim melhor se conseguirá compreender os diferentes tipos de compras e, consequentemente, poderá ser possível criar atividades de marketing direcionadas.



Num trabalho onde consta uma revisão dos principais estudos de tipologias de classificação de compradores, Sinha e Uniyal (2005) referem a escassez de estudos sobre o tema e constataam a diversidade de populações analisadas e de segmentos resultantes. Estes autores acrescentam que os estudos considerados foram realizados com metodologias de investigação baseadas em respostas de compradores, sem recorrer à observação de comportamentos efetivos no PDV. Tais estudos resultam em segmentações de base demográfica ou psicográfica, com pouco relevo na base comportamental, o que apresenta a limitação de considerar que os compradores são estáveis e pouco sensíveis a fatores situacionais. Portanto, pode haver benefício em estudar os processos de compra em função das tipologias de compras em vez de tipologias de compradores, pois os tipos de compradores variam consoante o caso particular da compra em questão (Sinha & Uniyal, 2005; Lucas, 2010; Esbjerg et al., 2012).

As classificações e segmentos de compradores variam com os setores, marcas e categorias de produtos, bem como com a ocasião de compra (Sinha & Uniyal, 2005; Lucas, 2010; Esbjerg et al., 2012). Portanto, as tipologias de compradores não devem ser encaradas como estáticas nem fixas (Puccinelli et al., 2009). Quer isto dizer que um mesmo comprador pode ter atitudes e comportamentos substancialmente diferentes entre duas ocasiões/jornadas de compra distintas (Flint et al., 2014a). Portanto, numa abordagem de “marketing do comprador” é essencial compreender o tipo primordial de compra em questão numa determinada jornada.

Existem várias formas de se categorizar os tipos de compra (e.g. baseando-se nos tipos de categorias de produtos), sendo que no âmbito do presente trabalho evidenciam-se aquelas relativas às missões de compra e ao grau de planeamento de compra. No entanto, deve-se atender às limitações que qualquer agrupamento pode trazer, pois cada ato de compra é sempre um evento único e singular, distinto de qualquer outro ato de compra. Ou seja, a compra de um mesmo produto/item pelo mesmo indivíduo pode configurar diferentes tipos de compras, consoante a ocasião específica (Sorensen, 2011; Bucklin & Lattin, 1991).

No presente trabalho importa distinguir os tipos de compras em função do seu grau de planeamento, pois a influência do PDV pode ser relevante nas compras por impulso ou com reduzido grau de planeamento (Mohan, Sivakumaran & Sharma, 2013; Tendai & Crispin, 2009; Bucklin & Lattin, 1991; Bucklin & Gupta, 1992; Kollat & Willet, 1967). De facto, recentemente Knox et al. (2011, p. 2) salientam que “as compras não planeadas são importantes porque contribuem diretamente para os lucros do distribuidor e a sua bem documentada prevalência guia os orçamentos de marketing do comprador”.

Uma compra por impulso pode ser definida como (Ghani & Jan, 2011, p.157) “a decisão de compra repentina e imediata que ocorre dentro de uma loja sem intenção anterior de adquirir o produto específico”, pelo que ocorre quando o “comprador sente uma urgência repentina, poderosa e persistente para adquirir algo imediatamente. O impulso de compra é complexo e pode estimular conflitos emocionais”. De forma análoga, Beatty e Ferrell (1998) caracterizam este tipo de compra como sendo uma compra espontânea e imediata, em que o indivíduo não está ativamente à procura de determinado produto e não tem planos anteriores para o comprar. Rook (1987) descreve as compras por impulso de forma mais extrema, associando-lhes um desejo intenso e emocionante de realizar a compra e sem levar em conta as consequências da decisão.

Uma compra por impulso pode também denotar componentes comportamentais, hedônicas e afetivas (Hausman, 2000; Shahjehan, Qureshi, Zeb & Saifullah., 2012; Rook & Fisher, 1995). De facto, Tendai e Crispen (2009) concluem que a noção de compra por impulso é a de uma compra não planeada e que é consequência de um desvio espontâneo e inconsciente da lista de compras, embora não seja um desvio necessariamente irracional. Os mesmos autores (citando Schiffman e Kanuk, 2007) defendem ainda que os compradores têm propensão a associar alguns sentimentos ou emoções altamente envolventes (tais como alegria, amor, medo, esperança, sexualidade, fantasia) a certas compras, consumos ou posses. Tal facto faz com que os compradores realizem várias dessas compras por impulso (eventualmente por capricho ou extravagância), em vez de realizarem uma pesquisa e avaliação de alternativas lógicas e cuidadosas. Nesta esfera, Gutierrez (2004) refere que uma compra planeada é o oposto de uma compra por impulso.

Baumester (2002) defende ser possível resistir à maioria dos impulsos de compra, mas é frequente os indivíduos não lhes resistirem, dependendo da (in)capacidade de autocontrolo do comprador. Apesar de ser possível resistir a impulsos de compra, Stilley, Inman e Wakefield (2010a, 2010b) concluem que as promoções, a oportunidade e a presença de outras pessoas podem desencadear ou influenciar essas compras, referindo ainda que poderá haver outros estímulos de marketing que também o possam fazer.

Kollat e Willett (1969) notam que as definições existentes de compra por impulso diferem não apenas no grau de precisão, mas também na quantidade e tipo de tomada de decisão envolvidos. Mais recentemente, Bell et al. (2009) continuam a reportar essa falta de consenso, acrescentando ainda que as tentativas para se obter um consenso são suscetíveis de ser contraproducentes, pelo que, em vez disso, caberá ao investigador definir de forma concisa as fronteiras dessa definição no contexto de cada estudo particular. Nessa linha, Philips (2008) defende que a categorização em compras por impulso e compras de destino/planeadas não é adequada, pois é muito difícil enquadrar as compras numa

classificação tão dicotômica, sendo preferível uma classificação menos polarizada. Sugere-se então a classificação de compras segundo o seu grau de planeamento.

Uma compra totalmente planeada reflete (Inman et al., 2004, p.19) “as decisões que são inteiramente planeadas antes de se entrar na loja. Em contraste, as compras não planeadas são aquelas que não são especificamente planeadas antes do evento de compra”. Acrescentando, Gutierrez (2004) menciona que uma compra planeada é caracterizada pela procura e avaliação deliberadas e refletidas, que normalmente resultam em decisões mais racionais, precisas e de melhor qualidade. Massara, Melara e Liu (2013) referem que as compras não planeadas podem ser divididas em compras de oportunidade e compras por impulso, referindo que as segundas são decisões espontâneas desencadeadas afetivamente e as primeiras são mais racionais e provocadas pela exposição a determinado estímulo. Chomvilailuk e Butcher (2014) inferem que uma compra não planeada é uma situação em que o cliente compra o produto sem intenção de compra anterior à visita à loja, podendo decorrer de programas de marketing na loja ou fora desta.

Num trabalho clássico sobre compras não planeadas, Kollat e Willett (1967) notam que uma compra não planeada depende das intenções de compra e das aquisições efetivamente realizadas, o que origina diferentes graus de planeamento. Estes autores propõem cinco graus de planeamento de compra: produto e marca planeados; produto planeado e marca não planeada; apenas classe de produto planeada (e.g. carne); necessidade reconhecida (e.g. refeição para jantar); necessidade não reconhecida.

Também Ogden (2002) e Inman et al. (2004) apresentam uma classificação das compras segundo o seu planeamento, nas seguintes categorias:

- Compras planeadas com detalhe ou especificamente planeadas - a necessidade ou desejo de compra foi prevista e antecipada antes de se entrar na loja, planeando-se comprar determinada marca/modelo;
- Compras genericamente planeadas - a necessidade ou desejo de compra foi prevista e antecipada antes de se entrar na loja, mas a decisão sobre a marca/modelo é realizada na loja, pelo que é uma compra mais genérica (planeia-se comprar a categoria).
- Compras de recordação - a necessidade ou desejo de compra foram recordados por alguma influência dentro da loja.
- Compras de mudança/substituição – compra em que ocorre uma mudança de intenções na loja (e.g. mudança de marca), geralmente em função de algum fator situacional de oportunidade (e.g. desconto ou oferta especial).
- Compras inteiramente não planeadas - a necessidade ou desejo de compra somente são detetados na loja, pelo que a decisão é inesperada e menos refletida (no que se

refere ao tipo de produto, marca e variedade), podendo-se considerar uma compra altamente sugerida.

As possibilidades de intenção de compra traduzem-se em três resultados possíveis (Kollat & Willett, 1967): tanto o produto como a marca comprada planeados foram efetivamente adquiridos; a compra não foi realizada; a intenção de compra do produto foi realizada, mas não da marca (houve substituição de marca). Estes autores referem ainda que os cruzamentos das intenções de compra com as aquisições realizadas dão origem a uma matriz com nove categorias finais (representadas na Tabela 3), sendo a célula nove aquela que corresponde à definição de compra totalmente não planeada.

Tabela 3 – Matriz de intenções-resultados de compra			
Resultados	Produto e marca adquiridos	Não foi realizada a compra	Compra com substituição de marca
Intenções			
Produto e marca planeados	1	2	3
Somente produto planeado	4	5	-
Apenas classe de produto planeada	6	7	-
Necessidade reconhecida	8	-	-
Necessidade não reconhecida	9	-	-
Fonte: Kollat & Willett (1967)			

Para além da discussão conceptual anterior sobre compras não planeadas e compras por impulso, é também pertinente refletir sobre as influências e consequências que os diferentes graus de planeamento de compra podem ter. Nesta área, Bell et al. (2008) defendem que é frequente a discussão do tema das compras por impulso partir de várias informações incorretas ou pouco rigorosas.

Segundo esses autores, tal facto deve-se à imprecisão do conceito de partida (i.e. utilização indistinta dos diferentes graus de planeamento para expressar uma compra por impulso), escassez de informação de qualidade e carência de estudos aprofundados. As informações que várias vezes são assumidas como dogmas pela comunidade empresarial têm que ver com a percentagem de compras não planeadas (frequentemente é referido um valor na ordem de 70%), com a consequência de que as compras não planeadas conduzem a um maior número de compras numa mesma visita do comprador e que as compras por impulso são sempre consequência de estímulos na loja. Nesse mesmo estudo, os autores concluem que a percentagem e incidência de compras não planeadas são inferiores ao valor acima mencionado, concluindo também que esse valor varia com as categorias de produtos e que alguns traços do comprador, do agregado familiar e a relação do comprador com a loja influenciam significativamente a incidência de compras não planeadas.

Apesar de Bell et al. (2008) defenderem que a incidência das compras pouco planeadas ser frequentemente sobrevalorizada pelas empresas, estes autores sublinham que a importância das compras não planeadas não deve ser negligenciada. Uma possível explicação é que os estímulos na loja podem atuar como lembretes de necessidades de compras, ajudar escolha e sugerir/oferecer aos compradores novas formas de satisfazerem as necessidades (Hui et al., 2013b; Abratt & Goodey, 1990; Kollat & Willett, 1969).

Agregando vários estudos que ajudam a caracterizar o contexto das compras não planeadas, conclui-se que:

- O impulso de compra é influenciado vários fatores, que podem estar relacionados com estímulos externos e com o ambiente de loja, com estímulos internos (traços de personalidade do comprador, características demográficas ou socioculturais do comprador) ou com fatores situacionais (tempo disponível e rendimento disponível) ou relacionados com o próprio produto (caraterísticas do produto e sua novidade) (Bell et al.; 2011; Muruganantham & Bhakat, 2013);
- A maioria de compras não planeadas ocorre em PDV pouco familiares ao comprador, em lojas com reduzida lealdade e/ou em condições sem pressões de tempo (Park, Iyer & Smith, 1989; Iyer, 1989);
- A maioria das compras não planeadas são uma resposta a necessidades esquecidas e a produtos que o comprador não tem em *stock* (Bell et al.; 2011; Muruganantham & Bhakat, 2013);
- As compras não planeadas aumentam com o grau de abstração dos objetivos de compra antes de se entrar na loja e tendem a ocorrer mais quando a missão de compra envolve vários produtos e categorias, bem como quando o comprador escolhe a loja devido ao seu baixo preço e numa jornada que não seja multiloja (Bell et al.; 2011; Muruganantham & Bhakat, 2013)
- Nas compras de carácter hedonista, as compras não planeadas e de substituição/mudança reduzem-se com um maior grau de conhecimento dos compradores sobre a localização das áreas da loja, mas nas compras não hedonistas a relação é positiva (Park et al., 1989);
- A propensão individual para a impulsividade é um fator importante como catalisador de compras não planeadas e a probabilidade de estados mentais de reduzido planeamento é maior em indivíduos com propensão para efetuar compras de oportunidade (Bell et al.; 2011; Muruganantham & Bhakat, 2013).

Contudo, os estudos sobre compras não planeadas ainda são relativamente escassos (Massara et al., 2013; Bell, Corsten & Knox, 2011), especialmente na perspetiva da interação do comprador com o PDV (Massara et al., 2013; Inman et al., 2009). Sublinha-se

que, numa mesma ocasião de compra/visita a uma loja, os indivíduos podem ter diferentes graus de planeamento de compra em função da categoria, produto ou marca (Kollat & Willet, 1969; Bucklin & Lattin, 1991; Massara et al., 2013). Este cenário torna-se ainda mais complexo se se considerar o efeito *momentum* proposto por Dhar, Huber e Khan (2007), o qual se traduz no facto de determinada compra poder proporcionar um impulso psicológico que potencia a aquisição de um segundo produto não relacionado com o primeiro.

## **2.4 | Gestão de Categorias**

### **2.4.1 | Conceito e relevância da gestão de categorias**

A gestão de categorias é um conceito que se pode enquadrar no *retailing-mix*, tendo sido introduzida no início da década de 90 pela distribuição retalhista de base alimentar, e tendo ganho aceitação global desde então (Harris, 2010; Dewsnap & Hart, 2004).

A origem da gestão de categorias está intrinsecamente ligada a um contexto empresarial caracterizado por intensa concorrência, novos formatos de retalho e miscigenação de canais, consolidação e maturidade do setor do grande consumo, proliferação de novos produtos, maior exigência e volatilidade dos consumidores, banalização de tecnologias de informação e tomada de consciência de que os distribuidores e produtores têm mais a ganhar através da cooperação (Benoun & Héliès-Hassid, 2004; Gooner, 2001; Karolefski & Heller, 2005). Desta conjuntura emergiu a necessidade de uma abordagem que permitisse que os distribuidores comercializassem produtos que os consumidores efetivamente valorizassem, mas que simultaneamente permitisse que a oferta de cada distribuidor fosse diferenciada dos seus concorrentes (Karolefski & Heller, 2005). Neste contexto foram criados o conceito e o processo de gestão de categorias (Ferreira, 2001), que se aplica e tem benefícios para além da distribuição alimentar (Dewsnap & Hart, 2004).

Existem várias definições do conceito de gestão de categorias (Gooner, 2001; Dussart, 1998), apresentando-se algumas na Tabela 4. De forma geral, a gestão de categorias aplica-se a distribuidores e produtores, realizando-se para conjuntos de produtos e, em termos operacionais, envolve planear e definir por loja ou segmentos de loja os seguintes elementos (Alvarez, 2008; Gajanan, Basuroy & Beldona, 2007):

- Artigos que devem ser disponibilizados ao comprador;
- Quantidades em que esses artigos devem ser disponibilizados;
- Preços, descontos e promoções de vendas mais adequados;

- Localização da categoria e subcategorias na loja;
- Espaço dedicado à categoria, subcategorias e artigos no PDV;
- Estrutura do linear de exposição de produtos.

Tabela 4 – Definições do conceito de gestão de categorias

Autores e Data	Definição
Nielsen (1993)	Processo que envolve gerir categorias de produtos como sendo unidades de negócio e adaptando-as de acordo com as preferências dos consumidores, ao nível da loja.
Blattberg & Fox (1995)	O processo do distribuidor/produtor de gerir categorias como unidades estratégicas de negócio, originando melhores resultados de negócio focando a atenção em proporcionar valor para o consumidor. Mais especificamente para um retalhista, significa determinar os preços, merchandising, promoções e mix de produtos baseando-se em metas da categoria, ambiente competitivo e comportamento do consumidor.
Joseph (1996)	Método através do qual o fornecedor e distribuidor conjugam esforços para gerir as categorias de produtos que têm em comum, numa base de loja a loja.
Dussart (1998)	Acima de tudo é o marketing do retalhista, concebido no âmbito de uma parceria entre o produtor e retalhista. Aplica-se a uma categoria de produto, sua dinâmica interna e desenvolvimentos potenciais. O objetivo final é gerar vendas adicionais e reduzir custos especialmente para o distribuidor, mas também o pode proporcionar ao produtor.
Bandyopadhyay, Rominger & Basaviah (2009)	Processo de gestão de categorias de mercadorias como sendo unidades estratégicas de negócio numa loja, adaptando a categoria por localização de loja e região, de forma a produzir aumentos nas vendas e lucros, bem como proporcionar melhor valor para os consumidores. É um processo que atualmente envolve atribuição do papel de Capitão da Categoria a um fornecedor.

Nota-se assim que a gestão de categorias significa bastante mais do que gerir produtos como unidades operacionais de negócio, tendo que ver com a descoberta das necessidades dos compradores/consumidores e consequente capacidade de as satisfazer melhor que a concorrência (Karolefski & Heller, 2005). Portanto, a compreensão da perspetiva e necessidades do cliente serão cada vez mais cruciais (Harris, 2010), devendo ser efetuadas análises para além das necessidades dos consumidores (Araújo et al., 2004). Também em termos evolutivos, Desrochers e Nelson (2006) referem que a gestão de categorias ainda tem um potencial considerável por explorar, sugerindo que o progresso pode passar por investigação associada à utilização de dados relativos ao comportamento do cliente conjuntamente com dados secundários de transações da loja, o que leva à emergência do conceito de gestão da jornada de compra (Karolefski & Heller, 2005).

Importa ainda diferenciar e relacionar o ECR da gestão de categorias. O ECR é uma abordagem dirigida à relação entre distribuidores e produtores, enquadrável nas

metodologias de otimização dos fluxos da procura e da oferta (Ferreira, 2001), cujo fundamento é que todos os intervenientes numa cadeia de valor de retalho devem ser entendidos com uma entidade única e trabalhar em conjunto para maximizar a eficiência da cadeia e acrescentar valor para o cliente final (Reyes & Bhutta, 2005).

A filosofia ECR compreende quatro grandes áreas de trabalho operacional (Corsten & Kumar, 2005): gestão da procura, gestão da oferta/abastecimento; elementos possibilitadores/capacitadores (e.g. standards de mensagens eletrónicas); interfaces ou elementos integradores (e.g. planeamento e previsão colaborativa). A gestão de categorias é uma das facetas operacionais do ECR, dentro da gestão da procura<sup>10</sup> (Benoun & Héliès-Hassid, 2004; Hutchins, 1997; Johnson, 1999). Neste âmbito, Mitchell (2001) defende a necessidade e vantagem de se estender de forma mais efetiva o ECR ao comprador, o que evidencia ligações ao “marketing do comprador” (Guissoni et al., 2013).

Outro conceito ligado à gestão de categorias e ao ECR é o marketing de canal<sup>11</sup>. Apesar de não existir consenso sobre o conteúdo e funções do marketing de canal (Alvarez, 2008), este teve origem na década de 90 nas empresas multinacionais produtoras de bens de grande consumo. Alvarez (2008, p.46) define o marketing de canal como “tanto uma unidade organizativa como uma filosofia ou forma de trabalho que cumpre a missão, na perspetiva do fabricante, de estruturar a sua estratégia de marketing por cada canal e distribuidor, e, na perspetiva do distribuidor, de procurar o incremento do volume de negócio, perseguindo ambos satisfazer melhor o consumidor, e concretizando-se numa aliança estratégica e operacional entre ambas as partes”. Assim, a origem do marketing de canal teve como finalidade melhorar a relação dos produtores com os distribuidores, sendo uma nova unidade na estrutura das empresas e que procurava aperfeiçoar a articulação dos departamentos de marketing e vendas (Cespedes, 1993; Dupuis & Tissier-Desbordes, 1996).

Articulando a gestão de categorias com o ECR e com o marketing de canal detetam-se ideias comuns, semelhanças e diferenças (Benoun & Héliès-Hassid, 2004), resumidas na Tabela 5.

---

<sup>10</sup> As restantes facetas são (Pearce, 1996): interfaces (transformação da relação entre fornecedor e distribuidor), planos eficientes de promoções e clientes, inovação eficiente e reposição eficiente.

<sup>11</sup> Tradução livre da expressão “*trade marketing*”.



Tabela 5 – Relação entre gestão de categorias, ECR e marketing de canal			
Comparação	Marketing de Canal	ECR	Gestão de Categorias
Ideias Comuns	Cooperação produtor-distribuidor	Cooperação produtor-distribuidor	Cooperação produtor-distribuidor
Semelhanças	Satisfação do consumidor está implícita	Satisfação explícita do consumidor	Satisfação explícita do consumidor
Diferenças	Cooperação geralmente limitada e foco na relação comercial com distribuidor Sem referências à realização de economias Sem referências à função de compras	Mais abrangente que o marketing de canal e gestão de categorias Pretensão de realizar economias Referências limitadas à função de compras	Implica gerir categorias de produtos, ao que o ECR não se refere Pretensão de realizar economias Função de compras alargada
Fonte: adaptado de Benoun e Héliès-Hassid (2004)			

Dewsnap e Hart (2004) realizaram uma revisão da literatura sobre gestão de categorias, tendo concluído que a gestão de categorias constitui uma plataforma para se obter vantagens competitivas sustentáveis, com base na capacidade de se comercializar os produtos certos e da forma adequada para se atender às rápidas mudanças das necessidades dos consumidores em mercados altamente complexos.

Numa aceção complementar, Karolefski e Heller (2005) defendem que, genericamente, o processo de gestão de categorias é cada vez mais relevante, por existirem várias cadeias de distribuição que servem uma base de compradores muito volátil, diversa e exigente. A relevância da gestão de categorias também pode ser demonstrada através dos seus benefícios. Genericamente, a gestão de categorias ajuda a maximizar o retorno de investimento na gestão de marketing de lojas, proporcionando receitas, lucros (Zenor, 1994; Kahler & Lingenfelder, 2006) e ganhos de eficiência para o distribuidor e produtor (Bandyopadhyay et al., 2009). De forma mais detalhada, identificam-se vários benefícios potenciais (Karolefski & Heller, 2005; Nielsen, 1993; Harris, Swatman & Kurnia, 1999; Ferreira, 2001):

- Aumenta a compreensão relativamente aos consumidores e leva a uma gestão mais centrada nas suas necessidades e menos nas características dos produtos ou seus produtores. Este facto potencia o aumento da satisfação do consumidor, através do sortido de produtos e dos preços mais adequados e pela facilidade de compra através de um melhor *layout* da loja e do linear;
- Aumenta a qualidade de decisões importantes relacionadas com o marketing dentro da loja, dado utilizar como *input* as preferências e necessidades do consumidor (decisões como sejam: que referências comercializar? em que quantidades? a que preços? em que lojas? em que área da loja? com que espaço de prateleira? com que promoções?);

- Permite reagir mais rapidamente ao mercado;
- Permite decisões de negócio mais holísticas e concordantes, como seja a identificação de oportunidades não isoladas;
- Potencia um maior retorno nas ações promocionais por meio de um calendário mais eficiente e adaptado à realidade da loja e do consumidor;
- Potencia incrementos nas vendas (e consequentes efeitos nas quotas de mercado) e aumentos da rentabilidade das categorias;
- Induz melhorias na eficiência operacional;
- Otimiza o sortido de produtos comercializado pelas lojas;
- Cria bases factuais e mensuráveis para se avaliar novos itens.

Como nota final sobre os impactes e relevância da gestão de categorias, note-se que a sua eficácia depende da categoria de produtos em questão e do papel estratégico atribuído à categoria pelo distribuidor (Hoch & Pomerantz, 2002; Dhar, Hoch & Kumar, 2001).

#### **2.4.2 | Processo de gestão de categorias centrado no comprador**

O processo de gestão de categorias mais comumente utilizado foi proposto no início da década de 90 pela empresa The Partnering Group (Gruen & Shah, 2000; ECR Europe 2000; Karolefski & Heller, 2005). Em termos estruturais, desde a sua origem ficou estabelecido que o processo de gestão de categorias deve ser circular e de longo prazo, por oposição a processos lineares e de curto prazo (Nielsen, 1993). Não obstante, existe uma sequência geral de fases que devem ser seguidas, sendo elas (ECR Europe 2000; Karolefski & Heller, 2005; Alvarez, 2008):

1. Definição da categoria
2. Atribuição de um papel à categoria
3. Realização de um diagnóstico da categoria
4. Estabelecimento de indicadores de desempenho da categoria
5. Criação da estratégia de marketing para a categoria
6. Escolha das táticas para a categoria
7. Implementação do plano
8. Revisão do processo e do desempenho da categoria

A primeira fase do processo (definição da categoria) consiste em definir, em termos de estrutura de categorias a comercializar, a segmentação de cada categoria, ou seja, qual a categoria de produtos, subcategorias, segmentos e subsegmentos. Portanto, convém esclarecer o que se entende por categoria de produtos, sendo que Gruen e Shah (2000, p. 484) definem que uma categoria é "um grupo distinto e gerível de produtos que os clientes

percecionam como sendo relacionados e/ou substituíveis na satisfação das suas necessidades”. Assim, uma categoria é um conjunto de produtos ou serviços que os consumidores percecionam como complementares ou substitutos naquilo que respeita à satisfação de determinada necessidade (Alvarez, 2008; Kurtulus & Toktay, 2011).

O passo seguinte consiste em definir que papel a categoria deve desempenhar na estratégia da loja, pois nem todas as categorias têm igual importância para o distribuidor (Chen et al., 1999). Ou seja, estabelece-se a prioridade e função da categoria para a loja e o para o seu público-alvo, articulando-os com a estratégia global do distribuidor. Neste âmbito existem duas classificações frequentes dos papéis possíveis para as categorias. Uma dessas fá-lo segundo a relação da categoria com o processo de escolha da loja, tipificando-os em papel de destino, preferência, conveniência ou sazonal (ECR Europe, 2000; ECR Portugal, 2001; Karolefski & Heller, 2005). A outra classificação habitual define os papéis das categorias cruzando o grau de frequência de compra e o nível de penetração das categorias nas compras das famílias, tipificando-os em quatro quadrantes (Hoch & Pomerantz, 2002; Karolefski & Heller, 2005): elevada frequência de compra e elevada penetração (e.g. cafés); elevada frequência de compra e reduzida penetração (e.g. iogurtes); reduzida frequência de compra e elevada penetração (e.g. arroz); reduzida frequência de compra e reduzida penetração (e.g. crepes congelados).

A terceira etapa do processo tem por finalidade realizar um diagnóstico da categoria, para se detetarem possíveis oportunidades de desenvolvimento. Após essa fase, o processo passa pelo estabelecimento de indicadores de desempenho da categoria e metas a atingir. Nesta área existem vários indicadores que podem ser utilizados, devendo esses ser escolhidos e adaptados em função do papel da categoria e da proficiência da empresa no processo de gestão de categorias (ECR Portugal, 2001).

A quinta fase do processo consubstancia-se na criação da estratégia de marketing e de abastecimento para se atingir as metas estabelecidas para a categoria. Uma tipificação comum das estratégias de categoria possíveis é (Karolefski & Heller, 2005): geradora de tráfego (visa atrair compradores até à loja, localização e categoria), geradora de transações (aumentar a dimensão da compra média), contribuidora de lucro, geradora de liquidez/*cash flow*, criadora de entusiasmo (gerar interesse e entusiasmo nos compradores), criadora de imagem (reforçar o posicionamento do distribuidor/loja) e defensora de posição (posicionar fortemente a categoria relativamente aos concorrentes).

Em consequência da definição da estratégia para a categoria, o processo de gestão de categorias defende que se concebam as táticas para a categoria, relativamente a: sortido e marcas a comercializar, gestão do espaço de comercialização e de exposição, comunicação

no PDV, merchandising, preços e promoções (Lindblom & Olkkonen, 2006). No que respeita ao sortido e marcas a comercializar, convém ter presente que, contrariamente a algumas noções de senso comum, uma elevada diversidade de oferta nem sempre é positiva pois demasiada amplitude de escolha pode ser frustrante ou confusa para o comprador (Grewal et al., 2009), prejudicando a experiência de compra.

As duas últimas fases do processo de gestão de categorias passam pela implementação do plano estabelecido anteriormente com definição de cronogramas e atribuição de responsabilidades e, seguidamente, pela revisão do desempenho da categoria e das decisões de cada uma das seis primeiras fases.

O processo de gestão de categorias apresentado e as suas oito fases têm vindo a ser refinados e efetivamente cada vez mais focados no consumidor e no comprador. Verificou-se essa necessidade de atualizar o processo de gestão de categorias pois, na prática, a execução das fases propostas na sua versão original provou ser focada naquilo que os dados/números revelavam sobre os produtos e menos centrada nos consumidores e compradores (Karolefski & Heller, 2005). Também Harris (2010) aponta que a gestão de categorias tem vindo a evoluir desde um foco inicial nas categorias individuais para uma abordagem de multicategorias e com o foco em “centros de soluções para o comprador”, o que está relacionado com a missão de compra associada a cada jornada do comprador.

Complementarmente, e de forma mais transversal, Gruen (2002) afirma que os próximos passos e desafios para a gestão de categorias são: alteração do foco de eficiência da categoria para a experiência do comprador; expandir o processo para além das categorias individuais para múltiplas categorias destinadas a providenciar soluções integradas para o comprador, sendo necessário coordenar diferentes fornecedores de diferentes categorias; simplificar os processos para torná-los menos exigentes em *inputs* e mais centrados nas atividades dirigidas ao mercado; tornar a gestão de categorias num processo central e não projetos; tornar mais efetivo todo o potencial da internet. Assim pode afirmar-se que a gestão de categorias tende a evoluir para ser efetivamente mais centrada no comprador e mais colaborativa. Segundo Karolefski e Heller (2005) o de processo de gestão de categorias mais centrado no comprador tem como etapas:

1. Definição da categoria, baseada nas necessidades do mercado alvo e naquilo que se pretende que a categoria represente para o distribuidor (ligação à sua missão, estratégia competitiva e posicionamento);
2. Compreensão da árvore de decisão do comprador, analisando como o comprador se comporta para com a categoria;
3. Segmentação de compradores e de lojas que reflitam os grupos de compradores;
4. Realização do diagnóstico da categoria;

5. Criação da estratégia de marketing para os itens/categoria;
6. Atribuição de um papel à categoria;
7. Escolha das táticas para a categoria;
8. Estabelecimento de indicadores de desempenho da categoria e respectivas metas;
9. Implementação do plano;
10. Revisão do desempenho da categoria.

Portanto, nesta versão atualizada da gestão de categorias, a ênfase é ainda mais colocada no comprador e consumidor, reconhecendo-se que várias compradores tendem a realizar as suas compras em função de categorias em vez de marcas individuais (Hutchins, 1997). Segundo Kunz (2005) e o In-Store Marketing Institute (2009), esse foco muito claro no comprador é o aspeto principal em que os desenvolvimentos futuros da gestão de categorias se devem concentrar, o que é extensível à gestão de toda a cadeia de valor (Jones & Clarke, 2002). Para tal, o mesmo autor releva a importância de se determinar antecipadamente o que os consumidores e compradores pretendem; compreender o processo e atividades do comprador quando protagoniza especificamente esse papel; planejar sortidos e a sua exposição de modo a que os produtos que possam satisfazer o consumidor e comprador estejam disponíveis em momentos e formas que envolvam pouco esforço de descodificação mental na compra.

Neste sentido, realça-se que, na sua primeira fase, as categorias devem ser definidas em função do comportamento do comprador em vez dos grupos de produtos que o distribuidor compra (Kunz, 2005). Ou seja, evitando agrupar os produtos de forma tradicional (e.g. evitando o agrupamento cereais de pequeno-almoço), passando a agrupá-los de acordo com as necessidades do comprador (e.g. todos os produtos que constituam o pequeno-almoço) (Dupre & Gruen, 2004). Este processo de gestão de categorias centrada no comprador também tem implicações diretas na maior relevância atribuída à compreensão das decisões do comprador. Um exemplo desta análise pode ser a decisão de se expor iogurtes de acordo com a árvore de decisão do comprador (e.g. expondo os iogurtes divididos nas subcategorias de saúde, tradicionais, cremosos, infantis, etc) em vez de os expor por marca.

Portanto, a definição da categoria, subcategorias, segmentos e subsegmentos não é linear e deve ser fundamentada na forma como os compradores encaram o processo de compra e consumo (Johnson, 1999), devendo ser realizados estudos que permitam compreender aspetos importantes da compra, como sejam as motivações e estados de necessidades que as governam (e.g. para consumo imediato, oferta, consumo posterior por outro indivíduo, etc.), hábitos, utilizações e atitudes. Tornando o cenário mais complexo, Lucas (2010) aponta que, numa mesma jornada de compra, o mesmo comprador pode

desempenhar diferentes papéis para diferentes categorias (e.g. “especialista em nutrição”, “cidadão preocupado”, “compra encomendada”, “especialista em oportunidades”).

## **2.5 | Gestão de Marcas**

### **2.5.1 | Marca e capital de marca**

Segundo Rodrigues (2008), as primeiras referências académicas ao estudo da marca datam da década de 50 e são atribuídas a Gardner e Levy (1955). Desde então, o estudo da marca tem evoluído, com principal relevo na sua relação com os consumidores (De Chernatony, 1999).

Numa perspetiva evolutiva, Rodrigues (2008) menciona que as primeiras abordagens à marca denotavam uma significativa ligação ao conceito de imagem da marca e que, desde então, a noção de marca foi-se ampliando e incluindo características intangíveis, sentimentos, ideias ou afetos, fazendo com que uma marca seja um componente do marketing que ultrapassa a dimensão funcional do produto. No âmbito da discussão sobre o conceito de marca, o mesmo autor refere ainda que é possível identificar duas grandes perspetivas na sua definição: a perspetiva tradicional e a perspetiva holística. A primeira encara a marca como nome, termo, sinal, design ou uma sua combinação, com a intenção de identificar os bens de um vendedor ou grupo de vendedores, no sentido de diferenciá-los da concorrência. Na perspetiva holística evidencia-se que as marcas não são meros elementos agregados aos produtos, mas sim entidades cognitivas complexas, criadas pelos consumidores em resultado das suas experiências de compra e consumo.

Nesta perspetiva, como Aaker (1996b) afirma, as marcas vão para lá da marca enquanto produto, englobando a marca enquanto Organização, pessoa e símbolo. Quer isso dizer que os indivíduos podem associar um significado especial e elevado a uma marca, indo para além do seu nome e símbolo (McMurrian & Washburn, 2008), o que pode ser metaforizado pela aceção de que as marcas contam histórias (Langer & Varey, 2008). Neste âmbito, segundo vários autores, é possível considerar que as marcas são parceiras numa relação diádica com os consumidores (Nobre, Becker & Brito, 2010).

Segundo De Chernatony e Riley (1998), existe uma grande variedade e número de definições do conceito de marca. Esses autores identificaram doze temas para enquadrar as definições de marca que analisaram: instrumento jurídico de propriedade; logotipo/símbolo; empresa; atalho de características funcionais e emocionais para as decisões do público-alvo;

reduzidor de risco; sistema de identidade; imagem na mente dos consumidores; sistema de valores; personalidade; relacionamento; adicionador de valor; entidade evolutiva. Apesar dessa variedade de definições, a conceitualização académica sobre a marca evoluiu de abordagens unidimensionais focadas no papel de marcas como instrumento jurídico ou de identificação para abordagens multidimensionais que abrangem elementos funcionais, emocionais, relacionais e estratégicos (Louro e Cunha, 2001).

Também para a definição de capital<sup>12</sup> de marca existem numerosas propostas (Pedro, 1999). Para Aaker (1996b), o capital de marca é o conjunto de ativos e responsabilidades ligadas à marca (nome ou símbolo) que adiciona ou subtrai valor aos bens de uma empresa ou aos consumidores. Para Keller (1993, p.8) o capital de marca (baseado no consumidor) é o “efeito diferencial que o conhecimento da marca tem na resposta do consumidor ao marketing da marca”.

Portanto, o conceito de capital da marca é diferente de valor da marca, dado que o primeiro tem uma forte relação com o consumidor e o segundo, apesar de resultar do consumidor, pode incluir outras componentes (e.g. componente financeira). Acrescente-se que os conceitos de marca e capital de marca são extrapoláveis, com as devidas adaptações, para distribuidores (Jara & Cliquet, 2012; Gilani, 2011), apesar de este ser um tema de estudo mais recente do que as aplicações aos bens para consumo final.

As funções que uma marca pode ter e desempenhar estão relacionadas com o conceito de capital da marca. Alguns autores de referência no estudo da marca, como Aaker (1996a e 1996b), Kapferer (1997) e Keller (1998), destacam as funções da marca para os consumidores e compradores, que se refletem na imagem, notoriedade e posicionamento da marca. Ou seja, a perceção dos consumidores e compradores sobre a marca é a base que potencia os acréscimos de capital de marca, incluindo aqueles que se refletem em elementos ou agentes indiretos (e.g. nos acionistas). Nesta conceção, o valor de uma marca resulta do capital que a mesma tem na mente dos consumidores e compradores (Rodrigues, 2008), revelando ser importante medir o capital de marca através dos efeitos nesses indivíduos. Para tal, existem várias propostas para a sua mensuração (e.g. Yoo & Donthu, 2001), sendo que os modelos de Aaker (1996a) e Keller (1993) são dos mais conhecidos (Yoo & Donthu, 2001 e 2000).

Para esse efeito, Aaker (1996a) propõe um modelo com cinco dimensões: lealdade (preço prémio; lealdade/satisfação); qualidade percebida/liderança (qualidade percebida; liderança/popularidade); associações/diferenciação; (valor percebido, personalidade,

---

<sup>12</sup> Tradução livre da expressão “*brand equity*”. Por vezes, a expressão “património da marca” é utilizada como seu sinónimo.

associações organizacionais; diferenciação); notoriedade; comportamento do mercado (quota de mercado e índices de preços e distribuição).

Para Keller (1993), o capital de marca está intrinsecamente ligado ao conhecimento da marca pelo consumidor, dividindo o conceito de conhecimento de marca em duas grandes dimensões – notoriedade e imagem. Para o mesmo autor, a notoriedade está relacionada com a força da marca na memória dos indivíduos, podendo ser dividida em reconhecimento de marca e recordação/evocação de marca. O reconhecimento (também designado por notoriedade assistida) relaciona-se e é medido pela capacidade dos indivíduos identificarem a marca como tendo sido anteriormente vista ou ouvida. A recordação (também designada por memorização espontânea ou notoriedade espontânea) relaciona-se e é medida pela capacidade dos indivíduos para recuperarem a marca na memória sem que sejam dadas referências ou pistas diretas sobre a marca.

Portanto, a notoriedade pode resultar do sentido de familiaridade que uma marca proporciona, sendo importante num processo de compra porque é mais provável que um cliente venha a escolher uma marca com maior presença na sua mente (Brito, 2010). A imagem de marca é uma dimensão mais complexa do que a notoriedade e, de acordo com Keller (1993) é o conjunto de associações que os indivíduos fazem e guardam sobre a marca, como as atitudes, atributos (relacionados ou não com o produto), benefícios funcionais, experienciais e simbólicos. Este autor defende que uma imagem positiva depende da favorabilidade, intensidade e distinção dessas associações.

Considerando os modelos de Aaker (1996a) e de Keller (1993), Yoo e Donthu (2001) criaram uma escala multi-item para medir o capital de marca, considerando como dimensões: qualidade percebida, lealdade, notoriedade, associações e capital global de marca. Washburn e Plank (2002) concluíram que a proposta de Yoo e Donthu (2001) é um passo importante na mensuração do capital de marca, mas que o tema necessita de aperfeiçoamentos, principalmente na distinção entre notoriedade e associações. A este respeito, Laurent, Kapferer e Roussel (1995) referem que existem três medidas clássicas de notoriedade de marcas: espontânea, *top-of-mind* e assistida.

Ainda relacionado com os impactes que as marcas podem ter nos indivíduos, Lempert (2002) refere que os compradores pretendem que as marcas os auxiliem a satisfazer as suas necessidades e desejos; organizem as suas vidas; recuperem informação da memória; auxiliem em decisões de compra; e reforcem sensações positivas pós-compra. Ou seja, conclui-se que as marcas têm relação direta com o “marketing do comprador”, não se limitando a ter impactes significativos no consumidor.



## 2.5.2 | Gestão de marcas e fontes de valor

Segundo Rodrigues (2008), as primeiras referências da gestão de marcas no meio empresarial são comumente atribuídas à empresa Procter & Gamble, na década de 50. Desde então, a gestão de marcas tem evoluído e seguido diferentes correntes.

Louro e Cunha (2001, p.853) afirmam que, numa empresa, o paradigma da gestão de marcas “constitui o portfólio de suposições implícitas, de crenças coletivas, de valores e de técnicas sobre o porquê (objetivos e medidas de desempenho de gestão de marca), o quê (o conceito de marcas), o quem (a estrutura organizacional da marca de gestão) e o como (as variáveis de gestão de marca)”. O paradigma da gestão de marcas relaciona-se com o marketing experiencial (Schmitt, 1999), na medida em que o marketing experiencial não encara os consumidores como sendo decisores somente racionais e interessados nas características funcionais e benefícios de produtos, mas também como seres emocionais que se interessam em obter experiências<sup>13</sup> positivas, eventualmente surpreendentes. Ou seja, a gestão de marcas pode ajudar a proporcionar essas experiências aos consumidores, o que vai ao encontro da afirmação de Brito (2010) de que as marcas não são apenas sinais nem elos de ligação com consumidores, mas parceiras nos relacionamentos com os consumidores.

De Chernatony, Harris e Christodoulides (2004) referem que a gestão de marcas deve ser centrada nas fontes de valor da marca, dado serem estes os elementos que potenciam a resposta diferencial do consumidor à marca, aumentando o capital de marca. Estes autores também mencionam que as fontes de valor da marca variam consoante os autores, mas as fontes de valor mais citadas são centradas nos efeitos nos seus públicos-alvo, nomeadamente a notoriedade, imagem e lealdade.

A relação do marketing e das marcas com a neurociência tem sido um campo de evolução recente, podendo trazer conhecimentos pertinentes sobre as decisões dos consumidores e compradores (Lee, Broderick & Chamberlain, 2008; Ariely & Berns, 2010; Morin, 2011). Nesse âmbito, Walvis (2008) nota que a gestão de marcas visa influenciar o comportamento de escolha dos indivíduos, maximizando a probabilidade de a marca vencer a competição (inconsciente) pela representação cortical no cérebro, potenciando a sua escolha. Desse ponto de partida o autor constrói como leis para a gestão de marcas a necessidade da (i) relevância distintiva da marca, da (ii) coerência e da (iii) participação. Agregando-as, Walvis refere que (2008, p. 189) “o lema dessas leis é: criar e repetir a especificidade relevante da marca (repetido no tempo e entre os vários pontos de contacto)

em torno de um tema central, utilizando as formas e meios de comunicação o mais ricos e envolventes possíveis”.

No que respeita à (i) relevância distintiva, em termos neurocerebrais a tese desta lei é que a probabilidade de representação cortical de uma rede neuronal (e.g. marca) depende do grau em que está ligada a elementos de importância pessoal no processo de escolha do indivíduo. Aplicando-o à gestão de marcas, verifica-se o desafio de a marca entrar na consciência do indivíduo no momento da decisão. Esse desafio é complexo pois é frequente o processo de seleção ser rápido, automático, com pouco esforço e processado em grande parte fora do nível consciente. Portanto, a capacidade de uma marca entrar no conjunto de marcas evocadas depende de um processo cerebral pouco consciente. Outro desafio consiste em fazer com que a marca tenha avaliações positivas intensas (conscientes e inconscientes). Ou seja, fazer com que a marca seja relevante para o indivíduo. Portanto, quanto maior for o grau de relevância pessoal de uma marca, maior será a capacidade de a informação correspondente ser armazenada na memória de longo prazo e também maior será a facilidade com que pode ser recuperada. Aplicando esses dois princípios ao “marketing do comprador”, pode-se inferir a importância que os elementos-visuais chave de uma marca podem ter num PDV enquanto pistas para a marca pertencer ao conjunto evocado e para as memórias sobre a marca serem ativadas e reforçadas (ao nível consciente ou inconsciente). Portanto “nesse momento de escolha, a saliência de uma marca é um fator dominante” (Walvis, 2008, p.182). Ou seja, o corolário desta lei é que a capacidade da marca ser distintivamente relevante para o indivíduo necessita de ser elevada, para que seja a marca escolhida.

No que respeita à (ii) coerência, esta lei postula que a probabilidade de uma rede de neurónios vencer o desafio pelo lugar na consciência do indivíduo é proporcional ao número de vezes que as suas conexões com as redes acionadas durante o processo de escolha foram ativadas no passado. Walvis (2008) destaca que a forma mais eficaz para se induzir a ativação dessas redes é através da repetição e coerência de uma mensagem específica e central da marca ao longo do tempo e entre os diferentes pontos de contacto com o público-alvo. Contudo, o autor alerta ainda para o facto de, na prática empresarial da gestão de marcas, esta coerência ser frequentemente sacrificada em detrimento de objetivos de curto prazo e por pressões de tempo. O corolário desta lei é que os esforços e atividades de gestão de marca devem ser coerentes no tempo e no espaço.

No contexto da (iii) participação, esta postula que a probabilidade de uma rede de neurónios ser ativada é proporcional ao número de ligações diretas que tem com redes que

---

<sup>13</sup> Essas experiências incluem os módulos “sensação”, “sentir/emocionar”, “pensar”, “agir” e “relacionar” (Holbrook & Hirschman, 1982).

são ativadas durante o processo de escolha (e.g. pistas no PDV). Assim, no âmbito da gestão de marcas, quanto mais envolvente e rico for o ambiente que uma marca cria e desenvolve, maior a probabilidade de ser escolhida. O corolário desta lei é que o ambiente que uma marca cria deve ser o mais rico e envolvente possível (e.g. oportunidades de entretenimento, aprendizagem, interação social, etc).

Por fim, articulando a gestão de marcas com a gestão de categorias, Chimhundu e Hamlin (2007) desenvolveram um estudo de tendências que as podem influenciar, tendo concluído que atualmente ambos os conceitos e ferramentas podem coexistir numa mesma empresa ou em empresas parceiras, sem que se vislumbre que uma se substitua à outra. Pelo contrário, a complementaridade entre ambas parece ser enaltecida e referem ainda que o futuro aponta para o uso continuado da estrutura de gestão da marca ao lado da estrutura da categoria em algumas empresas.

### **2.5.3 | Identidade, posicionamento e elementos visuais chave da marca**

A identidade de marca é definida por Aaker (1996) como o conjunto de associações únicas que a empresa pretende criar e manter e que representam a missão da marca. Kapferer (1997) propõe um modelo baseado em seis componentes centrais da marca: o físico, a personalidade<sup>14</sup>, a cultura, o relacionamento, a reflexão e a autoimagem. De Chernatony (1999) desenvolveu estes componentes, propondo um processo de gestão da marca através da gestão da identidade da marca partindo da visão e cultura/missão da marca. A visão, cultura e missão da marca serão então os componentes diretores da identidade e posicionamento desejados pela empresa, devendo ser incorporados nas relações da marca com clientes, consumidores, colaboradores e demais públicos interessados. Essas relações são componentes que devem conferir uma unidade identificadora aos diálogos da marca, os quais são então apresentados para refletir as autoimagens atuais e aspiracionais aos públicos interessados.

Existe uma diferença concetual entre identidade e imagem de marca, particularmente relevante quando se encara a gestão de marcas numa abordagem semiótica<sup>15</sup> (Christensen & Askegaard, 2001). Segundo Aaker (1996), o posicionamento representa a parte da identidade da marca e da proposta de valor que é comunicada aos públicos-alvo através de ações específicas de marketing. De Chernatony (1999) refere que a identidade e o

---

<sup>14</sup> A personalidade de marca é (Aaker, 1997, p.347) “o conjunto de características humanas associadas a determinada marca”.

<sup>15</sup> A semiótica é o estudo de como qualquer sistema de sinais (e.g. letras, imagens, músicas, etc) cria significados e evoca sentimentos nos indivíduos (Harvey & Evans, 2001), pelo que é o processo através do qual os objetos e eventos adquirem um significado ou representação através de códigos culturais, como seja a cor dourada poder significar luxo (Lawes, 2002).

posicionamento são conceitos centrados na própria empresa, representando os objetivos e valores que conferem um sentido de individualidade à marca segundo a estratégia da empresa. O mesmo autor refere que a imagem de marca é centrada nos clientes, correspondendo à impressão global como estes percebem a posição relativa da marca face às demais. Ou seja, apesar de ser desejável existir alinhamento entre o posicionamento e a imagem das marcas, tal efeito nem sempre acontece.

A relação entre a identidade de marca e a imagem de marca pode ser explorada através da semiótica (Lencastre & Côrte-Real, 2010). Dado que o consumo e compra são uma rede de significados entrelaçados entre consumidores e empresas que provém de sinais codificados pelo contexto cultural (Mick, 1986), a semiótica é importante pois o marketing procura criar significados que contribuam para a imagem de marca, probabilidade de compra, satisfação e agrado (Mick, Burroughs, Hetzel & Brannen, 2004).

Lencastre e Côrte-Real (2010) propõem uma abordagem descritiva que utiliza a semiótica na gestão de marcas através de um triângulo em que as principais dimensões da marca são a identidade, o objeto e a resposta. A identidade refere-se ao conjunto de sinais deliberadamente emitidos pela marca e que visam o seu reconhecimento e associações. O objeto corresponde ao próprio objeto de comercialização a que a identidade/sinal se refere, ou seja, às ofertas comercializadas pela marca e ações de marketing que a suportam. A resposta compreende os efeitos e reação do mercado ao sinal, bem como os seus públicos-alvo. A interação entre estes três elementos pode ser exemplificada pelo facto de que a introdução de destaques de preço ou de informações numa loja podem fazer parecer a loja mais tumultuosa e, consequentemente, transmitir a imagem de ser barata (Langrehr, 1991).

Especificando o modelo de Lencastre e Côrte-Real (2010) para os sinais visuais de uma marca, estes são o conjunto de elementos visuais emitidos pelas marcas e que devem constituir um seu sistema com coerência e unidade, englobando a designação/nome, proteção legal, logótipo, grafismo e assinatura (Lencastre, 1999). A importância de os sinais da identidade visual das marcas serem geridos cuidadosamente é demonstrada pelo facto de os seres humanos utilizarem pistas nas suas decisões (Zeithaml, 1988) e de reconhecerem objetos de forma muito rápida e precisa (Miikkulainen & Leow, 1997), muitas vezes de forma subconsciente (Martinez-Conde & Macknik, 2011).

Assim, a escolha dos sinais da identidade visual de uma marca deve estar relacionada com as pistas que os consumidores e compradores utilizam nas suas decisões (Zeithaml, 1988). A teoria da utilização de pistas pelo consumidor, proposta por Olson e Jacoby (1972), defende que, na ausência de regras de decisão plenamente deliberadas e com informação insuficiente, os indivíduos compõem as pistas disponíveis no momento em que delas

necessitam, descartando assim informação de estímulos que não se incluam nas pistas procuradas ou desejadas. Deste modo, os produtos e as marcas consistem numa matriz de pistas ou sinais (e.g. preço, embalagem, cor) com propriedades objetivas e subjetivas, que originam um determinado significado e interpretação para os consumidores e que são utilizadas para simplificar as suas decisões (Dodds, Monroe & Grewal, 1991; Olson & Jacoby, 1972). Esta teoria é enquadrável no contexto dos PDV na medida em que os compradores geralmente pretendem decisões rápidas e fáceis (Clement, 2007), pelo que as pistas visuais constituem estímulos no momento em que os compradores delas necessitam para facilitar a decisão de compra (Clement, 2007). Portanto, os sinais ou pistas da identidade visual de uma marca devem ser trabalhados de modo a serem rapidamente associáveis a determinada marca e mensagem.

A gestão da identidade corporativa (e consequentemente da identidade de marca) é fundamental, sendo que a designação/nome da marca e o logotipo são componentes essenciais, dado serem os elementos mais universais para a sua comunicação e assim constituírem pistas de comunicação (Machado et al., 2012a e 2012b). A consistência e repetição destas pistas (visuais ou não) são fundamentais, pois é através das exposições repetidas que o subconsciente começa a associar vários estímulos num determinado contexto com os comportamentos e seus resultados (Martin & Morich, 2011). Ou seja, com a repetição coerente, os estímulos ambientais têm potencial para se transformarem em pistas que automatizam o comportamento dos indivíduos, o que assume particular importância na criação de preferência e notoriedade das marcas.

A gestão dos estímulos e pistas visuais de uma marca torna-se ainda mais relevante na ausência de comunicação sonora/verbal sobre o produto/marca, o que é frequente no retalho de livre-serviço (Hulén, 2013). Acrescente-se que os conjuntos de marcas consideradas não são fixos e variam com a ocasião e estímulos ambientais, o que faz com que a probabilidade de escolha de uma marca não seja somente função das avaliações sobre a marca mas também da sua acessibilidade, o que demonstra a importância da gestão de pistas que aumentem a acessibilidade das marcas na memória (Nedungadi, 1990), incluindo as pistas visuais.

Para se gerir as pistas de comunicação de uma marca convém compreender o conceito de esquemas visuais mentais e as fases do seu processamento, que está diretamente relacionado com os esquemas mentais (já mencionados). De forma simplificada, o conceito de esquemas visuais mentais consiste em reconhecer que os indivíduos comparam e cruzam, de forma subconsciente e rápida, vários *inputs* visuais com as representações de objetos já armazenadas na memória (Miikkulainen & Leow, 1997; Phillips, 2008). Assim, sendo o processamento visual humano extremamente seletivo e rápido, as pistas de

comunicação e de identidade visual da marca deverão ser facilmente reconhecíveis e distinguíveis, através da concepção de elementos visuais chave da marca. Pelo já exposto, deduz-se que estes elementos visuais chave devem ser nitidamente distintivos, para facilitarem rapidamente a associação à marca, de forma consciente ou subconsciente. Os elementos visuais chave da marca podem ser baseados em componentes de design gráfico como a cor, forma, ícones e textos (Hultén, 2013). Note-se ainda que os elementos visuais chave de uma marca podem constituir o elemento principal de uma comunicação ou serem elementos secundários (e.g. podem servir como elementos secundários numa comunicação cujo objetivo principal seja transmitir uma mensagem de incitação à compra num PDV).

Quer os elementos visuais chave de uma marca sejam mais pictóricos ou mais textuais, e quaisquer que sejam os seus componentes, todos eles poderão ser mais figurativos ou mais abstratos. Apesar da decisão dever emanar da estratégia da empresa e das respostas que pretende desencadear nos seus interpretantes, Machado et al. (2012a) mencionam que os estudos empíricos apontam para que os sinais de identidade figurativos melhoram a memorização da marca e contribuem para a formação de associações às marcas.

Neste campo dos elementos visuais chave das marcas destaca-se ainda a importância da consistência e unidade da comunicação da identidade visual da marca, evitando mudanças frequentes (Langer & Varey, 2008). De facto, assumindo que os consumidores e compradores frequentemente se apoiam em informações de sinais/pistas para determinar o valor e credibilidade das marcas (Van Herpen, Van Nierop & Sloot, 2011), esses públicos utilizam as informações mais salientes para si aquando da resolução de um problema (Vieceli & Shaw, 2010), como seja ao realizarem decisões de compra e consumo.

Para esse efeito, de acordo Rosengren e Dahlén (2006), os indivíduos utilizam um dos seguintes três processos de memória quando realizam correspondências entre marcas e comunicações de marketing: recuperação de pistas, construção de memória, ou adivinha pura. A primeira (recuperação de pistas) é aquela em que as pistas visuais se enquadram e é realizada com base na memória semântica para a interligação da marca com as suas mensagens. Segundo os mesmos autores, embora essa seja a opção padrão, esta exige um traço de memória claro para que exista uma ligação efetiva da marca à mensagem, o que demonstra a pertinência da comunicação visual da marca ser consistente ao longo do tempo e focada num número reduzido de elementos visuais chave.

Concluindo e partindo das características desejáveis de logótipos sintetizadas por Machado et al. (2012a, 2012b) e extrapolando-as para os restantes elementos visuais chave de uma marca, pode-se apontar que estes devem ser reconhecíveis, provocar reações afetivas positivas e permitir a transmissão de associações.

## 2.6 | Síntese do Capítulo

Neste capítulo fez-se uma revisão de literatura sobre os aspetos fundamentais relacionados com o “marketing do comprador”.

Foram apresentadas várias definições do conceito de “marketing de comprador”, concluindo que esta é uma abordagem de marketing orientada para o processo de compra, sendo conciliável com a abordagem tradicional de marketing (mais focada no consumo). Elencaram-se as principais características do “marketing do comprador”, destacando-se: o cariz estratégico e tático; o foco nas necessidades específicas do comprador; a sua compreensão ao longo de toda a jornada de compra; a importância da coerência das atividades de marketing fora da loja com aquelas dentro da loja; a colaboração entre distribuidor e produtor; e a importância da interação na loja como sendo um “momento da verdade”. Salientou-se que o “marketing do comprador” pode ter efeitos positivos para as partes envolvidas (distribuidor, produtor e comprador), identificando-se também que existem várias barreiras e desafios.

Ao refletir-se sobre a origem da abordagem do “marketing do comprador” deduziu-se que é um tema atual e com interseções com a análise do comprador, gestão de categorias, comunicação no PDV, merchandising e gestão de marcas. Aprofundou-se a análise do comprador, identificando a relevância de se considerarem as várias fases da jornada de compra, as missões de compra de cada jornada e o grau de planeamento das compras. Identificou-se ainda que o comportamento do comprador pode ser influenciado por vários fatores: tipo de jornada de compra (missão de compra, grau de planeamento, ocasião de compra, tempo disponível, envolvimento, produtos adquiridos nessa jornada); experiências anteriores com a loja e marcas; influências na loja (percurso realizado, exposição, sinalização, promoções, preços, relevância da oferta, disponibilidade de produto, organização e ambiente da loja); fatores sociais e culturais (influência de terceiros na loja, grupos de pertença e grupos de referência, família, cultura); fatores pessoais (perfil demográfico, recursos económicos, motivações, necessidades, predisposição mental, atitudes, preferências e valores).

Relativamente à gestão de categorias, concluiu-se sobre a sua relação direta com o “marketing do comprador” e pela necessidade de ser um processo sequencial e focado nas necessidades e decisões do comprador. Dentro das fases da gestão de categorias é basilar a definição da categoria, tal como a atribuição de papéis e estratégias à categoria. Notou-se

ainda que a gestão de categorias e a gestão de marcas se interseccionam e convergem no domínio do “marketing do comprador”.

Relativamente à gestão de marcas, concluiu-se que existem vários entendimentos sobre o conceito de marca e de gestão de marca. As perspectivas mais recentes tendem a entender a marca de forma mais complexa e abrangente, sendo um componente fundamental da qual deve derivar a gestão de produtos e demais elementos do marketing-mix. Consequentemente, reconhece-se a necessidade de a gestão de marcas ser centrada nos públicos-alvo e englobar uma aceção relacional e não unidirecional somente de emissão de sinais. Foi ainda destacada a relevância que os elementos visuais chave das marcas podem desempenhar junto dos consumidores e compradores, alertando para a importância da sua coerência ao longo do tempo e para a sua unicidade, de modo a serem capazes de distinguir e fazer notar a marca junto dos públicos-alvo (de forma consciente ou subconsciente), bem como para criar familiaridade, criar envolvimento e fortalecer a imagem e associações.



### **3 – Comunicação Visual de Marcas no Ponto-de-Venda**

O presente capítulo abordará a temática da comunicação visual de marcas no PDV, integrando-a no marketing visual.

Sendo a comunicação visual de marcas no PDV uma área naturalmente relacionada com o processamento visual, o capítulo será iniciado com a apresentação de conhecimentos de base sobre o processamento visual humano. Estes serão então relacionados com o processamento visual de estímulos de comunicação de marketing.

Como a comunicação visual de marcas no PDV está envolvida pelas áreas de merchandising e da comunicação de marketing no PDV, a secção seguinte irá abordar estes temas. A partir daí explorar-se-ão os possíveis impactes que os estímulos visuais no PDV podem ter na gestão de lojas, de marcas e de categorias.

### 3.1 | Marketing Visual e Processamento Visual

#### 3.1.1 | Fundamentos do processamento visual humano

Os olhos são os órgãos sensoriais associados à visão e que detetam as variações ambientais respeitantes à luz (cor e luminosidade), transformando-as em impulsos elétricos processáveis pelo cérebro. Esses dados são captados pelo olho e projetados na retina, através dos cones (células fotorrecetoras para a visão detalhada e sensíveis à cor) e bastonetes (para a visão periférica e sensíveis ao movimento) (Martinez-Conde & Macknik, 2007).

A visão permite aos indivíduos aperceberem-se daquilo que os rodeia em imagens, movimento e cor, sendo um sentido ou modalidade sensorial que frequentemente assume protagonismo face aos restantes (Hultén, 2013). De facto, cerca de um quarto do cérebro humano está envolvido no processamento visual e mais de dois terços dos recetores sensoriais humanos estão nos olhos (Pradeep, 2010). Contudo, sendo o ser humano holístico, a visão relaciona-se de forma integrada com os outros sentidos (Calvert, 2001), o que é aplicável numa jornada de compra (Hultén, 2012; Spence et al., 2014) na relação com a somestesia (e.g. o tato permite aos compradores obterem informação adicional sobre produtos), audição (e.g. música ou tom de voz do vendedor), olfato (e.g. aromas existentes na loja) e paladar (e.g. degustação de um alimento em demonstração).

A parte da retina em que a acuidade visual é mais elevada (clara, detalhada e colorida) devido à elevada concentração de cones é a fóvea, que corresponde somente a um ângulo de 1º a 2º (Martinez-Conde, Macknik & Hubel, 2004). Ou seja, apesar de o campo visual humano típico ter uma amplitude de 200º (Wilson, 2009; Scamell-Katz, 2012), a área em que se consegue obter a máxima equidade visual é muito reduzida. Fora da fóvea, a acuidade visual diminui gradualmente na parafóvea (que corresponde a 5º do ângulo visual) e na área periférica para lá desta<sup>16</sup> (Berger, Wagner & Schwand, 2012). As informações recebidas pela retina levam à construção de uma representação mental do mundo que rodeia os indivíduos através da transformação de sensações em perceções e cognições (Wedel & Pieters, 2008; Lógó et al., 2010). Portanto, a visão é um produto do cérebro e os olhos somente recebem a luz e melhoram a focagem, fazendo com que a visão não se construa neles (Eagleman, 2001 e 2011). Tal facto faz com que a visão não seja necessariamente a realidade que

---

<sup>16</sup> Pradeep (2010) aponta ainda que o ser humano tem uma visão periférica pior do que os animais que frequentemente são presas e não predadores. A posição dos olhos nos predadores está otimizada para obterem a percepção da profundidade (visto estarem colocados no centro da face), sendo fundamental para se acompanhar os movimentos das presas. A visão periférica é beneficiada nas presas, dado que nestas os olhos estão posicionados mais lateralmente nas cabeças.

rodeia o indivíduo mas uma percepção individual que é construída através das experiências prévias, expectativas e estereótipos, o que é ilustrável pelas ilusões de ótica (Eagleman, 2001) ou pelos fenômenos de “cegueira” cerebral (Simmons & Chabris, 1999).

A informação do processamento visual é utilizada por forma a que o indivíduo se possa movimentar e interagir com os objetos e ambiente circundantes (Lógó, Józsa & Hárnornik, 2010). De forma mais abrangente, a importância da visão pode ser defendida recorrendo à biologia e à sobrevivência das espécies na perspetiva em que o sistema nervoso dos animais evoluiu para detetar mudanças no ambiente, pois um movimento no campo visual pode indicar que um predador se aproxima ou que uma presa está a escapar (Martinez-Conde & Macknik, 2007). Como os objetos estáticos normalmente não constituem ameaça, o sistema visual não evoluiu para os notar (Martinez-Conde & Macknik, 2007).

Por forma a cumprir a sua função, a visão realiza movimentos oculares<sup>17</sup> - sacadas<sup>18</sup> -, para além daqueles totalmente voluntários. As sacadas são movimentos oculares impercetíveis pelo próprio sujeito, muito curtos, rápidos e balísticos, dirigidos a um novo estímulo que se apresente no campo visual (Martinez-Conde et al., 2006). Os movimentos sacádicos são interrompidos por pequenas paragens, designadas por fixações, durante as quais são adquiridas novas informações para processamento (Martinez-Conde et al., 2006). Habitualmente, os movimentos sacádicos são analisados de acordo com o ângulo coberto e duração (medida em milissegundos), sendo que ambos dependem da atividade que está a ser realizada pelo indivíduo (Rayner, 1998). Os movimentos sacádicos são fulcrais para a visão pois, ao criarem o próprio movimento do olho, impedem-no de focar num só objeto<sup>19</sup>, visto que a focagem estática levaria à adaptação neuronal e consequente desaparecimento gradual das imagens estacionárias (Martinez-Conde & Macknik, 2007). Portanto, os olhos humanos estão em movimento quase permanente, mesmo quando se fixa o olhar num objeto (Martinez-Conde, Macknik & Hubel, 2004).

Pieters e Wedel (2008) alertam para que há vários equívocos de senso comum sobre o sistema visual humano:

- Os indivíduos estão conscientes de cada movimento dos olhos. Contrariamente, o correto é que a consciencialização sobre os movimentos individuais do olho é limitada.

---

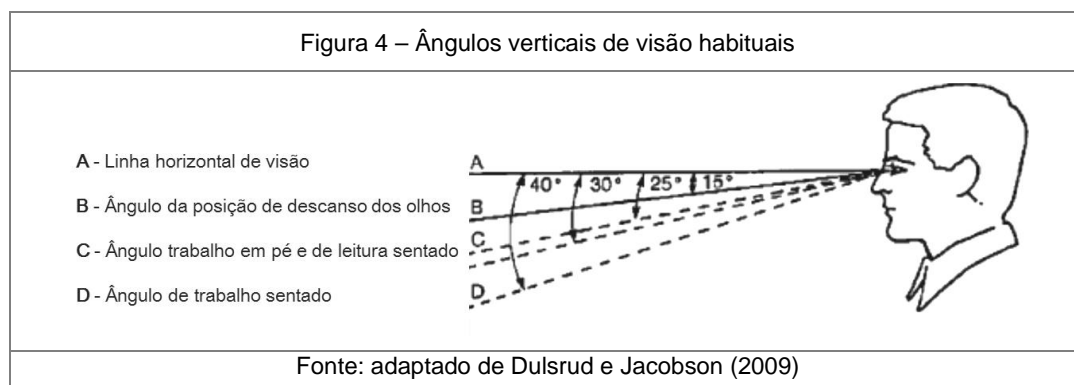
<sup>17</sup> Os primeiros esforços científicos sobre os movimentos oculares atribuem-se ao oftalmologista Louis Javal, tendo descoberto no século XIX que os olhos não realizam um percurso contínuo nem suave durante o ato de leitura de uma linha de texto.

<sup>18</sup> Existem outros movimentos oculares, mas menos relevantes no processamento visual da informação (Rayner, 1998; Wilson, 2009): movimentos de perseguição (seguir um objeto/alvo que se movimenta através de um movimento suave dos olhos e mais lento do que as sacadas); movimentos de convergência (mover cada olho em direção ao outro de modo a fixar um objeto nas proximidades); movimentos vestibulares (rotações para manter a mesma direção/linha média dos olhos, assegurando que um objeto imóvel esteja sempre a ser fixado, mesmo que a cabeça ou corpo se movam).

<sup>19</sup> As sacadas podem ter uma explicação para além da visão, na medida em que podem revelar o que é atraente para um indivíduo. Efetivamente, mesmo quando o olhar está fixo, a atenção pode inconscientemente deslocar-se para objetos que atraiam o interesse, revelando fluxos inconscientes de atenção (Hafed & Clark, 2002; Engbert & Kliegl, 2003; Martinez-Conde et al., 2004). Portanto, a atenção geralmente antecede um movimento ocular para uma nova sacada (Rayner, 1998).

- Os olhos movem-se suavemente e de forma ordeira. Contrariamente, o correto é que os movimentos são balísticos, refletindo amostras de informação.
- O ser humano vê bem para além do seu ponto atual de fixação (i.e., vê bem até à periferia do seu campo visual). Contrariamente, o correto é reconhecer-se que o ângulo de fixação é muito reduzido e, fora dele, a informação específica não pode ser rigorosamente detetada nem recordada.
- Os indivíduos necessitam de prestar atenção aos objetos somente como pré-condição para processos cognitivos mais importantes. Contrariamente, o correto é que a atenção não é somente essencial na seleção do objeto mas também é central ao processamento visual de modo a assegurar que este seja rápido e rigoroso.
- Os movimentos do olho somente são utilizados para selecionar os objetos em que se pretende focar a atenção. Contrariamente, é correto afirmar-se que os movimentos oculares não só são indicadores da seleção mas também da intensidade dos processos cognitivos de perceção, avaliação e memorização.

Como já se abordou, um dos aspetos a ter em conta na conceção de qualquer estímulo de comunicação visual é o ângulo de visão que o indivíduo provavelmente terá nessa exposição, o que é particularmente importante numa loja (Sorensen, 2014). Na Figura 4 nota-se que os ângulos de visão fisiologicamente habituais variam com a posição e tarefa que o indivíduo esteja a desempenhar. De facto, os ângulos verticais de visão mais confortáveis num indivíduo típico tendem a estar entre os 15° e 40° abaixo da linha horizontal de visão (Dulsrud & Jacobson, 2009), explicado pelo facto de a cabeça humana ter uma massa/peso significativo, levando a inclinar ligeiramente a cabeça para baixo (Wilson, 2009; Rushton, 1997).



O campo visual também pode ser dividido em três áreas (Lida, 2005; Sanders, extraído de Rayner, 1998): regiões em que um estímulo pode ser identificado quase sem movimentos oculares; regiões em que é necessário realizar movimentos oculares para identificar o estímulo; regiões em que é necessário efetuar movimentos da cabeça.

Aplicando-o ao contexto de compra em lojas, Massara, Porcheddu e Melara (2014) concluíram que os ângulos de visão e de interação física com as prateleiras de exposição de produtos podem influenciar as percepções dos compradores.

Deduz-se assim que, devido à seletividade da visão, a compreensão dos ângulos e áreas de visão que um indivíduo consegue abranger é uma matéria a integrar no planeamento e implementação de estímulos de marketing visual numa loja. Underhill (2008 e 2002) refere que, para além dos ângulos e áreas de visão, também é importante que o estudo dos objetos visionados contemple a anatomia específica de cada indivíduo (e.g. estatura, mão com que se tem maior habilidade e curvatura da coluna). Underhill (2008) menciona ainda que, numa perspetiva etnográfica, dever-se-á complementar a análise da visão entrando em linha de conta com as condições ergonómicas associadas à situação enfrentada pelo indivíduo (e.g. utilização de óculos ou alguma das mãos estar ocupada).

Note-se que o cérebro humano “pensa” em termos de imagens e a investigação existente sobre a memória aponta claramente para o facto de as imagens serem mais facilmente recordadas do que a informação verbal, pelo motivo de as imagens terem uma capacidade superior para evocar representações mentais (Baker et al., 2002). Acrescente-se ainda que a capacidade humana para memorizar imagens é ainda maior se estas fizerem parte de um enredo ou narrativa consistente e coerente para o indivíduo. No contexto do marketing, este dado pode ser particularmente relevante, pois significa que uma comunicação visual terá maior potencial de ser memorizada se for integrada de forma não forçada num enredo que seja natural no contexto em que se insere (Lindstrom, 2010).

A atenção<sup>20</sup> relaciona-se com a recordação e memória, estando intimamente relacionados com o processamento visual. Johnson et al. (2012) referem que, embora seja possível mover o centro de atenção alguns graus para longe do foco dos olhos, quase sempre se presta atenção aos objetos que são alvo das fixações oculares. A atenção determinará assim o que pode ser recordado, e as informações a que se prestou atenção e que já foram recordadas no passado terão maior probabilidade de voltar a receber atenção e influenciar o comportamento no futuro. A este respeito deve-se introduzir o conceito de deteção, consistindo num ato cognitivo em que determinado estímulo atingiu um nível no sistema nervoso em que é possível o indivíduo reportar a sua presença (Posner, 1980).

Note-se ainda que o ser humano dedica atenção de forma seletiva nas suas decisões (Phillips et al. 1997) e que a atenção visual pode ser um processo ativo ou passivo (Yantis, 1998). Clement (2007) acrescenta que os indivíduos tanto utilizam um processo de atenção visual que permite processar vários estímulos de forma simultânea e rápida (processo

paralelo), como um processo em que focam a atenção num estímulo de cada vez (processo em série). Segundo o mesmo autor, o primeiro está associado à parafóvea e à descoberta de onde se pode encontrar algo novo ou interessante, e o segundo está relacionado com a fóvea e com a identificação do alvo procurado. Qualquer que seja o processo, apenas uma pequena quantidade da informação disponível na retina é processada, pelo que dedicar atenção visual a um objeto induz menor disponibilidade para os objetos concorrentes serem processados (Desimone & Duncan, 1995). Esta seletividade da visão é contínua, o que faz com que o indivíduo não preste atenção e esteja pouco consciente dos estímulos com informação não desejada/procurada (Desimone & Duncan, 1995).

Os fenómenos de “cegueira” cerebral relacionam-se com a seletividade do processamento da visão. Segundo Simons e Chabris (1999), várias vezes os indivíduos nem sequer se apercebem de alguns objetos se estes não forem alvo de atenção, designando o fenómeno por cegueira por desatenção. De acordo com esses autores, os indivíduos só se apercebem e recordam dos objetos e detalhes que recebem atenção focada, e a probabilidade de se aperceberem de um objeto inesperado depende da sua semelhança com outros objetos no campo visual e da dificuldade da tarefa desempenhada. Tal facto sucede pois a visão detalhada apenas ocorre na área da fóvea (1º a 2º), e dessa apenas cerca de cinco por cento é efetivamente processada cerebralmente (Scamell-Katz, 2012).

Simons e Chabris (1999) referem ainda que, em cada fixação ocular, os indivíduos experienciam um ambiente visual extremamente rico e detalhado mas, no entanto, muitas vezes não conseguem sequer detetar mudanças significativas nos objetos e cenas. Os autores designam este fenómeno de cegueira de mudança. A cegueira por repetição sucede quando o cérebro é confrontado com um excesso de estímulos visuais demasiado semelhantes e o subconsciente processa-os como um único conjunto em mancha, não os diferenciando. Este fenómeno pode ser particularmente relevante num PDV, dado ser frequente em algumas categorias de produtos expostas nas lojas (Pradeep, 2010). Estes três fenómenos de “cegueira” tornam-se ainda mais complexos se forem relacionados com as ilusões de memória, em que os indivíduos recordam eventos, factos ou detalhes que nunca aconteceram (Roediger & McDermott, 1995; Patihis et al., 2013).

Dado que a atenção é necessária para se localizar informações relevantes e para guiar as respetivas ações, uma ação de marketing visual tem como condição prévia ser capaz de atrair a atenção visual, num processo ativo ou passivo (Chandon, 2002; Wedel & Pieters, 2000). Tornando o processamento cerebral visual ainda mais complexo, Tavassoli (2008, p. 85) defende que “em vez da antiga máxima de marketing ‘toda a exposição é uma boa

---

<sup>20</sup> A atenção tem sido descrita como a interface entre a memória e os acontecimentos da envolvente, sendo um recurso com limites (Johnson et al., 2012).

exposição' deve-se prestar atenção à descoberta que (...) o mero ato de observar um objeto altera-o e nem sempre para melhor". Ou seja, a seleção visual de um objeto não implica que se desenvolvam atitudes e percepções favoráveis para com ele.

### **3.1.2 | Processamento visual e estímulos de marketing visual**

O marketing visual "cobre o papel e influência de estímulos visuais (pictóricos e textuais) de marketing no comportamento dos consumidores, bem como os mecanismos de processamento visual subjacentes ao seu comportamento" (Wedel & Pieters, 2008, p. 4). Os estímulos visuais são um elemento importante no marketing (McQuarrie & Mick, 1999), dado que mais de dois terços da comunicação humana é não verbal e que mesmo a comunicação verbal é rotineiramente influenciada por sinais não verbais (Hill, 2003).

A importância do marketing visual tem vindo a ser cada vez mais reconhecida, devido ao facto de os consumidores e compradores atualmente serem expostos num só dia a centenas de anúncios comerciais de forma explícita, e a um número ainda mais elevado de mensagens visuais implícitas, como sejam a presença de embalagens em casa ou a utilização quotidiana de produtos (Berger et al., 2012; Wedel & Pieters, 2008). De facto, os compradores dedicam poucos segundos de atenção à visualização de um anúncio nos media, sinalética ou comunicação na loja, pelo que o desafio consiste em tornar que a identificação dos aspetos-chave a comunicar seja fácil e efetiva (Eiseman, 2000).

Os estímulos de marketing visual devem procurar não incorrer nos fenómenos de cegueira por desatenção, mudança e repetição, sob pena de não serem processados pelo cérebro. Ou seja, não é pelo facto de determinado estímulo comercial visual estar em frente ao comprador que este efetivamente o verá (Scamell-Katz, 2012). Para se evitar a cegueira por repetição deve-se procurar evitar o excesso de estímulos visuais demasiado semelhantes num mesmo campo visual (Pradeep, 2010). Para se contornar a cegueira por desatenção e mudança, poderá ser importante que os estímulos visuais tenham a capacidade de atrair a atenção focada do indivíduo.

Enquanto tema basilar para a compreensão da eficácia das atividades de marketing visual convém voltar a abordar os esquemas visuais mentais. Como se explorou no subcapítulo da gestão de marcas, os elementos visuais chave de uma marca podem ser fundamentais para a identidade de marca, pois ajudam a criar pistas visuais para os interpretantes. A eficácia destas pistas visuais resulta do cruzamento dos *inputs* visuais que os indivíduos recebem com as representações mentais de objetos na memória e que descrevem os objetos em termos das suas propriedades físicas e dos arranjos espaciais dos seus componentes (Miikkulainen & Leow, 1997; Phillips, 2008). Associado a este conceito,

Phillips (2008) afirma que o processo de reconhecimento dos objetos passa por três fases subconscientes. Estas fases iniciam-se com a percepção seletiva dos elementos visuais individuais constituintes (e.g. linhas), passam pela organização desses elementos numa entidade (e.g. pirâmide) e finalizam com a sua conjugação numa entidade reconhecível (e.g. embalagem da marca Toblerone).

Dos vários componentes de um estímulo de marketing visual enunciados por Pegler (2006) - cores, dimensões, formas, composição dos elementos, iluminação, textura, localização e enquadramento/contexto no ambiente -, a cor tem sido dos mais estudados, mas existe controvérsia sobre os efeitos das cores nos indivíduos e no marketing (Singh, 2006; Soars, 2003). Contudo, as conclusões mais aceites indicam que os efeitos das cores estão relacionados com a cultura, religião e natureza (e.g. cores mais quentes transmitirão intensidade, por estarem associadas ao fogo), bem como para o facto de as cores afetarem emoções e transmitir mensagens com valores simbólicos e visuais (legibilidade, contraste, harmonia). As cores afetam diferentes pessoas de formas distintas e afetam as emoções, a sensação de passagem de tempo, a percepção sobre a dimensão e peso dos objetos e evocam marcas (Singh & Srivastava, 2011; Soars, 2003; Bellizzi & Hite, 1992; Bellizzi, Crowley & Hasty, 1983). Especificando os impactes que as cores podem ter numa loja, estas podem influenciar a frequência de compra, despertar sensações e ajudar a atrair os compradores para peças de merchandising (Bellizzi & Hite, 1992; Bellizzi et al., 1983). No entanto, afirmar-se como regra geral que determinada cor deve ser utilizada em marketing porque expressa determinada mensagem simbólica é redutor e arriscado, pois os efeitos das cores dependem muito da envolvente (e.g. iluminação e outras cores) e, por outro lado, dependem das características culturais e fisiológicas do indivíduo, bem como da representação que já possa existir do objeto na memória.

Naquilo que respeita às ferramentas de comunicação de marketing visual, a publicidade impressa tem sido o estímulo de comunicação visual mais estudado (Pieters & Wedel, 2008) e as principais conclusões são (Pieters & Wedel, 2008; Rayner & Castelhana, 2008):

- Em condições normais, quando os indivíduos controlam a exposição, a duração de exposição a anúncios e demais estímulos visuais de marketing é muito breve.
- A distribuição espacial das fixações oculares num anúncio não é aleatória, havendo regiões que recebem uma fixação substancialmente mais longa do que outras.
- Quando os indivíduos olham para um anúncio com a expectativa de que poderão comprar um produto, é frequente moverem rapidamente os olhos para o texto do anúncio, principalmente para os textos com letras maiores.
- É despendido mais tempo pelos indivíduos a visualizar anúncios implícitos em que as imagens e textos não são diretamente relacionados com o produto do que em anúncios



mais explícitos. Apesar de as designações de marcas tenderem a ocupar menos espaço num anúncio, estas recebem mais fixações por unidade de espaço do que o texto ou outras imagens.

- Tende-se a despendar mais tempo a olhar para as porções de texto dos anúncios do que para as pictóricas.
- Tipicamente, os indivíduos não alternam as fixações oculares entre o texto e a parte pictórica dos anúncios, pelo que a probabilidade de uma próxima fixação será mais elevada para uma parte semelhante do anúncio.
- Apesar de não ser uma regra universal, num anúncio os indivíduos tendem a ler primeiro as letras com maior dimensão (*headline*), depois as com menor dimensão e, depois, olhar para as imagens. No entanto, alguns indivíduos primeiro olham de forma introdutória para a imagem, obtendo um primeiro vislumbre. De qualquer modo, estas sequências não são unívocas nem lineares.
- Os objetivos do indivíduo influenciam muito os padrões de movimento e o tempo que despendem nas diferentes partes do anúncio.

Complementarmente, de acordo com Underhill (2010), a conexão humana entre os olhos e o cérebro está a ficar muito mais sofisticada, pois a capacidade humana para processar imagens e sinais está a aumentar significativamente graças à banalização da televisão, cinema e computadores (e.g. não é necessário ler uma palavra letra por letra mas sim o aglomerado de letras). O mesmo sucede com a comunicação visual no PDV. Ou seja, os compradores conseguem inferir e perceber mais através de menos, porque possuem um vocabulário muito extenso de imagens visuais (Underhill, 2010 e 2008). Daqui decorre que a gestão eficaz de estímulos visuais no PDV deve seguir os princípios fundamentais de ser rápida e fácil de decodificar, dado que os indivíduos têm a capacidade de reconhecer objetos de forma rápida e precisa<sup>21</sup> (Miikkulainen & Leow, 1997), cruzando os *inputs* visuais com representações de objetos armazenados na memória, voltando assim a enaltecer-se a importância dos elementos visuais chave das marcas.

Note-se ainda que a lateralidade do cérebro humano pode ter consequências na rapidez do processamento de estímulos visuais. Assim, em condições de percepção rápida (como sucede na maioria dos PDV), pode haver vantagem em se colocar os conteúdos textuais no lado esquerdo do campo visual (e.g. no lado direito da embalagem exposta frontalmente) e os conteúdos pictóricos no lado direito do campo visual (Rettie & Bruwer, 2000).

---

<sup>21</sup> A capacidade de reconhecer muito rapidamente faces humanas é ainda maior do que a capacidade de reconhecer objetos, apesar de estar sujeita a ilusões de percepção (Martinez-Conde & Macknik, 2011).

## 3.2 | Comunicação Visual no Ponto-de-Venda

### 3.2.1 | Conceito e relevância de comunicação no ponto-de-venda

Em termos gerais, Vakratsas e Ambler (1999) modelam a comunicação de marketing como sendo um *input* para os indivíduos, cujos componentes são o conteúdo da mensagem, repetição e calendarização, constituindo estes a estratégia para desencadear a resposta do consumidor e comprador. Estes autores referem que a comunicação tem efeitos mentais de intermediação antes de provocar uma resposta comportamental, sendo eles efeitos cognitivos e afetivos. A experiência é outro efeito intermediário, pois os indivíduos já contêm memórias conscientes e inconscientes da compra e consumo de produtos. As respostas dos indivíduos à comunicação de marketing são ainda filtradas ou mediadas pela motivação, envolvimento e capacidade de processar a informação.

A comunicação no PDV é uma ferramenta que tanto pode fazer parte do marketing-mix do produtor como do *retailing-mix*. De facto, segundo Sommer (2010, p. 97), a comunicação na loja “inclui todos os pontos e formas que se podem utilizar recorrendo ao distribuidor/loja como canal para comunicar com os clientes”. Daqui é possível reconhecer que tanto os produtores como os distribuidores podem ser agentes ativos e interessados na comunicação dentro da loja, apesar de se detetar que a responsabilidade última cabe aos distribuidores (Fam et al., 2011). Da definição de Sommer (2010) também é possível inferir que a comunicação no PDV é um conceito que está relacionado com o ambiente de loja.

A importância da comunicação comercial na loja é resumida por Martínez (2005) e por Maskulka (2002) ao apontarem que os esforços de comunicação devem chegar ao PDV, já que este é um ponto de contato direto com o cliente, sendo provavelmente o ponto de interação mais oportuno possível. Efetivamente, de acordo com Sinha e Krishnaswamy (2009), a comunicação na loja proporciona uma última oportunidade de se comunicar com o comprador antes da concretização de um eventual ato de aquisição. Para além dessa capacidade de induzir ou alterar comportamentos num momento crucial, a comunicação no PDV pode ainda ter como benefícios (Maskulka, 2002) o reduzido custo por contacto e a possibilidade de se realizarem interações controladas com os compradores, que não são facilmente realizadas de outra forma (e.g. possibilitar o contato físico com o produto e sua demonstração). Para além disso, a comunicação na loja oferece a vantagem de dirigir as mensagens diretamente a uma audiência supostamente ideal, evitando comunicações massificadas, menos direcionadas a esses segmentos (Morrison, 2010). Portanto, conclui-se que as decisões e atividades de comunicação e promoção são partes fundamentais da

estratégia de gestão da experiência de compra numa loja (Ailawadi et al., 2009), afetando distribuidores e produtores.

De forma complementar, a relevância atual da comunicação no PDV é justificável devido a (Schneider & Rau, 2009; Harris, 2010; GMA/Deloitte, 2007; Philips, 2008; Wyner, 2011): saturação e declínio dos media tradicionais; declínio da lealdade às marcas tradicionais; emergência de mais formas de interatividade dentro do PDV; maior poder e sofisticação do comprador (incluindo a emergência de novas ferramentas que lhe conferem mais poder informativo).

O conceito de merchandising está diretamente relacionado com a comunicação no PDV e tem sido alvo de várias definições (Easterling et al., 2008), sendo que Romero (2006) as sintetiza concluindo que o merchandising é considerado pela maioria das definições como uma autêntica projeção do marketing na loja e por proporcionar uma apresentação ativa dos produtos no PDV. De acordo com Soca (2008), o merchandising contém três elementos: implementação da loja; organização interna e ambiente da loja; estética da apresentação e exposição na loja. Nessa aceção, o merchandising compreende a gestão das seguintes componentes (Salen, 1994; Romero, 2006):

- Ambiente geral da loja (arquitetura, decoração, sons, cheiros);
- Comunicação de marcas/produtos na loja (incluindo peças de comunicação, mobiliário e equipamentos de ponto de venda);
- Formas de apresentação de produtos e sua disposição/exposição;
- Animação da loja;
- Implantação das secções, sua distribuição e repartição;
- Estruturação e organização dos lineares e demais espaços de exposição de produtos;
- Seleção e determinação das gamas e sortido;
- Gestão de preços e promoções de vendas;
- Determinação de serviços e estruturas de suportes a prestar;
- Localização geográfica e afins.

É ainda habitual identificarem-se três tipos ou dimensões de merchandising relacionados (Salen, 1994): merchandising de apresentação/visual, merchandising de otimização/gestão e merchandising de sedução. O merchandising visual tem como finalidade apresentar os produtos e a loja nas condições visualmente mais adequadas para a venda, recorrendo àquilo que possa torná-los mais atrativos e persuasivos. O merchandising de otimização/gestão relaciona-se com a gestão das atividades que pretendem maximizar a rentabilidade do espaço da loja e a melhoria da oferta, apoiando-se em quatro eixos – estudo do mercado, gestão do linear, gestão do sortido e animação do

PDV. O merchandising de sedução refere-se às atividades que pretendem criar um ambiente e exposição que entusiasmem e favoreçam a compra na loja, recorrendo aos vários sentidos humanos.

A relevância do merchandising pode ser defendida através dos seus benefícios potenciais identificados por Salen (1994). Este autor identifica benefícios para o comprador, nomeadamente o facto de ver as suas necessidades e desejos satisfeitos e a simplificação do ato de compra com uma oferta mais clara. Salen (1994) também evidencia benefícios do merchandising para o distribuidor, destacando: melhor aproveitamento do linear de exposição de produtos; otimização das vendas e da rentabilidade do linear; melhoria do valor dos serviços ao comprador; melhoria das estruturas de acolhimento nas lojas; negociação mais profissional com o produtor. Por fim, também são identificadas vantagens para o produtor: determinação do linear ótimo; obtenção do linear “merecido”; exploração de formas de comunicação na loja que possam fortalecer a marca e dinamizar vendas; desenvolvimento de um diálogo mais colaborativo com os distribuidores; criação de um sistema de confiança, melhorando as relações com o comprador e consumidor na loja.

### **3.2.2 | Estímulos e princípios da comunicação no ponto-de-venda**

Como Bitner (1992) refere, o comportamento humano é influenciado pelo contexto físico em que ocorre, o que é aplicável à gestão do marketing das lojas. Segundo Romero (2006), a maioria dos trabalhos académicos relacionados com a investigação dos efeitos do ambiente de loja têm sido baseados no paradigma estímulo-organismo-resposta (E-O-R)<sup>22</sup>. No âmbito deste paradigma, no modelo de Lam (2001), a comunicação na loja pode estar presente em qualquer um dos três grupos de fatores do ambiente de loja que produzem efeitos sobre os comportamentos dos compradores: fatores ambientais (e.g. temperatura, música, iluminação), fatores de design (e.g. arquitetura, cores) e fatores sociais (e.g. número, tipo e comportamento de empregados e outros clientes). Também no contexto do paradigma E-O-R, a partir de uma proposta inicial de Berman e Evans (2000), Turley e Milliman (2000) identificam cinco grupos de variáveis do ambiente de loja capazes de estimular comportamentos e/ou atitudes de compradores: variáveis exteriores; variáveis interiores gerais; variáveis de *layout* e design; variáveis de PDV e decoração; variáveis humanas. A decomposição destas variáveis em estímulos apresenta-se na Tabela 6, sendo vários deles relacionados com a comunicação visual.

---

<sup>22</sup> O paradigma E-O-R teve origem no modelo de psicologia ambiental de Mehrabian e Russell (Chen & Hsieh, 2011), sustentando que determinado estímulo externo desencadeia uma reação no organismo e esta produz respostas.

Tabela 6 – Estímulos do ambiente de loja

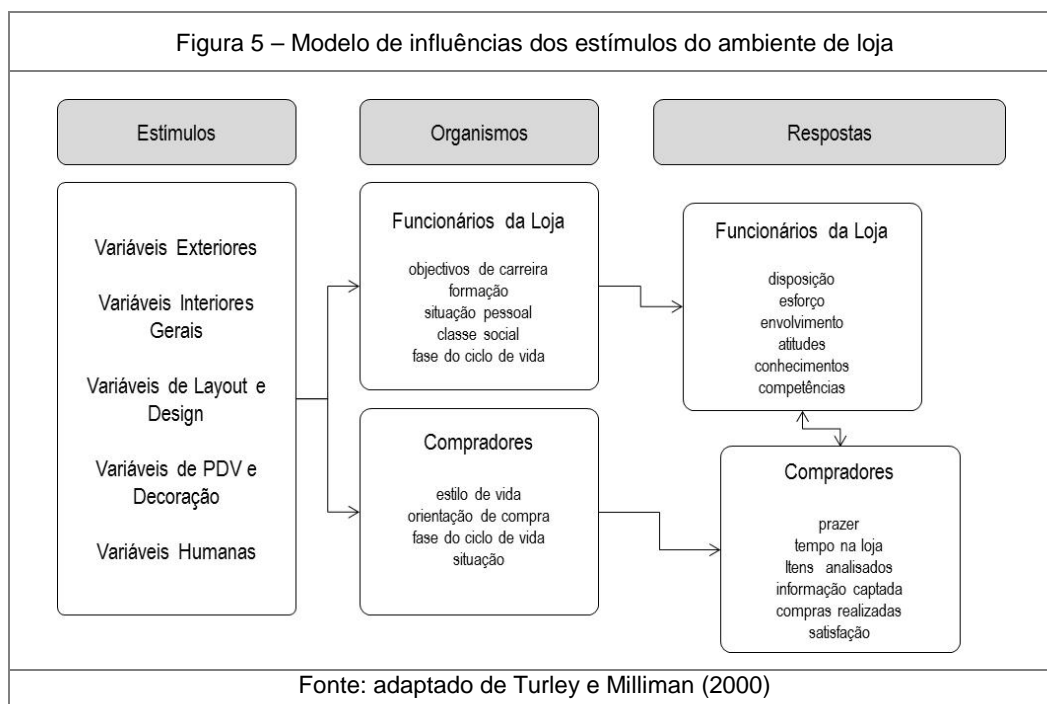
Variáveis Exteriores	Variáveis Interiores Gerais	Variáveis de Layout e Design	Variáveis de PDV e Decoração	Variáveis Humanas
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sinais exteriores</li> <li>- Entrada e montras</li> <li>- Altura do edifício</li> <li>- Dimensão do edifício</li> <li>- Cor do edifício</li> <li>- Lojas circundantes</li> <li>- Relvados e jardins</li> <li>- Localização</li> <li>- Arquitetura</li> <li>- Área circundante</li> <li>- Estacionamento</li> <li>- Congestionamento e tráfego</li> <li>- Paredes exteriores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Chão e tapetes</li> <li>- Esquema de cores</li> <li>- Iluminação</li> <li>- Música</li> <li>- Odores</li> <li>- Largura de corredores</li> <li>- Composição das paredes</li> <li>- Pintura/papel de parede</li> <li>- Tipo de teto</li> <li>- Temperatura</li> <li>- Limpeza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Design e afetação do espaço</li> <li>- Exposição da mercadoria</li> <li>- Colocação do mobiliário</li> <li>- Colocação das caixas de saída</li> <li>- Áreas de espera</li> <li>- Localização das secções</li> <li>- Fluxo de tráfego</li> <li>- Filas de espera</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Expositores</li> <li>- Sinalética</li> <li>- Decoração das paredes</li> <li>- Quadros</li> <li>- Indicadores de preço</li> <li>- Sistema interno de tv/imagem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Caraterísticas (relacionais e profissionais) dos colaboradores</li> <li>- Uniformes</li> <li>- Densidade</li> <li>- Caraterísticas dos outros clientes</li> <li>- Privacidade</li> </ul>

Fonte: adaptado de Turley e Milliman (2000) e de Cunha (2006)

O ambiente da loja pode influenciar o comportamento e percepções do comprador de forma marcante, existindo cada vez mais estudos que o evidenciam (Spence et al., 2014). De facto, segundo Lam (2001), qualquer um dos fatores do ambiente de loja pode desencadear respostas internas no comprador, tipificando o autor tais respostas em (i) respostas emocionais (prazer, excitação e domínio), (ii) respostas cognitivas (atenção, percepção, pesquisa de informação, processamento de informação, avaliações e transferência de significados) e (iii) estados fisiológicos (e.g. conforto, pressão arterial, pulsação). Seguindo este modelo, as respostas internas podem desencadear comportamentos nos compradores, sendo eles de aceitação ou rejeição, dentro ou fora da loja, imediatos ou diferidos.

De forma complementar, Cunha (2006) apresenta um resumo de quatro combinações-tipo de respostas aplicáveis às reações ao ambiente de loja: desejo de ficar (aproximação) ou de ir embora (rejeição); desejo de explorar e interagir (aproximação) ou tendência para ignorar (rejeição); desejo de comunicar com os outros (aproximação) ou para ignorar (rejeição); sentimentos de satisfação (aproximação) ou desapontamento (rejeição) com a experiência na loja.

Também Turley e Milliman (2000) apresentam um modelo que explica como o ambiente de loja interage com as caraterísticas dos indivíduos para determinar a(s) sua(s) resposta(s) - Figura 5. Os autores notam ainda que o ambiente de loja influencia compradores mas também funcionários da loja, que, por sua vez, através das suas interações, se influenciam mutuamente.



Segundo Fam et al. (2011), a literatura académica é escassa sobre perspectivas estratégicas de marketing e comunicação dentro da loja, sendo que a maioria dos trabalhos analisa isoladamente um determinado estímulo ou componente da atividade de marketing na loja. Dentro destes, os mesmos autores referem que o ambiente de loja é aquele que claramente tem sido alvo de mais estudos, sendo que o trabalho clássico nesta área é o de Donovan et al. (1994). Ainda segundo os mesmos autores, outro componente que tem recebido atenção em estudos académicos é a gestão do espaço de exposição de produtos e, nesta área, o trabalho clássico é o de Dreze et al. (1994).

No âmbito de abordagens de “marketing do comprador”, para se beneficiar dos benefícios potenciais da comunicação no PDV, Morrison (2010) refere como bases genéricas para uma comunicação eficaz no PDV a (i) utilização do local certo, no (ii) momento certo, articulando-os de forma a (iii) inspirar, encorajar, informar e/ou recordar os compradores.

Naquilo que concerne a utilização do (i) local certo, apesar de a comunicação na loja ter o poder de comunicar com o comprador no momento de decisão, o desalinhamento entre o local da comunicação e o seu conteúdo tendem a fazer com que o comprador rejeite ou não considere a mensagem. Portanto, a proximidade física entre a comunicação e o produto ou seus adjacentes aumentam a probabilidade de o comprador reagir à mensagem. Ainda no contexto do “local certo”, Kessler (2004), sublinha que é muito relevante assegurar-se a máxima consistência da mensagem e do posicionamento da comunicação fora da loja com a comunicação dentro da loja, entre as diferentes ferramentas, meios, canais e suportes.

No que respeita à aplicação no (ii) momento certo, devido à flexibilidade da comunicação na loja, a possibilidade de se adaptar a comunicação ao momento (e.g. dia do mês, dia da semana, hora do dia) deve ser uma vantagem a ter em consideração e a ser explorada, de modo a adaptar a comunicação às necessidades e perfis dos compradores do momento.

Relativamente a (iii) inspirar, recordar e informar compradores, é habitual que numa mesma loja coexistam categorias de produtos em que as mensagens informativas sejam apropriadas e outras em que as mensagens aspiracionais possam ser mais eficazes e exploradas, pelo que estas últimas não devem ser negligenciadas.

Também para se poder beneficiar das vantagens potenciais da comunicação na loja, uma execução eficaz deve ser guiada por objetivos e metas precisas, quer se refiram à gestão integrada da comunicação de loja ou à comunicação de uma ação ou marca isolada (Spaeth, 2002). De forma complementar, mais operacional e relacionada com programas e atividades de “marketing do comprador”, Burke (2005) identifica dez princípios orientadores relacionados com a comunicação eficaz na loja, mencionando que se deve:

- Expor os produtos, tornando-os claramente e confortavelmente visíveis, encorajando sempre que possível o contacto físico e examinação dos mesmos;
- Fornecer auxílios eficazes à movimentação e navegação na loja;
- Simplificar a organização dos produtos e a sua apresentação;
- Minimizar a desordem e a poluição visual;
- Enfatizar os benefícios e valores dos produtos;
- Destacar novos produtos e novas ideias, inspirando o comprador;
- Tronar a experiência de compra conveniente e confortável;
- Tornar a experiência de compra surpreendente e positivamente memorável;
- Comunicar as mensagens de forma clara e confiante, e de um modo integrado e coerente em todos os elementos do mix de comunicação (aparência da loja, ambiente de loja, vendedores, seleção de produtos, preços, merchandising, publicidade, promoções);
- Manter a flexibilidade e capacidade de adaptação e inovação.

No que se refere à comunicação visual na loja, Nobbs et al. (2011) defendem que o merchandising visual<sup>23</sup> tem vindo a tornar-se cada vez mais importante. Em termos gerais, essa relevância tem que ver com os objetivos do merchandising visual, que passam por levar um potencial comprador a entrar na loja, fazê-lo desfrutar do ambiente de loja e

comprar produtos (Ha, Kwon & Lennon, 2007). Por outro lado, a relevância do merchandising visual tem que ver com os seus papéis específicos, nomeadamente (Cant & Hefer, 2012; Schimp, 1990, extraído de Gajanayake, Gajanayake & Surangi, 2011):

- Criar conhecimento junto de potenciais clientes sobre certo produto ou marca e fornecer informações relevantes sobre os mesmos, bem como exibir os produtos num ambiente tridimensional real, potenciando um impacte duradouro e recordação;
- Recordar ou educar os clientes sobre os benefícios de certo produto/marca e da sua disponibilidade;
- Apelar e incentivar os clientes a comprar um determinado produto/marca, tornando-se num mecanismo para comunicar ou “falar silenciosamente” aos potenciais compradores e influenciar a sua decisão;
- Explorar oportunidades de venda associadas a ocasiões especiais, eventos e estações do ano;
- Maximizar a utilização do espaço do PDV e, simultaneamente, tornar a experiência de compra tão fácil quanto possível para os clientes;
- Ajudar os clientes a localizar, avaliar e selecionar os produtos;
- Combinar características criativas, técnicas e operacionais de um produto e da loja;
- Reforçar o posicionamento e campanhas de comunicação do distribuidor.

De acordo com Romero (2006), as possíveis ferramentas para se operacionalizar os objetivos ou papéis do merchandising visual são o desenho do produto (incluindo os seus vários elementos como embalagem, rótulo, formato, etc), a arquitetura exterior e interior da loja, o número de faces de exposição de produtos, os níveis e zonas de exposição, os equipamentos de exposição e a sinalética na loja (quer seja sinalética publicitária, informativa, indutora de comportamentos, de experiência ou interação com o cliente).

Deduz-se então que o merchandising visual pode potenciar vários benefícios, nomeadamente (Nobbs et al., 2011; Kerfoot, Davies & Ward, 2003; Janiszewski, 2008; Wedel & Pieters, 2008a): a capacidade de atrair visitantes e potenciais compradores à loja; a facilitação do processo de compra; a capacidade de estimular os visitantes a realizar compras; a capacidade de envolver e reter o comprador na loja através de uma experiência de compra única, diferenciadora e positiva, procurando satisfazê-lo e surpreendê-lo, com vista à repetição da sua visita.

---

<sup>23</sup> Jernigan e Easterling (1990, p. 67) definem merchandising visual como “uma forma de se enaltecer o produto aos olhos dos consumidores, de modo a incentivá-los a comprar esse produto, o que inclui todos os aspetos da loja e a sua imagem interna e externa”. Outra definição é a de Levy e Weitz (extraído de Ti, 2009, p.9), que definem merchandising visual como “a apresentação da loja e dos seus produtos de forma a atrair a atenção de potenciais clientes”.



### **3.2.3 | Relevância e princípios da comunicação visual de marcas no ponto-de-venda**

Cada vez mais as lojas necessitam de ligar-se, envolver-se e entusiasmar os compradores através de relações emocionais e experienciais (Barna & Poppa, 2011), o que pode ser conseguido através da exploração dos sentidos humanos (Morrison & Mundell, 2010; Lempert, 2002). Também numa loja a visão é o sentido humano dominante (Spence et al., 2014; Morrison & Mundell, 2010), apesar de se reconhecer a importância dos restantes<sup>24</sup>, em particular, dos seus efeitos conjugados. A título de exemplo refiram-se os estudos de Peck e Childers (2000 e 2006), que analisam e demonstram o efeito conjugado da comunicação visual na loja para induzir o contacto físico no PDV, bem como o estudo de Baker et al. (2002) em que se refere a elevada influência que as pistas visuais podem ter na percepção dos clientes sobre a loja, evidenciando que essas pistas podem evocar imagens mentais mais vívidas e recordáveis.

Rosengren e Dahlén (2006) notam que a comunicação de marcas ocorre em ambientes cada vez mais concorrenciais, tumultuosos e desorganizados. Aplicando essa afirmação aos ambientes de loja, Van der Lans et al. (2008) e Clement, Aastrup e Forsberg (2014) alertam para a elevada importância da comunicação visual das marcas no PDV, ao referirem que a competição nas prateleiras/mostruários de lojas é intensa e que, na sua maioria, é uma competição visual.

De facto, o ruído competitivo nos PDV é cada vez mais intenso, devido à proliferação de itens/referências à venda numa loja, às políticas de extensão de marca, à maior rapidez e facilidade de se desenvolver cópias de produtos e ao desenvolvimento dos produtos e marcas de distribuidores (Jansson, Bointon & Marlow, 2002; Van der Lans, et al., 2008). Como consequência para os compradores, tem-se revelado mais exigente pesquisar e encontrar produtos e marcas na loja, podendo fazer com que os compradores acidentalmente escolham produtos ou marcas diferentes dos que pretendiam. Portanto, captar a atenção visual dos compradores na loja pode ser muito relevante nas decisões finais de compra (Clement et al., 2014).

Como se abordou em 2.5.3, os compradores frequentemente apoiam-se em sinais/pistas para determinar o valor e credibilidade das marcas (Van Herpen, Van Nierop & Sloot, 2011), sendo que num PDV os estímulos de marketing servem justamente como sinais/pistas (Baker, Levy & Grewal, 1992). De facto, segundo Vieceli e Shaw (2010), os

---

<sup>24</sup> Por exemplo, o olfato e o paladar remetem diretamente para emoções, memória e subconsciente; a audição induz estados de espírito e comportamentos; o tato facilita a experimentação e avaliação.

indivíduos utilizam as informações mais salientes para si aquando da resolução de um problema, como seja numa decisão de compra numa loja. Assim, é frequente os produtores e distribuidores ambicionarem que as suas marcas se destaquem visualmente no PDV, para que os compradores as possam encontrar rapidamente, ou as selecionem de forma não planeada ou por impulso emocional. De facto, “os compradores podem ficar inspirados, confusos ou até perturbados pelo que veem na prateleira, mas se não virem o produto que procuram, o processo decisório pode nem sequer iniciar” (Clement et al., 2013, p. 2).

Para que as marcas estejam salientes e se destaquem visualmente no PDV, Ogden (2002) defende que a comunicação visual deve criar pistas visuais capazes de impulsionar o comprador para o produto/marca em causa. O mesmo autor também defende que não deve ser negligenciado o papel da comunicação visual no reforço positivo de decisões do comprador, de modo a reduzir eventuais dissonâncias cognitivas.

Adicionalmente, Pegler (2006) refere que se deve pretender não somente tornar um produto atrativo no local de exposição, mas também estabelecer aquilo que essa marca representa e defender esse território comunicacional de posicionamento de valores de marca. No entanto, tornar as marcas e/ou produtos visualmente mais salientes do que os concorrentes no PDV não é de fácil operacionalização, pois implica atender a várias exigências (Van der Lans et al., 2008):

- Diferenciar-se da concorrência, mas simultaneamente obedecer às normas estabelecidas sobre o aspeto visual da categoria/subcategoria;
- Manter sintonia com o posicionamento da marca e com a comunicação fora da loja;
- Criar sintonia com a imagem do distribuidor/loja;
- Criar sintonia com o produto e embalagem;
- Competir com os demais estímulos visuais da loja.

Phillips (2008) também demonstra a dificuldade da comunicação visual de marcas na loja, através das várias perdas de oportunidades (sequenciais) que dela podem resultar, sendo estas:

1. A loja pode não implementar a comunicação planeada (ou implementar de forma bastante distorcida daquela que foi a génese da sua conceção);
2. Mesmo que a loja implemente a comunicação concebida, o comprador pode não passar no local onde a comunicação está presente;
3. Mesmo que o comprador passe pela comunicação, poderá não olhar para a mesma;
4. Mesmo que o comprador olhe para a comunicação, esta pode não chegar a ser percecionada seletivamente e não atinge o nível consciente da mente;
5. Mesmo que o comprador percecione seletivamente a comunicação, esta poderá não ter relevância e, conseqüentemente, ser ignorada;

6. Mesmo que o comprador perceba seletivamente a comunicação, o comprador pode interpretá-la de modo distorcido.

Para além da capacidade de se conseguir conciliar todos estes aspetos, Spaeth (2002) nota que qualquer estratégia de comunicação no PDV e a consequente criação de materiais/peças e ações de comunicação visual deve ser guiada por objetivos precisos, enunciando que as categorias mais típicas são:

- Gerar conhecimento/notoriedade;
- Proporcionar informação aos compradores e/ou desenvolver conhecimento sobre o produto/marca/loja;
- Envolver (motivar o comprador a saber mais sobre um produto e explorá-lo);
- Gerar a experimentação do produto/marca;
- Estimular compras não planeadas, destacando os benefícios e a oportunidade;
- Estimular compras, através da introdução de novas ideias de utilização dos produtos;
- Estimular a repetição de compras através da recordação;
- Diferenciar marcas, através da criação, reforço ou alteração de atitudes e percepções;
- Fomentar a lealdade (embrenhar o comprador num diálogo de relação);
- Criar entretenimento (surpreender e encantar os compradores).

No que concerne à criação das peças de comunicação visual no PDV, a transmissão bem sucedida das mensagens visuais ao público-alvo poderá ser comprometida se o foco primordial da conceção estratégica e criativa dessa comunicação for destacar-se das mensagens concorrentes, pois tal poderá distrair o público-alvo de outros elementos visuais que transmitiriam mais a mensagem desejada (Berger et al., 2012). Daqui decorre a recomendação de Pieters, Wedel e Batra (2010) para que a conceção das peças de comunicação visual garanta que a atenção dos indivíduos seja imediatamente direcionada para as partes cruciais da peça de comunicação em questão.

Como se referiu, a percepção seletiva existente no processamento visual e cognitivo humano é um aspeto fulcral a ter em conta na formulação e execução de atividades de marketing, em particular no PDV (Phillips, 2008). Essa necessidade deve-se à saturação dos PDV com comunicações (Jansson et al., 2002; Phillips, Broderick & Thompson, 2011), o que pode levar à frustração dos compradores devido à dificuldade para encontrarem os produtos pretendidos nas lojas em que a comunicação seja “anárquica” e saturada. Portanto, os indivíduos lidam com a complexidade visual nas lojas através da sua percepção seletiva e da utilização de esquemas mentais.

Nesse contexto, Spaeth (2002) afirma que, relativamente a determinada ação de comunicação visual no PDV, alguns compradores não lhe prestarão atenção e,

consequentemente, não processarão a mensagem. Outros prestarão atenção, atentarão em algum aspeto da mensagem e poderão recordar a marca/produto comunicada. Destes, alguns serão persuadidos pela forma como a comunicação os pretendeu atingir (i.e., alguma alteração ou reforço de atitude ou comportamento). Daqui o mesmo autor deduz que, no contexto da avaliação dos efeitos dos estímulos visuais, pode ser importante medir os graus de notoriedade da marca comunicada e os graus de recordação e reconhecimento da respetiva ação de comunicação. O autor refere ainda que pode ser relevante medir outros aspetos, os quais dependerão da especificidade da comunicação realizada, como a realização de compras não planeadas ou a alteração de intenções.

Relativamente ao detalhe operacional da comunicação no PDV, Haugen e Weems (2002) identificam algumas considerações estruturais a ter em conta para a criação das peças e equipamentos de comunicação visual, sendo eles: robustez, custo, aparência, capacidade de integrar a estrutura com grafismos, capacidade de acomodar fisicamente o produto, capacidade de “contar uma história”, criação de um tema, limitações de dimensão, versatilidade de utilizações, capacidade de atrair a atenção, montagem e duração. A essas pode acrescentar-se (White, 2002): Qual a estética desejada para a peça/equipamento? Em que tipo de loja irão ser utilizados? Quais as condições ambientais a que serão expostas (e.g. luz direta)? Qual o orçamento disponível? Qual a quantidade de cópias a produzir?

Como já se referiu, a compreensão do funcionamento da visão humana pode ser bastante útil para uma melhor gestão da comunicação visual nos PDV (Rayner, 1998). Transpondo os conhecimentos já abordados sobre os ângulos e áreas de visão para os estímulos de marketing visual numa loja de livre serviço, Seva et al. (2011) referem que os produtos que recebem mais atenção são os colocados ao nível dos olhos, o que depende da estatura do indivíduo. De forma mais específica, pode-se então considerar que, numa loja desse tipo, os indivíduos costumam estar em pé, pelo que tendem a ter um ângulo de visão entre os 15° e 30° abaixo da linha horizontal de visão, traduzindo-se numa projeção final entre a altura da cintura e do peito (Soars, 2003; Scamell-Katz, 2012).

### **3.2.4 | Tipos e efeitos de estímulos visuais no ponto-de-venda**

Os estímulos de comunicação visual de marcas no PDV podem ser classificados segundo a função principal para a qual as peças de comunicação visual foram projetadas. Neste caso, podem ser classificados como (Pegler, 2006) peças ou materiais de exposição de mercadoria, peças associadas ao próprio produto (e.g. a embalagem), peças de decoração de loja, peças de comunicação comercial (e.g. cartazes, *stoppers*), peças de sinalização, mobiliário e equipamento técnico de loja. Sobre a exposição de mercadoria,

Soca (2008) refere ainda que a exposição de produto pode assumir uma forma aberta (acesso direto dos compradores ao produto, geralmente em regime de livre-serviço), fechada (sem acesso direto dos compradores ao produto) ou arquitetónica (exposição essencialmente decorativa).

Outras classificações dos estímulos visuais referem-se ao local que ocupam e ao carácter de permanência. Relativamente aos locais que ocupam, a classificação geralmente é espacial ou por zona da loja. Ou seja, são distinguidos de acordo com a posição que ocupam no espaço (e.g. verticais, chão, teto/pendurantes, parede, etc.) e zona da loja associada (e.g. prateleiras e gôndolas de exposição principal, topos de gôndolas, ilhas isoladas, balcão de pagamento, forra-alarmes, montra, entrada, etc.). Sobre o tempo de permanência na loja, habitualmente são distinguidos entre temporários/especiais (e.g. expositor deslocável de produtos colocado na zona promocional da loja) e permanentes (e.g. prateleiras de exposição no mobiliário estrutural da loja). Sobre os expositores especiais de produtos, Kessler (2004) refere que as suas funções podem ser:

- Enfatizar as escolhas do distribuidor, evidenciando-as ao comprador;
- Ajudar o comprador a encontrar o que procura;
- Estimular o desejo de compra;
- Encorajar o comprador a tocar no produto, agarrá-lo e analisá-lo;
- Aumentar a eficiência do pessoal de loja e reduzir as ocorrências de ruturas nos lineares de exposição (produtos na prateleira e não em armazém);
- Aumentar a notoriedade da marca em comunicação;
- Ajudar a que a marca se evidencie e sobressaia;
- Criar oportunidade para a marca se expressar;
- Criar familiaridade com o comprador.

Relativamente à sinalização comercial e informativa, Cunha (2006) refere que a comunicação visual no PDV inclui como estímulos cartazes, letreiros, sinais e fotografias/desenhos que possam ajudar a orientação dos clientes, indicando a localização ou sugerindo produtos/soluções, devendo estar em sintonia com a imagem do PDV.

Chandon et al (2009) defendem que os estímulos dentro da loja influenciam mais a atenção visual no PDV do que os fatores fora da loja, mas estes têm maior impacto na avaliação de marcas. Portanto, os estímulos visuais no PDV têm efeitos na atenção e podem traduzir-se em efeitos reduzidos mas confiáveis na avaliação de marcas.

Numa introdução aos impactos que os estímulos visuais no PDV podem ter, apontam-se os objetivos possíveis de uma comunicação visual no PDV. Assim, segundo Sinha e Krishnaswamy (2009), tais objetivos poderão ser informar, recordar, incentivar, criar

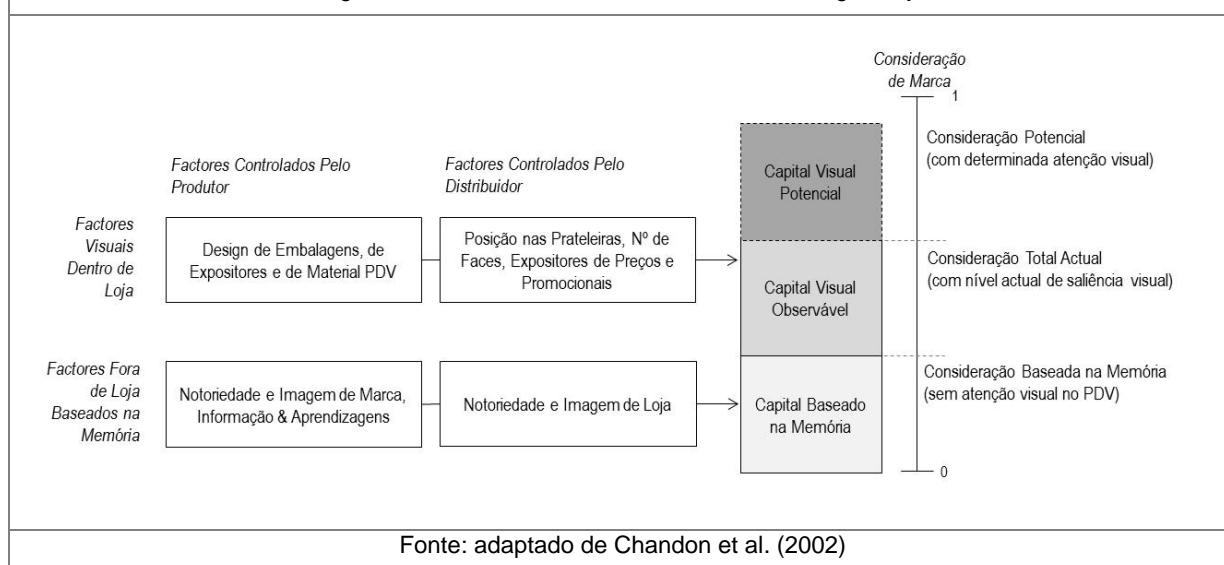
entusiasmo, criar interatividade ou construir a imagem de loja e/ou marcas. De forma mais específica, também Pegler (2006) identifica que os estímulos visuais possíveis numa loja podem desempenhar vários objetivos, isoladamente ou combinadamente, nomeadamente:

- Atrair (estimular, tentar, excitar, encorajar) os indivíduos-alvo a entrar e navegar na loja;
- Atrair atenção para a mercadoria e procurar convencer quem a vê sobre o valor do produto, sobre a loja e a empresa produtora;
- Exibir e explicar produtos – i.e., vender, apresentando o produto e enaltecendo-o;
- Encorajar determinada ação no local em que o comprador se encontra;
- Divulgar ou reforçar a notoriedade de marca e/ou posicionamento da loja, produto, marca ou serviço – i.e., estabelecer, divulgar e reforçar posicionamentos;
- Providenciar informação para questões relevantes (e.g. preço, aplicações, características, áreas da loja) – i.e., educar ou introduzir ideia/informação;
- Divulgar ou reforçar mensagens;
- Colocar o *stock* à disposição do comprador, proporcionando-lhe conveniência;
- Aumentar vendas por coordenação de produtos ou por impulso;
- Entreter e enriquecer a experiência de compra;
- Introduzir e explicar novos produtos ou ideias.

Esses objetivos podem representar efeitos só por si, ou traduzir-se noutros efeitos diretamente relacionados com as necessidades dos compradores. Sobre esses efeitos, Pegler (2006) menciona que podem facilitar que o comprador encontre o que pretende; facilitar a autoescolha; possibilitar a coordenação e seleção de itens; fornecer informação; aliviar stress do processo de compra; poupar tempo; tornar a experiência de compra mais confortável, conveniente e amigável. Para além dos efeitos diretos em compras realizadas, segundo Kunz (2005), a experiência estética e visual associada à apresentação dos produtos e lojas realça as perceções dos produtos e lojas, proporcionando prazer e/ou satisfação, decorrendo daí benefícios para os compradores, de índole utilitária e estética.

No âmbito dos estímulos visuais no PDV, Chandon et al. (2002) construíram um modelo destinado a distinguir os efeitos visuais dos estímulos de marketing no PDV relativamente aos estímulos anteriores à visita à loja (Figura 6). Neste modelo pode constatar-se que os efeitos fora da loja estão fundamentalmente relacionados com a memória, mas que a consideração da marca pode ser aumentada através dos fatores visuais dentro da loja. Ou seja, os autores defendem que o capital de marca é baseado no capital baseado na memória e no capital proporcionado pelos fatores visuais dentro da loja.

Figura 6 – Modelo de efeitos visuais de marketing na loja



Num trabalho posterior a esse modelo, Chandon et al. (2009) destacam a importância de se examinar os efeitos dos estímulos de “marketing do comprador” na atenção visual (divisível em “constatar” - primeiro olhar- e “re-examinação” - segundo olhar) e na notoriedade e consideração de marcas (elementos anteriores à escolha e compra), para além da escolha efetiva. Tais autores destacam também a relevância de se examinar as inter-relações de estímulos “marketing do comprador” com fatores fora da loja (e.g. marcas já utilizadas, preços habituais das marcas, quotas de mercado e missões de compra).

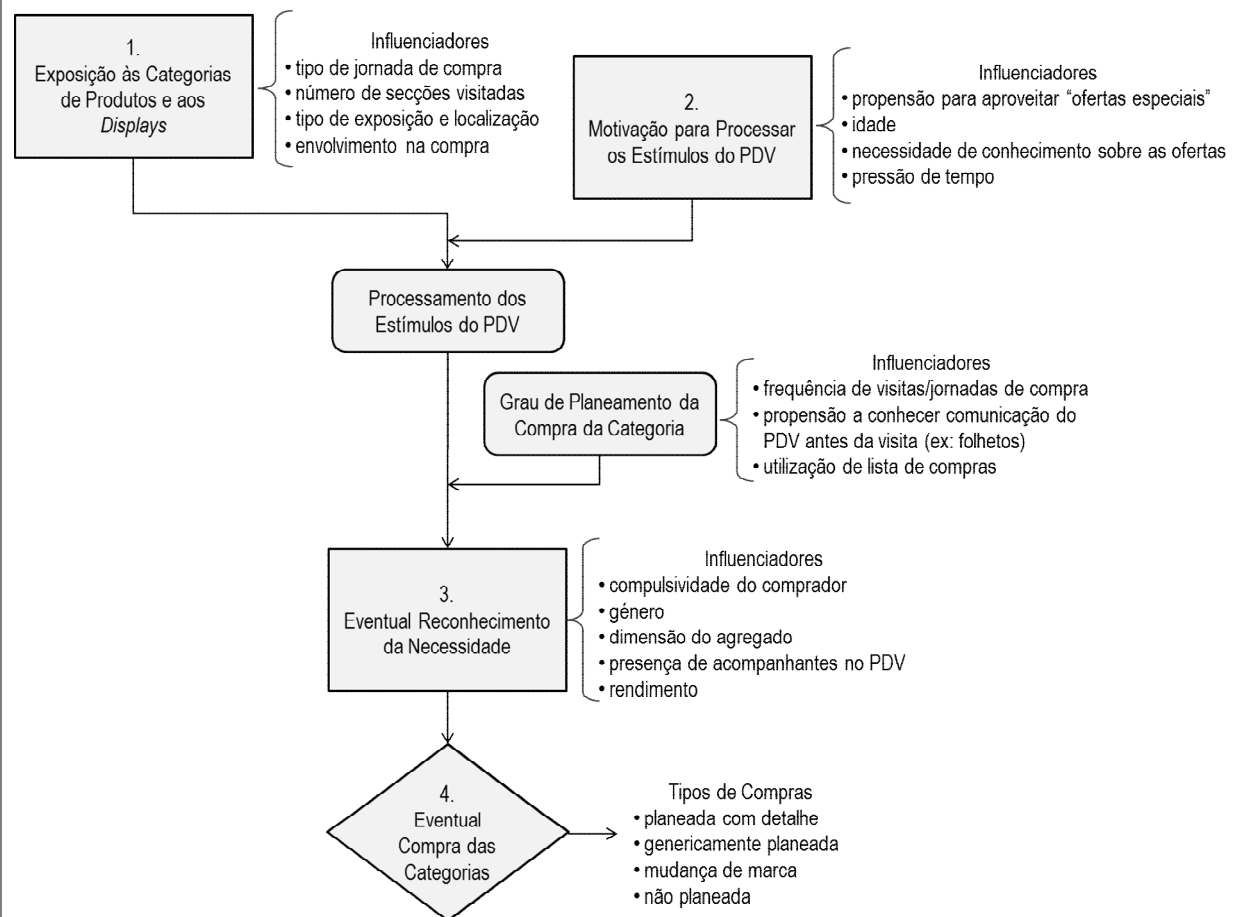
Inman et al. (2004) desenvolveram um modelo que estrutura a relação que os estímulos de comunicação visual no PDV podem ter nas decisões dos compradores (Figura 7). O modelo ilustra como a exposição à comunicação (visual) no PDV pode condicionar decisões de compra, desde que exista uma motivação suficientemente forte para o comprador processar esses estímulos visuais e que conduza ao reconhecimento de uma necessidade por satisfazer. Este modelo baseia-se em quatro etapas sequenciais: exposição, motivação, reconhecimento de necessidades potenciais e decisões de compra. De modo mais detalhado, as referidas etapas articulam-se do seguinte modo:

1. A exposição às categorias de produtos e a comunicação visual no PDV (mostruários/expositores) podem ser determinantes para o potencial comprador processar o reconhecimento de uma necessidade de compra por satisfazer.
2. O processamento desses estímulos será mais eficaz se existir uma motivação suficientemente forte para o comprador o fazer.
3. Havendo um processamento efetivo da comunicação no PDV, poderá acontecer o reconhecimento efetivo de uma necessidade por satisfazer pelo comprador,

desencadeada ou fortalecida pela exposição e motivação anteriores, sendo moderada pelo grau de planeamento *ex ante* dessa potencial compra.

4. A conjugação do reconhecimento suficientemente forte dessa necessidade e da existência de condições para concretizar a respetiva aquisição levarão a várias decisões de compra (e.g. marcas, modelos e quantidades a adquirir).

Figura 7 – Modelo de processamento de estímulos e decisões de compra na loja



Fonte: adaptado de Inman et al. (2004)

A este modelo Ogden (2002) acrescenta a necessidade de se compreender as variáveis “tempo” e “local”. Ou seja, que o planeamento de atividades de marketing na loja considere também as situações/momentos vividos pelo comprador (e.g. “regresso às aulas” ou “férias”) e a relevância potencial dos produtos comercializados para essas situações, bem como as especificidades do local onde os compradores se encontram.

Com alguma aplicação indireta relativamente ao modelo de Inman et al. (2004), Stahlberg (2010) identifica três passos para se afetar o processo de decisão de compra do



comprador na loja: conseguir que o comprador esteja próximo do produto; parar o comprador; dar ao comprador um motivo para adquirir o produto.

Naquilo que respeita à existência de estudos empíricos anteriores sobre os efeitos que os estímulos visuais podem ter nos compradores, a revisão de literatura realizada sintetiza-se na Tabela 7. Analisando conjuntamente esses vários estudos, sinteticamente pode-se considerar que:

- Os estudos analisaram um único estímulo visual isolado dos demais, e os estímulos visuais mais estudados são a exposição dos produtos nas prateleiras (localização e área ocupada) e os efeitos dos expositores temporários.
- A variável dependente mais estudada é a quantidade vendida.
- Geralmente tem sido analisada uma quantidade reduzida de produtos ou categorias, o que não reproduz a realidade enfrentada pelos compradores na maioria das lojas.
- Têm sido realizados estudos de campo no próprio PDV e estudos em ambiente laboratorial, recorrendo a amostras de compradores efetivos e a amostras de conveniência com estudantes.
- Os estudos com recolha de dados no próprio PDV geralmente foram realizados em hipermercados ou supermercados.

A partir da Tabela 7 também se sustenta a conclusão de Turley e Milliman (2000), quando referem que os estudos sobre a influência das variáveis externas ao comprador tendem a indicar que estas podem exercer influência nos compradores. Ou seja, sendo estas das primeiras pistas que o comprador pode ver numa loja, são pistas que devem ser adequadamente trabalhadas, induzindo comportamentos que levem à aproximação dos compradores. No entanto, ressalva-se que as conclusões sobre a influência das variáveis externas não permitem concluir que estas influenciem de forma sistemática os comportamentos dos compradores (Cunha, 2006).

De forma mais específica, através da Tabela 7 também se conclui que, no que concerne ao espaço e local que os produtos ocupam nas prateleiras de exposição, os resultados não são uniformes e variam entre categorias de produtos e lojas. Pode concluir-se que existe uma relação positiva, mas fraca, entre a quantidade de espaço alocado a um produto e as suas vendas unitárias (Turley e Milliman, 2000).

Sobre a forma de exposição de produtos (por tipo de produto vs por marca), deduz-se que pode ter impactes nas escolhas do comprador. Alguns estudos afirmam que um expositor isolado e proeminente pode influenciar as vendas de forma significativa. Os estudos que se debruçaram sobre montras, fachadas e entradas tendem a concluir que, em

determinadas condições, estes estímulos podem influenciar o comprador, nomeadamente nos comportamentos de aproximação.

O mesmo se conclui sobre os estudos relativos à sinalização comercial. De facto, os estudos tendem a indicar que estes estímulos podem ter efeitos nos compradores, principalmente se forem combinados com informações de preços ou com um expositor especial (Cunha, 2006; Turley & Milliman, 2000).

Sublinha-se que a generalização dos resultados apontados na Tabela 7 deve ser realizada com precaução. De facto, a maioria desses estudos chega a determinados resultados recorrendo a metodologias que podem apresentar limitações relativamente às situações de compra efetivamente enfrentadas no quotidiano dos compradores numa loja. Ou seja, a maioria dos estudos analisa um estímulo único, quando a experiência real de compra numa loja enfrenta a sobreposição e interação simultânea de vários estímulos. Por outro lado, vários desses estudos são realizados em ambiente laboratorial, o que também pode introduzir enviesamentos, pelo mesmo motivo de não replicar toda a complexidade de interação de estímulos e de decisões numa loja.

Aqueles estudos em que a recolha de dados ocorreu no PDV reportam-se a hipermercados e supermercados, pelo que pode haver especificidades relevantes em outros tipos de lojas que ainda foram pouco estudadas, dado que o tipo de loja pode influenciar os compradores (Hart & Dale, 2014).

É também de notar que os estudos existentes têm-se concentrado nos efeitos dos estímulos do PDV nas vendas e na capacidade de gerarem compras pouco planeadas, procurando identificar as variáveis explicativas para esses efeitos. Ou seja, a literatura empírica tem-se focado nos efeitos nas vendas, podendo haver outros efeitos que os estímulos visuais num PDV possam provocar.

Acrescente-se ainda que os estudos analisados debruçaram-se sobre um ator da cadeia (comprador), sendo que poderão ser detetados outros aspetos se for adotada uma perspetiva explicativa mais integradora, a qual contemple distribuidores e produtores.

Por fim, note-se ainda que não foram encontrados estudos empíricos específicos sobre o contexto português, dado que a maioria dos estudos utiliza amostras da América do Norte. Contudo, poderá haver diferenças entre compradores em contextos culturais diferentes, sendo sugerida a realização de estudos para o efeito (Uniyal & Sinha, 2009).

Tabela 7 – Sumário de estudos sobre impactes de estímulos visuais no PDV

Autores e Data	Estímulos Visuais Estudados	Variáveis	Tipo de Estudo	Conclusões
Kotzan & Evanson (1969)	Exposição nas prateleiras	Independentes: número de faces na prateleira e tipo de produto Dependentes: vendas	Quantitativo   Experimental   Estudo de campo em farmácias   Quatro produtos	Verificou-se uma relação significativa entre o número de faces ocupadas numa prateleira de exposição e as vendas.
Cox (1970)	Exposição nas prateleiras	Independentes: espaço na prateleira e marca Dependentes: unidades vendidas	Quantitativo   Experimental   Estudo de campo em supermercados   Dois Produtos	Verificou-se uma relação significativa entre a quantidade de espaço ocupada na prateleira e as vendas de produtos por impulso.
Frank & Massey (1970)	Exposição nas prateleiras	Independentes: linhas na prateleira, altura na prateleira e dimensão de loja Dependentes: vendas	Quantitativo   Experimental   Estudo de Campo	Em lojas com elevados volumes de vendas, aumentar o número de faces/linhas na prateleira geralmente proporcionou mais vendas do que variar a altura na prateleira.
Curhan (1974)	Exposição nas prateleiras e Sinalização de preço	Independentes: quantidade de espaço, sinalização de preço e localização do mostruário Dependentes: vendas	Quantitativo   Experimental   Estudo de campo em supermercados   Quatro produtos	Das variáveis independentes, a única que influenciou as vendas de forma significativa foi a quantidade de espaço ocupado.
Woodside e Waddle (1975)	Sinalização comercial	Independentes: sinalização de preço Dependentes: unidades vendidas	Quantitativo   Experimental   Estudo de campo em supermercados   Um produto	As vendas foram mais elevadas com uma comunicação publicitária no PDV do que com uma redução de preço.
Wilkinson, Mason & Paksoy (1982)	Exposição e Sinalização de preço	Independentes: sinalização de preço e publicidade Dependentes: unidades vendidas	Quantitativo   Experimental   Estudo de campo   Quatro produtos	A exposição, a sinalização comercial do preço e a redução de preço tiveram mais efeito nas vendas do que a publicidade
Bellizzi et al. (1983)	Cor	Independentes: cores Dependentes: comportamento de aproximação, atração física, percepções de ambiente e de mercadorias	Quantitativo   Experimental   Estudo de Laboratório	As cores não influenciaram comportamentos de aproximação mas foram associadas à atração física. Indivíduos foram atraídos por cores quentes mas perceberam-nas como desagradáveis.
Gagnon & Osterhaus (1985)	Expositores isolados	Independentes: tipo de expositor e tipo de loja Dependentes: vendas	Quantitativo   Experimental   Estudo de campo em farmácias e mercearias   Um produto	A utilização de expositores especiais aumentou as vendas para mais do dobro do seu valor inicial.

Tabela 7 (cont.) – Sumário de estudos sobre impactes de estímulos visuais no PDV

Autores e Data	Estímulos Visuais Estudados	Variáveis	Tipo de Estudo	Conclusões
Bawa, Landwehr & Krishna (1989)	Expositores isolados	Independentes: lealdade às marcas, promoções, importância do preço experimentação de produtos e tipo de loja Dependentes: vendas	Quantitativo   Descritivo   Um produto	Os compradores tenderam a ser mais sensíveis a promoções em lojas com sortidos amplos. Os expositores especiais foram mais eficazes em lojas com sortidos amplos e que utilizaram promoções no PDV frequentemente. A lealdade às marcas foi mais reduzida em lojas com sortidos amplos e com elevada atividade de exposição.
Bellizzi & Hite (1992)	Cor	Independentes: cores Dependentes: taxa de compras, tempo em loja, intenção de compra, intenções de aproximação-rejeição	Quantitativo   Experimental   Estudo em laboratório	Os compradores reagiram mais favoravelmente a um ambiente com cor azul do que vermelha. A loja com ambiente azul obteve taxas de compra mais elevadas. Os efeitos das cores foram mais ligados a prazer do que a excitação ou domínio.
Edwards & Shackley (1992)	Montras e fachadas	Independentes: elementos de montras Dependentes: vendas, recordação	Quantitativo   Descritivo	As vendas aumentaram quando as montras foram utilizadas, particularmente para novos produtos. A utilização de marcas com notoriedade numa montra também foi eficaz. A recordação das montras variou com o seu design e cores utilizadas.
Bemmaor & Mouchoux (1991)	Sinalização commercial	Independentes: presença de anúncio Dependentes: vendas, variação de preço	Quantitativo   Experimental   Estudo de campo em supermercados   Doze produtos	A elasticidade do preço é elevada quando os produtos não são anunciados no PDV. Detetou-se uma relação positiva e forte entre a redução de preço e a existência de anúncios no PDV.
Areni & Kim (1994)	Iluminação	Independentes: iluminação, tipo de comprador Dependentes: nº itens examinados e manuseados, comportamento de experimentação, tempo, vendas	Quantitativo   Experimental   Estudo de campo	A iluminação influenciou o número de itens examinados e manuseados. As lojas mais claras levaram a um maior número de itens examinados e manuseados, mas não influenciou as vendas nem o tempo em loja.
Dreze et al. (1994)	Exposição nas prateleiras	Independentes: mudanças na localização e espaço na prateleira Dependentes: vendas e lucros	Quantitativo   Empírico   Estudo de campo	Sugere que as empresas frequentemente sobreafetam espaço às marcas. Em termos relativos, a posição na prateleira foi mais importante do que o número de faces.
POPAI (1995)	Exposição de produtos	Não referido	Quantitativo   Descritivo   Estudo de campo em hipermercados	Parte considerável dos compradores recordou elementos de exposição visual de produtos no PDV e prestou-lhes atenção visual.

Tabela 7 (cont.) – Sumário de estudos sobre impactes de estímulos visuais no PDV

Autores e Data	Estímulos Visuais Estudados	Variáveis	Tipo de Estudo	Conclusões
Simth & Burns (1996)	Composição de expositores isolados	Independentes: composição de expositor Dependentes: preço percebido e imagem de loja	Quantitativo   Experimental   Estudo de campo em supermercado	Em expositores temporários, o aumento do número de referências e a redução da quantidade exposta de cada uma levou a uma percepção de preço mais elevada nesse expositor. A utilização de ilhas e topos aumentou a probabilidade de os compradores perceberem os produtos aí expostos como estando com reduções de preço e com uma imagem global de preço baixo.
Areni, Duhan & Kiecker (1999)	Expositores isolados e Exposição nas prateleiras	Independentes: expositores Dependentes: vendas	Quantitativo   Experimental   Estudo de campo em loja   Um produto	Em alguns casos, a utilização de expositores especiais levou a decréscimos nas vendas da marca exposta e aumentos das vendas concorrentes, principalmente quando o expositor conduziu à reorganização da apresentação da categoria. A reorganização da exposição dos produtos nos mostruários por níveis de um determinado atributo influenciou a probabilidade de compra principalmente quando o atributo era de reduzida saliência.
Peck & Childers (2000)	Sinalização comercial	Independentes: impulsividade da compra, apelo da sinalização Dependentes: contacto físico/tato	Quantitativo   Experimental   Estudo de campo em supermercado   Dois produtos	As compras por impulso podem ser motivadas pela sinalização comercial na loja e essa comunicação pode induzir o contacto físico com o produto no PDV, dependendo da mensagem/apelo.
Jansson et al. (2002)	Composição visual de expositores isolados	Independentes: expositores Dependentes: reações estéticas	Quantitativo   Laboratorial   Três produtos	A atratividade de um expositor depende de dimensões estéticas, principalmente: mistério e limpeza (coerência e legibilidade).
Sen, Block & Chandran (2002)	Montras	Independentes: tipo de informação obtida através de montras Dependentes: propensão para olhar, entrar e comprar	Quantitativo   Descritivo   Estudo de campo fora de loja	A decisão de entrada na loja está diretamente relacionada com a aquisição de informação observada a partir montras.
Thang & Tan (2003)	Gestão do espaço interior da loja	Independentes: desenho interior, decoração e fluxo de tráfego Dependentes: preferência pela loja como local de eleição	Quantitativo   Descritivo   Estudo de campo em hipermercados	O design de loja interior atraente, a decoração e a facilidade de movimento aumentaram a preferência do comprador pela loja.
Van der Lans et al. (2008)	Saliência visual de produtos nas prateleiras	Independentes: número de faces e posição na prateleira Dependentes: atenção visual	Quantitativo   Laboratorial   Observação mecânica c/sistema <i>eye tracking</i>   Uma categoria	A saliência das marcas no PDV tem um efeito subtil sobre a pesquisa do comprador e é determinada por: atividades de marketing no interior da loja e design de embalagem; atividades de marketing fora de loja.

Tabela 7 (cont.) – Sumário de estudos sobre impactes de estímulos visuais no PDV

Autores e Data	Estímulos Visuais Estudados	Variáveis	Tipo de Estudo	Conclusões
Chandon et al. (2009)	Saliência visual de produtos nas prateleiras	Independentes: número de faces e posição na prateleira Dependentes: atenção visual (notar e reexaminar) e avaliação (consideração, recordação e escolha)	Quantitativo   Laboratorial   Observação mecânica c/sistema <i>eye tracking</i>   Duas categorias	O número de faces tem forte impacto sobre a avaliação. Conquistar a atenção na loja nem sempre é suficiente para gerar vendas. As posições de topo e meia altura das prateleiras têm mais atenção, mas só as de topo progrediram para a avaliação.
Burke (2009)	Sinalética digital na loja	Independentes: desenho interior, decoração e fluxo de tráfego Dependentes: vendas e recetividade à mensagem (parar para olhar)	Quantitativo   Descritivo   Estudo de campo   Observação mecânica por vídeo sistemas	A eficácia da comunicação depende do conteúdo da mensagem (tipo de apelo e categoria de produto) e da qualidade de exposição (necessidade da audiência, velocidade e direção do percurso do comprador, frequência e duração da mensagem). As tarefas dos compradores e os níveis de desordem física e visual da loja também podem afetar a eficácia da comunicação.
Cornelius, Natter & Faure (2010)	Montras	Independentes: tipo de montra Dependentes: avaliação da imagem transmitida	Quantitativo   Experimental   Estudo em laboratório	As montras mais inovadoras tiveram melhores avaliações da imagem transmitida do que as clássicas e a imagem da loja foi beneficiada pela presença de expositores à entrada.
Sigurdsson, Engilbertsson & Foxall (2010)	Expositor	Independentes: presença do expositor Dependentes: vendas	Quantitativo   Experimental   Estudo de campo em supermercado e lojas de conveniência   Um produto	As vendas relativas não aumentaram, pelo que o expositor informativo não foi suficiente para alterar escolha do comprador.
Uniyal (2011)	Expositores	Independentes; nível de pesquisa de informação; benefícios da loja procurados Independentes: utilização de comunicação do PDV	Qualitativo e Quantitativo   Experimental   Estudo em laboratório	A utilização de materiais de comunicação no PDV teve influência na pesquisa de informação e benefícios procurados numa loja.
POPAI (2012)	Exposição de produtos e Sinalização comercial	Não referido	Quantitativo   Descritivo   Estudo de campo em hipermercados	Parte considerável dos compradores recordou elementos de exposição visual de produtos no PDV e prestou-lhes atenção.
Hultén (2012)	Pistas visuais e olfativas na loja	Independentes: pistas visuais e olfativas na loja Dependentes: comportamento de contacto tactual na loja	Quantitativo   Experimental   Estudo de campo em loja de mobiliário	As pistas visuais e olfativas tiveram um impacto positivo no comportamento de contacto físico dos compradores com os produtos, intenções de compra e vendas.
Castro, Morales & Nowlis (2013)	Exposição nas prateleiras	Independentes: organização da prateleira e quantidade de produto Dependentes: probabilidade de compra	Quantitativo   Experimental   Estudo em laboratório e de campo	Para produtos comestíveis, a probabilidade de compra reduz-se se a exposição parecer desorganizada e houver poucos produtos na prateleira. Para produtos não comestíveis, a probabilidade de compra aumenta nessas condições.

Fonte: autoria própria, complementando e adaptando Turley e Milliman (2000) e Diez de Castro (2003)

### 3.3 | Síntese do Capítulo

Este capítulo foi iniciado com a exposição dos princípios básicos do processamento visual humano. Neste campo, realça-se o facto de a visão humana ser um processo altamente seletivo e formado no cérebro. Concluiu-se que a seletividade da visão é afetada por vários fatores, destacando-se na área do marketing os ângulos de visão entre o indivíduo e o objeto, bem como a tarefa que o indivíduo esteja a desempenhar. Relacionando a seletividade da visão com a teoria da utilização de pistas e os esquemas mentais concluiu-se sobre a importância dos elementos visuais chave na gestão da identidade de uma marca, devido ao seu papel no auxílio à criação de pistas visuais.

Com esses conhecimentos encaminhou-se a revisão de literatura para o contexto da loja, enquadrando-a na comunicação no PDV e merchandising. Os estudos consultados apontaram para a evidência de que o ambiente da loja pode influenciar o comportamento e percepções do comprador, sendo que a comunicação no PDV e o merchandising envolvem vários estímulos presentes no ambiente de loja. Portanto, deduz-se que a comunicação no PDV pode ter potencial para afetar a experiência de compra em várias componentes.

Um tema particularmente importante no contexto da comunicação no PDV é o merchandising visual e este pode ajudar a atrair visitantes à loja, facilitar o processo de compra, estimular os visitantes a realizar compras, envolver e reter o comprador na loja através de uma experiência de compra diferenciadora e positiva. Existem outros efeitos positivos mais específicos decorrentes da comunicação visual no PDV, como sejam: gerar notoriedade para marcas e produtos, proporcionar informação, gerar a experimentação, estimular compras não planeadas, diferenciar marcas, divulgar ou reforçar mensagens, criar entretenimento e fomentar a satisfação e lealdade. Contudo, a comunicação visual de marcas no PDV ocorre num contexto bastante intenso e concorrencial, pelo que a sua gestão eficaz é exigente.

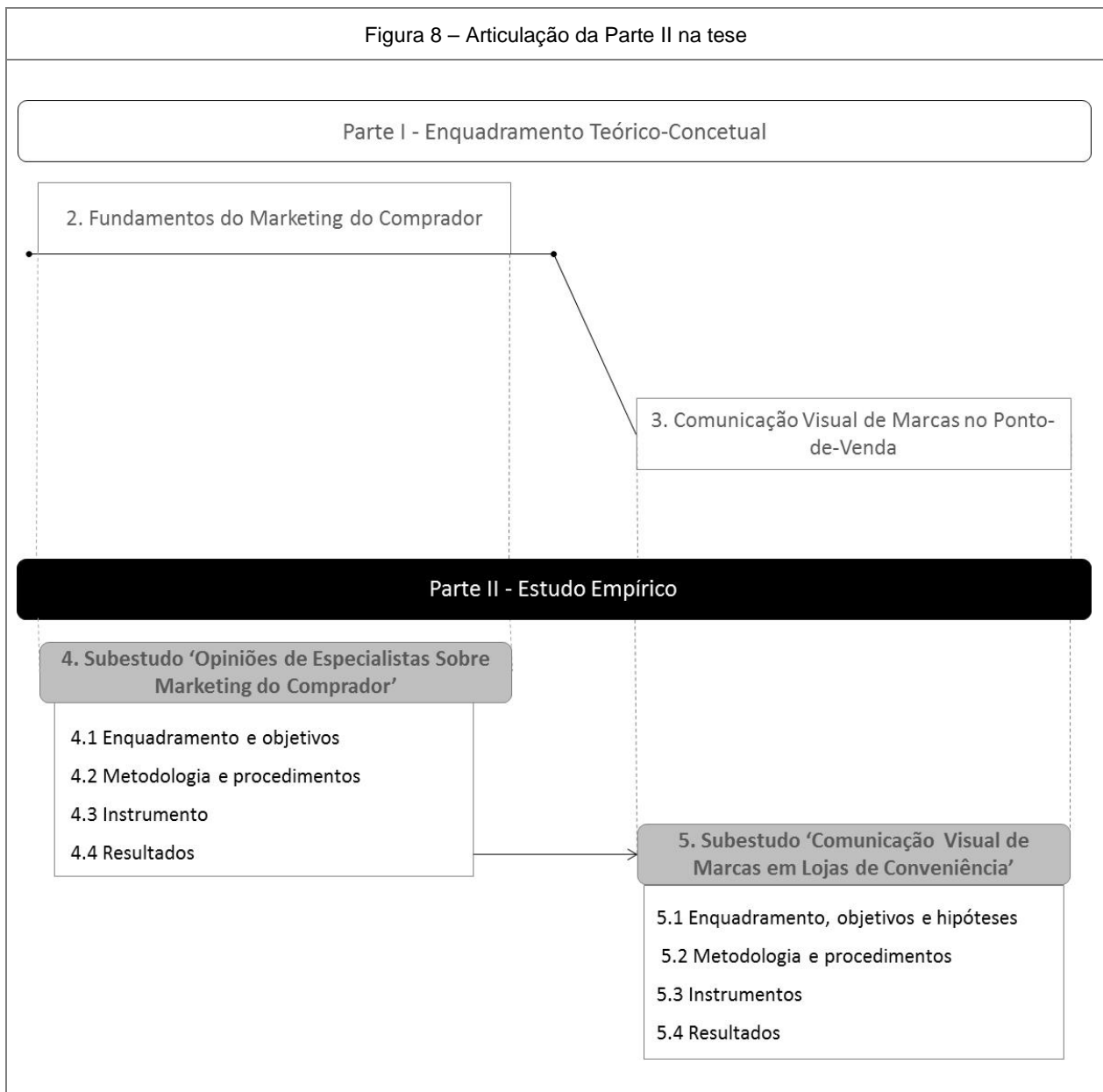
A pesquisa realizada referente aos estudos empíricos já publicados sobre a influência dos estímulos visuais no PDV revelou algumas pistas de investigação. Assim, a maioria das investigações tem analisado um número reduzido de estímulos e tem-se focado nos efeitos em termos de vendas e compras pouco planeadas. A maioria dos estudos tem sido realizada em ambientes laboratoriais e controlados, sendo que os estudos em que a recolha de dados foi realizada na loja têm sido realizados fundamentalmente em hipermercados e supermercados. Todos os estudos encontrados têm analisado somente o comprador, não contemplando distribuidores ou produtores. Não foram encontrados estudos empíricos específicos sobre o contexto português.

## **P**arte II

### Estudo empírico



Figura 8 – Articulação da Parte II na tese



#### **4 – Subestudo ‘Opiniões de especialistas sobre “marketing do comprador”’**

Este capítulo reporta parte da componente empírica da tese, apresentando o primeiro subestudo realizado, o qual recolheu dados sobre as opiniões de especialistas em “marketing do comprador” em Portugal.

O capítulo é iniciado com a identificação dos objetivos específicos de investigação, fundamentando-os com a revisão de literatura anterior.

No subcapítulo seguinte descrevem-se e fundamentam-se as opções metodológicas seguidas neste subestudo, bem como se relatam os procedimentos seguidos.

O terceiro subcapítulo descreve e fundamenta o instrumento de recolha de dados construído.

Posteriormente discutem-se os resultados obtidos, os quais também servirão de alicerce para algumas das opções do subestudo do capítulo seguinte.

#### 4.1 | Enquadramento e Objetivos

O primeiro subestudo empírico realizado nesta investigação teve como objetivo geral diagnosticar, na perspetiva de especialistas, o estado da implementação do “marketing do comprador” em Portugal. Este subestudo está indiretamente integrado com o seguinte e foi designado por ‘Opiniões de especialistas sobre marketing do comprador em Portugal’. Dadas as metas de investigação deste subestudo, a abordagem metodológica adotada foi de cariz exploratório e qualitativo, consistindo na realização de entrevistas semiestruturadas aos referidos especialistas. Este tipo de abordagem é indicado para o tipo de problemas de investigação em apreço, dado que se pretende obter as interpretações e significados que os indivíduos atribuem a um tema amplo, sem impor conceções fechadas já preconcebidas (Carson et al., 2001; Opdenakker, 2006).

O objetivo geral de investigação acima apresentado foi decomposto em vários objetivos específicos, designadamente:

- Diagnosticar a evolução, nível de exploração e de sofisticação do “marketing do comprador” em Portugal, bem como as suas perspetivas futuras;
- Caracterizar os fatores impulsionadores, importância, vantagens, desvantagens e obstáculos à adoção do “marketing do comprador”;
- Detetar os aspetos críticos na adoção e gestão do “marketing do comprador”;
- Identificar as ferramentas e variáveis/instrumentos mais explorados no “marketing do comprador” em Portugal;
- Identificar os setores/tipo de empresas com melhores práticas e outros setores que podem beneficiar da abordagem do “marketing do comprador” em Portugal;
- Avaliar a relevância da comunicação visual de marcas no PDV e a sua capacidade de influenciar o comprador.

Como se pode constatar, para além do objetivo geral, este subestudo empírico também pretendeu confirmar se os conhecimentos explorados no capítulo 2 são aplicáveis à realidade portuguesa. Neste sentido, os objetivos específicos acima apontados decorreram da revisão de literatura desse capítulo. Adicionalmente, este subestudo também procurou detetar em que setores de atividade o “marketing do comprador” tem potencial para ser aplicado em Portugal, para além do comércio alimentar moderno. As pesquisas que serviram de suporte conceptual a este subestudo e um resumo das suas metodologias e contribuições são apresentados na Tabela 8.

Tabela 8 – Estudos de suporte ao subestudo ‘Opiniões de especialistas sobre “marketing do comprador”’

Autores e Data	Tipo Pesquisa/Metodologia	Contribuições
GMA/Delloitte (2007)	Empírica e Descritiva (estudo qualitativo, entrevistas com profissionais de marketing do comprador)	Realiza uma revisão de definições do marketing do comprador e propõe definição alternativa. Identifica benefícios, barreiras e requisitos, com foco na colaboração entre distribuidores e produtores.
GMA/Delloitte (2008)	Empírica e Descritiva (estudo qualitativo, entrevistas com profissionais de marketing do comprador)	Descreve a relevância do marketing do comprador, benefícios, status da atividade. Conclui que a implementação do marketing do comprador segue um ciclo de vida e propõe um quadro de referência para o mesmo.
Oxford Strategic Marketing (2008)	Empírica e Descritiva (estudo quantitativo, questionário online seguido de entrevistas telefônicas com profissionais de marketing do comprador)	Descreve o status do marketing do comprador em diversos tipos de empresas e identifica questões centrais a serem abordadas na adoção e implementação do marketing de comprador.
Retail Commission on Shopper Marketing (2010)	Concetual e Descritiva (manual de associação empresarial, construído por 54 executivos na área do marketing do comprador)	Explica as origens do marketing do comprador e define-o. Identifica princípios essenciais no marketing do comprador e propõe um quadro de referência para a colaboração entre produtores e distribuidores.
Shankar (2011)	Concetual e Descritiva (monografia, baseada em literatura acadêmica, sem estudo empírico)	Define marketing do comprador e explora a relevância e aspetos críticos na criação e exploração de <i>insights</i> sobre o comprador. Identifica práticas e tendências emergentes.
Shankar et al. (2011)	Concetual e Descritiva (artigo académico, com revisão de literatura, sem estudo empírico)	Identifica inovações e tendências emergentes no marketing do comprador.

## 4.2 | Metodologia e Procedimentos

Uma vez que o objetivo geral deste primeiro subestudo empírico implicava a recolha de conhecimentos técnicos, especializados e aprofundados, optou-se por uma metodologia qualitativa, baseada em entrevistas a especialistas na área. Segundo Patton (2001), o principal objetivo das entrevistas a especialistas/peritos consiste em apurar quais são os assuntos de importância central para se conseguir uma melhor compreensão de fenómenos emergentes. O mesmo autor refere que este é um método em que o pesquisador escolhe propositadamente respondentes bem informados para entender um fenómeno emergente com alguma profundidade, sendo adequado a estudos exploratórios.

Os procedimentos para a operacionalização da metodologia foram:

1. Definição dos critérios para selecionar os especialistas e identificação de potenciais entrevistados/especialistas.
2. Obtenção de dados de contacto desses especialistas (endereço de correio eletrónico e número de telefone).
3. Realização de contacto, apresentando o estudo e solicitando disponibilidade para o agendamento da entrevista pretendida.
4. Agendamento da reunião, por correio eletrónico ou telefone, em função das respostas obtidas no item anterior.
5. Realização de contacto no dia anterior a cada entrevista agendada, de modo a recordar/confirmar o agendamento.
6. Realização das entrevistas agendadas, segundo o guião de entrevista estabelecido (conforme apêndice 1).
7. Realização de contacto no dia seguinte a cada entrevista, agradecendo a contribuição.
8. Transcrição das entrevistas gravadas em suporte áudio para documentos de texto.
9. Análise das entrevistas, segundo a técnica de análise de conteúdo, apoiada nas transcrições e nas notas tiradas durante as entrevistas.

Conforme proposto por Larreche e Moinpour (1983), a primeira etapa do trabalho de campo foi a definição dos critérios para selecionar os especialistas. Como não existe nenhuma definição formal sobre o que é um especialista em “marketing do comprador”, foi necessário estabelecer critérios que pudessem ajudar a qualificar e determinar que tipo de indivíduos poderia ser considerado perito na área. Para tal, procurou-se utilizar critérios que permitissem identificar indivíduos com conhecimentos aprofundados na área em estudo (Schneckenberg, 2013). Assim sendo, a definição de especialista em “marketing do comprador” correspondeu ao preenchimento de pelo menos um dos seguintes critérios: i) experiência técnica reconhecida em atividades de consultoria, estudos ou desenvolvimento de sistemas de apoio à decisão na área de “marketing do comprador” em Portugal; ii) experiência na produção ou divulgação de conhecimentos relacionados com “marketing do comprador” em Portugal; iii) experiência profissional quotidiana no planeamento e execução de atividades de “marketing do comprador” em Portugal; iv) experiência na Direção de associações empresariais relacionadas com “marketing do comprador” em Portugal. Pode-se então caracterizar as unidades amostrais deste subestudo como sendo:

- Empresas prestadoras de serviços de suporte diretamente relacionados com “marketing do comprador” e que operam em Portugal, nomeadamente nas áreas de consultoria, estudos e sistemas de suporte à decisão;

- Empresas e indivíduos com atividade de produção ou divulgação de conhecimentos relacionados com “marketing do comprador” em Portugal;
- Empresas retalhistas ou produtoras consideradas como referências no “marketing do comprador”;
- Associações empresariais relacionadas com “marketing do comprador” em Portugal.

Partindo destas unidades amostrais, definiu-se como elemento amostral:

- Principal consultor de projetos/área de “marketing do comprador”, das empresas prestadoras de serviços de suporte;
- Formador ou autor responsável pela área de “marketing do comprador”, relativamente às empresas e indivíduos com atividade de produção ou divulgação de conhecimentos;
- Gestor executivo com experiência profissional quotidiana em “marketing do comprador”, nas empresas retalhistas ou produtoras consideradas como referências na área;
- Executivo da direção da associação, naquilo que respeita às Associações empresariais.

A partir dos critérios acima construiu-se uma base de sondagem inicial de especialistas em “marketing do comprador”. Essa base foi construída contactando a associação empresarial diretamente relacionada com “marketing do comprador” em Portugal (POPAL Portugal - Associação Portuguesa de Marketing at Retail) e através de pesquisa autónoma do investigador sobre a autoria de estudos, de ações de divulgação, de obras e da propriedade de ferramentas informáticas. Foram assim identificados dez contactos iniciais.

Neste contexto, a técnica de amostragem inicial foi uma amostragem não probabilística intencional. Segundo Malhotra (2007), esta é uma técnica em que os elementos da população são selecionados com base na experiência e julgamentos do investigador, fazendo com que a amostra inclua os elementos que se julga serem representativos da população. Numa segunda etapa foi utilizada uma técnica de amostragem *snow-ball*, dado que durante cada entrevista se procurou obter referências de outros especialistas em “marketing do comprador” em Portugal. Este tipo de técnica de amostragem foi escolhida por ser apropriada para populações especializadas e de dimensão reduzida (Aaker, Kumar & Day, 2003), como é o caso da população em estudo.

A partir da base inicial de sondagem foram realizados dez contactos. Desses, conseguiram-se realizar entrevistas a oito peritos. Não foi possível realizar duas entrevistas, pois não se obteve resposta ao convite endereçado, apesar de se ter voltado a tentar obter colaboração. Com a aplicação da técnica de amostragem *snow-ball* identificaram-se mais cinco possíveis especialistas, que foram contactados, concretizando-se todas essas entrevistas. Portanto, no total realizaram-se treze entrevistas válidas a especialistas,

distribuídas da seguinte forma: seis entrevistas a consultores, quatro a autores ou formadores, duas a retalhistas/produtores e uma a executivo de Associação do setor.

O critério seguido para esta dimensão da amostra foi o da saturação de conhecimentos, sendo este adequado para estudos qualitativos exploratórios (Guest, Bunce & Johnson, 2006; Carson et al., 2001). Este critério não estabelece um número mínimo para a dimensão da amostra, entendendo que a dimensão adequada é atingida no ponto em que não se recolhe nova informação ou não existem novos assuntos entre os dados observados. Aplicado a este estudo, o critério corresponde ao ponto no qual o benefício marginal de obtenção de novas informações por se realizar mais entrevistas com especialistas não é significativo. Paralelamente, também o estreitamento da rede de contactos foi um elemento decisivo para a dimensão da amostra, pois verificou-se a repetição de referências.

O resumo dos principais aspetos metodológicos deste subestudo consta na Tabela 9.

Tabela 9 – Resumo metodológico do subestudo 'Opinião de Especialistas Sobre "Marketing do Comprador"'	
Objetivos	<p>Diagnosticar, na perspetiva dos especialistas, o estado da implementação do "marketing do comprador" em Portugal, no que respeita a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evolução, tendências, nível de exploração e de sofisticação</li> <li>• Fatores impulsionadores, importância, vantagens, desvantagens e obstáculos</li> <li>• Aspetos críticos</li> <li>• Ferramentas, variáveis/instrumentos mais explorados</li> <li>• Setores/tipo de empresas com melhores práticas e outros setores que podem beneficiar da abordagem do "marketing do comprador"</li> <li>• Relevância da comunicação visual de marcas no PDV e a sua capacidade de influenciar o comprador</li> </ul>
Universo e Amostra	<p>Unidades amostrais (restringidas à área geográfica de Portugal Continental):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresas prestadoras de serviços em Portugal diretamente relacionados com "marketing do comprador"</li> <li>• Empresas e ou indivíduos com atividade de produção e/ou divulgação de conhecimentos relacionados com "marketing do comprador" em Portugal</li> <li>• Empresas que quotidianamente realizam atividades de planeamento, execução e controlo de ações de "marketing do comprador"</li> <li>• Associações empresariais em Portugal relacionadas com "marketing do comprador"</li> </ul> <p>Elemento amostral:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Principal gestor de projetos/área de "marketing do comprador"</li> <li>• Formador ou autor responsável pela área de "marketing do comprador"</li> <li>• Gestor executivo com experiência profissional quotidiana em "marketing do comprador"</li> <li>• Executivo da direção da associação relacionada com "marketing do comprador"</li> </ul>
Técnicas Amostrais	Processo polietápico: 1ª etapa - técnica não aleatória intencional   2ª etapa - técnica não aleatória <i>snow-ball</i>
Técnica de Recolha de Dados	Entrevista presencial, sob a forma de guião semiestruturado
Dimensão da Amostra	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresas prestadoras de serviços diretamente relacionados com "marketing do comprador": 6 entrevistas</li> <li>• Empresas/indivíduos com atividade de produção e/ou divulgação de conhecimentos relacionados com "marketing do comprador": 4 entrevistas</li> <li>• Empresas que quotidianamente realizam atividades de planeamento, execução e controlo em "marketing do comprador": 2 entrevistas</li> <li>• Associações empresariais relacionadas com marketing do comprador: 1 entrevista</li> </ul>

### 4.3 | Instrumento de Recolha de Dados

Relativamente ao instrumento de recolha de dados, foi construído um guião de entrevista semiestruturado, uma vez que este tipo de instrumento é adequado para estudos exploratórios e qualitativos, em que a recolha de dados é realizada através de entrevistas presenciais (Malhotra, 2007; Aaker et al., 2003; Kinnear & Taylor, 1996).

O guião de entrevista foi construído de modo a contemplar a recolha de dados diretamente relacionados com a revisão de literatura apresentada nos subcapítulos 2.1 a 2.3. Este instrumento de recolha de dados não foi aplicado de forma rígida, pretendendo assim não influenciar ou impor aos entrevistados ideias preconcebidas, tal como é referido por De Chernatony e Riley (1998). Sendo este um estudo exploratório, o instrumento foi sendo alterado e otimizado com o decorrer das experiências de entrevistas (a última versão consta no Apêndice 1), estando resumido na Tabela 10.

Utilizando o instrumento descrito, a maioria das entrevistas foi realizada presencialmente, nas instalações de trabalho dos entrevistados, entre novembro de 2011 e fevereiro de 2012 (apenas duas entrevistas foram realizadas telefonicamente, dada a distância geográfica com o entrevistado e de acordo com a sua conveniência). As entrevistas duraram entre 30 minutos e 65 minutos e, durante cada uma delas, foram tiradas notas para facilitar a análise posterior. Foi também solicitado a cada especialista que a entrevista fosse gravada em suporte áudio (assegurando-se o anonimato das referências e sigilo das declarações), de modo a que a análise posterior pudesse ser mais fidedigna.

No início de cada entrevista procurou-se construir um ambiente que criasse ligação e credibilidade, de modo a estabelecer empatia crescente durante o resto da entrevista, o que traria benefícios ao subestudo, decorrentes da franqueza e fluidez na disponibilização de informação. Para tal, os primeiros momentos das entrevistas revelaram-se essenciais, adotando-se uma postura não avaliativa e valorizadora das opiniões do entrevistado e, sempre que possível, procurou-se identificar interesses/experiências comuns com o entrevistado.

Poucos dias após cada entrevista, cada uma das gravações áudio foi transcrita. Posteriormente as entrevistas foram analisadas, recorrendo à análise de conteúdo temática, que se apresenta na próxima secção.



Tabela 10 – Resumo descritivo do guião de entrevista a especialistas

Tema	Assuntos	Objetivos
Apresentação	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apresentação do projeto e da fase em trabalho</li> <li>• Motivos de escolha do entrevistado</li> <li>• Referência às normas da entrevista</li> </ul>	Estabelecimento de confiança
Introdução	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Como surgiu o envolvimento com o “marketing do comprador”</li> </ul>	<i>Ice-breaker</i>
Caraterização de Marketing do Comprador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Três palavras ou ideias capazes de resumir a essência do “marketing do comprador”</li> </ul>	Validar o conceito de marketing do comprador e os seus traços estruturais
Perspetiva Geral de Marketing do Comprador em Portugal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nível atual de aplicação e de sofisticação do “marketing do comprador” em Portugal</li> <li>• Tendências de evolução</li> </ul>	Diagnosticar a evolução e nível de exploração e sofisticação do “marketing do comprador” em Portugal
Benefícios, Barreiras e Fatores Críticos em Marketing do Comprador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fatores que têm impulsionado ou limitado a adoção do “marketing do comprador” em Portugal</li> <li>• Vantagens associadas ao “marketing do comprador”</li> <li>• Desvantagens associadas ao “marketing do comprador”</li> <li>• Aspectos críticos a considerar em abordagens de “marketing do comprador”</li> </ul>	Diagnosticar fatores impulsionadores, importância, vantagens, desvantagens, obstáculos e aspetos críticos no “marketing do comprador”
Melhores Práticas e Potencial de Aplicação Noutras Áreas em Portugal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instrumentos de atuação do “marketing do comprador” mais explorados em Portugal</li> <li>• Setores/tipo de empresas com melhores práticas de “marketing do comprador” em Portugal</li> <li>• Outros setores que podem beneficiar da abordagem de “marketing do comprador”</li> </ul>	Identificar o tipo de empresas mais pró-ativas na área e possíveis setores para o subestudo empírico seguinte
Comunicação no PDV em Portugal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avaliação das práticas de comunicação de marcas no ponto-de-venda em Portugal</li> <li>• Tendências de evolução da comunicação/visibilidade de marcas no ponto-de-venda em Portugal</li> <li>• Nível de sucesso na interligação da comunicação fora do ponto-de-venda com a comunicação no ponto-de-venda</li> </ul>	Compreender a relevância da comunicação visual de marcas no ponto-de-venda e sua capacidade de influenciar o comprador
Finalização	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agradecimento</li> <li>• Solicitação de eventuais contactos de outros especialistas</li> </ul>	Valorização do contributo e operacionalização da técnica de amostragem

## 4.4 | Resultados

### 4.4.1 | Enquadramento e técnicas de análise

Neste subestudo empírico, os dados recolhidos através das entrevistas foram analisados recorrendo à análise de conteúdo, dada a sua adequação à análise de dados exploratória de dados abertos/não estruturados (Mayring, 2000; Hsieh & Shannon, 2005;

Harwood & Garry, 2003). A análise de conteúdo é uma metodologia utilizada para analisar e interpretar o conteúdo de comunicações com dados visuais, textuais e verbais, conduzindo a descrições sistemáticas (qualitativas ou quantitativas), através da reinterpretação das suas mensagens para além da leitura comum (Moraes, 1999; Bardin, 1988), podendo-se fazê-lo através dos componentes manifestos e/ou latentes (Graneheim & Lundman, 2004).

A categorização é um conceito de importância vital na análise de conteúdo qualitativa (Harwood & Garry, 2003), realizando-se através da redução e abstração de dados em grupos de conteúdos que partilhem uma comunalidade (Graneheim & Lundman, 2004). Nesta pesquisa procedeu-se a uma categorização temática, seguindo-se a estrutura proposta por Graneheim e Lundman (2004), a qual inclui a identificação de temas, categorias, subcategorias e unidade de significado. Nos processos de categorização procurou-se seguir os princípios identificados por Moraes (1999) sobre a pertinência, exaustividade, homogeneidade, exclusividade e objetividade de cada categorização.

No processo de análise adotaram-se as fases sugeridas por Elo e Kyngäs (2008), incluindo a preparação, organização e reporte. Na preparação, estabeleceu-se como unidade de análise de significados as frases proferidas pelos entrevistados, com foco no conteúdo manifestado e não latente, de modo a minimizar a subjetividade. Na fase seguinte (organização), as gravações e transcrições das entrevistas foram ouvidas e lidas diversas vezes, de modo a aumentar a familiaridade com os conteúdos. Dentro das duas abordagens de análise de conteúdo identificadas por Moraes (1999), seguiu-se uma perspetiva qualitativa e construtiva, possibilitando que algumas categorias emergissem ao longo do estudo.

Relativamente à interpretação dos dados para a construção das categorias seguiu-se essencialmente um procedimento fechado, pois procurou-se que a maioria das categorias estivessem diretamente associadas ao quadro teórico de referência apresentado no capítulo 2. Ou seja, à partida já existiam várias categorias pré-existentes oriundas do quadro teórico de referência. Assim, de acordo com as três abordagens de análise de conteúdo propostas por Hsieh e Shannon (2005) - convencional, dirigida, sumativa -, este subestudo enquadra-se na abordagem dirigida, dado que a análise partiu da revisão de literatura como sendo o elemento mais relevante para a atribuição das categorias iniciais. De facto, as questões da entrevista foram formuladas a partir desse quadro e depois foram comparados os textos das respostas com esse referencial. Portanto, a interpretação procurou explorar os significados expressos nas categorias com os constantes na fundamentação teórica pré-existente.

Seguidamente apresentam-se e interpretam-se os dados recolhidos, separando-os por temas das entrevistas. Numa perspetiva global, na Tabela 11 constam os temas e

categorias resultantes da análise de conteúdo efetuada. As subcategorias, a sua análise, relações e detalhe serão discutidos no subcapítulo seguinte.

Tabela 11 – Temas, categorias e subcategorias da análise de conteúdo do primeiro subestudo	
Temas	Categorias
Definição de “marketing do comprador” e sua aplicação em Portugal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conceito de “marketing do comprador”</li> <li>• Nível de aplicação do “marketing do comprador” em Portugal</li> </ul>
Tendências do “marketing do comprador” em Portugal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendências do “marketing do comprador” em Portugal</li> <li>• Tendências genéricas dos compradores em Portugal</li> </ul>
Fatores críticos de sucesso do “marketing do comprador”	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aspectos críticos no “marketing do comprador”</li> <li>• Dificuldades e barreiras no “marketing do comprador”</li> </ul>
Prós e contras do “marketing do comprador”	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relevância do “marketing do comprador”</li> <li>• Benefícios do “marketing do comprador”</li> <li>• Desvantagens do “marketing do comprador”</li> </ul>
Comunicação visual nos PDV	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Situação atual da comunicação visual nos PDV</li> <li>• Oportunidades de desenvolvimento da comunicação visual nos PDV</li> <li>• Tendências da comunicação nos PDV</li> </ul>

#### 4.4.2 | Definição de “marketing do comprador” e sua aplicação em Portugal

Os temas introdutórios das entrevistas foram a definição de “marketing do comprador” pelos especialistas e a caracterização do seu nível de aplicação atual em Portugal, estando sintetizadas as respetivas subcategorias na Tabela 12. Pelas entrevistas concluiu-se que o entendimento do conceito de marketing do comprador pelos especialistas é coerente com a revisão de literatura (e.g. Shankar et al., 2011), nomeadamente com o facto de este ter especificidades e desafios próprios. De facto, os traços gerais apontados pelos entrevistados apontam para o foco nas necessidades do comprador, atuação direcionada para o PDV e influência no momento da compra. Ou seja, confirma-se que esta é uma vertente do marketing orientada para o processo de compra (*“Ponto de cisão de um conjunto de ações da shopping journey” | “Shopper insight, path to purchase, papel da categoria na loja” | “Shopping journey”*).

Este facto implica que as empresas sejam efetivamente relevantes na satisfação das necessidades dos compradores (*“no ponto-de-venda a promoção é mesmo naquele dia (...) enquanto que antigamente as pessoas não se importavam de ganhar uma geleira, neste momento as pessoas não querem isso - querem sentir que naquele dia querem um desconto especial”*), com potencial para valorizar as marcas no que respeita às vendas e capital de marca (*“Não deve ser divorciado do marketing e da*

marca (...) É o braço do marketing no ponto de venda, orientado ao shopper” | “Influência no momento da compra” | “Ponto de contacto final e impactar nesse momento”).

Note-se ainda que alguns dos aspetos caracterizadores do conceito de “marketing do comprador” referidos pelos entrevistados correspondem a vantagens ou aspetos críticos desta vertente do marketing, como sejam a sua capacidade de ser um elemento estratégico e diferenciador (“O shopper marketing é a pedra de toque que permite às empresas movimentarem-se internamente no perfil transnacional que hoje em dia temos” | “Pragmático (...) Imediatismo e rapidez (...) eficácia da relação entre ação e reação”).

Categorias Principais	Subcategorias	Relações
Conceito de Marketing do Comprador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marketing orientado para o processo de compra</li> <li>• Foco nas necessidades do comprador e sua compreensão aprofundada</li> <li>• Influência no momento da compra</li> <li>• Integração de antes da compra, durante a compra e pós-compra</li> <li>• Estratégico e diferenciador</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ benefícios do marketing do comprador</li> <li>→ aspetos críticos no marketing do comprador</li> </ul>
Nível de Aplicação de Marketing do Comprador em Portugal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bastantes ações táticas, mas carência de ações estratégicas com definição clara de prioridades e de racional com dados factuais</li> <li>• Bastantes ações reativas seguidoras da concorrência (ações <i>me too</i>)</li> <li>• Existem bons casos e com aplicações estratégicas, mas são escassos e verificam-se área do retalho alimentar em cadeias da distribuição moderna</li> <li>• Tem vindo a ganhar importância e atenção</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ dificuldades e barreiras em marketing do comprador</li> <li>→ vantagens de marketing do comprador</li> <li>→ setores com melhores práticas de marketing do comprador em Portugal</li> <li>→ tendências de marketing do comprador</li> </ul>

No que toca ao nível de aplicação do “marketing do comprador” em Portugal, a perspetiva dos especialistas consultados aponta para que não é seguro efetuar-se uma generalização a todos os casos. A análise (sintetizada na Tabela 12) permitiu concluir que se têm verificado bastantes ações de marketing no PDV, mas de índole tática e reativa, com carência de pensamento estratégico e de dados factuais (“Nível bastante grande (...) Uma questão de curto prazo muito grande” | “A tendência tem sido cada vez mais foco para pontos-de-venda” | “Acho que se alguém perguntasse o porquê ‘daquela’ promoção, não saberiam responder - não há propriamente objetivos que não sejam quantitativos, objetivos que desenvolvam a categoria no cliente” | “Não se baseia em estratégia, mas em reação (...) fazem cópia do ano anterior e reagem fazendo igual ao que o concorrente está a fazer (...) mas está a mudar um pouco”).

Detetou-se ainda que existem alguns bons casos de aplicações estratégicas, fundamentalmente no retalho moderno, mas não são a situação geral. De facto, quando

questionados sobre quais os setores ou tipo de empresas com melhores práticas de “marketing do comprador” em Portugal, foi geralmente indicado o setor dos FCMG<sup>25</sup>, sendo este relacionado com as cadeias de hipermercados e supermercados (*“diria que 90% dos nossos projetos de shopper são de retalho alimentar”*). Neste âmbito foram frequentemente referidas duas insígnias de retalho alimentar moderno como sendo os casos mais avançados, sofisticados e estratégicos. Alguns especialistas também se referiram às lojas de conveniência (pertencentes a estações de serviço de insígnias de combustíveis), encontrando como possíveis justificações o facto de serem lojas mais pequenas e, conseqüentemente, com maior facilidade de gestão. De forma indireta, também foram referidos alguns produtores multinacionais e lojas de vestuário, como exemplos pontuais.

Foi também sempre identificada a possibilidade de aplicação com benefício do “marketing do comprador” a outros setores. Os setores mais referidos pelos peritos entrevistados reportaram-se a lojas de conveniência, farmácias, parafarmácias, perfumarias, lojas de ótica e cadeias de restauração. Nalguns desses canais foram referidos exemplos pontuais de ações de “marketing do comprador” bem conseguidas, mas, acima de tudo, esses setores foram referidos como sendo oportunidades com potencial por explorar. Refletindo sobre estes setores pode-se encontrar como denominadores comuns o facto de funcionarem (parcial ou totalmente) em regime de livre-serviço e de o grau de premeditação de compra não ser muito elevado.

Para além da reflexão sobre o estado atual foi também possível realizar um diagnóstico sobre as perspetivas de desenvolvimento futuro do “marketing do comprador”. Confirmou-se que o “marketing do comprador” não é uma moda de gestão, facto que é demonstrável pela crescente atenção e sofisticação de que é alvo em diferentes setores, o que está alinhado com a revisão de literatura (e.g. Flint et al., 2012). Aliás, alguns especialistas referiram que o marketing dentro da loja é algo que se pratica há várias décadas, sendo que só recentemente é que passou a merecer sofisticação, rigor e atenção científica na sua gestão, pois até então era baseado essencialmente na intuição e experiência dos intervenientes.

Como consta na Tabela 13, perspetiva-se uma nítida expansão das atividades de “marketing do comprador” em Portugal, devida aos seus benefícios potenciais (*“Diria cada vez mais shopper e provavelmente cada vez menos consumer (...) A tendência é que os recursos financeiros sejam muito mais canalizados para este tipo de atividades”* | *“Estar em pura expansão”* | *“Não é moda (...) Irá evoluir para ter mais atenção”*). De forma menos clara e mais como um caminho desejável do que como uma tendência nítida, os especialistas foram da opinião de que o desenvolvimento deve passar por tornar as atividades do “marketing do comprador” mais estratégicas e

---

<sup>25</sup> Sigla geralmente utilizada para o termo “fast moving consumer goods”, o qual pode ser traduzido de forma simplificada para “produtos de grande consumo”.

diferenciadoras, ou seja, tirando maior partido do seu potencial de longo prazo (*“Importante não analisar a categoria só por si, mas toda a envolvente - como é que a minha categoria se comporta face às outras - estudar-se a categoria no meio das compras como um todo. Já há muito essa tendência”*).

Através das opiniões dos especialistas identificaram-se também algumas tendências dos compradores em Portugal. A conclusão generalizável é que se está a atravessar um momento de profunda redefinição dos compradores (*“Nada vai voltar a ser o que era. O consumidor já reposicionou os seus valores, crenças, atitudes - já olham para as coisas de maneira diferente | “back to basics”*). Apesar disso, foram apontadas tendências socioculturais mais específicas com repercussões em processos de compra e consumo, listadas na Tabela 13 e exemplificadas com os significantes abaixo:

*“A consciência custo-benefício, o que é uma questão de significado e não só de preço” | “Cada vez mais olham para a proposta de valor das empresas” | “Smart downtrading shopper”.*

*“Sentir que a vinda à loja é compensadora” | “Cada consumidor quer sentir-se único e especial”.*

*“Toda esta lógica está a responder ao que se está a passar e é difícil dizer o que é que é causa e o que é efeito (...) tendência que vai criar uma pressão cada vez maior nas lojas e ao mesmo tempo as próprias lojas estão a favorecer isso”.*

*“Quer tudo aqui e agora (...) O facto de a pessoa querer conveniência e tempo, essas necessidades do consumidor fazem pensar logo numa série de respostas - na decoração, oferta para este tipo de lares, a alimentação, a cozinha pronta - e depois aqui há aqui uma vertente que vai ligar à outra, que são as tecnologias, a internet, a capacidade de comunicar”.*

*“O consumidor tem claramente uma maior consciência ambiental, como uma maior consciência nacional e uma substituição dos afetos humanos pelos afetos pelos animais.”*

*“A preocupação com o homem e com o bem-estar, ou seja viver mais mas viver bem. Uma tendência também maior para a espiritualidade, que também se transforma numa questão de solidariedade”.*

Tabela 13 – Categorias no tema ‘tendências em “marketing do comprador” em Portugal’		
Categorias Principais	Subcategorias	Relações
Tendências da Abordagem de Marketing do Comprador em Portugal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nítido crescimento futuro e expansão</li> <li>• Ações mais estratégicas e diferenciadoras</li> <li>• Ser encarado de forma mais científica, organizada e coordenada</li> </ul>	→ benefícios do marketing do comprador
Tendências Genéricas dos Compradores em Portugal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilidade para o binómio custo-benefício (compras inteligentes)</li> <li>• Atenção a ofertas promocionais</li> <li>• Sentir-se único e especial</li> <li>• Necessidade mais acentuada de conveniência e de tempo</li> <li>• Consciência ambiental</li> <li>• Consciência nacional</li> <li>• Solidariedade</li> </ul>	→ tendências da abordagem do marketing do comprador

#### 4.4.3 | Fatores críticos de sucesso no “marketing do comprador”

De forma diretamente relacionada com o conceito de “marketing do comprador” e com os seus traços fundamentais foram identificados fatores críticos a considerar para a sua adoção. Concluiu-se que efetivamente existem alguns aspetos críticos a atentar, bem como barreiras a ultrapassar (ambas as categorias estão sumariadas na Tabela 14).

Relativamente aos aspetos críticos de índole estratégica enunciados pelos peritos, estes passam essencialmente pela articulação entre a política geral de marca e as ações no canal e no PDV (*“Estar mais integrado num plano mais geral de marca, categoria e produto. Terá que haver coerência com o posicionamento de marca, construção de marca (...) para que depois a mensagem no ponto-de-venda possa permitir benefícios não só no curto prazo. Portanto haver um equilíbrio entre o sell out com uma visão mais estratégica e uma oportunidade para uma determinada marca”*).

Enquanto aspeto crítico de suporte ao planeamento e avaliação das atividades do “marketing do comprador”, os especialistas referiram claramente a necessidade das empresas desenvolverem um conhecimento aprofundado sobre os compradores (*“O problema é que o shopper não se deixa conhecer (...) quer ter tudo ao mesmo tempo, quer ser surpreendido, quer ser seduzido”*). Dentro deste conhecimento do comprador enquadra-se a necessidade de reconhecer a diferença entre comprador e consumidor, bem como a capacidade de se compreender as possíveis interligações nos momentos antes-durante-depois da compra (*“A experiência de um shopper não começa na loja (...) tem comportamentos distintos em diferentes áreas da loja” | “Antes, durante e depois da compra (...) há toda a experiência no ponto-de-venda e depois toda a experiência após, que já não tem tanto que ver com a compra, mas que acaba por ser todo um ciclo”*). Ambos os aspetos implicam que as decisões consequentes devam ser mais baseadas em dados factuais e menos baseadas na intuição (*“Hoje em dia dá-se uma importância excessiva a muita coisa e faz-se pouca observação na loja (...) seria importante ficar-se muito tempo nas lojas a observar o que os consumidores compram” | “Capacidade de olhar para dados e de traçar estratégias, o que é um choque face a algumas filosofias de ‘achómetro’ ”*).

O aspeto operacional crítico principal referido pelos peritos foi a necessidade de acompanhamento da execução das atividades planeadas até ao seu nível mais operativo de execução, o que implica uma elevada articulação entre as lojas e as marcas (*“Quando não são bem pensados ou executados, podem ter efeito contrário (...) os compradores ficam chateados e frustrados” | “Problema da execução por um funcionário da loja” | “No ponto-de-venda a necessidade logística é tremenda e a sua pressão com prazos e operações também, como seja um expositor que não cabe ou o número de copos para uma promoção”*).

Tabela 14 – Categorias no tema ‘fatores críticos de sucesso em “marketing do comprador”’		
Categorias Principais	Subcategorias	Relações
Aspetos Críticos no Marketing do Comprador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Articulação entre política de marca e ações no canal e no PDV</li> <li>• Conhecimento aprofundado do comprador</li> <li>• Reconhecimento da diferença entre comprador e consumidor</li> <li>• Compreender interligações antes, durante e depois da compra</li> <li>• Acompanhamento da execução até ao nível mais operativo</li> <li>• Trabalho cooperativo entre distribuidor e produtor (difícil de conseguir)</li> </ul>	<p>→ conceito de marketing do comprador</p> <p>→ dificuldades e barreiras no marketing do comprador</p>
Dificuldades e Barreiras no Marketing do Comprador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necessidade de conhecimentos especializados</li> <li>• Decisões menos baseadas na intuição e experiência</li> <li>• Mudança de hábitos e cultura organizacional</li> <li>• Dificuldade em estudar o comprador</li> <li>• Departamento de marketing e departamento comercial com interesses não alinhados</li> <li>• Fragmentação das decisões loja-a-loja, dificultando a coordenação de ações de escala elevada</li> <li>• Articulação entre planeamento e execução</li> </ul>	<p>→ nível de aplicação do marketing do comprador em Portugal</p> <p>→ aspetos críticos no marketing do comprador</p> <p>→ desvantagens do marketing do comprador</p>

Dentro do mesmo tema identificou-se ainda a categoria de dificuldades e barreiras a ultrapassar na adoção do “marketing do comprador”, também resumida na Tabela 14. O diagnóstico destas barreiras e dificuldades revelou ser consistente com a revisão de literatura previamente realizada e relaciona-se com a escassez de recursos, a cultura e estrutura empresarial.

De facto, uma das dificuldades referidas pelos peritos decorre da necessidade das empresas terem conhecimentos e recursos humanos especializados em “marketing do comprador”, havendo carência dessas competências em produtores, distribuidores e agências intermediárias (*“Na base do shopper marketing, o pormenor é importante. É importantíssima a formação das pessoas”* | *“Exige formação específica de quem gere este tipo de marketing (...), não só das equipas de gestão, mas também das equipas de marketing, das equipas de vendas”*). A fragmentação de decisões loja-a-loja foi outra dificuldade apontada, pois não facilita a execução e coordenação de ações a uma escala mais elevada (*“Os marketeers várias vezes têm boas ideias, mas depois a operacionalização das mesmas no ponto-de-venda não tem nada que ver com aquilo que pensam e investem”* | *“É difícil fazer uma coisa coordenada quando é o próprio gerente de loja que toma as suas decisões”* | *“Outra limitação que há infelizmente é a partilha de dados (...) de facto não há confiança e por isso não se arrisca muito”*).



Uma das barreiras mencionadas pelos especialistas decorre da existência de um défice de cultura organizacional de marketing no PDV, sendo preterido por abordagens mais tradicionais (*“Ainda há uma parte do comércio que ignora, que não conhece, que pensa que não vale a pena conhecer o consumidor, isto pode ser brutal dizer em 2011 (...). Até havia ilusão de que se podia controlar e domesticar os consumidores”*). Esta barreira está relacionada com o facto de vários gestores tomarem decisões baseadas em preconceitos, dogmas e intuição sobre como se comporta o comprador. Outra barreira identificada resulta de ser frequente o departamento de marketing e comercial não terem interesses alinhados, o que dificulta significativamente a realização de ações coordenadas (*“Há um departamento de marketing e outro comercial e não querem saber um do outro”*).

#### **4.4.4 | Prós e contras do “marketing do comprador”**

Através das entrevistas foi possível refletir sobre os aspetos principais que podem explicar a relevância de se implementarem abordagens de “marketing do comprador” (síntese na Tabela 15). Concluiu-se que a sua relevância está intrinsecamente relacionada com os seus benefícios e tem que ver fundamentalmente com a possibilidade de se influenciar os compradores em momentos cruciais para as suas escolhas e decisões (*“No ponto-de-venda posso conduzir a uma determinada ação que me favorece mais diretamente”* | *“As lojas físicas cada vez mais são espaços de socialização, aprendizagem, descoberta, interação e relação”*).

Este facto foi explicado pelos especialistas recorrendo à argumentação de que existe um elevado número de decisões do comprador na loja, pelo que a atividade de marketing na loja tem potencial para influenciar o comprador (*“O comprador é sensível a tudo o que aconteça no ponto de venda, aliás basta pensar que 90% das compras são feitas por impulso (...) Tudo o que puder ser utilizado para captar a atenção dos sentidos do comprador é importante”* | *“a compra por impulso ou por influência no ponto-de-venda é bastante elevada”* | *“Numa altura de crise, como está o mercado, em que há uma forte retração e que os consumidores cada vez mais pensam muito bem onde vão gastar o dinheiro, o facto de estar ali alguém que o alicie, que lhe mostre o produto, é muito importante no momento de compra”*).

A partir do reconhecimento da relevância de “marketing do comprador” (*“O shopper marketing vê a sua capacidade de apresentar resultados”* | *“É mais fácil justificar um ROI deste tipo de atividades do que um ROI tradicional de uma campanha publicitária de televisão”*) foi possível analisar as suas vantagens potenciais. Neste campo, os principais benefícios identificados (resumidos na Tabela 15) são concordantes com os apresentados na revisão de literatura. O agrupamento realizado destes benefícios permite deduzir que as vantagens decorrentes tanto podem representar aspetos positivos para o distribuidor, como para o produtor (*“O conhecimento do shopper permite que a empresa atue em qualquer das quatro variáveis do marketing-mix, do preço, das*

*promoções, do produto e do local*”). No entanto, não foram claramente referidas os aspetos positivos para o comprador.

Assim, os benefícios referidos foram: ser uma abordagem de marketing que permite um contacto privilegiado com o comprador, podendo influenciar as suas decisões num momento de interação comercial crucial (*“É essencial (...) para otimizar vendas, taxas de clientela, otimizar valor na cadeia, definir os sortidos e product-mix”*); potencia o crescimento de vendas da loja, categoria e marca (*“Cria notoriedade, reconhecimento, cria marca (...) há de traduzir-se em vendas”*); e é cada vez mais um elemento diferenciador entre as diferentes ofertas (*“Vai-se lembrar do que é que aquela marca fez (...), cria reconhecimento, e mais cedo ou mais tarde isso vai verificar-se nas vendas e como há tantas marcas no mercado e há tanta coisa, é muito importante no momento da decisão”*).

A par da identificação dos benefícios do “marketing do comprador” foram também elencadas desvantagens. Estas também se revelaram consistentes com a revisão da literatura e foram classificadas nos seguintes grupos: necessidade de recursos financeiros; cedência à tentação para se optar por soluções de curto prazo baseadas no preço ou na replicação de ações da concorrência e eventuais prejuízos no capital de marca (*“Pode criar vícios, habituações demasiado grandes, determinados tipos de promoções que pouco valor criam para uma determinada marca em vez de construir categoria, potencial de compra”* | *“Se a marca ou o distribuidor falha no momento da decisão torna-se contraproducente para a marca e só causa frustração no shopper”* | *“Difícil fazer uma coisa coordenada quando é o próprio gerente de loja que toma as suas decisões (...) mas tem vindo a mudar um pouco”*).

Os prejuízos no capital de marca não foram referidos diretamente, mas decorrem do facto de as atividades de “marketing do comprador” poderem facilmente falhar por motivos relacionados com a sua execução operacional (*“Nas mensagens passadas pelas marcas ao consumidor, aí é que existe o desalinhamento total e aí é que se vê o desperdício da mensagem, que é: lança-se campanhas e o espectador vai à loja com uma determinada expectativa e, ou porque ainda não está lá o produto, ou não o encontra, ou porque o produto teve as quantidades erradas”*) e cuja antecipação nem sempre é fácil de prever nem de evitar (*“por exemplo, o repositor de produtos não reabasteceu determinado expositor atempadamente e o shopper fica insatisfeito”*).

A exigência de recursos financeiros foi encarada de forma diferente para os entrevistados que se pronunciaram – alguns entendem que a necessidade de recursos financeiros pode ser uma desvantagem e outros especialistas encaram como uma necessidade de transferência de investimentos (*“A grande barreira tem a ver com a dimensão, que se expressa na limitação financeira”* | *“A questão financeira não é tanto uma limitação. Eu acho que as marcas sentem que um estudo de shopper marketing é um investimento necessário”*).

Tabela 15 – Categorias no tema ‘prós’ e contras de “marketing do comprador”		
Categorias Principais	Subcategorias	Relações
Relevância do Marketing do Comprador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevado número de decisões na loja e consequente possibilidade de se impactar o comprador</li> <li>• Maior necessidade de argumentação no PDV</li> </ul>	→ benefícios do marketing do comprador
Benefícios do Marketing do Comprador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contacto privilegiado com o comprador</li> <li>• Crescimento de vendas</li> <li>• Elemento diferenciador de ofertas</li> </ul>	→ conceito de marketing do comprador → desvantagens do marketing do comprador
Desvantagens do Marketing do Comprador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Algum investimento financeiro</li> <li>• Tentação para soluções de curto prazo e com menor potencial de diferenciação</li> <li>• Prejuízos no capital de marca do produtor e loja, caso as promessas não sejam concretizadas</li> </ul>	→ nível de aplicação do marketing do comprador em Portugal → dificuldades e barreiras no marketing do comprador

#### 4.4.5 | Comunicação no ponto-de-venda

Afunilando a discussão para assuntos relacionados com a comunicação no PDV, a avaliação dos especialistas sobre as práticas realizadas em Portugal está alinhada com o panorama geral do “marketing do comprador” já traçado. Significa isto que as atividades de comunicação comercial nos PDV são intensas, sendo a maioria delas de cariz tático e pressionadas por questões concorrenciais ou de obtenção de resultados imediatos, conforme se nota na Tabela 16.

No entanto, como exemplos de boas práticas estratégicas voltaram a ser referidos os casos de duas insígnias na área do retalho alimentar moderno (*“Há excesso de comunicação mas, acima de tudo, falta de qualidade da comunicação na loja (...) mas há honrosas exceções”*). Nestas foi essencialmente elogiada a articulação da comunicação fora de loja com a comunicação dentro de loja. Também foi apreciado o esforço (menos saliente) dessas insígnias estarem a tornar menos densa e melhor coordenada a comunicação visual dentro das suas lojas.

Contudo, no que concerne ao panorama geral em Portugal, a intensidade de comunicação visual em loja foi considerada como sendo algo excessiva, fazendo com que esta seja algo desordenada, desarrumada e confusa (*“Cada vez mais gente a querer fazer mais atividades no ponto-de-venda, outra vez a mesma coisa”* | *“(...) bombardeamento por estímulos distintos”* | *“Cada vez mais poluído (...) faltaria uma coerência entre todo o mix de comunicação que é usado pela marca com a*

*adaptação necessária do que se quer provocar e do papel desse mix em particular na comunicação da própria marca”).*

As ferramentas de comunicação que os peritos classificaram como sendo as mais exploradas foram a posição/espço permanente de exposição dos produtos, as ações promocionais (destaques de preço, *stoppers* e folhetos) e a exposição especial dos produtos (ilhas, topos e expositores temporários) (*“Demasiadas empresas a optarem pelas mesmas soluções, essencialmente promocionais” | “as promoções típicas, com expositores e folhetos” | “os displays, cada vez mais originais, e a posição nas prateleiras”*).

As tendências e as oportunidades de desenvolvimento da comunicação visual no PDV foram categorias claramente interligadas, cujo resumo é apresentado na Tabela 16. Neste contexto, as tecnologias de informação foram referidas como veículos de comunicação cada vez mais explorados e com perspectivas futuras promissoras. Foi também salientado que, enquanto veículo, as tecnologias de informação podem trazer benefícios em dois campos: fomentar a coerência das ações de comunicação e facilitar a ligação da comunicação fora da loja com a comunicação na loja. No entanto, foi sempre salientado que, para ser bem-sucedida, a utilização das tecnologias tem de ser adaptada ao comportamento do comprador na loja (e.g. naquilo que respeita ao tempo que um comprador está disposto a despendar com a sua visualização), tal como têm de ser elementos que efetivamente facilitem a vida do comprador e que sejam utilizados de modo muito simples e amigável do utilizador (*“Os devices tecnológicos podem facilitar a vida ao shopper, enriquecer a experiência de compra e potenciar vendas” | “é preciso ter cuidado para não se incorrer em devaneios e últimos gritos tecnológicos que não se adaptem às características necessárias para a comunicação em loja”*).

Como tendência também foi mencionada a utilização do marketing experiencial nas lojas, através da exploração articulada da visão com as restantes modalidades sensoriais (*“O marketing experiencial é uma tendência (...). Já há lojas que tentam explorar os cheiros de uma forma pensada e sem ser por acaso”*).

Como conclusão geral em termos de perspectivas futuras e oportunidades de desenvolvimento, os especialistas apontaram a necessidade de as atividades de comunicação no PDV serem conduzidas por objetivos e fundamentos mais estratégicos. Ou seja, a capacidade de cada ação ser guiada por objetivos mais aprofundados do que o mero aumento de vendas em prazos imediatos (*“A comunicação de marcas está ainda muito centrada na dita promoção e menos no sentido mais estratégico do call to action, do path to purchase e só depois pensar-se porquê promoções, porquê essa promoção, que objetivo de desenvolvimento de negócio é que se pretende? (...) Se as vendas vão mal, faço uma promoção. Devíamos pensar que tipo de comportamento é que se quer provocar e isso deve ser construído e sustentado a longo e a curto prazo”*).

De forma complementar sobre a comunicação visual nos PDV, alguns entrevistados também referiram que a sinalética, iluminação e cores poderiam ser substancialmente melhor trabalhadas (*“O comprador é guiado pelo seu percurso habitual na loja e não pela sinalética”*).

Também foi referido o facto de que as peças de comunicação que são concebidas (e.g. expositores especiais) por vezes não se adaptam à realidade de implementação prática no PDV, no que respeita às características espaciais e arquitetónicas da loja, bem como à competição nesse terreno com outros estímulos visuais presentes no PDV. Ou seja, as peças de comunicação visual no PDV por vezes são projetadas e concebidas isoladamente em ambientes laboratoriais, sem contemplar que irão ser colocadas em ambientes reais substancialmente diferentes, o que pode influenciar a sua eficácia e utilização pela loja (*“As agências concebem materiais que não se adaptam às lojas”*).

Tabela 16 – Categorias no tema ‘comunicação no ponto-de-venda’		
Categorias Principais	Categorias e Subcategorias	Relações
Situação Atual da Comunicação Visual no PDV	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atividade de comunicação nas lojas é intensa, essencialmente tática</li> <li>• Existem vários casos de lojas com comunicação visual algo desordenada, desarrumada e confusa</li> <li>• Poucos casos em que se avalia a eficácia das peças de comunicação visual e ações associadas</li> </ul>	→ nível de aplicação de marketing do comprador em Portugal
Oportunidades de Desenvolvimento da Comunicação Visual no PDV	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importância da utilização coerente e continuada de elementos visuais chave das marcas</li> <li>• Dificuldades na conceção de peças de comunicação que levem em conta a realidade prática da sua colocação nas lojas</li> </ul>	→ situação atual da comunicação visual no PDV → tendências da comunicação nos PDV
Tendências da Comunicação no PDV	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relevância da boa articulação entre a comunicação fora da loja e comunicação dentro da loja</li> <li>• Tecnologias de informação enquanto elementos enriquecedores da experiência de compra, bem como veículos de comunicação comercial</li> <li>• Loja enquanto experiência multissensorial</li> </ul>	→ oportunidades de desenvolvimento da Comunicação visual no PDV → conceito de marketing do comprador → benefícios de marketing do comprador

Paralelamente às oportunidades de melhoria já assinaladas sobre a comunicação visual nos PDV, um dos pontos que carece de pensamento estratégico tem que ver com a interligação da comunicação fora da loja com a comunicação no PDV. Os especialistas referiram-se tanto à sua pertinência, como à sua dificuldade (*“Quando a central lança uma campanha de televisão com determinadas promoções, depois passa no rodapé a dizer que é só nas lojas*


*aderentes (...) o próprio emissor da mensagem diz que os pontos-de-venda não estão alinhados” | “Investe-se muito em comunicação nos media mas na loja não encontra. É uma dissonância a ser trabalhada”). Alguns entrevistados referiram-se ainda ao facto de que a maioria das peças de comunicação visual não é sujeita à avaliação da sua eficácia (“conheço poucos casos em que os materiais de comunicação tenham sido avaliados e discutidos depois da sua implementação”).*

Os entrevistados referiram ainda a elevada importância dos elementos visuais chave das marcas e necessidade da sua utilização consistente (*“Os key-visuals das marcas têm de estar sempre presentes” | “Mudando o Diretor de marketing não se pode mudar os key-visuals da marca (...) não é uma questão de gosto pessoal nem de apresentar trabalho rapidamente (...) A Nike é um bom exemplo de coerência de há muitos anos dos seus key-visuals”*).

Esta importância revela concordância indireta com a revisão de literatura, pois os elementos visuais chave das marcas podem funcionar como instrumentos para se conseguir a eficácia da interligação da comunicação fora da loja com a comunicação no PDV. De facto, a probabilidade de a memória sobre uma marca ser recuperada numa situação de escolha depende da força e amplitude das ligações às pistas utilizadas para estimular a recuperação dessa marca (Romaniuk & Sharp, 2004). Conjugando esse facto com a importância da repetição para a memorização (Medina, 2009) e com as entrevistas realizadas aos especialistas, evidencia-se a relevância da coerência e constância dos elementos visuais chave das marcas, no longo prazo e dentro e fora das lojas.

Na sequência da importância atribuída aos elementos visuais chave para a articulação da comunicação fora da loja com a comunicação no PDV, os entrevistados referiram-se à necessidade de esses elementos serem utilizados continuamente nas comunicações das marcas e de forma consistente, referindo alguns exemplos (*“onda da Nike”, “a eterna frase Just do it”, “Like do facebook” “Coca-Cola é sempre vermelha”, “formato único do Toblerone”, “George Clooney está sempre presente na Nespresso”, “os bonecos da M&M’s”, “a vaca roxa da Milka”, “arcos da McDonalds e Ronald”*). Nesse âmbito, a partir de casos referidos pelos entrevistados, categorizaram-se os elementos visuais chave de marcas nas seguintes classes: cores; formas de logótipos; formas de produtos e embalagens; ícones de marcas; textos escritos. Detetou-se ainda que estas classes podem funcionar isoladamente ou em conjugação, podendo haver casos de sobreposição. A partir dos casos mencionados pelos entrevistados construiu-se a exemplificação de elementos visuais chave que consta na Figura 9.

Figura 9 – Exemplos de elementos visuais chave de marcas

Cor (exemplo bancos)	Forma (logótipo)	Forma (produto/embalagem)	Ícones	Textos (designações e lemas)	Conjugação
 cor de rosa				<b>Like</b>	
 laranja				<b>It's a Sony</b>	
 verde				<b>iPhone iPad</b>	
				<b>Just do It.</b>	

#### 4.5 | Síntese do Capítulo

Neste capítulo descreveu-se o primeiro subestudo empírico realizado. Este subestudo teve como objetivo geral diagnosticar, na perspetiva de especialistas, o estado da implementação do “marketing do comprador” em Portugal. Este objetivo foi relevante no sentido de realizar o enquadramento empírico para o subestudo seguinte, bem como para servir de *input* informacional para esse segundo subestudo.

A metodologia adotada neste subestudo foi de cariz qualitativo, sendo a recolha de dados realizada através de entrevistas semiestruturadas a especialistas em “marketing do comprador” em Portugal. A amostragem seguiu um processo com duas etapas, iniciando-se com uma técnica de amostragem não aleatória intencional, e recorrendo-se em seguida a uma técnica não aleatória *snow-ball*. No total realizaram-se treze entrevistas válidas a especialistas na área.

O instrumento de recolha de dados apresentado no terceiro subcapítulo foi um guião semiestruturado de entrevista, e a análise de dados foi realizada através da análise de conteúdo temática.

Na análise de dados foram encontradas cinco temas principais: definição de “marketing do comprador” e sua aplicação em Portugal; tendências do “marketing do comprador” em Portugal; fatores críticos de sucesso do “marketing do comprador”; prós e contras do “marketing do comprador”; comunicação no PDV.

Os resultados obtidos validaram a revisão de literatura nas seguintes categorias: conceito e relevância do “marketing do comprador”; nível de aplicação e tendências do “marketing do comprador”; aspetos críticos, benefícios, desvantagens, dificuldades e

barreiras no “marketing do comprador”. Apesar dessa validação, houve alguns aspetos que se evidenciaram mais e outros que complementaram a revisão de literatura.

Os resultados mais salientes confirmaram que o “marketing do comprador” é uma abordagem recente, com potencial de beneficiar retalhistas e produtores e que se baseia no reconhecimento das necessidades dos indivíduos quando estão em “modo de compra”. A atuação no PDV e o seu potencial de influenciar os compradores nesse momento foram aspetos destacados, por poderem ser catalisadores de vendas e de diferenciação de ofertas.

Contudo, os resultados apontaram para um nível geral reduzido de sofisticação, rigor e pensamento estratégico das ações de “marketing do comprador” em Portugal. Tal facto talvez possa estar relacionado com as principais dificuldades referidas pelos especialistas: necessidade de conhecimentos especializados; mudança de hábitos Organizacionais; dificuldade em estudar os compradores; necessidade de tomadas de decisão de gestão menos baseadas na intuição; fragmentação das decisões de gestão, loja a loja; articulação entre o planeamento e a execução; lacunas no alinhamento entre departamentos de marketing e vendas.

Evidenciou-se outro grupo de resultados, relacionado com a comunicação visual nas lojas. As opiniões dos especialistas indicaram que a comunicação visual de marcas nas lojas é intensa e essencialmente tática. Apesar de haver alguns casos reveladores de boas práticas, poucos são os casos em que se avalia a eficácia das ações de comunicação visual no PDV. A partir daí deduziu-se que a comunicação visual das marcas no PDV representa uma oportunidade para ser melhor explorada. Nesse âmbito, o papel dos elementos visuais chave da marca a ser comunicada foi sublinhado pelos entrevistados. Foi destacada a necessidade de estarem presentes em todas as peças de comunicação, de forma coerente e continuada, evitando mudanças frequentes que possam dificultar os automatismos cerebrais dos compradores.

Contrastando a revisão de literatura com os resultados obtidos, estes revelaram ser bastante coerentes com a literatura no que respeita aos temas “Definição de ‘marketing do comprador’ e sua aplicação”; “Tendências em ‘marketing do comprador’”; “Fatores críticos de sucesso de ‘marketing do comprador’”; “Prós e contras de ‘marketing do comprador’”.

Contudo, relativamente à comparação do tema “Comunicação no PDV” com a revisão de literatura (Tabela 17), alguns dos resultados do estudo não foram encontrados na literatura, nomeadamente: a comunicação no PDV ter carácter reativo e não adaptado à especificidade do retalhista; a escassez de competências específicas e de dados factuais em várias ações no PDV; e a dissonância frequente entre a comunicação fora da loja com a



comunicação na loja. Para além disso, neste tema também foram obtidos alguns resultados com mais detalhe do que os encontrados na literatura, designadamente: a possibilidade de a comunicação no PDV poder influenciar a experiência de compra, notoriedade e imagem de marcas; a importância dos elementos visuais chave das marcas; a utilização de tecnologias de informação na comunicação visual de marcas no PDV.

Tabela 17 – Relação dos resultados da 'comunicação no ponto-de-venda' com a revisão de literatura

Tema	Categorias e Subcategorias	Conclusões
Comunicação Visual no PDV	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencial para atuar como <i>call to action</i> num momento oportuno</li> <li>• Necessidade de integração da comunicação fora da loja com a comunicação na loja</li> <li>• Possibilidade de a comunicação no PDV influenciar a experiência de compra e a notoriedade e imagem de marcas</li> <li>• Comunicação no PDV com carácter reativo, orientado para as vendas e não adaptado à especificidade do retalhista</li> <li>• Escassez de competências específicas e de dados factuais em várias ações no PDV</li> <li>• Dissonância frequente entre a comunicação fora da loja com a comunicação na loja</li> <li>• Importância dos elementos visuais chave das marcas</li> <li>• Desafios e oportunidades associados a tecnologias de informação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Coerente com a revisão de literatura</li> <li>➤ Coerente com a revisão de literatura</li> <li>➤ Referido na literatura com pouco detalhe</li> <li>➤ Referido na literatura com pouco detalhe</li> <li>➤ Não referido na literatura</li> <li>➤ Não referido na literatura</li> <li>➤ Referido na literatura com pouco detalhe</li> <li>➤ Referido na literatura com pouco detalhe</li> </ul>

## **5 – Subestudo ‘Comunicação visual de marcas em lojas de conveniência’**

Este capítulo inicia-se com a caracterização do entorno e enquadramento do segundo subestudo empírico realizado, o qual foi dirigido a compreender e analisar os papéis e a influência que a comunicação visual de marcas no PDV pode ter, integrando o estudo dos compradores com a perspectiva de retalhistas e produtores.

No subcapítulo seguinte apresenta-se a metodologia e procedimentos deste subestudo, seguindo-se um subcapítulo com a descrição e fundamentação dos instrumentos utilizados.

O último subcapítulo relata os resultados a que se chegou com este subestudo.

## 5.1 | Enquadramento, Objetivos e Hipóteses

### 5.1.1 | Enquadramento

O subestudo apresentado no capítulo anterior concluiu que o “marketing do comprador” é uma abordagem atual, com importância crescente e em que a comunicação visual no PDV pode desempenhar um papel relevante. Esse estudo também detetou setores em que o “marketing do comprador” tem potencial para ser mais explorado, tendo sido identificado, entre outros, o setor das lojas de conveniência. Assim sendo, foi concebido um segundo subestudo empírico com o objetivo geral de aprofundar a compreensão do papel que a comunicação visual de marcas pode ter junto dos compradores em lojas de conveniência, mas também na relação entre retalhistas e produtores.

Neste âmbito, o motivo fundamental para se ter optado por estudar o setor das lojas de conveniência é que este tipo de lojas foi apontado pelos especialistas entrevistados no subestudo anterior como sendo um setor com potencial na área do “marketing do comprador”. Este tipo de lojas também foi escolhido porque a maioria dos estudos encontrados sobre a comunicação no PDV foram realizados sobre hipermercados e supermercados, o que apresenta uma oportunidade de investigação para lojas com outras especificidades, como sejam as lojas de conveniência. Outro motivo que levou à escolha de lojas de conveniência foi este ser um setor em que a diversidade de atuações de retalhistas tem uma dimensão passível de ser analisada com os recursos disponíveis nesta tese.

Portanto, a questão geral de investigação para este segundo subestudo consistiu em perceber se a comunicação visual de marcas em lojas de conveniência tem capacidade de influenciar o comprador e a relação entre retalhistas e produtores. Em termos globais, a questão principal de investigação desta fase partiu das entrevistas do subestudo anterior e dos modelos de Chandon et al. (2002) e de Inman et al. (2004). De facto, como se mencionou em 3.2, Chandon et al. (2002) defendem que uma parte do capital de marca pode ser proporcionada por fatores visuais dentro da loja, e Inman et al. (2004) referem-se à importância dos estímulos dentro da loja nos comportamentos de compra.

Para responder a esta questão de investigação foram concebidas duas fases de recolha de dados distintas, dado que se pretendeu analisar a influência da comunicação visual em dois grupos de atores diferentes: retalhistas/produtores e compradores. A primeira fase foi destinada a recolher as opiniões de retalhistas e produtores e a segunda fase recolheu dados sobre comportamentos e perceções de compradores.

### **5.1.2 | Fase ‘opiniões de retalhistas e produtores’**

A primeira fase deste subestudo empírico teve como propósito geral analisar e caracterizar a comunicação visual de marcas nas lojas de conveniência, segundo as opiniões de distribuidores e produtores. Complementarmente, esta fase também teve como objetivo fornecer informações e conhecimentos para a fase seguinte do subestudo. O objetivo geral de investigação desta fase foi desagregado nos seguintes objetivos específicos:

- Caracterizar a articulação da gestão de categorias com a comunicação visual no PDV e com o “marketing do comprador”, em lojas de conveniência;
- Compreender as funções/papéis da comunicação visual de marcas em lojas de conveniência e a sua capacidade de influenciar o comprador;
- Identificar as ferramentas de comunicação visual no PDV mais exploradas nas lojas de conveniência, compreendendo também os aspetos críticos na sua conceção e implementação.

Nesta primeira fase foi adotada uma abordagem qualitativa para a recolha das opiniões dos retalhistas e produtores no setor de lojas de conveniência. Utilizou-se este tipo de abordagem pelo facto de o tema em estudo ser amplo e se pretender compreender de forma exploratória a sua complexidade. Assim, optou-se por uma pesquisa qualitativa que permitisse abranger com profundidade as suas componentes.

### **5.1.3 | Fase ‘comportamentos e perceções de compradores’**

O objetivo desta fase do subestudo consistiu em analisar, quantitativamente, a influência da comunicação visual nas perceções e comportamentos efetivos dos compradores. Em termos mais específicos, procurou-se estudar:

- Capacidade dos destaques visuais de marcas no PDV induzirem as compras na loja;
- Possibilidade dos destaques visuais de marcas no PDV influenciarem a experiência de compra;
- Potencial dos destaques visuais de marcas no PDV fortalecerem o capital de marca, nas componentes de notoriedade e imagem.

A partir destes objetivos foram estabelecidas hipóteses de investigação e variáveis a analisar. Ambas decorreram da revisão de literatura apresentada na primeira parte da tese e das informações recolhidas na fase anterior do subestudo através das entrevistas a retalhistas e produtores. Na identificação dessas hipóteses e variáveis não se recorreu a um

único modelo conceitual já existente, visto que não foram encontrados modelos teóricos holísticos amplamente testados sobre as decisões e comportamentos do comprador dentro da loja (Turley & Miliman, 2000). Assim, optou-se por conjugar elementos de diversos modelos e estudos, de forma a abarcar a diversidade de influências possíveis junto dos compradores.

Uma primeira hipótese formulada foi que o destaque visual de marcas no PDV influencia positivamente a incidência de compras com menor grau de planeamento. Por tal, estabeleceu-se como hipótese a testar:

Hip.1 H<sub>0</sub>: não há diferenças no grau/incidência das compras menos planeadas entre os indivíduos que detetaram os destaques visuais das marcas e os indivíduos que não os detetaram.

H<sub>1</sub>: o grau/incidência das compras menos planeadas é mais elevado nos indivíduos que detetaram os destaques visuais das marcas do que nos indivíduos que não os detetaram.

Como suporte a esta hipótese, refira-se que a revisão da literatura revelou existir associação entre os estímulos no PDV e as compras com reduzido grau de planeamento (Mohan et al., 2013; Tendai & Crispen, 2009; Inman et al. 2004; Gutierrez, 2004; Bucklin & Gupta, 1992; Bucklin & Lattin, 1991; Khan & Schmittlein, 1992; Kollat & Willet, 1967). Especificamente sobre a comunicação visual na loja, a revisão da literatura também revelou vários indícios de que pode ter influência direta nas compras realizadas, principalmente nas compras com menor grau de planeamento<sup>26</sup> (Mohan et al., 2013; Chandon et al. 2009; Chandon et al. 2002; Bucklin & Lattin, 1991). De facto, os estímulos visuais na loja podem atuar como lembretes de necessidades de compras, ajudar nas escolhas dos compradores e sugerir-lhes novas formas de satisfazerem as necessidades (Hui et al., 2013; Abratt & Goodey, 1990; Kollat & Willett, 1969). Como Burke e Morgan (2010) referem, um dos fatores que pode levar à conversão de necessidades dos clientes em compras na loja é a comunicação visual de marcas na loja.

Outra hipótese estabelecida respeita à influência da comunicação visual de marcas na experiência de compra. De facto, segundo a revisão da literatura e as entrevistas a especialistas no primeiro subestudo, a experiência de compra numa loja é um conceito importante no panorama do “marketing do comprador”, implicando que a satisfação com o processo de compra abrange mais componentes do que a efetivação de transações. Por tal,

---

<sup>26</sup> As compras menos planeadas também podem estar relacionadas com outros estímulos, como a missão de compra, a relação do comprador com a loja, traços do comprador, características do agregado familiar (Khan & Schmittlein, 1992; Gutierrez, 2004; Tendai & Crispen, 2009) e estados afetivos internos dos indivíduos (Shahjehan et al., 2012).

a visita à loja deve ser considerada como um evento com necessidades específicas desse momento, para além do consumo dos bens a adquirir. Ou seja, a experiência de compra do indivíduo tem significado por si só, para além do consumo futuro dos bens. Por isso, a experiência de compra pode ter um valor utilitário mas também hedónico (Babin et al., 1994).

Neste âmbito existem diversas variáveis do ambiente de loja que podem influenciar a experiência de compra, nas quais se inclui a comunicação visual no PDV (Berman & Evans, 2000; Puccinelli et al., 2009; Sinha & Uniyal, 2009; Uniyal, 2011). Spaeth (2002) e Kessler (2004) referem que a comunicação visual no PDV pode: estimular compras não planeadas; estimular o desejo de compra; proporcionar informação sobre a loja e seus produtos; motivar o comprador a saber mais sobre um produto e explorá-lo; ajudar a que a marca se evidencie e sobressaia (atrair a atenção); ajudar o comprador a encontrar o que procura.

Porém, não se encontrou uma escala multi-item para mensurar agregadamente estes eventuais efeitos. De facto, a maioria das escalas multi-item mais conhecidas para analisar as componentes da experiência de compra (e.g. Babin et al., 1994; Olsen & Skallerud, 2011; Arnold & Reynolds, 2003) não são específicas para o estudo da influência dos materiais de comunicação visual. Contudo, Sinha e Uniyal (2009) propõem uma mensuração bastante mais dirigida à utilização da comunicação visual das marcas em componentes da experiência de compra no PDV, pelo que se optou por utilizá-la e definir hipóteses nela baseadas. Assim, definiu-se como hipótese de estudo:

Hip.2 -  $H_0$ : não há diferenças nas componentes da experiência de compra entre os indivíduos que detetaram os destaques visuais das marcas e os indivíduos que não os detetaram.

$H_1$ : há diferenças nas componentes da experiência de compra entre os indivíduos que detetaram os destaques visuais das marcas e os indivíduos que não os detetaram.

Uma terceira hipótese formulada relaciona o destaque visual das marcas no PDV com componentes do capital de marca. Neste âmbito, dado que a visibilidade de marcas é, segundo Van der Lans, et al. (2008, p. 922) “a capacidade que uma marca tem de se destacar visualmente dos seus concorrentes”, é previsível que possa gerar efeitos nos comportamentos, cognição, afetos e experiência, influenciando o capital de marca.

Nesta linha, e também de acordo com as entrevistas a distribuidores e produtores, estabeleceu-se a hipótese de que a visibilidade de marcas no PDV pode afetar o grau de ativação de uma marca na memória - designado por saliência de marcas (Alba & Chattopadhyay, 1986). A saliência de marcas reflete-se na propensão para a marca ser

notada ou considerada num momento ou situação específica como a compra (Romaniuk & Sharp, 2004). Também Spaeth (2002) e Kessler (2004) referem que um dos objetivos ou funções da comunicação visual no PDV é gerar conhecimento ou notoriedade de marcas. Assim, a revisão de literatura aponta para a relevância de se estudar se o grau de notoriedade é mais elevado nas marcas com destaque visual no PDV do que nas marcas sem destaque. Para testar esta hipótese geral estabeleceram-se duas hipóteses específicas, sendo que a primeira testa diferenças entre várias marcas e a segunda testa diferenças dentro da marca em destaque:

Hip.3.1 -  $H_0$ : não há diferença no grau de notoriedade espontânea entre as marcas em destaque visual no PDV e as marcas sem destaque.

$H_1$ : o grau de notoriedade espontânea das marcas em destaque visual no PDV é superior ao das marcas sem destaque.

Hip.3.2 -  $H_0$ : não há diferença no grau de notoriedade espontânea das marcas em destaque entre os indivíduos que detetaram os destaques visuais e os indivíduos que não os detetaram.

$H_0$ : o grau de notoriedade espontânea das marcas em destaque é mais elevado nos indivíduos que detetaram os destaques visuais do que nos indivíduos que não os detetaram.

Também no contexto do capital de marca e no seguimento das entrevistas a distribuidores e produtores, outra hipótese formulada foi que a visibilidade de marcas no PDV pode ter a capacidade de fortalecer o posicionamento da marca, nomeadamente através da consistência da imagem de marca com as suas comunicações anteriores. Assim, foi formulada a hipótese:

Hip.4 -  $H_0$ : não há diferenças no ajustamento<sup>27</sup>/coerência percebido da comunicação à imagem das marcas entre os indivíduos que detetaram os destaques visuais e os indivíduos que não os detetaram.

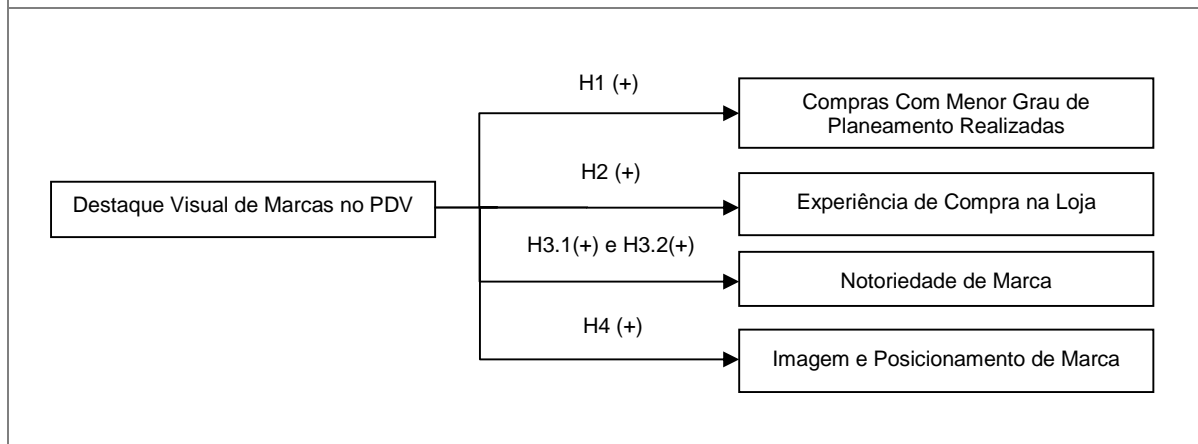
$H_1$ : o ajustamento/coerência percebido da comunicação à imagem das marcas é mais elevado nos indivíduos que detetaram os destaques visuais do que nos indivíduos que não os detetaram.

As quatro hipóteses principais referidas são ilustradas na Figura 10, que esquematiza o quadro concetual de referência para a fase quantitativa do subestudo.

---

<sup>27</sup> O ajustamento é importante em marketing (Becker-Olsen et al, 2006), pois está relacionado com o capital de marca, sendo definido como a ligação percebida entre determinado objeto ou evento e a linha de produtos, imagem de marca, posicionamento ou mercado-alvo (Becker-Olsen, Cudmore & Hill, 2006; Varadajan & Menon, 1988).

Figura 10 – Modelo de análise da fase quantitativa do subestudo



## 5.2 | Metodologia e Procedimentos

Segundo o recenseamento da Nielsen, em Agosto de 2012 o universo das lojas de conveniência em Portugal era explorado, essencialmente, por quatro insígnias retalhistas. Estas insígnias totalizavam 311 lojas, com a seguinte distribuição: 99 lojas M24/Tangerina (Galp), 96 lojas Cepsa, 63 lojas Repsol e 53 lojas BP.

Note-se que o conceito utilizado para delimitar este universo de lojas foi o que consta na Portaria nº 154/96, do D.L. nº113 de 15 de Maio, que define uma loja de conveniência como o estabelecimento de venda ao público que reúne, conjuntamente, os seguintes requisitos:

- possuir uma área útil igual ou inferior a 250 m<sup>2</sup>;
- ter um horário de funcionamento de pelo menos dezoito horas por dia;
- distribuir a sua oferta de forma equilibrada, entre produtos de alimentação e utilidades domésticas, livros, jornais, revistas, discos, vídeos, brinquedos, presentes e artigos vários.

### 5.2.1 | Fase ‘opiniões de retalhistas e produtores’

As unidades amostrais da primeira fase deste subestudo foram empresas retalhistas de insígnias de lojas de conveniência e empresas produtoras/gestoras de marcas comercializadas nessas lojas. Partindo destas unidades amostrais, o elemento amostral considerado para as empresas retalhistas foi o Gestor com a responsabilidade da direção comercial da rede de lojas e merchandising. O elemento amostral considerado para as



empresas produtoras foi o Gestor com responsabilidade pelo *trade marketing* ou *shopper marketing* para as lojas de conveniência.

Segundo a informação da Nielsen, já referida, sobre o universo das lojas de conveniência em Portugal, foram identificados quatro elementos amostrais para as empresas retalhistas. Foram realizadas entrevistas em três empresas retalhistas, entre as quatro possíveis. Apenas um dos sujeitos recusou participar no estudo. Relativamente aos produtores, foram identificados seis elementos amostrais e foram realizadas entrevistas a três deles. Dado que cada empresa produtora comercializava mais do que uma marca, as entrevistas corresponderam a, pelo menos, nove marcas vendidas em lojas de conveniência. Os casos em que as entrevistas não foram realizadas resultaram da ausência de resposta dos potenciais entrevistados, mesmo após insistência nos contactos.

Os procedimentos seguidos para a recolha e tratamento de dados desta fase qualitativa do subestudo, foram:

1. Identificação das empresas distribuidoras e produtoras a inquirir. A principal fonte de informação para a identificação das empresas foi a empresa Nielsen, que amavelmente partilhou dados secundários decorrentes da sua atividade quotidiana relacionada com este setor.
2. Obtenção dos dados de contacto das empresas (endereço de correio eletrónico e número de telefone). Em alguns casos conseguiu-se obter desde o início o contacto direto do elemento amostral (i.e., do sujeito a inquirir) e, noutros casos, obteve-se primeiro o contacto geral da empresa e, a partir daí, o contacto direto do elemento amostral.
3. Realização do contacto, apresentando o estudo e solicitando disponibilidade para o agendamento da entrevista.
4. Agendamento da entrevista.
5. Realização de contacto no dia anterior a cada entrevista agendada, de modo a recordar/confirmar o agendamento.
6. Realização das entrevistas agendadas.
7. Realização de contacto no dia seguinte a cada entrevista, agradecendo e valorizando a contribuição. Este contacto posterior também serviu para recordar o interesse em voltar a contactar brevemente a empresa para a obtenção de permissão de realização de entrevistas a compradores no PDV.
8. Transcrição das entrevistas gravadas em suporte áudio para documentos de texto.
9. Análise das entrevistas, através da técnica de análise de conteúdo.

Após as entrevistas a retalhistas procedeu-se ao contacto com empresas produtoras potencialmente a inquirir, identificando empresas referidas pelos retalhistas como sendo casos de marcas com esforços significativos na comunicação visual no PDV. Os procedimentos seguintes foram semelhantes aos utilizados para as entrevistas a retalhistas.

Todas as entrevistas a retalhistas foram realizadas presencialmente nas instalações dos entrevistados, entre dezembro de 2012 e janeiro de 2013, tendo durado entre 55 minutos e 85 minutos. As entrevistas a produtores foram realizadas presencialmente e telefonicamente, entre julho de 2013 e outubro de 2013, com duração entre 25 minutos e 60 minutos. Durante cada entrevista foram tomadas notas e, sempre que autorizado, a entrevista foi gravada em suporte áudio (assegurando-se o anonimato das referências e sigilo das declarações). Após a realização das entrevistas, a informação obtida foi estudada recorrendo à análise de conteúdo.

### **5.2.2 | Fase ‘comportamentos e percepções de compradores’**

Para a realização da fase quantitativa deste estudo foi selecionada uma loja de conveniência da insígnia retalhista líder de mercado em Portugal. Optou-se por realizar o estudo num numa só loja para melhor controlar as condições da experiência, minimizando assim os efeitos externos. A escolha recaiu na loja de conveniência Galp do Eixo Norte-Sul, na cidade de Lisboa. Esta loja foi selecionada pelo facto de, em comparação com outras lojas da insígnia, ter um nível elevado de compras de produtos que não o combustível. A escolha da loja foi acordada em conjunto com o retalhista, sendo uma loja com um modelo de exploração do tipo *Company Owned and Company Operated (CoCo)*.

Em termos globais, nesta fase quantitativa do subestudo foi adotada uma metodologia fundamentalmente experimental em contexto real de compra, na loja referida. De acordo com Shadish, Cook e Campbell (2002) os estudos que envolvem uma componente experimental são aqueles em que deliberadamente se intervém nas variáveis independentes, com o propósito de observar os seus efeitos nas variáveis dependentes. Os mesmos autores notam que estes estudos têm vários benefícios e são especialmente adequados para testar relações causais, tal como se pretende nesta fase do subestudo.

Existem vários tipos de desenhos experimentais, sendo que neste estudo se optou por um desenho quasi-experimental, em que não existe total aleatoriedade na atribuição das unidades/sujeitos às diferentes condições da experiência (Shadish et al., 2002). Segundo Sheskin (2000), as investigações de cariz experimental envolvem manipulações das

condições (designadas por tratamentos) e, frequentemente, os diferentes sujeitos são expostos a diferentes condições (sendo designados por grupos). Neste caso, os tratamentos e os grupos foram estudados em ambiente não laboratorial, e em contexto real de compra.

Relativamente aos detalhes do desenho deste estudo, foi realizado um tratamento junto de dois grupos de teste, de modo a comparar os seus efeitos com um grupo de controlo. O tratamento consistiu num incremento no destaque visual das marcas no PDV. Para este efeito, o retalhista identificou duas modalidades de incremento visual frequentes neste tipo de loja: destaque visual principal e destaque visual secundário. Em cada um destes tipos de destaques foram consideradas diferentes categorias de produtos e de locais de exposição, esquematizados na Tabela 18 e na Figura 11. Portanto, o tratamento não interferiu na gestão da loja nem introduziu qualquer elemento artificial na jornada de compra. Esta opção de investigação teve como propósito que o estudo se aproximasse o mais possível da realidade de uma visita à loja pelos compradores, refletindo a complexidade das interações de comunicação visual que podem existir neste tipo de visita.

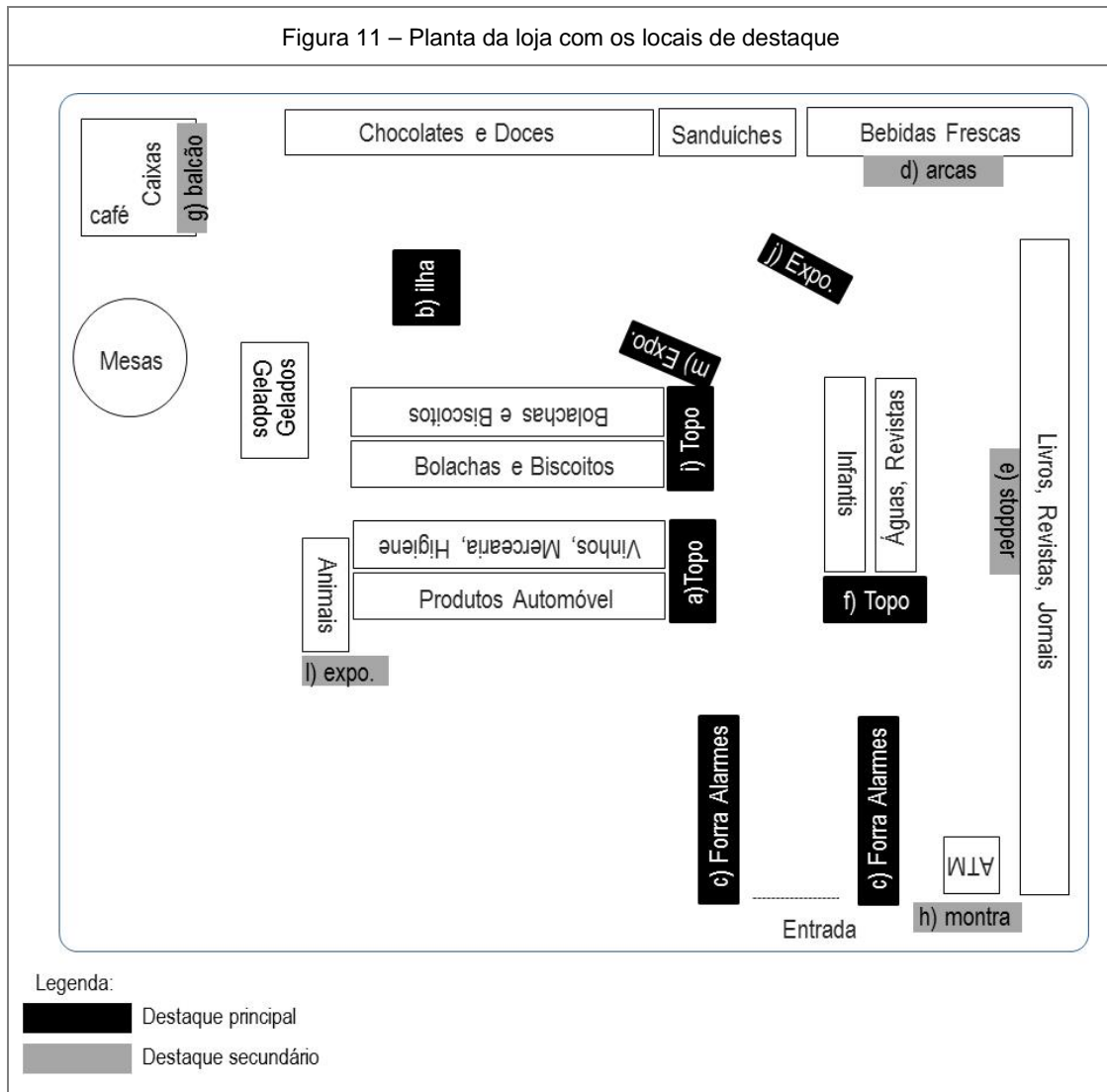
Realça-se que, ao invés da maioria dos estudos existentes, este estudo não se focou numa categoria específica de produtos, mas nas marcas que estivessem em destaque visual na loja. Esta opção de não se focar o estudo numa marca ou numa categoria específica de produtos foi tomada por se pretender analisar os efeitos no contexto real da visita à loja e os efeitos reais entre categorias de produtos (Shankar & Kannan, 2014). Assim, em cada dia da recolha de dados, na loja foram identificadas as marcas que estavam em destaque visual incrementado.

Tabela 18 – Tipos de destaque das marcas na loja

Categoria	Locais dos Destaque Principais	Locais dos Destaques Secundários	# de Marcas
Águas	- Topo de Corredor (a) - Ilha “grandes ofertas” (b) - Entrada (fora alarme) (c)	- Prateleira/Arca de frio (d) - <i>Stoppers</i> em prateleiras de outras secções (e)	1
Sumos	Topo de Corredor (f)	- Balcão (g) - Entrada (montra) (h)	2
Chocolates	Topo de Corredor (i)	- Balcão (g) - Entrada (montra) (h)	5
Bebidas Energéticas e Isotónicas	Expositor especial de chão (j)	- Prateleira/Arca de frio (d) - Entrada (montra) (h) - Expositor permanente de chão (l)	1
Drops/ Rebuçados/ Confeitaria	Expositor especial de chão (m)	- - -	1

nota: as letras colocadas entre parêntesis fazem correspondência com a planta da Figura 11

Figura 11 – Planta da loja com os locais de destaque



Definiu-se como base amostral o conjunto de indivíduos que, no período da recolha de dados, compraram pelo menos um produto das categorias em destaque visual nessa loja e que nela se recordaram de ter visto alguma marca dessa categoria. De acordo com os tratamentos preconizados, na formação dos grupos deste estudo utilizou-se o conceito de detecção de Posner (1980), pois o que permitiu distinguir o grupo de controlo dos de teste foi a existência de um estímulo sobre o qual o indivíduo tinha alguma consciência, mesmo que fosse somente de algumas das suas componentes. Assim, foram utilizados três grupos:

- Sujeitos que referiram ter visto a marca no local de destaque principal: grupo de teste 1a (G1a);
- Sujeitos que referiram ter visto a marca no local de destaque secundário: grupo de teste 1b (G1b)
- Sujeitos que não referiram ter visto a marca em qualquer um dos locais de destaque: grupo 2, de controlo (G2).

A técnica de amostragem utilizada foi de carácter semi aleatório, sendo designada por entrevistas de seleção programada. Segundo Gauthy-Sinéchal e Vandercammen (2005), esta técnica consiste em introduzir um carácter de aleatoriedade no recrutamento dos entrevistados, apresentando-se como um compromisso que procura evitar as desvantagens de não aleatoriedade das técnicas não probabilísticas e que podem ser utilizadas quando não é possível utilizar técnicas totalmente probabilísticas. Estes autores acrescentam ainda que as entrevistas de seleção programada são apropriadas para contextos específicos, como sejam as entrevistas nos PDV. Neste estudo operacionalizou-se esta técnica de amostragem definindo que, após cada entrevista e ficha de observação preenchida, o entrevistador deixaria entrar três compradores na loja, até poder fazer nova recolha de dados.

A determinação da dimensão da amostra baseou-se numa regra empírica mencionada por Hair et al. (2010) (“regra do polegar”), que recomenda quinze casos por variável como limite mínimo para se minimizar problemas de não normalidade dos dados. Neste estudo, esse rácio representaria 165 casos. Porém, para maior segurança, estabeleceu-se como dimensão da amostra um valor bastante acima desta regra - trezentos pares de entrevistas e observações. Esta dimensão de amostra corresponderia a um erro amostral máximo de 5,65 pontos percentuais (para um grau de confiança de 95%) se fosse assumida uma amostragem totalmente aleatória.

Nesta fase quantitativa do subestudo, a média e a mediana da idade dos sujeitos da amostra foi de 37 anos ( $s=11,5$ ), apresentando-se a distribuição percentual da amostra por escalão etário na Tabela 19. Dado que a loja selecionada estava inserida numa estação de serviço de combustível, pretendia-se comparar as idades dos sujeitos da amostra com dados da população detentora de carta de condução. Contudo, apenas foi possível obter os dados do número de cartas de condução por género. Por este motivo, comparou-se os dados etários da amostra com a população residente na zona da Grande Lisboa. Assim, conforme se nota na Tabela 19, as principais diferenças verificam-se entre os 25 e 44 anos, e a partir dos 65 anos.

Relativamente ao género dos entrevistados, houve um predomínio claro de indivíduos do género masculino, com 73% dos sujeitos, havendo variações segundo o escalão etário, conforme se nota também na Tabela 19. A totalidade das cartas de condução emitidas em Portugal até 2009 (Instituto da Mobilidade e dos Transportes, 2010) também tinha um predomínio do género masculino, com 61% do universo, o que revela indícios de a amostra deste estudo ser representativa.

Tabela 19 – Idade e género dos entrevistados e da população residente em Lisboa

Escalões Etários			Género			
Escalões	Amostra (%vertical)	Lisboa* (%vertical)	Amostra (% horizontal)		Lisboa* (% horizontal)	
			Masculino	Feminino	Masculino	Feminino
[10-14]	0,3%	nd**	0%	100%	nd**	nd**
[15-19]	2%	6%	67%	33%	51%	49%
[20-24]	12%	6%	79%	21%	50%	50%
[25-29]	16%	8%	76%	24%	49%	51%
[30-34]	13%	9%	67%	33%	48%	52%
[35-39]	19%	10%	75%	25%	48%	52%
[40-44]	15%	9%	70%	30%	48%	52%
[45-49]	8%	8%	70%	30%	47%	53%
[50-54]	7%	8%	64%	36%	46%	54%
[55-59]	2%	7%	86%	14%	46%	54%
[60-64]	5%	7%	86%	14%	46%	54%
[65-69]	1%	6%	33%	67%	45%	55%
[70-74]	0%	5%	0%	0%	44%	56%
75 ou mais	0,3%	10%	100%	0%	36%	64%
Total	n=296	1.728.386	73%	23%	46%	54%

\* população residente na Grande Lisboa, com 15 e mais anos de idade à data dos Censos 2011 (INE, 2012)  
 \*\* não disponível

No que respeita ao nível de ensino, 2% dos inquiridos tinha o 1º ciclo do Ensino Básico, 4% tinha o 2º ciclo do Ensino Básico e 19% tinha o 3º ciclo do Ensino básico. Cerca de 23% dos sujeitos completou o Ensino Secundário, 2% terminou o Ensino Pós-Secundário e 50% finalizou o Ensino Superior. Na Tabela 20 nota-se que as principais diferenças da amostra para a população residente na Grande Lisboa verificam-se no Ensino Superior e no Ensino Básico. Relativamente à ocupação dos indivíduos da amostra, a maioria dos inquiridos estava empregado, dado que 13% desenvolvia atividade profissional por conta própria e 72% por conta de outrem. Pela análise da Tabela 20 conclui-se que a percentagem de indivíduos da amostra empregados (84%) é maior do que a da população residente na Grande Lisboa. Verificam-se também diferenças na percentagem de reformados, sendo esta percentagem bastante mais reduzida na amostra.

Estas diferenças no nível de ensino e na ocupação dos sujeitos da amostra relativamente à população residente na Grande Lisboa podem resultar de este ser um universo muito específico, dado se estar a analisar uma estação de serviço, no centro da cidade, e com acesso quase somente rodoviário.

Tabela 20 – Nível de ensino e ocupação dos entrevistados e da população residente em Lisboa

Nível de Ensino	Amostra	Lisboa*
Nenhum	0%	4%
Básico	25%	45%
Secundário	23%	23%
Pós-secundário	2%	1%
Superior	50%	27%
Total	n=291	1.728.386
Ocupação	Amostra	Lisboa*
Empregado	84%	52%
Desempregado	4%	7%
À procura do primeiro emprego	1%	nd**
Estudante	9%	7%
Reformado	2%	25%
Doméstica	0,3%	3%
Total	n=298	1.728.386

\* população residente na Grande Lisboa, com 15 e mais anos de idade à data dos Censos 2011 (INE, 2012)

\*\* não disponível

A Tabela 21 decompõe os sujeitos com atividade profissional pelos grupos profissionais utilizados pelo Instituto Nacional de Estatística (2011), notando-se na amostra maior expressão dos especialistas das atividades intelectuais e científicas e dos técnicos e profissões de nível intermédio.

Tabela 21 – Grupos profissionais dos entrevistados

Grupo profissional	%
Profissões das forças armadas	1%
Representantes do poder legislativo e de órgãos executivos, dirigentes, diretores e gestores executivos	11%
Especialistas das atividades intelectuais e científicas	26%
Técnicos e profissões de nível intermédio	17%
Pessoal administrativo	9%
Trabalhadores dos serviços pessoais, de proteção e segurança e vendedores	13%
Agricultores e trabalhadores qualificados da agricultura, da pesca e da floresta	1%
Trabalhadores qualificados da indústria, construção e artífices	7%
Operadores de instalações e máquinas e trabalhadores da montagem	11%
Trabalhadores não qualificados	5%
Total	n = 248

### 5.3 | Instrumentos de Recolha de Dados

Relativamente à recolha de dados da primeira fase do subestudo (fase qualitativa), foi construído um único guião de entrevista para ser aplicado a distribuidores e produtores, procurando que os vários tópicos a explorar fossem comuns a ambos os tipos de operadores. Optou-se por um guião de entrevista por ser um instrumento adequado a estudos exploratórios e qualitativos em que a recolha de dados pode ser realizada através de entrevistas presenciais (Malhotra, 2007; Aaker, Kumar & Day, 2003; Kinnear & Taylor, 1996).

O guião de entrevista final consta no Apêndice 2 e aborda os temas da gestão comercial do PDV, da gestão de categorias e da caracterização da comunicação visual das marcas no PDV. Ou seja, inclui os temas da revisão da literatura dos subcapítulos 2.4, 2.5, 3.1 e 3.2. De forma mais detalhada, na Tabela 22 esquematiza-se o conteúdo do guião de entrevista construído.

Este instrumento teve de ser adaptado durante o decorrer das entrevistas, pois vários entrevistados tinham uma apresentação formal previamente preparada para partilhar no início da entrevista. Assim, em vários casos, o guião de entrevista serviu como uma lista de tópicos a abordar à medida que a apresentação dos temas ia sendo realizada pelos entrevistados, passando a ser um guião não estruturado de entrevista. Apesar disso, os vários temas inicialmente considerados foram sempre abordados e explorados em cada uma das entrevistas.

Da mesma forma e com os mesmos propósitos enunciados para o subestudo anterior, no início de cada entrevista procurou-se criar um ambiente empático, de conexão e credibilidade, o que beneficiou a partilha de dados e de conhecimentos pelos retalhistas e produtores entrevistados.



Tabela 22 – Resumo descritivo do guião de entrevista a retalhistas e produtores

Tema	Assuntos	Objetivos
Apresentação	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apresentação do projeto e da fase de recolha de dados</li> <li>• Referência às normas da entrevista</li> </ul>	Estabelecimento de confiança
Gestão Comercial do PDV e das Categorias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Práticas utilizadas na gestão de categorias em lojas de conveniência (aplicado aos retalhistas)</li> <li>• Indícios de a gestão de categorias recorrer ao “marketing do comprador”</li> </ul>	Compreender o enquadramento da gestão comercial das lojas de conveniência no “marketing do comprador”
Comunicação Visual das Marcas no PDV	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Funções da comunicação visual de marcas em lojas de conveniência</li> <li>• Capacidade de a comunicação visual de marcas dentro destas lojas influenciar o comprador</li> <li>• Ferramentas e materiais de comunicação visual no PDV</li> <li>• Aspectos críticos na conceção e implementação das ferramentas/materiais de comunicação no PDV</li> <li>• Articulação da comunicação dentro de loja e fora da loja</li> <li>• Oportunidades e perspetivas futuras da comunicação visual em lojas de conveniência</li> </ul>	<p>Diagnosticar os papéis e aferir a eficácia da comunicação visual de marcas em lojas de conveniência, na perspetiva dos operadores.</p> <p>Obter <i>inputs</i> para a construção dos instrumentos de recolha de dados da fase seguinte do subestudo</p>
Boas Práticas de Comunicação Visual no PDV	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Categorias e lojas com comunicação visual de marcas mais intensa</li> <li>• Marcas que apresentem boas práticas da comunicação visual no PDV</li> </ul>	Operacionalização da recolha de dados da fase seguinte do subestudo
Finalização	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agradecimento</li> <li>• Solicitação de retomar contacto para colaboração na fase seguinte do estudo</li> </ul>	Valorização do contributo

No que respeita à segunda fase do subestudo (fase quantitativa), Silberer et al. (2009) referem que existem várias técnicas de recolha de dados para se estudar a jornada do comprador e a atenção no PDV. Estes autores realçam a bondade da aplicação combinada dessas várias técnicas, pois as virtudes de uma podem ajudar a minimizar as dificuldades de outra. No contexto específico da pesquisa de campo sobre a gestão de categorias, Johnson e Pinnington (1998) notam que é importante, e geralmente preferível, realizar a recolha de dados na loja e durante ou logo após o processo de compra, para se beneficiar de uma melhor recordação do comprador sobre o que sucedeu nessa visita à loja.

As técnicas de recolha de dados que são identificadas por Silberer et al. (2009) e Johnson e Pinnington (1998) como sendo as mais comuns e apropriadas são:

- Técnicas de observação - observação “escondida” (i.e., não declarada) e observação aberta (i.e., observação declarada) sobre comportamentos de compra (e.g. número e

marcas de produtos comprados, momento da compra) e de visita à loja (e.g. existência de acompanhantes, tempo na loja);

- Técnicas de registo - aquelas que são desenhadas para a captação de dados agregados e não de padrões individuais (recorrendo essencialmente a tecnologias de informação como sejam os *scanners* de caixas de saída e seu *software*);
- Entrevistas - entrevistas presenciais imediatamente após a compra e na própria loja ou acompanhamento durante o processo de compra, com o objetivo de conhecer percepções e explicações para os comportamentos e atitudes associados a essa compra e visita à loja.

Nesta fase do subestudo seguiu-se a metodologia sugerida por Silberer et al. (2009), sendo utilizadas duas técnicas complementares de recolha de dados: entrevista face-a-face e observação não declarada. Também se seguiu a indicação de Johnson e Pinnington (1998), realizando as entrevistas dentro da loja e logo após a compra.

Para a sua operacionalização foi aplicado um questionário estruturado (ver Apêndice 3) e uma ficha de observação e de interpretações de comportamentos de compradores (ver Apêndice 4), por serem instrumentos apropriados a estudos quantitativos (Hill & Hill, 2000; Malhotra, 2007). Não foram utilizadas as técnicas de registo, pois os dados eventualmente utilizáveis eram confidenciais.

Os princípios genéricos seguidos na construção dos instrumentos de recolha de dados foram os típicos de estudos quantitativos com instrumentos estruturados (Churchill, 1999; Hill & Hill, 2000; Malhotra, 2007):

- As perguntas, escalas e opções de resposta foram construídas por forma a obter dados que pudessem dar resposta às hipóteses em estudo;
- A dimensão do questionário foi ajustada ao contexto da recolha de dados, limitando a duração da sua aplicação, em virtude do local de entrevista, disponibilidade dos entrevistados e autorizações da insígnia retalhista;
- Adaptou-se a linguagem e o registo das respostas à técnica de recolha de dados (entrevistas presenciais), procurando-se que fosse de fácil compreensão e que evitasse termos técnicos, palavras ambíguas e a indução de respostas;
- Os temas e perguntas foram divididos por secções, iniciando-se com as questões mais fáceis para o respondente;
- Procurou-se não enviesar as respostas, através da formulação das perguntas e da sua ordenação;
- As frases para ler em voz alta foram escritas em negrito, diferenciando-as dos outros componentes do questionário - as opções de resposta (que não fossem para ser lidas

em voz alta) foram escritas sem ser a negrito e as instruções para os entrevistadores foram escritas em itálico e colocadas entre parêntesis;

- As variáveis e opções de resposta foram pré-codificadas, de modo a facilitar a posterior inserção de dados e tabulação.

Apesar de ambos os instrumentos terem sido construídos de raiz, os temas, perguntas, escalas e itens utilizados no questionário e na ficha de observação foram baseados em estudos anteriores, revisão de literatura e/ou nas entrevistas realizadas a retalhistas, produtores e especialistas em “marketing do comprador”.

Após a construção da primeira versão do questionário, este foi alvo de um pré-teste em 20 sujeitos, em condições equivalentes às que se preconizaram para a recolha de dados final.

O pré-teste levou a que se alterasse a formulação de algumas perguntas (tornando-as mais fáceis de entender para os entrevistados) e a abdicar da escala de Becker-Olsen et al. (2006) referente ao ajustamento da comunicação das marcas à sua imagem (quatro itens de diferencial semântico: ajustamento fraco/ajustamento forte; diferente/semelhante; inconsistente/consistente; não complementar/complementar). Efetivamente, a escala proposta por estes autores não foi compreendida por nenhum dos entrevistados, suscitando-lhes várias dúvidas.

Após o pré-teste foi elaborada a versão final do questionário (Apêndice 3) e da ficha de observação (Apêndice 4), estando a fundamentação dos seus temas e itens resumidos na Tabela 23.

No que concerne as operações de campo, estas foram realizadas por dois entrevistadores experientes em estudos de mercado, tendo estes sido previamente instruídos sobre os objetivos do estudo e procedimentos a cumprir, bem como sujeitos a entrevistas de treino.

As entrevistas e observações realizaram-se no momento de visita à loja, após o pagamento, obtendo-se trezentos pares de entrevistas-observações. Esta recolha de dados foi realizada durante onze dias consecutivos no final de abril e início de maio de 2014, tendo sido abrangidos dias úteis, fim de semana e feriado, em todos os períodos de abertura de loja, de modo a obter diversidade de sujeitos. A distribuição da recolha de dados por dia e período horário encontra-se descrita na Tabela 24.

Tabela 23 – Fundamentação dos itens do questionário e ficha de observação a compradores

Questão ou Observação	Tema	Relevância	Fontes
P1	Notoriedade de marcas	Responder a H3.1 e H3.2	Laurent et al. (1995); Spaeth (2002); Kessler (2004)
P2	Missão de compra	Caraterização da jornada de compra e categorização da amostra	Esbjerg et al. (2012); Entrevistas a retalhistas
P3 a P5	Recordação da comunicação visual de marcas no PDV e formas/suportes de comunicação visual	Preparação para perguntas seguintes; suporte a H1, H2 e H3.1, H3.2; controlo de respostas	POPAI (2012)
P6	Recordação assistida da comunicação visual de marcas em destaque	Preparação para perguntas seguintes; controlo de respostas	POPAI (2012)
P7	Inclusão das marcas visualizadas nas marcas consideradas ( <i>evoked set</i> )	Responder a H1	Entrevistas a retalhistas e produtores
P8	Consistência da comunicação visual no PDV com a imagem de marca	Responder a H4	Estudos de mercado comerciais - cadeia de restauração e telecomunicações móveis
P9	Utilização da comunicação visual de marcas na experiência de compra no PDV	Responder a H2	Uniyal (2011); Sinha & Uniyal (2009); Entrevistas a retalhistas e produtores
P10	Compras realizadas - produtos e marcas	Caraterização da jornada de compra e suporte a outras perguntas	POPAI (2012); OgilvyAction (2008); Turley & Milliman (2000)
P11	Grau de planeamento das compras realizadas	Caraterização da jornada de compra, suporte a outras perguntas e a H1	Kollat & Willett (1967); Philips (2008), Ogden (2002), Inman, Ferraro & Winer (2004)
P12	Compras planeadas e não realizadas	Caraterização da jornada de compra, suporte a outras perguntas e a H1	Kollat & Willett (1967); Philips (2008), Ogden (2002), Inman, Ferraro & Winer (2004)
P13	Compras com substituição de marca	Caraterização da jornada de compra, suporte a outras perguntas e a H1	Kollat & Willett (1967) Philips (2008), Ogden (2002), Inman et al. (2004)
P14 a P16	Idade, ocupação, profissão e escolaridade do entrevistado	Categorização sócio demográfica da amostra	Instituto Nacional de Estatística (2011, 2012)
O1 e O2	Registo de marcas em destaque visual e categoria em estudo/comprada	Classificação do grupo experimental Suporte a perguntas do questionário	
O3	Tempo na loja	Caraterização da jornada de compra	Silberer & Wang (2009); Johnson & Pinnington (1998); Hultén (2012, 2013)
O4	Género do entrevistado	Categorização sócio demográfica da amostra	
O5	Número de intervenientes na jornada de compra	Caraterização da jornada de compra	Johnson & Pinnington (1998); Kunz (2005); Zhang et al. (2014); Hart & Dale (2014)
O6 a O9	Comportamentos de aproximação: parar e tocar	Caraterização da jornada de compra e responder à hipótese secundária	Silberer & Wang (2009); Silberer et al. (2009); Hultén (2012, 2013); Sinha & Uniyal (2005); Kessler (2004)
O12	Dedução do grupo profissional do entrevistado	Categorização sócio demográfica da amostra	Instituto Nacional de Estatística (2011)

Tabela 24 – Distribuição da recolha de dados por dias e horas				
Dia da Recolha	Período Horário (%horizontal)			n
	8h30m-13h30m	13h30m-18h30m	18h30m-23h30m	
1	32%	43%	25%	28
2	27%	46%	27%	26
3	18%	52%	31%	33
4	13%	65%	22%	23
5	18%	68%	14%	28
6	20%	63%	17%	30
7	10%	69%	21%	29
8	16%	65%	19%	26
9	25%	54%	21%	28
10	12%	61%	27%	26
11	26%	65%	8%	23
Total	20%	59%	21%	300

## 5.4 | Resultados

### 5.4.1 | Enquadramento e técnicas de análise

Como foi referido em 5.3, este subestudo teve duas fases com metodologias diferentes, sendo a primeira de cariz qualitativo e a segunda de cariz quantitativo. Por este motivo foram utilizadas técnicas diferentes de análise de dados, consoante a fase do subestudo. Contudo, na apresentação dos resultados que se segue, estes não serão separados por fase, com o propósito de enriquecer a análise, através da integração de tipos de dados e perspetivas diferentes mas complementares.

Na fase qualitativa deste segundo subestudo, os dados foram analisados recorrendo à técnica de análise temática de conteúdo, dada a sua adequação à análise exploratória de dados não estruturados (Mayring, 2000; Hsieh & Shannon, 2005; Harwood & Garry, 2003). Para tal, realizou-se uma categorização temática, classificando os dados através das suas semelhanças semânticas. Neste processo foram seguidos os princípios mencionados por Moraes (1999) para o estabelecimento das categorias - pertinência, exaustividade, homogeneidade, exclusividade e objetividade. Na operacionalização da análise também se seguiu a estrutura proposta por Graneheim e Lundman (2004), o que correspondeu à identificação dos temas, categorias, subcategorias e unidades de significado.

Na preparação do processo de análise desta fase definiu-se que a unidade de análise de significados seriam as frases proferidas pelos entrevistados, tendo em conta o conteúdo manifestado. Relativamente à organização da análise, as gravações e transcrições das entrevistas foram ouvidas e lidas várias vezes, aumentando a familiaridade com os conteúdos. No que respeita ao reporte da análise, este foi realizado com uma orientação qualitativa e a interpretação dos dados para a construção das categorias seguiu um procedimento fechado, uma vez que se pretendia que as categorias estivessem diretamente associadas ao enquadramento concetual da tese.

Na fase seguinte do subestudo (fase quantitativa), após a recolha dos dados em formato papel, estes dados foram revistos e editados manualmente pelo autor, de modo a detetar e resolver casos de respostas ilegíveis, incompletas, inconsistentes ou ambíguas, conforme sugerem Malhotra (2007) e Kinnear e Taylor (1996).

A posterior tabulação e análise quantitativa dos dados foram realizadas através do software SPSS Statistics 20.0, recorrendo a técnicas de estatística descritiva e a testes de hipóteses.

Neste âmbito, foram essencialmente utilizados testes não paramétricos<sup>28</sup> mas, sempre que se revelou adequado, recorreu-se também a testes paramétricos. Geralmente não foram utilizados testes paramétricos devido à violação dos pressupostos para a sua aplicação, nomeadamente a violação de a variável dependente seguir uma distribuição normal e as variâncias populacionais serem homogéneas (Marôco; 2011; Pestana & Gageiro, 2003). Segundo Marôco (2011), este caso é frequente nas ciências sociais, pois a normalidade das distribuições não se verifica em muitas das variáveis estudadas, acrescentando ainda que estas variáveis habitualmente são medidas em escalas qualitativas. De facto, outra particularidade dos testes não paramétricos é de que podem ser aplicados a mensurações nominais e ordinais (Reis et al., 2005), o que é frequente nas ciências sociais, por exemplo através da aplicação de escalas de Likert.

Apesar de os testes paramétricos geralmente serem mais potentes<sup>29</sup> do que os não paramétricos, em amostras pequenas, de diferentes dimensões e em que as variáveis sob estudo violem os pressupostos dos testes paramétricos, os não paramétricos podem ser mais potentes (Marôco, 2011). De forma complementar, Sheskin (2000) menciona que, na

---

<sup>28</sup> É frequente os testes não paramétricos serem definidos como testes estatísticos que não incidem explicitamente sobre parâmetros populacionais, como a média. Contudo, segundo Marôco (2011) e Sheskin (2000), essa definição não é de utilização generalizada pois existem testes não paramétricos que incidem sobre parâmetros populacionais, como as medianas. Assim uma definição mais adequada é que os testes não paramétricos são os que não exigem que a distribuição da variável sob estudo seja conhecida (Marôco, 2011; Sheskin, 2000; Pestana & Gageiro, 2003).

<sup>29</sup> A potência de um teste é a probabilidade de se rejeitar corretamente a hipótese nula (Marôco, 2011).

maioria dos estudos experimentais, testes paramétricos e não paramétricos análogos conduzem a conclusões semelhantes.

#### 5.4.2 | Gestão de marketing em lojas de conveniência

O primeiro tema das entrevistas a retalhistas foi designado por caracterização da gestão do negócio de lojas de conveniência e tinha como finalidade ajudar a compreender o enquadramento da gestão comercial das lojas de conveniência no “marketing do comprador”. A Tabela 25 resume as categorias e subcategorias definidas para este tema.

Na análise de conteúdo das entrevistas detetou-se que, em Portugal, este negócio tem particularidades que o distinguem das lojas de conveniência doutros países, como Espanha, Reino Unido e Estados Unidos da América (*“Os EUA é um mercado diferente do nosso. É uma loja que também vende combustível”*). A principal particularidade está relacionada com o facto de que, em Portugal, as lojas de conveniência existem quase somente associadas a estações de serviço de combustível e, noutros países, as lojas de conveniência existem como comércio de rua urbano individualizado (*“Não há nenhuma loja que se possa dizer, sim senhor é uma loja de conveniência pura”* | *“O desenho é de loja de conveniência. Nasce como lojas de conveniência, mas a parte de mercearia e de higiene rodam muito pouco”*). Contudo, em Portugal também já existiu o modelo de negócio de lojas de conveniência integradas no comércio de rua, mas foi abandonado.

As explicações apontadas para este facto relacionam-se com a estrutura competitiva do negócio de base alimentar em Portugal (elevado número de lojas de livre-serviço per capita - hipermercados, supermercados, lojas de desconto e mercearias) e com o facto de o comprador português ter pouco incutido o hábito de fazer compras de rotina em lojas de conveniência (*“Em Portugal, as pessoas não compram nas lojas de conveniência (...) é o software mental. É cultural”* | *“Estes hábitos de compra estão padronizados para lojas especializadas de outro tipo de comércio”* | *“(...) em primeiro lugar vão aos supermercados e hipermercados, depois às mercearias e só em último caso é que vão às lojas de conveniência (...) porque as petrolíferas são associadas a serem caras”*).

Dado este panorama, a grande maioria das lojas de conveniência existentes em Portugal opera com uma das quatro insígnias já referidas (Galp, BP, Cepsa e Repsol), sendo exploradas através de quatro modelos possíveis: *CoCo (company owned and company operated)*, sendo estações de serviço detidas e geridas pela insígnia retalhista, localizadas essencialmente em grandes áreas urbanas e autoestradas; *CoDo (company owned and dealer operated)*, que são estações de serviço detidas pela insígnia retalhista mas exploradas pelos revendedores, localizadas em áreas urbanas de menores dimensões; *DoDo (dealer owned and dealer operated)*, sendo estações de serviço cuja propriedade e exploração são dos revendedores e, geralmente, estão em pequenas áreas urbanas e em

áreas rurais; *CoFo* (*company owned and franchise operated*), que são estações de serviço cuja propriedade é da insígnia retalhista mas são exploradas por franchisados. Os retalhistas entrevistados revelaram também que têm modelos de loja pré-definidos, que são estabelecidos segundo a localização e área de operação possível. Segundo os retalhistas, estes modelos de lojas têm implicações nas categorias comercializadas, seus papéis e área de loja ocupada.

Neste tema foram ainda integradas as tendências na gestão de lojas de conveniência, tendo sido referido que se prevê uma maior utilização das tecnologias de informação na gestão da loja e na experiência de compra. Os entrevistados também perspetivam o desenvolvimento de esforços de defesa do ambiente, principalmente na gestão de operações e na comunicação de marketing. No contexto dos modelos de loja, foi referida a tendência de crescimento do modelo *CoFo*, principalmente devido à sua rentabilidade para a insígnia retalhista.

Tabela 25 – Categorias no tema ‘caraterização da gestão do negócio de lojas de conveniência’		
Categorias Principais	Subcategorias	Relações
Evolução do Setor	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abandono do modelo de lojas de conveniência integradas no comércio de rua</li> <li>• Particularidade do mercado português ter somente lojas integradas em estações de abastecimento de combustível</li> <li>• Modelos de exploração de lojas: <i>CoCo</i>, <i>CoDo</i>, <i>CoFo</i> e <i>DoDo</i></li> <li>• Organização das lojas em secções através de gestão centralizada, com modelos de loja pré-estabelecidos</li> <li>• Clusterização de lojas (em função da localização e área de venda), com implicação nos desenhos das secções e papéis das categorias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ gestão de categorias de produtos</li> <li>→ tendências na gestão de lojas e gestão de categorias</li> </ul>
Tendências na Gestão de Lojas e Gestão de Categorias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilização de tecnologias de informação</li> <li>• Crescimento do modelo de exploração <i>CoFo</i></li> <li>• Eficiência energética e proteção do ambiente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ evolução do setor</li> </ul>

Os entrevistados pronunciaram-se ainda relativamente à gestão de categorias, cujas categorias temáticas, subcategorias e relações se sumariam na Tabela 26. Nem todos os entrevistados utilizaram a mesma designação, referindo-se ao conceito por “famílias de produtos” e “categorias de produtos”. As fases formais do processo de gestão de categorias centrado no comprador, apresentadas na secção 2.4.2 não foram mencionadas pelos entrevistados. Contudo, notou-se que os principais aspetos da gestão de categorias estão relacionados com a localização dos produtos e secções dentro da loja e com o percurso dos compradores:



*"Utilizamos planogramas" (...) definimo-los segundo o que cada família representa nas vendas e o próprio mercado, por exemplo o que está na moda, passa na televisão, ou o que está nas grandes superfícies".*

*"Cada companhia terá o seu layout, este é o nosso (...) depende um bocado da estratégia de cada companhia (...) tentamos que cada gerente o cumpra".*

*"Temos pontos mais fulcrais na loja, que são zonas quentes (...) isto é comum a todas as lojas: entra e faz percurso até caixa, que é uma zona de excelência (...) e zona das bebidas".*

*"Também temos que aquecer algumas zonas (...) ponto de pagamento".*

Nenhum dos retalhistas ou produtores referiu de forma direta a utilização das estratégias genéricas de "marketing do comprador", nomeadamente as propostas por Pincott (2010) - estratégia de identificação, estratégia de disrupção e estratégia de encantamento. Contudo, alguns produtores referiram isoladamente aspetos da comunicação das suas marcas que podem ser indiretamente enquadrados na estratégia de identificação (*"trabalhamos muito a visibilidade da marca no ponto-de-venda" | "a localização dos produtos na loja é fundamental, mas é difícil de controlar"*) e de disrupção (*"temos sempre promoções nas lojas, com um calendário anual (...) podem é variar com o canal e a loja"*), apesar de um mesmo produtor referir aspetos enquadráveis nessas duas estratégias.

Por outro lado, os três retalhistas mencionaram que geriam de modo separado os vários tipos de produtos comercializados, de acordo com o papel que deveriam desempenhar no processo de compra. Foram assim referidos quatro papéis principais que uma categoria pode desempenhar numa loja deste tipo e os exemplos de produtos incluídos em cada um desses grupos revelaram coerência nas respostas entre os entrevistados:

- Impulso (*"Só se pensa quando se passa à frente" | "Processo de decisão muito rápido quase imediato e de carácter mais emotivo" | "Existe mais um desejo do que uma necessidade"*);
- Sugestão (*"O processo de compra é maioritariamente sugerido após entrada na loja" | "Tomada de consciência de uma necessidade, mais do que de um desejo (...) maximizado através de uma exposição do consumidor a este tipo de categorias"*);
- Destino (*"planeada com antecedência" | "pode não ser o principal motivo de visita (...), mas é também um fator de visita"*);
- Emergência (*"É uma compra planeada com antecedência e que tem carácter de urgência ou de alívio de stress imediato"*).

No tema da gestão de categorias de produtos foi também incluída uma categoria temática referente às necessidades e missões dos compradores em lojas de conveniência, conforme consta na Tabela 26. Esta categoria será analisada na próxima secção, devido à sua ligação com a caracterização da jornada de compra e com a existência de dados quantitativos.

Tabela 26 – Categorias no tema ‘gestão de categorias em lojas de conveniência’		
Categorias Principais	Subcategorias	Relações
Definição das Categorias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Designação utilizada (família ou categoria)</li> <li>• Agrupamentos de produtos em categorias</li> <li>• Indícios de ligação ao “marketing do comprador”</li> </ul>	→ papéis das categorias → organização da loja e secções
Papéis das Categorias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impulso</li> <li>• Sugestão</li> <li>• Destino</li> <li>• Emergência</li> <li>• Ligação dos papéis das categorias às missões de compra</li> </ul>	→ organização da loja e secções → missões de compra e necessidades dos compradores
Missões de Compra e Necessidades do Comprador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Somente abastecimento de combustível com elevado nível de stresse</li> <li>• Abastecimento em modo normal sem compras pré-determinadas</li> <li>• Abastecimento em modo normal, ou sem abastecimento, com compras pré-determinadas</li> </ul>	→ papéis das categorias → organização da loja e secções

### 5.4.3 | Caraterização da jornada de compra

Os indivíduos entram numa loja com missões de compra, preferências e memórias sobre a loja, insígnia e marcas (Ariely, 2008b; Pincott, 2010; Kemp, Bui & Chapa, 2012). Por isso, numa abordagem de “marketing do comprador” importa caraterizar os vários elementos referidos na revisão de literatura que podem envolver a jornada de compra, como a missão de compra (e.g. Esbjerg et al., 2012), intenções de compra e cabaz adquirido (e.g. Kollat & Willett, 1967), duração da visita (e.g. Silberer & Wang, 2009) e número de acompanhantes (e.g. Johnson & Pinnington, 1998).

Assim, de acordo com os retalhistas entrevistados, efetivamente existem diferentes missões de compra associadas à visita a uma loja de conveniência de uma estação de serviços. Conjugando as respostas destes retalhistas, puderam ser identificadas três missões de compra distintas: abastecimento de combustível com elevado nível de *stress*; abastecimento de combustível em modo normal sem outra compra pré-determinada; abastecimento em modo normal, ou sem abastecimento, com algumas compras pré-determinadas.

Aplicando as missões de compra identificadas ao estudo do comprador (Tabela 27), as inquirições realizadas permitiram apurar que a compra de produtos sem abastecimento de combustível foi predominante (53% dos sujeitos). Acumulando a frequência relativa desta

missão de compra com a de pagar o combustível e comprar outros produtos (35%) nota-se a existência de uma forte pré-determinação de comprar produtos que não sejam o combustível (frequência relativa acumulada de 88%).

Tabela 27 – Número de produtos comprados por missão de compra e duração da visita						
Missão de Compra (P2)	Número de Produtos Com Marca Comprados (%horizontal)				%(vertical)	Duração da Visita
	1	2	3	4		
Somente pagar o combustível (n=34)	77%	20%	3%	0%	12%	$\bar{x} = 3,41\text{min}$ $s = 1,598$
Pagar o combustível e comprar outros produtos (n=105)	60%	33%	7%	0%	35%	$\bar{x} = 3,28\text{min}$ $s = 1,464$
Comprar alguns produtos sem abastecimento de combustível (n=156)	38%	48%	13%	1%	53%	$\bar{x} = 3,40\text{min}$ $s = 2,158$
Total	-	-	-	-	n=295	$\bar{x} = 3,36\text{min}$ $s = 1,866$

Tal como seria expectável, devido à natureza deste tipo de loja, os processos de compra ocorreram de forma bastante rápida, conforme consta na Tabela 27. A duração média foi de 3,36 minutos ( $s=1,866$ ), a visita mais rápida ocorreu em 1 minuto e a mais demorada em 17 minutos.

Na Tabela 27 também se nota que os cabazes adquiridos foram de reduzida dimensão (na maioria, um a dois produtos por cabaz) e que a missão de compra sem abastecimento de combustível teve maior ocorrência de compra de cabazes maiores.

Cruzando as missões de compra com o grau de planeamento da principal compra efetuada (Tabela 28), a maior incidência registou-se nas intenções de compra que já tinham a classe de produto planeada, mas sem pré-determinação da marca e do tipo de produto. Através deste cruzamento também se nota que a visita à loja sem abastecimento de combustível teve maior propensão para as compras totalmente não planeadas (13%) do que a visita à loja que também incluía o pagamento de combustível (7%). Naturalmente que a missão de compra baseada somente no abastecimento de combustível teve uma incidência quase total das compras em que a necessidade não era reconhecida antes da entrada na loja (91%).

Tabela 28 – Intenções de compra por missão de compra

Missão de Compra (P2)	Intenções de Compra (P11) (%horizontal)			
	Necessidade N/Reconhecida	Necessidade Reconhecida	Classe Prod. Planeada	Prod.&Marca Planeados
Somente pagar o combustível (n=35)	91%	0%	9%	0%
Pagar o combustível e comprar outros produtos (n=104)	7%	0%	74%	19%
Comprar alguns produtos sem abastecer combustível (n=156)	13%	0%	67%	20%
Total (n=295)	20%	0%	63%	17%

Foram também analisadas algumas características físicas dos entrevistados, pois estas podem influenciar os objetos que são visionados (Underhill, 2008 e 2002). Assim, a estatura média registrada foi de 1,74m ( $s=0,071$ ), sendo que no gênero masculino a estatura média foi 1,76m ( $s=0,059$ ) e no gênero feminino 1,67m ( $s=0,058$ ). Em 96% dos sujeitos a mão predominante no processo de compra foi a direita, e em apenas 3% foi a esquerda, sendo os restantes 0,7% ambidextros. Refira-se ainda que somente em 9% dos casos o visitante estava acompanhado por uma pessoa, em 3% dos casos estava acompanhado por duas pessoas e em 0,7% entrou acompanhado por três pessoas. Portanto, nesta amostra não se pode tirar ilações sobre a influência dos acompanhantes no processo de compra, dado que uma percentagem elevada de sujeitos (87%) não estava acompanhado.

#### 5.4.4 | Gestão e relevância da comunicação visual dentro de loja

Um dos temas das entrevistas que foi explorado tanto com retalhistas como com produtores foi denominado ‘gestão e relevância da comunicação visual de marcas em lojas de conveniência’, e tem uma relação direta com alguns dados da fase quantitativa deste subestudo. Neste tema foram identificadas três categorias diferentes, mas com uma relação bastante direta entre si: as funções que a comunicação visual de marcas na loja pode ter (tanto para o retalhista como para o produtor); os aspetos mais críticos na sua gestão; e os detalhes da sua implementação. A síntese das categorias e subcategorias deste tema encontra-se descrita na Tabela 29.

Tabela 29 – Categorias no tema ‘gestão e relevância da comunicação visual de marcas em lojas de conveniência’		
Categorias Principais	Subcategorias	Relações
Funções/Papeis da Comunicação Visual de Marcas na Loja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Induzir compras com reduzido planeamento</li> <li>• Facilitar o processo de compra</li> <li>• Contribuir para a notoriedade e imagem da marca do produtor</li> <li>• Aprofundar a relação com o retalhista e contribuir para o desenvolvimento do seu negócio</li> <li>• Obter posição de fornecedor preferencial do retalhista</li> <li>• Fonte adicional de receitas para o retalhista</li> </ul>	<p>→ papéis das categorias</p> <p>→ aspetos críticos da gestão da comunicação visual das marcas na loja</p>
Aspetos Críticos da Gestão da Comunicação Visual das Marcas na Loja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alinhamento operacional entre as diferentes lojas e funcionários de atendimento</li> <li>• Disponibilidade atempada dos materiais de comunicação visual</li> <li>• Ruturas de produto e reposições</li> <li>• Dificuldade de controlo pelo produtor e de coerência da sua marca com outras insígnias ou canais</li> <li>• Dificuldade de mensuração de efeitos</li> <li>• Articulação e concordância com a comunicação fora da loja</li> <li>• Peças de comunicação ou produtos que não contribuem positivamente para o efeito desejado</li> <li>• Recursos (financeiros e humanos)</li> </ul>	<p>→ implementação das peças de comunicação visual das marcas na loja</p>
Implementação das Peças de Comunicação Visual das Marcas na Loja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ferramentas: promoções de vendas</li> <li>• Locais: balcão, percurso direto até ao balcão, montra, prateleiras</li> <li>• Materiais de comunicação: expositores, topos, ilhas e sinalética</li> <li>• Conceção: produtor e/ou retalhista</li> </ul>	<p>→ aspetos críticos da gestão da comunicação visual das marcas na loja</p>

Analisando as subcategorias das funções da comunicação visual de marcas na loja que constam na Tabela 29 nota-se que os retalhistas e produtores referiram a sua eventual capacidade de influenciar os compradores naquilo que respeita a:

- Potenciar compras pouco planeadas (*“A presença do material promocional e dos anúncios no PDV estimulam as compras por impulso” | “podem atuar como reminders de algo que estava na lista mental ou algo que já viram anunciado fora da loja”*);
- Facilitar o processo de compra (*“A sinalética e a colocação dos produtos e anúncios deve facilitar o processo de compra (...) proporcionar informação que seja relevante”*);
- Contribuir para a notoriedade e imagem das marcas (*“Os anúncios e o material promocional que usamos no PDV ajudam a reforçar e transmitir aquilo que a marca é” | “Fazemos marketing na loja por causa da notoriedade (...) estarmos nos locais onde o consumidor está”*).

Foi também detetado que a comunicação visual das marcas nas lojas pode desempenhar um papel relevante na relação entre produtores e retalhistas. Segundo os

entrevistados, pode ser uma forma para os produtores ajudarem os retalhistas a equipar, manter e decorar as lojas, bem como a dinamizar vendas (*“Temos alguns materiais e equipamentos de ponto de venda da marca porque a concorrência utiliza-os noutra lojas”*). Também se inferiu que estas ações dos produtores podem procurar obter a preferência do retalhista, de forma indireta. Este aspeto pode ser importante para os produtores quando os retalhistas estão a realizar as encomendas ou quando estão a servir os clientes ou a sugerir-lhes produtos (*“Copos, mesas, guarda-sol oferecemos às lojas porque precisam deles, mas também podem ajudar o consumidor a lembrar-se de consumir as nossas marcas”* | *“(…) se ajudarmos o retalhista mais do que a concorrência, é mais provável que ele forneça o nosso produto se não lhe pedirem uma marca específica”*).

Os produtores também mencionaram que as ações na loja podem ser uma fonte de receitas para o retalhista, pois várias vezes implicam a compra de espaço adicional de comunicação ou exposição (*“Pagamos para fazer uma montra”* | *“É um trade-off com o retalhista”*).

Os entrevistados referiram que as promoções de vendas são a ferramenta de comunicação visual no PDV a que mais recorrem, através de expositores, topos, ilhas e sinalética. Os locais mais explorados para o efeito são o balcão de pagamento, o percurso direto da entrada até ao balcão, as montras e as prateleiras.

Os retalhistas e produtores mencionaram vários aspetos críticos na gestão da comunicação visual de marcas nas lojas, conforme consta na Tabela 29. Naturalmente, um dos aspetos referidos foi a necessidade de haver equipas e recursos financeiros para assegurar o planeamento, conceção, execução, manutenção e controlo das ações e materiais de comunicação implementados (*“Existe budget anual e avença com as agências, mas os materiais promocionais e merchandising são caros”* | *“Para além do escritório, temos uma equipa de merchandisers na rua”*).

Outros aspetos críticos identificados como muito relevantes pelos entrevistados estão relacionados com a coordenação de equipas, lojas e canais, bem como com a gestão de operações e logística (*“É muito difícil que os expositores, produto e cartazes cheguem ao mesmo tempo (...) se tiver um expositor quase vazio ou com mau aspeto, o consumidor não lhe toca”* | *“É difícil explicar ao shopper porque é que aquele produto está mais caro numa loja nossa semelhante”* | *“Já aconteceu o caso de uma gerente de loja pensar em mudar o produto que estava a ser promovido porque não gostava desse sabor”*).

Neste âmbito, apesar dos entrevistados terem afirmado que a comunicação visual de marcas no PDV pode ter efeitos positivos na imagem de marca, os produtores notaram que o efeito inverso pode suceder (*“Se um hotel tiver tvs Samsung mas forem modelos antigos, será que isso não é prejudicial para essa marca?”* | *“Tem de haver coerência entre tudo o que a marca é, dentro e fora do ponto-de-venda e ao longo do tempo”*) e que é bastante difícil controlarem os efeitos do PDV na imagem das suas marcas (*“Podemos chegar à loja e na nossa arca de frio estão outras marcas”* | *“servida*

*uma cerveja Super-Bock num copo da Sagres” | “O material sofre muito (...) são ambientes muito severos e com agressões (...) sol, pancadas (...) temos de estar sempre em cima a ver o estado do material porque pode ficar com muito mau aspeto, o que não queremos associar à marca”).*

Apesar dos retalhistas e produtores entrevistados não terem referido explicitamente como avaliam a eficácia da comunicação no PDV (*“Estou convicta de que a visibilidade funciona (...) não temos dados específicos”*), mencionaram que esta necessita de captar a atenção dos compradores (*“os anúncios no ponto de venda e as promoções têm de se destacar e ser relevantes para quem está na loja naquele momento” | “têm de se destacar e captar o interesse”*).

Neste contexto, a medida utilizada pela POPAI (2012 e 1995) para avaliar a eficácia da comunicação no PDV é a percentagem de indivíduos que se recordam de ter visto alguma ação de comunicação na loja, sem se fornecer qualquer pista ou ajuda. Aplicando esse método à amostra em estudo, 21% dos indivíduos declarou, sem assistência, ter visto alguma referência a marcas na loja, independentemente da categoria de produtos (perguntas P3 e P4 do questionário;  $n=299$ ). Todos estes indivíduos referiram ter visto a marca no local de destaque principal e nenhum referiu ter visto a marca nos locais de destaque secundário. De todos estes 62 indivíduos que afirmaram espontaneamente ter visto referências a marcas, 94% deles declarou ter visto apenas a marca em estudo e 6% referiu ter visto a marca em estudo e outras marcas (pergunta P4 do questionário).

Dado que o estudo da POPAI (2012) detetou que 50% dos seus inquiridos se lembrava de ter visto pelo menos uma peça de comunicação de destaque visual na loja, no presente estudo testou-se uma hipótese semelhante, com esse valor de referência. Ou seja, testou-se se a probabilidade de os indivíduos se recordarem de ter visto alguma ação de comunicação na loja (sem se fornecer qualquer pista) seria de 50%. Para tal, aplicou-se o teste binomial com aproximação à distribuição normal, por ser adequado para testar a ocorrência de uma realização de variáveis dicotómicas numa única amostra de dimensão superior a vinte (Marôco, 2011). Este teste levou à rejeição da hipótese nula de que os 21% de indivíduos que se recordaram de ter visto alguma comunicação de marcas na loja é significativamente igual aos 50% do estudo da POPAI (2012) ( $Z=11.566$ ;  $p=.000$ ;  $n=299$ )<sup>30</sup>. A diferença estatisticamente significativa nestes resultados aponta para o interesse de se estudar setores e canais de venda diferentes daqueles que têm sido mais estudados (hipermercados e supermercados).

---

<sup>30</sup> O *p-value* é a probabilidade de se obter uma estatística de teste igual ou mais extrema do que a observada na amostra e corresponde ao menor nível de significância com que não se rejeitaria a hipótese nula (Laureano, 2011). Rejeita-se a hipótese nula se o valor da estatística for superior ao valor crítico. Portanto, se o *p-value* for inferior ou igual ao nível de significância escolhido, rejeita-se a hipótese nula (indica que o resultado observado seria altamente improvável na hipótese nula).

Na pergunta em que se forneceu uma pista/assistência aos inquiridos, restringindo a recordação da comunicação visualizada à categoria em estudo (P5 do questionário; n=297), 70% referiu ter visto somente a marca em estudo, 23% referiu ter visto somente outras marcas e 7% referiu ter visto a marca em estudo e outras marcas. Estes dados indiciam que a comunicação visual de marcas pode influenciar a saliência de marcas, pois 77% dos indivíduos recordou ter visto a marca que estava em destaque e apenas 30% recordou as marcas não destacadas. Assim, deduz-se que a comunicação visual de marcas no PDV pode ajudar a tirar partido dos benefícios da saliência de marcas, nomeadamente (Vieceli & Shaw, 2010): melhorar a eficácia publicitária; melhorar a posição da marca no conjunto de alternativas consideradas pelo consumidor/comprador; e aumentar a intenção e probabilidade de compra da marca.

As respostas sobre os locais de visualização das marcas (perguntas P4.2 e P5.2 do questionário) revelaram que 21% (n=62) dos sujeitos recordou ter visto (com a pista da categoria comprada), a marca em estudo nos locais de destaque principal, 55% (n=166) recordou tê-la visto no local secundário e 23% (n=69) não recordou ter visto a marca em destaque. Estes dados foram os que permitiram separar os sujeitos nos três grupos já referidos no desenho do estudo (sujeitos que referiram ter visto a marca no local de destaque principal (G1a); sujeitos que referiram ter visto a marca no local de destaque secundário (G1b); sujeitos que não referiram ter visto a marca em destaque (G2)).

#### **5.4.5 | Influência da comunicação visual no processo de compra**

Considerando todas as compras realizadas pelos sujeitos da amostra, a maioria das compras correspondeu a cabazes com um produto com marca (80%) e apenas 1% das compras foi de cabazes de três produtos com marca (Tabela 30).

Relativamente ao grau de planeamento de compra, na Tabela 30 nota-se que as compras totalmente planeadas (29%) tiveram mais expressão do que as compras totalmente não planeadas (18%). Contudo, numa parte considerável da amostra (53% das compras), apenas foi planeada a classe de produto. O somatório deste valor com os graus de menor planeamento corresponde a 71%, o que significa que a decisão final da marca e do tipo específico de produto foi realizada dentro da loja. Este facto indicia o potencial de a comunicação visual na loja poder influenciar as escolhas dos compradores nesse momento de decisão final.



Tabela 30 – Número de produtos comprados por grau de planeamento de compra				
Grau de Planeamento/Intenções (P11 e P10)	Número de Produtos Com Marca Comprados (%horizontal)			%(vertical)
	1	2	3	
Necessidade não reconhecida (n=70)	85%	14%	1%	18%
Necessidade reconhecida (n=2)	100%	0%	0%	0,5%
Classe de produto planeada (n=211)	80%	20%	0%	53%
Produto e marca planeados (n=115)	78%	19%	3%	29%
Total	80%	19%	1%	n=398

Relativamente à concretização das intenções de compra, apenas 1,7% dos sujeitos afirmou que tinha planeado compras que não foram concretizadas e somente 0,3% dos inquiridos declarou ter realizado compras com substituição da marca planeada (Tabela 31).

Neste âmbito utilizou-se a metodologia dos estudos da POPAI para calcular a taxa de decisão dentro da loja, que corresponde ao somatório das compras de necessidade não reconhecida, necessidade reconhecida, classe de produto planeada e compras com substituição de marca. Os estudos da POPAI (1986, 1995 e 2012) têm medido esta taxa em supermercados, tendo sido, respetivamente, de 67%, 70% e 76% (Tabela 31).

Na presente amostra, a mesma taxa foi de 83%, sendo mais elevada do que em qualquer um dos estudos da POPAI. Assim, utilizou-se o último estudo da POPAI (2012) para testar se existiriam diferenças estatisticamente significativas entre a taxa da amostra e a desse estudo. Concluiu-se pela rejeição da hipótese nula de que as proporções seriam idênticas ( $Z=2.608$ ;  $p=.005$ ;  $n=299$ ). Estes dados são outro indicador de que a loja é um local em que pode existir potencial para influenciar as decisões dos clientes e que, consequentemente, a comunicação visual poderá ser um dos meios para o atingir.

A repartição da taxa de decisão dentro da loja por cada um dos tipos de compras revelou algumas diferenças entre a presente amostra e os estudos da POPAI. De facto, na amostra deste estudo, houve 20% de compras totalmente não planeadas, 63% de compras de planeamento geral e 0,3% de compras com substituição de marca (Tabela 31). Por outro lado, os últimos dados disponíveis da POPAI (2012) concluíram por 55% de compras não planeadas, 15% de compras de planeamento geral e 6% de compras com substituição de marca. Estes valores foram utilizados para testar as hipóteses de que, no presente estudo, as correspondentes taxas seriam iguais a cada um desses valores de referência. Em todos os casos foram rejeitadas as hipóteses nulas de que os valores do presente estudo seriam idênticos aos valores de referência (Tabela 31). Estes resultados indicam que cada canal de

venda tem especificidades, pelo que é relevante realizar mais estudos em lojas que não sejam hipermercados ou supermercados.

Tabela 31 – Comparação de taxas de incidência de decisões dentro da loja					
Grau de Planeamento/Intenções	POPAI (1986)	POPAI (1995)	POPAI (2012)	Amostra*	Teste (vs 2012)
Compra não planeada - necessidade não reconhecida	53%	60%	55%	20%	Z= -12.084 p=.000** n=299
Compra de planeamento geral - classe de produto planeada	11%	6%	15%	63%	Z= 22.942 p=.000** n=299
Compra com substituição de marca	3%	4%	6%	0,3%	Z= -4.011 p=.000** n=300
Compra especificamente planeada - produto e marca planeados	34%	30%	24%	17%	Z= -2.608 p=.005** n=299

\* dados sobre o principal produto comprado (i.e. produto em estudo nas restantes perguntas do questionário)  
 \*\* rejeição de hipótese nula para nível de significância de 5% ( $p\text{-value} < 0,05$ )

Com o objetivo de testar a primeira hipótese fundamental desta fase do estudo, referida em 5.1 (Hip.1  $H_0$ : *não há diferenças no grau/incidência das compras menos planeadas entre os indivíduos que detetaram os destaques visuais das marcas e os indivíduos que não os detetaram*), criou-se a Tabela 32<sup>31</sup>. Nesta observa-se que, para as compras sem qualquer planeamento, os grupos G1a e G2 tiveram uma ocorrência de 38% e 37%, o que foi superior ao grupo G1b (25%). Nas compras que foram planeadas ao nível da classe de produto verificou-se o inverso das compras sem qualquer planeamento. Ou seja, os grupos G1a e G2 apresentaram uma incidência semelhante, mas muito inferior ao grupo G1b (74%). Nos casos em que a intenção de compra foi planeada até ao nível do detalhe da marca, observou-se uma situação diferente, pois o grupo G2 foi o que teve maior incidência (44%), sendo que os grupos G1a e G1b apresentaram incidências semelhantes.

Recorrendo ao teste do Qui-quadrado ( $\chi^2$ ) escalpelizaram-se os dados da Tabela 32, dado ser um teste adequado para testar se dois ou mais grupos independentes diferem relativamente a determinada variável qualitativa nominal (Marôco, 2011; Pestana & Gageiro, 2003). Através dos resultados deste teste ( $\chi^2_{(4)} = 63.469$ ;  $p=.000$ ;  $n=296$ )<sup>32</sup> rejeitou-se a hipótese nula de que o grau de planeamento de compra foi idêntico nos três grupos de sujeitos.

<sup>31</sup> A análise foi realizada para o principal produto comprado, pois este foi o produto em estudo nas demais perguntas do questionário e porque em 80% das compras foi adquirido apenas um produto.

<sup>32</sup> Os pressupostos do teste do  $\chi^2$  não foram violados, dado que nenhuma célula teve frequência esperada inferior a cinco. Os pressupostos do teste são que todas as células têm frequência esperada igual ou superior a um e que menos de 20% têm frequência esperada inferior a cinco (Pestana & Gageiro, 2003).

Através do teste Z avaliou-se se existiriam diferenças significativas entre as proporções dos diferentes grupos. Estes dados revelaram que os grupos G1a e G2 formaram um conjunto em que as proporções de cada um dos graus de planeamento de compra não diferiam significativamente (Tabela 32). Por outro lado, o grupo G1b formou um caso separado desse conjunto.

Tabela 32 – Grau de planeamento da primeira compra, por grupo				
Grau de Planeamento/Intenções	Amostra	G1a**	G1b**	G2**
Necessidade não reconhecida	n=59	a* (teste Z)	b* (teste Z)	a* (teste Z)
% horizontal	-	38%	25%	37%
% vertical	20%	36%	9%	32%
% total	-	7%	5%	7%
resíduos estandardizados	-	2.8	-3.1	2.2
Classe de produto planeada	n=185	a* (teste Z)	b* (teste Z)	a* (teste Z)
% horizontal	-	14%	73%	13%
% vertical	63%	41%	82%	35%
% total	-	8%	46%	8%
resíduos estandardizados	-	-2.1	3.2	-2.9
Produto e marca planeados	n=52	a* (teste Z)	b* (teste Z)	a* (teste Z)
% horizontal	-	27%	29%	44%
% vertical	17%	23%	9%	33%
% total	-	5%	5%	8%
resíduos estandardizados	-	1.0	-2.6	3.1
Total	n=296	n=61	n=166	n=69
* letras idênticas indicam os conjuntos de grupos entre os quais as proporções das colunas não diferem significativamente com um nível de significância de 5%				
** G1a - referiram espontaneamente ter visto a marca no local de destaque principal				
** G1b - referiram espontaneamente ter visto a marca no local de destaque secundário				
** G2 - não referiram ter visto a marca em destaque				

Também o estudo dos resíduos estandardizados permitiu concluir no mesmo sentido da rejeição da hipótese nula da Hip.1. O estudo dos resíduos estandardizados indica as células que se afastam da hipótese nula de independência (Pestana & Gageiro, 2003; Marôco, 2011) e, neste caso, quase todos os resíduos são significativamente diferentes de zero. De facto, apenas na célula que cruza G1a com “produto e marca planeados” o resíduo não é significativamente diferente de zero (resíduo=1.0, pertencendo a [-1,96;1,96]). Ou seja, em quase todas as células, as frequências observadas diferem significativamente das frequências esperadas, o que fortalece a hipótese de não independência das variáveis.

O estudo dos resíduos auxilia também a identificar a existência de afinidades (Pestana & Gageiro, 2003) e, neste caso, indica que existiu afinidade entre o grupo 1a e “necessidade não reconhecida” (resíduo=2.8), entre o grupo 2 e a classe “produto e marca planeados” (resíduo=3.1) e entre o grupo 1b e “classe de produto planeada” (resíduo=3.2), sendo estas relações estatisticamente significativas ( $p=.000$ ). As medidas de associação também

indicaram a existência de alguma associação entre o destaque visual e o grau de planeamento de compra de compra (coeficiente V de Cramer = 0,462 e coeficiente de contingência =0,547).

Portanto, este conjunto de resultados leva a rejeitar a hipótese nula da Hip.1 (rejeição de  $H_0$ : *não há diferenças no grau/incidência das compras menos planeadas entre os indivíduos que detetaram os destaques visuais das marcas e os indivíduos que não os detetaram*). Ou seja, esta análise sugere que os destaques visuais principais de marcas podem influenciar compras totalmente não planeadas, verificando-se também alguma influência dos destaques secundários nas compras com planeamento geral da classe de produto. Estes dados são consistentes com os dados das veretentes qualitativas da tese, tanto das entrevistas a especialistas, como a produtores e retalhistas.

Foi também analisado até que ponto a comunicação visual das marcas no PDV poderia contribuir para comportamentos de aproximação física dos compradores, tendo sido analisados os atos de parar e de tocar nos produtos das marcas expostas.

Através destes dados verificou-se que os destaques principais efetivamente levaram a comportamentos de aproximação, dado que o ato de parar em frente à marca no local de destaque principal teve uma frequência de 89% no grupo 1a, constituindo um conjunto significativamente diferente do formado pelos grupos G1b e G2, conforme se constata pelo teste Z na Tabela 33. O teste de independência do Qui-quadrado também levou à rejeição da hipótese nula de que os três grupos teriam iguais comportamentos de parar em frente à marca no local de destaque principal ( $\chi^2_{(2)}=119,542$ ;  $p=.000$ ). Complementando esta análise com a análise dos resíduos estandardizados, observa-se que todos os resíduos da variável “parar em frente à marca em destaque, no local principal” foram significativamente diferentes de zero e que houve afinidade dessa variável apenas com o grupo 1a (resíduo=9.1).

O mesmo sucedeu relativamente ao comportamento de tocar nos produtos da marca, no local de destaque principal. Isto é, foi rejeitada a hipótese de que os três grupos teriam iguais proporções no comportamento de tocar nos produtos da marca, no local de destaque principal. Na Tabela 33, através do teste Z, novamente se nota que os grupos G1b e G2 formaram um conjunto separado do G1a. Da mesma forma, também o teste do Qui-quadrado levou a que se rejeitasse a hipótese de que os três grupos teriam comportamentos semelhantes de tocar nos produtos ( $\chi^2_{(2)}=103.467$ ;  $p=.000$ ). A análise dos resíduos voltou a reforçar este resultado, observando-se afinidade do grupo 1a com o comportamento de tocar no produto no local de destaque principal (resíduo=8.7).

Tabela 33 – Comportamentos de aproximação física às marcas, por grupo

Comportamentos - Parar em Frente	Amostra	G1a***	G1b***	G2***	Teste $\chi^2(2)$
À marca em destaque, no local principal	n=37	a* (teste Z)	b* (teste Z)	b* (teste Z)	$\chi^2=119,542$ $p=,000$
% horizontal	-	89%	5%	5%	
resíduos estandardizados	-	9.1	-4.1	-2.2	
À marca em destaque, em outro local	n=247	c* (teste Z)	c* (teste Z)	d* (teste Z)	$\chi^2=73,915$ $p=,000$
% horizontal	-	24%	62%	14%	
resíduos estandardizados	-	1.0	1.4	-3.1	
A marcas sem destaque	n=47	e* (teste Z)	e* (teste Z)	f* (teste Z)	$\chi^2=62,984$ $p=,000$
% horizontal	-	9%	23%	68%	
resíduos estandardizados	-	-1.9	-3.0	6.4	
Comportamentos - Tocar em Produtos	Amostra	G1a***	G1b***	G2***	Teste $\chi^2(2)$
Da marca em destaque, no local principal	n=25	g* (teste Z)	h* (teste Z)	h* (teste Z)	$\chi^2=103,467$ $p=,000$
% horizontal	-	100%	0%	0%	
resíduos estandardizados	-	8.7	-3.7	-2.4	
Da marca em destaque, em outro local	n=231	i* (teste Z)	j* (teste Z)	l* (teste Z)	$\chi^2=63,960$ $p=,000$
% horizontal	-	22%	65%	13%	
resíduos estandardizados	-	0.3	1.9	-3.2	
De marcas sem destaque	n=60	m* (teste Z)	m* (teste Z)	n* (teste Z)	$\chi^2=73,172$ $p=,000$
% horizontal	-	10%	25%	65%	
resíduos estandardizados	-	-1.9	-3.2	6.7	

\* para cada linha, as letras idênticas indicam os conjuntos entre os quais as proporções dos grupos não diferem significativamente com um nível de significância de 5%

\*\* os pressupostos do teste não foram violados, dado que nenhuma célula teve frequência esperada inferior a cinco

\*\*\* G1a - referiram espontaneamente ter visto a marca no local de destaque principal

\*\*\* G1b - referiram espontaneamente ter visto a marca no local de destaque secundário

\*\*\* G2 - não referiram ter visto a marca em destaque

#### 5.4.6 | Influência da comunicação visual na experiência de compra

Relativamente ao papel da comunicação visual de marcas na experiência de compra, nas entrevistas a retalhistas detetou-se que as missões de compra numa loja de conveniência são fundamentalmente de cariz utilitário, com resultados instrumentais para o comprador. De facto, o eventual valor hedónico da experiência de compra referido por Babin et al. (1994) não foi abordado pelos retalhistas entrevistados.

Através das entrevistas a retalhistas e produtores foi também possível detetar correspondências das suas afirmações com vários itens da escala de Uniyal (2011) sobre a utilização da comunicação visual no processo de compra, que se apresentam na Tabela 34. Posteriormente aplicou-se essa escala para analisar se a utilização da comunicação visual de marcas influenciaria significativamente a experiência de compra, conforme a Hip.2 ( $H_0$ : não há diferenças nas componentes da experiência de compra entre os indivíduos que detetaram os destaques visuais das marcas e os indivíduos que não os detetaram).

Tabela 34 – Correspondência da escala da utilização da comunicação visual de marcas na experiência de compra com as entrevistas a retalhistas e produtores

Transcrições das Entrevistas a Retalhistas e Produtores	Item da Escala
	Os anúncios, expositores ou mensagens desta marca que estavam nesta loja...
<i>“os letreiros exteriores ajudam o consumidor a saber que ali há aquele tipo de loja, daquela insígnia ou comerciante”</i>	...e o seu ambiente fizeram-no escolher esta loja
<i>“estimulam as compras por impulso”</i>	...levaram-no a comprar mais produtos do que pensava
<i>“proporcionam informação que facilite a vida ao shopper e induza a compra”</i>	...foram informativos
<i>“os anúncios no ponto de venda e as promoções têm de se destacar e ser relevantes para quem está na loja naquele momento” ; “têm de se destacar e captar o interesse”</i>	...atraíram a sua atenção
<i>“podem atuar como reminders de algo que estava na lista mental ou algo que já viram anunciado fora da loja”</i>	...lembraram-no de comprar algo que não tinha planeado
<i>“ajudam a reforçar e transmitir aquilo que a marca é”</i>	...fizeram-no perceber ou conhecer o benefício de comprar determinado produto ou marca
<i>“estimulam as compras por impulso”</i>	...fizeram-no comprar coisas não necessárias
não referido	...fizeram com que os produtos parecessem caros
<i>“as marcas têm de se diferenciar no ponto de venda e mostrar a sua mais valia para o consumidor”</i>	...fizeram-no mudar de uma marca para outra
<i>“têm de se destacar e captar o interesse”</i>	...fizeram-no reparar num determinado produto ao passar nos corredores
<i>“a sinalética e a colocação dos produtos e anúncios deve facilitar o processo de compra”</i>	...ajudaram-no a localizar determinado produto ou marca

Na fase quantitativa do subestudo aplicou-se este conjunto de itens, medidos através de cinco opções de resposta ordinais de Likert. Relativamente à consistência interna desses itens, o seu conjunto obteve um coeficiente alfa de Cronbach de 0,775 (na escala original o coeficiente reportado foi de 0,88). De acordo com Marôco e Garcia-Marques (2006), de modo geral, um instrumento ou teste é classificado como tendo fiabilidade apropriada quando esse coeficiente é pelo menos de 0,70 (podendo ser aceitáveis valores de 0,60 em alguns cenários de ciências sociais). Assim, considerou-se que a consistência interna destes itens era apropriada. Cada um dos itens foi comparado entre os três grupos de sujeitos, apresentando-se medidas de tendência central<sup>33</sup> e de dispersão na Tabela 35.

<sup>33</sup> Segundo Maroco (2011) e Pestana e Gageiro (2003), é admissível calcular a média e a variância para mensurações ordinais.

Tabela 35 – Média, desvio padrão e testes Kruskal-Wallis para amostras independentes dos itens da experiência de compra

Itens*	G1a***		G1b***		G2***		Teste $\chi^2_{KW(2)}$	Sig.
	$\bar{x}$	s	$\bar{x}$	s	$\bar{x}$	s		
"Os anúncios, expositores ou mensagens desta marca que estavam nesta loja..."								
...e o seu ambiente fizeram-no escolher esta loja" (P9a) n= 292	1,11	0,520	1,00	1,000	1,00	0,000	5,63	,060
...levaram-no a comprar mais produtos do que pensava" (P9b) n= 297	2,49	1,938	1,11	0,616	1,12	0,692	63,037	,000**
...foram informativos" (P9c) n= 296	4,30	1,283	1,42	1,158	1,71	1,404	116,118	,000**
...atraíram a sua atenção" (P9d) n= 297	4,18	1,443	1,49	1,264	1,60	1,245	114,001	,000**
...lembraram-no de comprar algo que não tinha planeado" (P9e) n= 297	2,16	1,818	1,31	1,074	1,07	0,539	41,827	,000**
...fizeram-no perceber ou conhecer o benefício de comprar determinado produto/marca" (P9f) n= 297	1,28	0,897	1,06	0,496	1,05	0,382	9,537	,008**
...fizeram-no comprar coisas não necessárias" (P9g) n= 297	1,23	0,844	1,12	0,696	1,05	0,442	7,044	,030**
...fizeram com que os produtos parecessem caros" (P9h) n= 296	1,34	1,109	1,00	0,000	1,14	0,728	10,383	,006**
...fizeram-no mudar de uma marca para outra" (P9i) n= 296	1,13	0,645	1,00	0,000	1,02	0,313	7,221	,027**
...fizeram-no reparar num determinado produto ao passar nos corredores" (P9j) n= 296	2,85	1,982	1,06	0,496	1,02	0,313	114,278	,000**
...ajudaram-no a localizar determinado produto/marca" (P9k) n= 296	1,84	1,551	1,06	0,496	1,07	0,491	37,900	,000**

\* 1 disc. totalmente | 2 disc. em parte | 3 não concordo nem discordo | 4 conc. em parte | 5 conc. Totalmente

\*\* rejeição de hipótese nula de iguais distribuições, para o nível de significância bilateral de 5% (p-value<0,05)

\*\*\* G1a - referiram espontaneamente ter visto a marca no local de destaque principal

\*\*\* G1b - referiram espontaneamente ter visto a marca no local de destaque secundário

\*\*\* G2 - não referiram ter visto a marca em destaque

Para estudar a Hip. 2 de que o destaque visual de marcas influencia a experiência de compra ( $H_0$ : não há diferenças nas componentes da experiência de compra entre os indivíduos que detetaram os destaques visuais das marcas e os indivíduos que não os detetaram), recorreu-se ao teste não paramétrico de Kruskal-Wallis aplicado à escala acima referida. Este teste foi escolhido por ser adequado para comparar as distribuições de duas ou mais variáveis ordinais, medidas em duas ou mais amostras independentes (Marôco, 2011). O teste Kruskal-Wallis é uma generalização do teste Mann-Whitney para mais de dois grupos, consistindo numa alternativa não paramétrica ao teste Anova *one-way* e que analisa a hipótese da existência de um parâmetro de localização comum a todos os grupos em estudo (Pestana & Gageiro, 2003). Note-se, contudo, que em alguns itens da escala

poderia ser possível aplicar o teste paramétrico Anova *one-way*, mas por uma questão de coerência de análise, optou-se por analisar todos os itens com o mesmo teste.

Na Tabela 35 figuram os respectivos resultados do teste Kruskal-Wallis<sup>34</sup> e, pela sua análise, nota-se que somente no item “Os anúncios (...) que estavam nesta loja e o seu ambiente fizeram-no escolher esta loja” (P9a) não se verificaram diferenças significativas entre os grupos em estudo ( $\chi^2_{KW}(2)=5,63$ ;  $p=.06$ ;  $n=292$ ). Os resultados do teste Kruskal-Wallis conduzem assim à conclusão de que em vários itens da experiência de compra existem diferenças entre grupos. Portanto, para quase todos os itens da experiência de compra rejeitou-se a hipótese nula da Hip.2. A exceção é obviamente o item P9a.

Porém, estes resultados não permitem concluir entre que grupos se verificaram as diferenças estatisticamente significativas. Isto é, os dados levam à conclusão de que, em pelo menos um dos grupos, a distribuição dos valores desses itens difere significativamente das distribuições observadas em pelo menos um dos outros dois grupos. Por esse motivo procedeu-se à comparação múltipla de médias das ordens para os itens em que se rejeitou a hipótese nula de iguais distribuições entre grupos (Tabela 36).

De acordo com essas comparações, o grupo 1a apresentou uma distribuição significativamente diferente do grupo 2 em quase todas as variáveis, excetuando-se os itens “...fizeram-no comprar coisas não necessárias” (P9g) e “...fizeram-no mudar de uma marca para outra” (P9i). Foi ainda no grupo 1a em que foram registados os maiores níveis de concordância declarada em todas essas variáveis.

Comparando o grupo 1a com o grupo 1b, estes apresentaram distribuições significativamente diferentes em todas as variáveis, apesar de essa diferença ser marginal nos itens “...fizeram-no comprar coisas não necessárias” (P9g) e “...fizeram-no mudar de uma marca para outra” (P9i). Novamente, o grupo 1a foi aquele com os maiores níveis de concordância em todas as variáveis, quando comparado com o grupo 1b.

Por fim, comparando o grupo 1b com o grupo 2, não se verificaram quaisquer diferenças estatisticamente significativas em nenhuma das dez variáveis em teste.

Cruzando estes resultados com as diferenças referidas entre o grupo 1a e o grupo 2, conclui-se que a comunicação visual de marcas mais eficaz na experiência de compra é a que tem um destaque elevado (pela sua localização, dimensão, área, surpresa, etc).

Note-se ainda que os elementos da experiência de compra em que se verificou a maior diferença de médias entre os grupos foi nos itens “...foram informativos” (P9c) e “...atraíram

---

<sup>34</sup> Foi realizada a aproximação da estatística H do teste de Kruskal-Wallis à distribuição  $\chi^2$  com dois graus de liberdade, pois existiam três ou mais grupos e mais de cinco observações em cada grupo (Pestana & Gageiro, 2003).



a sua atenção” (P9d). A diferença das médias entre grupos também foi considerável nas variáveis “...fizeram-no reparar num determinado produto ao passar nos corredores” (P9j) e “levaram-no a comprar mais produtos do que pensava” (P9b). Nos restantes itens, a diferença entre médias foi muito menos expressiva.

Tabela 36 – Comparações múltiplas de médias das ordens na experiência de compra

Itens	G1a vs G1b***		G1a vs G2***		G2 vs G1b***	
	Teste H	Sig.*	Teste H	Sig.*	Teste H	Sig.*
Os anúncios, expositores ou mensagens desta marca que estavam nesta loja...						
...levaram-no a comprar mais produtos do que pensava (P9b)	50,715	,000**	51,102	,000**	-,387	1,000
...foram informativos (P9c)	106,719	,000**	118,899	,000**	-12,180	,706
...atraíram a sua atenção (P9d)	105,521	,000**	114,924	,000**	-9,403	1,000
...lembraram-no de comprar algo que não tinha planeado (P9e)	40,356	,000**	32,251	,000**	8,104	,535
...fizeram-no perceber ou conhecer o benefício de comprar determinado produto/marca (P9f)	11,683	,010**	12,159	,029**	-,476	1,000
...fizeram-no comprar coisas não necessárias (P9g)	10,072	,024**	7,531	,274	2,541	1,000
...fizeram com que os produtos parecessem caros (P9h)	11,328	,037**	16,710	,005**	-5,382	,650
...fizeram-no mudar de uma marca para outra (P9i)	6,242	,043**	7,145	,051	-,903	1,000
...fizeram-no reparar num determinado produto ao passar nos corredores (P9j)	70,683	,000**	69,389	,000**	1,294	1,000
...ajudaram-no a localizar determinado produto/marca (P9k)	32,339	,000**	33,635	,000**	-1,296	1,000

\* significância assintótica ajustada

\*\* rejeição de hipótese nula para nível de significância bilateral de 5% ( $p\text{-value} < 0,05$ )

\*\*\* G1a - referiram espontaneamente ter visto a marca no local de destaque principal

\*\*\* G1b - referiram espontaneamente ter visto a marca no local de destaque secundário

\*\*\* G2 - não referiram ter visto a marca em destaque

#### 5.4.7 | Influência da comunicação visual na notoriedade e no ajustamento à imagem de marcas

Uma das hipóteses em estudo foi que a notoriedade das marcas em destaque seria mais elevada do que a das marcas sem destaque (Hip.3.1 -  $H_0$ : não há diferença no grau de notoriedade espontânea entre as marcas em destaque visual no PDV e as marcas sem destaque). Em termos qualitativos, esse foi um aspeto referido pelos retalhistas e produtores (“as nossas cores, logótipo e slogan têm de estar nas nossas peças na loja para podermos aumentar a notoriedade e imagem da marca | “ficamos mais presentes e familiares na mente do shopper”).

Para testar quantitativamente esta hipótese, comparou-se o grau de notoriedade das marcas em destaque com o das marcas sem destaque, analisando a ordem pela qual a primeira marca de cada um desses dois grupos foi referida na primeira pergunta do questionário (P1). Esta hipótese foi analisada através de um teste paramétrico, dado que se verificaram os pressupostos para a sua aplicação e, nestas condições, estes testes geralmente são mais potentes do que os não paramétricos (Marôco, 2011).

Assim, apesar de não estar cumprido o pressuposto da normalidade da variável dependente em cada uma destas variáveis (teste Kolmogorov-Smirnov em ambas as variáveis  $p=,000$ ), Pestana e Gageiro (2003) referem que os testes paramétricos podem ser aplicados a quaisquer distribuições desde que as amostras não sejam pequenas ( $n>30$ ) e a mensuração seja pelo menos ordinal. Também Marôco (2011) refere que a violação do pressuposto da normalidade não invalida os testes paramétricos, desde que as dimensões das amostras não sejam pequenas e as distribuições não sejam extremamente enviesadas ou achatadas, indicando como valores de referência coeficientes absolutos de simetria  $sk<3$  e valores absolutos de achatamento  $ku<10$ . Aplicando estas indicações às duas variáveis, os coeficientes obtidos (Tabela 37) permitiram aplicar um teste paramétrico para se analisar a Hip. 3.1.

Tabela 37 – Pressupostos dos testes paramétricos da notoriedade de marcas				
Variáveis*	Teste KS(300) c/correção Lilliefors		Coef. Simetria (sk)	Coef. Achatamento (ku)
	Teste	Sig.		
Grau de notoriedade espontânea da primeira marca em destaque referida (P1a)* n=300	0,385	,000**	-2,369	4,871
Grau de notoriedade espontânea da primeira marca não destacada referida (P1b)* n= 300	0,383	,000**	-2,597	8,387

\* medido pelas respostas à pergunta “Que marcas de \_\_\_\_ conhece, nem que seja só de nome?” registadas pela ordem: “5= marca referida em primeiro lugar” até “1= marca referida em quinto lugar”  
 \*\* rejeição de hipótese nula para nível de significância de 5% ( $p\text{-value}<0,05$ )

Assim, foi aplicado o teste paramétrico *t-Student*, dado este ser indicado quando se pretende comparar duas populações de onde foram extraídas duas amostras emparelhadas relativamente a uma variável quantitativa (Marôco, 2011). Para o efeito, foram calculadas as médias dos respetivos graus de notoriedade (Tabela 38). Através deste teste concluiu-se pela rejeição da hipótese nula de igualdade das médias em questão (rejeição de  $H_0$ : *não há diferença no grau de notoriedade espontânea entre as marcas em destaque visual no PDV e as marcas sem destaque*).

De facto, o grau de notoriedade da primeira marca em destaque referida pelos compradores ( $\bar{x}=4,34$ ;  $s=1,311$ ) foi significativamente diferente do grau de notoriedade da

primeira marca sem destaque referida ( $\bar{x}=4,09$ ;  $s=1,011$ ), dado que  $t(299)=2,252$  e  $p=.025$ . Através do mesmo teste, mas unilateral, observou-se ainda que o grau de notoriedade das marcas em destaque foi estatisticamente superior ao das marcas sem destaque, dado que  $p=.0125$ . Estes resultados sugerem que a comunicação visual de marcas no PDV pode contribuir positivamente para a notoriedade das marcas.

Para além desta análise global, também se realizou a comparação de médias para cada um dos grupos (Tabela 38). Ou seja, em cada grupo de sujeitos foi testado se haveria diferenças entre a notoriedade espontânea das marcas em destaque e o das marcas não destacadas. Para o efeito aplicou-se o teste dos sinais de Wilcoxon, por não se verificarem os pressupostos de utilização da alternativa paramétrica. Para os sujeitos do grupo 1a, observou-se que as marcas em destaque apresentaram um grau de notoriedade espontânea significativamente mais elevado do que as marcas sem destaque ( $S^+=30.44$ ;  $S^-=31.87$ ;  $Z=-3.645$ ;  $p=.000$ ;  $n=62$ ). Para os sujeitos do grupo 1b, as marcas em destaque também apresentaram um grau de notoriedade espontânea significativamente mais elevado do que as marcas sem destaque ( $S^+=103.14$ ;  $S^-=79.34$ ;  $Z=-7.001$ ;  $p=.000$ ;  $n=166$ ). Pelo contrário, para os sujeitos do grupo 2, as marcas em destaque apresentaram um grau de notoriedade espontânea significativamente mais reduzido do que as marcas sem destaque ( $S^+=39.31$ ;  $S^-=25.09$ ;  $Z=-3.703$ ;  $p=.000$ ;  $n=69$ ).

Assim, também estes resultados levam à rejeição da Hip.3.1 ( $H_0$ : não há diferença no grau de notoriedade espontânea entre as marcas em destaque visual no PDV e as marcas sem destaque). Portanto, estes resultados fortalecem a hipótese de que a comunicação visual de marcas no PDV pode influenciar positivamente a notoriedade das marcas comunicadas.

Tabela 38 – Média e desvio padrão do grau de notoriedade espontânea das marcas

Variáveis*	Geral		G1a**		G1b**		G2**	
	$\bar{x}$	s	$\bar{x}$	s	$\bar{x}$	s	$\bar{x}$	s
Grau de notoriedade espontânea da primeira marca em destaque referida (P1a)*	4,34	1,311	4,58	0,967	4,71	0,771	3,22	1,893
Grau de notoriedade espontânea da primeira marca não destacada referida (P1a)*	4,09	1,011	3,76	1,399	4,05	0,777	4,48	1,009
Total	n=297		n=62		n=166		n=69	

\* medido pelas respostas à pergunta “Que marcas de \_\_\_\_ conhece, nem que seja só de nome?” registadas pela ordem: “5= marca referida em primeiro lugar” até “1= marca referida em quinto lugar”

\*\* G1a - referiram espontaneamente ter visto a marca no local de destaque principal

\*\* G1b - referiram espontaneamente ter visto a marca no local de destaque secundário

\*\* G2 - não referiram ter visto a marca em destaque

Para se aprofundar as conclusões sobre o grau de notoriedade, também se testou a Hip.3.2 ( $H_0$ : não há diferença no grau de notoriedade espontânea das marcas em destaque entre os indivíduos que detetaram os destaques visuais e os indivíduos que não os detetaram). Assim, para cada tipo de marca (marcas em destaque e marcas sem destaque), foi estudado se haveria diferenças entre os grupos de indivíduos (Tabela 38). Para isso foi utilizado o teste não paramétrico de Kruskal-Wallis, dado haver violação dos pressupostos da aplicação de testes paramétricos.

Assim, considerando o grau de notoriedade das marcas com destaque visual, existiram diferenças estatisticamente significativas entre grupos de sujeitos ( $\chi^2_{KW(2)}=61.068$ ;  $p=.000$ ;  $n=297$ ). Analisando o grau de notoriedade das marcas sem destaque visual, os dados também indicaram existir diferenças estatisticamente significativas entre grupos ( $\chi^2_{KW(2)}=39.150$ ;  $p=.000$ ;  $n=297$ ).

No sentido de investigar entre que grupos se verificariam essas diferenças, procedeu-se à comparação múltipla de médias das ordens, cujos resultados estão patentes na Tabela 39. Em ambos os casos constatou-se haver diferenças estatisticamente significativas entre o grupo 1a e o grupo 2, tal como entre o grupo 1b e o grupo 2.

Estes dados indicam que o grau de notoriedade das marcas em destaque foi mais elevado nos grupos que detetaram visualmente essas marcas do que no grupo que não as detetou. Por oposição, o grau de notoriedade das marcas sem destaque visual foi significativamente mais elevado no grupo que não referiu ter visto as marcas que estavam com destaque visual. Esta conclusão é concordante com as anteriores sobre a influência positiva deste tipo de comunicação na notoriedade das marcas comunicadas.

Tabela 39 – Comparações múltiplas do grau de notoriedade de marcas

Variáveis*	G1a vs G1b****		G1a vs G2****		G2 vs G1b	
	Teste H	Sig**	Teste H	Sig**	Teste H	Sig**
Grau de notoriedade espontânea da primeira marca em destaque referida (P1a)* $n=300$	11.893	.763	65.789	.000***	77.682	.000***
Grau de notoriedade espontânea da primeira marca não destacada referida (P1a)* $n=300$	2.163	1.00	65.262	.000***	-63.099	.000***

\* medido pelas respostas à pergunta "Que marcas de \_\_\_\_ conhece, nem que seja só de nome?" registadas pela ordem: "5= marca referida em primeiro lugar" até "1= marca referida em quinto lugar"

\*\* significância assintótica ajustada

\*\*\* rejeição de hipótese nula para nível de significância de 5% ( $p\text{-value}<0,05$ )

\*\*\*\* G1a - referiram espontaneamente ter visto a marca no local de destaque principal

\*\*\*\* G1b - referiram espontaneamente ter visto a marca no local de destaque secundário

\*\*\*\* G2 - não referiram ter visto a marca em destaque

Dado que o capital de marca também inclui a imagem de marca, procurou-se averiguar se a comunicação visual poderia desempenhar um papel relevante nesta componente.

Todas as entrevistas qualitativas com os produtores apontaram nesse sentido (*“Os materiais que criamos tentam ser diferentes do habitual para serem falados pelos shoppers (...) queremos causar surpresa e impacto para sermos notados e falados no ponto-de-venda (...) sermos vistos como marcas diferentes e que fazem coisas engraçadas”* | *“as nossas cores, logotipo e slogan têm de estar nas nossas peças na loja para podermos aumentar a notoriedade e imagem da marca”* | *“se formos consistentes no tempo a repetir em muitas lojas o mesmo tom e estilo da publicidade fora da loja, conseguimos ser mais reconhecidos e notados, com uma personalidade própria”*). Porém, as entrevistas a produtores também levaram à conclusão de que a comunicação visual de marcas no PDV pode prejudicar a imagens das marcas (*“Se um hotel tiver tvs Samsung mas forem modelos antigos, será que isso não é prejudicial para essa marca?”* | *“Podemos chegar à loja e na nossa arca de frio estão outras marcas”* | *“servida uma cerveja Super-Bock num copo da Sagres”*).

De forma paralela, na fase quantitativa testou-se a influência que as comunicações no PDV poderiam ter na imagem percebida das marcas, no que se refere ao seu ajustamento com as comunicações anteriores da marca (Hip.4  $H_0$ : *não há diferenças no ajustamento/coerência percebida da imagem das marcas entre os indivíduos que detetaram os destaques visuais das marcas e os indivíduos que não os detetaram*). Os resultados obtidos revelaram um coeficiente alfa de Cronbach reduzido (0,454) para poderem serem considerados como manifestações de uma mesma variável, dado serem inferiores aos valores mínimos referidos por Marôco e Garcia-Marques (2006). Contudo, para efeitos informativos, na Tabela 40 apresentam-se as médias e desvios-padrões de cada um dos itens da respetiva pergunta do questionário (P8).

Tabela 40 – Média e desvio padrão dos itens iniciais do ajustamento da comunicação no PDV à imagem		
Itens*	$\bar{x}$	s
"Semelhante a outros anúncios/promoções/campanhas dessa marca" (P8a) n= 276	4,22	1,287
"Mesmo que a marca não estivesse escrita, facilmente conseguiria perceber que era dessa marca" (P8b) n= 293	4,14	1,471
"Alterou a opinião que tem sobre essa marca" (P8c)** n= 298	4,85	0,741
"Só poderia ser dessa marca" (P8d) n= 293	2,48	1,826
"Poderia ser de qualquer marca deste tipo de produtos, mas aplica-se mais a essa marca" (P8e) n= 276	2,88	1,760
"Fez com que a sua opinião sobre a marca se mantivesse" (P8f) n= 296	4,84	0,743
* 1 disc. totalmente   2 disc. em parte   3 não concordo nem discordo   4 conc. em parte   5 conc. totalmente		
** invertida		

Tendo presente as limitações resultantes do coeficiente alfa de Cronbach, optou-se por analisar somente as diferenças entre os grupos nos dois itens que mais diretamente se referiam ao constructo que se pretendia medir – itens "Alterou a opinião que tem sobre essa marca" (P8c) e "Fez com que a sua opinião sobre a marca se mantivesse" (P8f).

Testando as diferenças entre os grupos através do teste não paramétrico de Kruskal-Wallis (pois os pressupostos dos testes paramétricos não se verificavam), no item P8c não se rejeitou a hipótese nula de igualdade entre os grupos em teste ( $\chi^2_{KW(2)}=.564$ ;  $p=.754$ ;  $n=295$ ), sucedendo o mesmo para o item P8f ( $\chi^2_{KW(2)}=.860$ ;  $p=.651$ ;  $n=293$ ). Portanto, estes resultados levariam a não rejeitar a hipótese nula da Hip.4 ( $H_0$ : *não há diferenças no ajustamento/coerência percebido da comunicação à imagem das marcas entre os indivíduos que detetaram os destaques visuais e os indivíduos que não os detetaram*). Porém, devido ao coeficiente alfa de Cronbach obtido, não é seguro afirmar-se que a comunicação visual de marcas no PDV não fortalece a imagem das marcas comunicadas.

## 5.5 | Síntese do Capítulo

Neste capítulo apresentaram-se os objetivos, metodologia, procedimentos, instrumentos e resultados do segundo subestudo empírico realizado. Este subestudo teve duas fases interligadas, de forma a tornar a análise mais completa e diversificada, adotando uma metodologia de estudo mista.

A primeira fase deste subestudo pretendeu caracterizar e analisar as práticas de gestão e de decisão da comunicação visual de marcas nas lojas de conveniência, integrando-as com a abordagem de “marketing do comprador”. Para tal, foi adotada uma abordagem qualitativa de recolha e análise das opiniões dos retalhistas e produtores no setor de lojas de conveniência.

A segunda fase pretendeu analisar a influência da comunicação visual no PDV nos compradores, em lojas de conveniência. Foi realizado um estudo quasi-experimental quantitativo, com recolha de dados através de instrumentos estruturados sobre perceções e comportamentos do comprador dentro da loja. Foram realizados trezentos pares de entrevistas face-a-face e observações, em contexto real de compra, numa loja de conveniência da insígnia líder em Portugal.

A análise dos dados procurou integrar as duas fases do subestudo, cruzando e comparando os dados entre as fases. Não houve evidências explícitas e diretas sobre a

adoção do “marketing do comprador” neste tipo de lojas, mas notaram-se alguns indícios de que a gestão de categorias neste setor caminha nesse sentido. São evidências disso os factos de a gestão de marketing considerar as missões do comprador e de se atribuírem diferentes papéis baseados nas necessidades dos compradores às categorias de produtos comercializadas nas lojas.

Tanto os dados da fase qualitativa como os da fase quantitativa revelaram que a comunicação visual das marcas no PDV pode induzir as compras com menor grau de planeamento. Neste contexto, os dados quantitativos levaram a concluir que esse papel faz-se notar mais nas compras totalmente não planeadas, e apenas através dos destaques visuais principais das marcas.

A conjugação dos dados qualitativos com os dados quantitativos permitiu também encontrar evidências de que a comunicação visual de marcas no PDV pode contribuir positivamente para a experiência de compra, principalmente através dos destaques principais das marcas. Mais especificamente, os resultados quantitativos indicaram que as componentes da experiência de compra em que esta influência foi mais expressiva foram nas capacidades de atrair a atenção e de informar. Também se verificou um papel positivo nas demais componentes da experiência de compra analisadas, à exceção de as comunicações visuais das marcas poderem influenciar a escolha da loja a visitar.

Tanto os dados qualitativos como os dados quantitativos revelaram que os destaques visuais principais das marcas no PDV podem contribuir para a notoriedade das marcas, em particular para a sua saliência na mente dos compradores. Apesar de a notoriedade ser um trabalho de longo prazo das marcas, a comunicação no PDV parece contribuir para a melhoria do desempenho nessa componente do capital de marca.

Não foi possível encontrar resultados claros sobre a influência da comunicação visual no PDV sobre o fortalecimento do posicionamento de marcas, pois os dados qualitativos e quantitativos foram contraditórios.

Na Tabela 41 apresenta-se o resumo dos resultados de ambas as fases deste subestudo. Em termos gerais, foi possível concluir que a comunicação visual de marcas no PDV pode efetivamente ter um papel relevante na gestão de categorias e na gestão de marcas, nomeadamente através dos seus efeitos nos compradores e na relação entre produtores e retalhistas. Acrescente-se que os efeitos nos compradores foram essencialmente verificados nos destaques visuais principais.

Tabela 41 – Síntese dos resultados do subestudo

Proposição Global	Resultados das Entrevistas a Retalhistas e Produtores	Hipóteses do Estudo dos Compradores	Decisão Sobre Hipóteses do Estudo dos Compradores	Conclusão Global
O destaque visual de marcas no PDV influencia a incidência das compras com menor grau de planejamento	Suporte à proposição (potencia compras pouco planeadas)	H1. $H_0$ : não há diferenças no grau das compras menos planeadas entre os grupos de indivíduos da experiência	Rejeição de $H_0$	Os destaques visuais principais influenciaram as compras totalmente não planeadas
O destaque visual de marcas no PDV influencia a experiência de compra dos indivíduos na loja	Suporte à proposição (facilita o processo de compra)	H2. $H_0$ : não há diferenças nas componentes da experiência de compra entre os grupos de indivíduos da experiência	Rejeição de $H_0$ para todos os itens à exceção de P9a	Os destaques visuais principais contribuíram para alguns componentes do valor utilitário da experiência de compra
O destaque visual de marcas no PVD fortalece a notoriedade das marcas	Suporte à proposição (contribui para a notoriedade e imagem)	H3.1 $H_0$ : não há diferença no grau de notoriedade espontânea entre as marcas em destaque visual e as marcas sem destaque H3.2 $H_0$ : não há diferença no grau de notoriedade espontânea das marcas em destaque entre os grupos de indivíduos da experiência	Rejeição de $H_0$  Rejeição de $H_0$	A comunicação visual de marcas no PDV foi um dos vários elementos que pode influenciar positivamente a notoriedade das marcas comunicadas
O destaque visual de marcas no PDV fortalece o posicionamento da marca, através do ajustamento da comunicação no PDV à imagem da marca	Suporte à proposição (contribui para a notoriedade e imagem)	H4. $H_0$ : não há diferenças no ajustamento/coerência percebido da comunicação à imagem das marcas entre os indivíduos da experiência	Não rejeição de $H_0$	Necessidade de serem realizados mais estudos



## Conclusões

## 6.1 | Síntese e Principais Conclusões do Estudo

Esta tese estabeleceu como questão fundamental de investigação compreender se a comunicação visual das marcas no PDV influencia os compradores e a relação entre distribuidor e produtor, tendo como pano de fundo a abordagem de “marketing do comprador”. Desta forma, a tese procurou contribuir para as áreas de investigação da gestão de marketing do retalhista, gestão de marcas e interações entre ambas (e.g. merchandising), através de acréscimos incrementais do conhecimento nessas áreas.

Assim, dado que o conhecimento dos impactes dos estímulos no PDV é um elemento importante para se conceberem atividades de marketing adequadas para se atuar na loja, os resultados da tese proporcionam informações que podem ajudar a melhor gerir a comunicação visual nas lojas. De facto, como Martínez (2005) e Maskulka (2002) apontam, os esforços de comunicação devem chegar ao PDV, já que este é um ponto de contacto direto com o cliente, sendo provavelmente o ponto de interação mais oportuno possível.

O primeiro capítulo da tese explorou o conceito e aspetos basilares do “marketing do comprador”. Essa revisão de literatura encontrou essencialmente estudos de origem norte americana e apontou para o facto de que o “marketing do comprador” é uma abordagem recente, potencialmente relevante e benéfica para distribuidores, produtores e compradores, apresentando desafios que necessitam de ser enfrentados para que possa ser eficazmente explorada.

Detetou-se ainda que os autores e estudos que comparam o “marketing do comprador” com o marketing tradicional não encontraram sinais de contradição, mas sim de complementaridade, apesar de existirem algumas diferenças. Nessas diferenças destaca-se que o “marketing do comprador” tem um foco claro no comprador, em vez de no consumidor, e que privilegia uma atuação com estímulos de marketing em vários pontos de contacto ao longo da jornada de compra. A operacionalização da abordagem do “marketing do comprador” já apresenta componentes conceituais estruturados, incluindo estratégias, fases e estímulos. Contudo, nos estudos consultados foram também identificadas várias barreiras e dificuldades para a sua aplicação, estando principalmente relacionadas com a inexistência de dados, escassez de conhecimentos especializados, conflitos entre estruturas organizacionais internas, pressões de urgência e falta de alinhamento entre produtores e distribuidores.

Em seguida explorou-se a componente teórica da análise do comprador, visto este ser um tema diretamente relacionado com o âmago do “marketing do comprador”. Constatou-se que a compreensão da especificidade das missões de compra, o grau de planeamento das

compras e a análise holística da jornada de compra são componentes relevantes da análise ao comprador.

Seguidamente realizou-se uma discussão dos conceitos relacionados com a gestão de categorias e gestão de marcas. Confirmou-se que a gestão de categorias e a gestão de marcas se interseccionam e convergem no “marketing do comprador”. A revisão de literatura permitiu concluir que tanto a gestão de categorias como a gestão de marcas têm recebido atenção da comunidade académica e empresarial, não sendo temas novos, e existindo algumas conclusões estabilizadas.

Sobre a gestão de categorias, concluiu-se que é uma abordagem principalmente utilizada pelos retalhistas e que tem relação direta com o “marketing do comprador”, sendo um processo sequencial que representa um conjunto de decisões bastante mais amplas do que gerir produtos. As abordagens mais recentes da gestão de categorias apontam para a existência de potencialidades a explorar, principalmente através da revisão da sequência de fases do processo de gestão de categorias, de modo a que esta seja mais focada no comprador, o que está diretamente relacionado com as bases do “marketing do comprador”.

No que respeita à gestão de marcas, a revisão de literatura revelou que existem várias definições para os conceitos de marca e de capital de marca, e que ambos têm evoluído no sentido de se tornarem mais amplos e abarcando aspetos intangíveis que ultrapassam a dimensão funcional dos produtos e de identificação de ofertas, sendo compreendidos como entidades cognitivas complexas, criadas pelos indivíduos. Dada esta envolvente, a gestão de marcas deve ser centrada nas fontes de valor da marca que permitam diferenciar a marca através de componentes experienciais e emocionais, para além das vertentes racionais e tangíveis, dos públicos-alvo. Os elementos visuais chave das marcas podem facilitar este tipo de diferenciação, potenciando que as marcas se distingam e façam notar junto dos consumidores e compradores, no PDV e nos demais pontos de contacto.

O segundo capítulo realizou uma revisão de literatura sobre a comunicação visual de marcas no PDV, enquadrando-a no contexto mais amplo do marketing visual. Constatou-se que uma parte muito significativa da comunicação humana e de marketing é não verbal e que os indivíduos estão constantemente expostos a um número muito elevado de estímulos e mensagens comerciais visuais explícitas e implícitas. Por tal, a visão é um processo seletivo, formado no cérebro, que tanto pode ser ativo como passivo, e que pode ter componentes conscientes e não conscientes.

A literatura parece apontar no sentido de que na gestão das atividades de marketing visual numa loja são particularmente relevantes os ângulos de visão entre o indivíduo e o objeto, a tarefa que o indivíduo esteja a desempenhar e os elementos visuais chave da

identidade de uma marca, estando estes últimos associados à teoria da utilização de pistas. Associado ao marketing visual no PDV e ao merchandising visual concluiu-se que a comunicação no PDV é um tema cada vez mais atual e pertinente, devido à saturação dos media tradicionais e por ser um ponto de interação direta com o cliente, e de o fazer num momento de decisão fulcral. Foi também identificado que a comunicação no PDV pode ter outras vantagens, nomeadamente o reduzido custo por contacto e a possibilidade de se evitar comunicações massificadas.

Apesar da relevância do marketing visual no PDV e do merchandising visual, a análise dos estudos empíricos encontrados sobre os efeitos de estímulos visuais no PDV revelou a existência de algumas lacunas de conhecimento e, conseqüentemente, de oportunidades de investigação. De facto, dado que vários desses estudos recorreram a metodologias que não reproduzem as situações de compra efetivamente vividas pelos compradores numa loja, existe a necessidade de testar resultados em condições reais de contexto de compra. Por outro lado, a maior parte dos estudos já realizados analisou um número reduzido de estímulos visuais, ao passo que uma experiência real de compra numa loja geralmente envolve vários estímulos em competição simultânea. As variáveis consideradas nesses estudos têm estado diretamente relacionadas com quantidades vendidas e volumes de compras com reduzido planeamento, procurando encontrar explicações para as suas variações. Essas investigações têm somente analisado os efeitos dos estímulos visuais junto do comprador, não tendo sido encontrados estudos que completem essa vertente com as opiniões e dados de distribuidores e produtores. Também se concluiu pela escassez de estudos empíricos realizados em lojas que não sejam hipermercados e supermercados, bem como em contextos culturais diferentes dos que têm sido analisados (e.g. EUA).

O primeiro subestudo empírico realizado procurou diagnosticar, na perspetiva de especialistas, o estado da implementação do “marketing do comprador” em Portugal, assumindo um cariz exploratório e qualitativo. Segundo os especialistas entrevistados:

- O “marketing do comprador” é uma abordagem recente e que tem especificidades próprias, nomeadamente o foco nas necessidades do comprador, a atuação direcionada para o PDV e o potencial de influência no momento da compra.
- É uma abordagem relevante e com benefícios, em face do número elevado de decisões que são tomadas na loja e a conseqüente possibilidade de se influenciar o comprador num momento em que está em “modo de compra”. O elevado número de decisões na loja pode dinamizar vendas e diferenciar ofertas, contribuindo para o capital de marca.
- O seu nível de aplicação em Portugal é elevado, mas com níveis reduzidos de sofisticação, rigor e pensamento estratégico. É uma abordagem que tem vindo a ganhar

importância, perspectivando-se a tendência de se tornar mais estratégico, com maior afetação de recursos e ser mais científico.

- Nas ações do “marketing do comprador” em Portugal existem bastantes ações táticas e seguidoras da concorrência, mas existe carência de ações estratégicas com definição clara de prioridades e de um racional de marketing fundamentado em dados factuais.

Este subestudo também permitiu detetar implicações da abordagem do “marketing do comprador” para a gestão. Assim, concluiu-se que:

- Os principais aspetos críticos para uma abordagem de “marketing do comprador” ser bem conseguida são: a articulação entre a política de marca e as ações no PDV, tal como as interligações dos momentos antes, durante e depois da compra; o conhecimento aprofundado dos compradores e o reconhecimento de que são agentes com necessidades diferentes do consumidor; o acompanhamento das execuções até ao detalhe da operação concreta em loja; a cooperação entre distribuidor e produtor.
- As atividades de “marketing do comprador” podem enfrentar diversas dificuldades, como: a necessidade de conhecimentos especializados e mudança de hábitos organizacionais; a dificuldade em estudar os compradores; a tomada de decisão dos gestores ser menos baseada na intuição; a fragmentação das decisões de gestão ser feita loja a loja; a articulação entre o planeamento e a execução; as lacunas no alinhamento dos interesses entre os departamentos de marketing e vendas.
- Existem desvantagens a ponderar na adoção do “marketing do comprador”, que estão essencialmente relacionadas com: a necessidade de investimento financeiro; a tendência para se recorrer a ações de curto prazo (com menor potencial de diferenciação); prejuízos no capital de marca, caso as promessas comunicadas aos compradores não sejam concretizadas.
- A natureza estratégica do “marketing do comprador” deve ser integrada nas ações das empresas, à semelhança do que Brito e Hammond (2007) referem para as promoções de vendas.

O primeiro subestudo também serviu de *input* informacional para o segundo subestudo empírico. Este *input* esteve fundamentalmente relacionado com as categorias da situação atual da comunicação visual nos PDV, oportunidades de desenvolvimento deste tipo de comunicação e as suas tendências. Nestas categorias, de acordo com os especialistas entrevistados:

- A atividade de comunicação visual das marcas nas lojas é intensa, essencialmente tática e existem diversos casos de lojas com comunicação no PDV desordenada, desarrumada e confusa. Poucos são os casos em que se avalia a eficácia das ações de comunicação visual no PDV.

- Existem algumas tendências da comunicação no PDV. A primeira está relacionada com a utilização de tecnologias de informação enquanto elementos enriquecedores da experiência de compra e como veículos de comunicação comercial. Uma segunda tendência está relacionada com o desenvolvimento da loja enquanto um centro de experiências multissensoriais. A terceira aponta no sentido de se encontrarem formas para uma articulação mais efetiva entre a comunicação fora da loja e a comunicação dentro da loja.
- A comunicação visual das marcas no PDV pode ser melhor explorada. Para tal, devem sempre utilizar-se de forma coerente e continuada os elementos visuais chave das marcas em todas as peças de comunicação e a adaptação das ações e peças à realidade prática da sua colocação em cada loja.

O segundo subestudo empírico analisou a influência que a comunicação visual de marcas em lojas de conveniência pode ter nos compradores e na relação entre retalhista e produtor. Este estudo teve duas fases interligadas, sendo a primeira de cariz qualitativo e exploratório e a segunda de cariz quantitativo e descritivo.

Na fase qualitativa recolheram-se opiniões de distribuidores e produtores, de forma a:

- Compreender os papéis que a comunicação visual de marcas em lojas de conveniência pode ter, e aferir sobre a sua capacidade de influenciar o comprador;
- Identificar as ferramentas e materiais de comunicação visual no PDV mais explorados e os aspetos críticos na sua conceção e implementação.

Na fase quantitativa estudou-se o papel do destaque visual de marcas no PDV no que diz respeito à sua capacidade de:

- Influenciar as compras efetivamente realizadas;
- Contribuir positivamente para a experiência de compra;
- Fortalecer o capital de marca, nas componentes de notoriedade e imagem.

A fase qualitativa permitiu validar e complementar a fase quantitativa, mas também encontrar alguns resultados que não poderiam ter sido detetados na fase quantitativa. Neste âmbito, o principal resultado apurado é que a relação entre produtor e retalhista pode ser beneficiada pela comunicação visual de marcas na loja. Efetivamente, os produtores podem explorar essa via para obter a preferência do retalhista e, por outro lado, os retalhistas podem sair beneficiados pois as peças e materiais de comunicação visual das marcas podem ajudar a equipar e manter as lojas. Também ambos os atores podem ser beneficiados pelo potencial de a comunicação visual de marcas na loja poder propulsionar vendas.

Daqui decorre a implicação de que os produtores devem, cada vez mais, procurar adaptar as comunicações das suas marcas às necessidades e especificidades do retalhista, e a cada uma das suas lojas. Essa poderá ser uma via para os produtores criarem valor acrescentado para os retalhistas e, conseqüentemente, desenvolverem relações de longo prazo em que sejam assumidos como fornecedores preferenciais. Contudo, dado que os recursos dos produtores são limitados, esta solução implica que sejam bastante criteriosos na escolha dos retalhistas com os quais devem desenvolver esse tipo de relação estratégica.

Tanto na fase quantitativa como na fase qualitativa deste subestudo vários resultados indicam que a comunicação visual de marcas no PDV pode desempenhar um papel relevante junto do comprador, em várias dimensões.

Um primeiro indício geral que revelou este potencial da comunicação dentro das lojas decorreu da percentagem de inquiridos que se recordaram de ter detetado alguma comunicação visual de marcas em destaque nessa jornada de compra. De facto, apesar de a percentagem de inquiridos que referiu sem assistência ter visto alguma referência a marcas na loja não ter sido elevada (23%), 70% dos sujeitos recordou-se de ter visto somente a marca em estudo quando se forneceu uma pista indicando a categoria em questão.

No que respeita ao tipo de compras efetuadas, neste estudo houve pouca expressão das compras planeadas mas não realizadas, tal como das compras com substituição da marca planeada. Tal facto talvez possa ser explicado porque as lojas de conveniência comercializam um sortido relativamente reduzido de marcas. Outra explicação possível é o contexto de visita a este tipo de lojas ser bastante rápido e orientado para a satisfação de necessidades de compra pontuais, com cabazes de compra de dimensão reduzida.

Ao ser analisada a relação da comunicação visual das marcas no PDV com as compras realizadas, verificou-se afinidade entre o destaque visual principal de marcas e as compras totalmente não planeadas (i.e. de “necessidade não reconhecida” antes da entrada na loja). Portanto, dentro das compras com menor grau de planeamento, a comunicação visual no PDV evidenciou ser mais eficaz nas compras totalmente não planeadas, conseguindo-o apenas através dos destaques visuais principais.

Relativamente à experiência de compra, os resultados mostraram que a comunicação visual de marcas no PDV pode ter uma influência positiva em várias das suas componentes. Também se concluiu que os destaques visuais principais foram aqueles que tiveram essa influência positiva na experiência de compra, ao contrário do que aconteceu com os destaques secundários.

As componentes da experiência de compra em que os destaques visuais principais mostraram ter efeito positivo foram: capacidade de atrair a atenção e de fazer o comprador reparar num determinado produto ao passar nos corredores; capacidade de ser informativa; capacidade de fazer conhecer o benefício de comprar determinado produto/marca; ajudar a localizar determinado produto/marca na loja; atuar como lembrete de comprar algo não planeado; levar a comprar mais produtos do que os planeados; fazer com que os produtos pareçam caros. De todos estes, aqueles em que o papel da comunicação visual de marcas teve mais evidência foi na capacidade de ser informativa e na capacidade de atrair a atenção.

Dentro dos componentes da experiência de compra, aqueles em que os destaques visuais principais tiveram nitidamente mais expressão foram a capacidade de serem informativos e de atraírem a atenção. Um segundo conjunto de componentes em que também houve algum protagonismo dos destaques principais foi na capacidade de fazer o comprador reparar num determinado produto ao passar nos corredores e no levar a comprar mais produtos do que os planeados.

Um dos aspetos que constitui o capital de marca é a notoriedade e, nesta componente, os resultados qualitativos e quantitativos apontaram no sentido de que a comunicação visual de marcas no PDV pode contribuir para aumentar o nível de notoriedade da marca comunicada. Contudo, deve notar-se que, tal como a imagem, também a notoriedade é construída e desenvolvida no longo prazo e de forma continuada, pelo que não resulta de um único momento de comunicação. Ou seja, os compradores entram nos PDV com conhecimentos sobre as marcas, pelo que a comunicação no PDV pode ser apenas um dos muitos fatores que pode ajudar a manter ou fortalecer a notoriedade.

No que respeita à capacidade de a comunicação visual de marcas no PDV contribuir para o fortalecimento do posicionamento, através da coerência da imagem de marca com as comunicações anteriores, os resultados obtidos não são conclusivos por dois motivos. Por um lado, a escala de mensuração quantitativa utilizada deu origem a uma fraca consistência interna dos respetivos itens. Por outro lado, os dados quantitativos não apontaram para que a comunicação visual no PDV tenha uma influência relevante no fortalecimento do posicionamento, mas as entrevistas qualitativas aos produtores apontaram que a influência seria positiva. Os dados das vertentes qualitativas da tese, tanto nas entrevistas a especialistas em “marketing do comprador” como nas entrevistas a produtores, indicaram que a imagem das marcas também pode ser prejudicada pela comunicação visual no PDV. Para o evitar, concluiu-se que a coerência e singularidade dos elementos visuais chave de uma marca são fundamentais, devendo estar presentes em todas as peças de comunicação



e estas serem pensadas e controladas até ao nível da implementação e “vivência” quotidiana no PDV.

Por fim, fazendo uma análise transversal aos efeitos da comunicação visual de marcas no PDV sobre os compradores, concluiu-se que a sua eficácia foi essencialmente verificada nos destaques visuais principais. Pode então afirmar-se que a implicação geral desta fase do subestudo é que é importante que as comunicações visuais na loja sejam notadas pelos compradores. Assim, considerando o panorama de elevado “ruído” visual comercial em várias lojas e setores, uma das formas para o conseguir passa pelos retalhistas e produtores fazerem uma gestão criteriosa da comunicação de marcas que é feita nas lojas e conseguirem criar “manchas” visuais notáveis. Esta gestão deve assim procurar reduzir o “ruído” e desordem e, ao fazê-lo com rigor, os destaques principais tornar-se-ão mais evidentes e, conseqüentemente, mais eficazes.

Outra forma para se conseguir obter um nível de saliência elevado pode ser através de formas singulares e dignas de nota pelos indivíduos (Godin, 2009). Para o conseguir, Berns (2008) refere que é importante proporcionar ao cérebro algo que este nunca tenha processado anteriormente, para o obrigar a sair do âmbito das suas perceções previsíveis. Portanto, a comunicação das marcas nos PDV deve evitar comunicar informação sobejamente conhecida e de forma pouco diferenciada.

Outra via para se conseguir uma saliência elevada das marcas no PDV também poderá ser criando estímulos emocionalmente competentes (i.e. estímulos com carga emocional). Esta via poderá ser eficaz porque os estímulos emocionalmente competentes são recordados com maior exatidão do que as memórias associadas a respostas neutras (Todd et al, 2012) e perduram por mais tempo no cérebro (Medina, 2008 e 2009; LaBar & Cabeza, 2006). Portanto, esta implicação de ser importante a criação de estímulos com carga emocional tem uma ligação direta com o conceito marketing experiencial referido por Schmit (1999).

## **6.2 | Limitações e Sugestões de Investigação**

Um trabalho de investigação geralmente é um trabalho inacabado e que acarreta várias lacunas e limitações. A presente tese não é exceção e tem limitações de ordem metodológica e de análise de dados.

Relativamente às vertentes qualitativas da tese, o conteúdo dos dados recolhidos pode encerrar limitações, pois as empresas geralmente preferem não referir as suas falhas e

insucessos (Almeida et al., 2012). Por este motivo, em algumas das entrevistas qualitativas podem não ter sido recolhidas informações que poderiam ser relevantes para a análise de conteúdo. Esta limitação aplica-se essencialmente à vertente qualitativa do segundo subestudo empírico, em que foram entrevistados retalhistas e produtores. Contudo, dado que estas entrevistas decorreram num clima de partilha, confiança e sigilo, é de esperar que esta limitação tenha sido minimizada.

Outra limitação relacionada com as vertentes qualitativas da tese tem que ver com o facto de se ter recolhido dados através de declarações de gestores e especialistas, sofrendo a análise de possíveis enviesamentos interpretativos do pesquisador (Almeida et al., 2012). Contudo, de modo a reduzir estes possíveis enviesamentos interpretativos, utilizou-se uma técnica de análise de dados qualitativos com fundamentos e procedimentos comprovados - a análise de conteúdo temática.

Por outro lado, como em qualquer outro estudo realizado através de processos de amostragem, as vertentes qualitativas desta tese têm limitações resultantes das características da amostra, como seja a dimensão geográfica que foi contemplada.

Alguns dos resultados obtidos nas vertentes qualitativas de ambos os subestudos não foram encontrados na revisão de literatura, o que pode motivar investigações futuras para testar a sua validade. Nesta linha sugere-se aprofundar o estudo sobre a influência que a comunicação de marcas no PDV possa ter na relação entre produtores e retalhistas, pois as inquirições a produtores apontaram no sentido de esta desempenhar um papel relevante na instalação e manutenção das lojas, bem como na possibilidade de induzirem a preferência dos retalhistas por determinado fornecedor.

O primeiro subestudo também identificou temas que não foram encontrados com detalhe na revisão de literatura, pelo que se sugere a realização de estudos que possam comprovar ou aprofundar que:

- Há escassez de competências específicas e de dados factuais em várias ações no PDV (provocando dificuldades na adoção do “marketing do comprador”);
- Existem dissonâncias frequentes entre a comunicação fora das lojas e a comunicação nas lojas;
- É frequente não se verificar uma adaptação das comunicações das marcas no PDV às especificidades dos retalhistas.

Também a vertente quantitativa desta tese apresenta limitações. Uma parte significativa das limitações do subestudo quantitativo resulta de opções de investigação, nomeadamente a recolha de dados em ambiente real de loja e de compra. Assim, existem limitações relacionadas com a amostra estudada, especialmente por ter sido considerada apenas uma

loja, de uma insígnia retalhista. O facto de a recolha de dados e a consequente amostra terem sido realizados num único momento também é uma limitação, pois as marcas consideradas pelos compradores variam com as ocasiões e estímulos (Nedungadi, 1990). Porém, estas opções de investigação possibilitaram que os resultados fossem bastante concretos e recolhidos num contexto que captou toda a complexidade dos estímulos reais numa visita de compra a uma loja.

Nesta vertente quantitativa do estudo foi utilizada uma técnica de amostragem que não totalmente probabilística, o que significa que o potencial de representatividade da amostra é inferior ao de uma técnica totalmente probabilística. Por este motivo, se sugere alargar o estudo a outras amostras, noutras áreas geográficas e noutras lojas. Contudo, o carácter semi-aleatório da técnica de amostragem utilizada proporciona alguma garantia de representatividade, pois não foi uma amostragem de conveniência, intencional ou com quaisquer quotas pré-definidas.

O facto do estudo quantitativo ter versado sobre um setor em particular é um aspeto que faz sugerir a aplicação da análise do “marketing do comprador” a outros setores. Alguns dos setores que podem ser estudados são os que foram identificados no subestudo ‘opiniões de especialistas sobre “marketing do comprador”’. Dentro destes, destaca-se a possibilidade de estudar o canal das farmácias e parafarmácias, podendo ser replicado o estudo e metodologia de Gavilan et al. (2014), o que permitiria uma análise comparativa e transcultural de resultados.

A metodologia de recolha de dados utilizada na vertente quantitativa da tese visou estudar aspetos sobre os quais os compradores tinham algum grau de consciência ou memorização. Porém, dado que uma parte significativa do comportamento humano não é consciente e que o processamento visual também assim o não é, existe vantagem em complementar os dados recolhidos com outros que permitam explorar as componentes menos conscientes do processamento visual humano. Assim, no que se refere a metodologias de recolha de dados, sugere-se que em futuras investigações sejam utilizadas técnicas que complementem a aplicação de questionários estruturados e de grelhas de observação, como seja a utilização de instrumentos de observação mecânica de *eye-tracking* e *fMRI* (imagens funcionais por ressonância magnética).

A recolha dos dados quantitativos do segundo subestudo ocorreu dentro da loja, mas após o pagamento. Esta foi uma opção de investigação resultante do reduzido tempo que se dispunha para realizar cada entrevista e, também, de forma a se poder aferir sobre comportamentos efetivos em vez de intenções. Contudo, poderia existir vantagem em estudar as variáveis analisadas em diferentes momentos, comparando resultados antes e

depois da entrada na loja. Esta metodologia permitiria medir a variação de algumas variáveis, nomeadamente as alterações na notoriedade e na imagem de marca.

No que concerne ao posicionamento e imagem de marca, os resultados obtidos foram contraditórios entre as vertentes qualitativas e quantitativas do segundo subestudo. O reduzido coeficiente alfa de Cronbach do conjunto de itens quantitativos utilizados para estudar os impactes no fortalecimento do posicionamento das marcas é também uma limitação que pode remeter para outras investigações. Neste campo sugere-se o desenvolvimento de formas de mensuração mais fiáveis sobre o impacte que as comunicações no PDV possam ter na imagem das marcas.

Por fim, sugere-se que sejam realizados mais estudos que possam fortalecer a conclusão geral desta tese. Ou seja, comprovar que a comunicação visual de marcas no PDV pode trazer benefícios para retalhistas, produtores e compradores.

# **R**eferências Bibliográficas

---

- Aaker, D. (1996a). Measuring brand equity across products and markets. *California Management Review*, 38(3), 108-120.
- Aaker, D. (1996b). *Building strong brands*. Free Press. New York.
- Aaker, D., Kumar, V. & Day, G. (2003). *Marketing Research*, 8ed. Willey. New York.
- Aaker, J. (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of Marketing Research*; 34(3); 347-356.
- Abratt, R. & Goodey, S. (1990). Unplanned buying and in-store stimuli in supermarkets. *Managerial and Decision Economics*, 11(2), 111-121.
- Achrol, R. S., & Kotler, P. (2012). Frontiers of the marketing paradigm in the third millennium. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(1), 35-52.
- Ailawadi, K., Beauchamp, J.P., Donthu, N., Gauri, D. & Shankar, V. (2009). Communication and Promotion in Retailing: A Review and Directions for Future Research. *Journal of Retailing* 85(1), 42-55.
- Alba, J. & Chattopadhyay, A. (1986). Salience effects in brand recall. *Journal of Marketing Research*, 23, 363-369.
- Almeida, V., Penna, L. Silva, G. & Freitas, F. (2012). Trade marketing in convenience stores. *Revista de Administração de Empresas*, 52(6), 643-656.
- Alvarez, F. (2008). *Trade Marketing: a conquista do consumidor no ponto-de-venda*. Editora Saraiva. São Paulo.
- Ambler, T. Loannides, A. & Rose, S. (2000). Brands on the Brain: Neuro-Images of Advertising. *Business Strategy Review*, 11(3), 17-30.
- Ambler, T., Braeutigam, S., Stins, J., Rose, S., & Swithenby, S. (2004). Salience and choice: neural correlates of shopping decisions. *Psychology and Marketing*, 21(4), 247-261.
- Araújo, H., Borges, G. Cavaco, V., Costa, T., Lopes, J., Mateus, A., Matos, S., Palmeirim, L., Silveira, P., Soares Mendes, H., & Tapada, M. (2004). *Triângulo da fidelização*, Fórum ECR Portugal, Lisboa.
- Areni, C. S., & Kim, D. (1994). The influence of in-store lighting on consumers' examination of merchandise in a wine store. *International Journal of Research in Marketing*, 11(2), 117-125.
- Areni, C. Duhan, D. & Kiecker, P. (1999) Point-of-Purchase Displays, Product Organization, and Brand Purchase Likelihoods. *Journal of the Academy of marketing Science*, 27(4), 428-441.
- Ariely, D. (2008a). Part 1 - Shopper marketing: Latest craze or simply the next phase? *Retail World*, 61(12); 12-13.
- Ariely, D. (2008b). Part 2 - Shopper marketing: Five degrees of shopper separation. *Retail World*, 61(12); 18-19.
- Ariely, D. & Berns, G. S. (2010). Neuromarketing: the hope and hype of neuroimaging in business. *Nature Reviews Neuroscience*, 11(4), 284-292.
- Arnold, M. J., & Reynolds, K. E. (2003). Hedonic shopping motivations. *Journal of Retailing*, 79(2), 77-95.
- Ashley, C. Oliver, J. Rosen, D. & Ferris-Costa, K. (2011). Consumer and retail employee perceptions of branded events in retail settings. *Journal of Marketing at Retail*, 2011, 13-29.
- Babin, B. Darden, W. & Griffin, M. (1994). Work and/or fun: Measuring hedonic and utilitarian shopping. *Journal of Consumer Research*; 20(4), 644-656.
- Baker, J. Parasuraman, A. Grewal, D. & Voss, G. (2002). The influence of multiple store environment cues on perceived merchandise value and patronage intentions. *The Journal of Marketing*, 66(2), 120-141.
- Baker, J., Levy, M., & Grewal, D. (1992). An experimental approach to making retail store environmental decisions. *Journal of Retailing*, 68(4), 445-460.
- Bandyopadhyay, S. Rominger, A. & Basaviah. S. (2009). Developing a framework to improve retail category management through category captain arrangements. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 16, 315-319.
- Bardin, L. (1988). *Análise de conteúdo*. Edições 70. Lisboa.
- Bargh, J. & Chartrand, T. (1999). The unbearable automaticity of being. *American Psychologist*, 54(7), 462-479
- Barna, M. & Popa, V. (2011). Measurement of Collaborative Supply Value Chain. *Supply Chain Management Journal*, 2(1), 39-47.
- Baumeister, R. (2002). Yielding to Temptation: Self-Control Failure, Impulsive Purchasing, and Consumer Behavior. *Journal of Consumer Research*, 28(4), 670-676.

- Bawa, K., Landwehr, J. T., & Krishna, A. (1989). Consumer response to retailers' marketing environments: An analysis of coffee purchase data. *Journal of Retailing*, 65(4), 471-495.
- Beatty, S. & Ferrell, M (1998). Impulse buying: Modeling its precursors. *Journal of Retailing*, 74(2), 169-191.
- Becker-Olsen, K. L. Cudmore, B. A. & Hill, R. P. (2006). The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behavior. *Journal of Business Research*, 59(1), 46-53.
- Becker-Olsen, K. L., & Hill, R. P. (2006). The Impact of Sponsor Fit on Brand Equity The Case of Nonprofit Service Providers. *Journal of Service Research*, 9(1), 73-83.
- Beirão, A. (2004). *O Impacto das Promoções de Vendas no Valor da Marca*. IPA. Porto.
- Bell, D., Corsten, D. & Knox, G. (2008). The power of planned uncertainty. *International Commerce Review*, 8(1), 56-64.
- Bell, D., Corsten, D. & Knox, G. (2009). *Unplanned Category Purchase Incidence: Who Does It, How Often, and Why - working paper*. Wharton School - University of Pennsylvania. Pennsylvania.
- Bell, D., Corsten, D. & Knox, G. (2011). From Point of Purchase to Path to Purchase: How Preshopping Factors Drive Unplanned Buying, *Journal of Marketing*, 75, 31-45.
- Bellizzi, J. Crowley, A. & Hasty, R. (1983). The Effects of Color in Store Design. *Journal of Retailing*, 59(1), 21-45.
- Bellizzi, J. & Hite, R. (1992). Environmental color, consumer feelings, and purchase likelihood. *Psychology and Marketing*, 9(5), 347-363.
- Bemmaor, A. C. & Mouchoux, D. (1991). Measuring the short-term effect of in-store promotion and retail advertising on brand sales: A factorial experiment. *Journal of Marketing Research*, 202-214.
- Benoun. M. & Héliès-Hassid, M. (2004). Category Management, myths et réalités. *Revue Française du Marketing*, 198(3/5), 73-86.
- Berger, S. Wagner, U. & Schwand, C. (2012). Assessing Advertising Effectiveness: The Potential of Goal-Directed Behavior. *Psychology and Marketing*, 29(6), 411-421.
- Berman, B. & Evans, J. (2000). *Retail Management: A Strategic Approach*, 8 Ed. Prentice-Hall. Englewood Cliffs.
- Berns, G. (2008). Iconoclast: A neuroscientist reveals how to think differently. *Harvard Business Press*.
- Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: the impact of physical surroundings on customers and employees. *The Journal of Marketing*, 56, 57-71.
- Blackwell, R. Miniard, P. & Engel, J. (2006). *Consumer behavior*, 10ed. Thomson/South-Western. New York.
- Blattberg, R. & Fox, E. (1995). *Category management - series of implementation guides*. Food Marketing Institute. Washington.
- Brito, C. (2010). Uma Abordagem Relacional ao Valor da Marca. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, 9(1/2), 49-63.
- Brito, P. Q., & Hammond, K. (2007). Strategic versus tactical nature of sales promotions. *Journal of Marketing Communications*, 13(2), 131-148.
- Broeckelmann, P. & Groeppel-Klein, A. (2008). Usage of Mobile Price Comparison Sites at the Point of Sales and Its Influence on Consumer's Shopping Behavior. *The International Review of Retail Distribution and Consumer Research*, 18 (2), 149-166.
- Bryman, A. (2006). Integrating quantitative and qualitative research: how is it done? *Qualitative Research*, 6(1), 97-113.
- Bucklin, R. & Lattin, J. (1991). A two-state model of purchase incidence and brand choice. *Marketing Science*, 10(1), 24-39.
- Bucklin, R. & Gupta, S. (1992). Brand choice, purchase incidence, and segmentation: An integrated modeling approach. *Journal of Marketing Research*, 29, 201-215.
- Burke, R. (2005). Retail Shoppability: A Measure of the World's Best Stores. *Future Retail Now: 40 of the World's Best Stores*, 206-219.
- Burke, R. (2009). Behavioral Effects of Digital Signage. *Journal of Advertising Research*, June, 180 - 185.
- Burke, R. & Morgan, N. (2010). *From Demand to Purchase: Understanding, Measuring and Managing Shoppability*. Indiana University. Indiana.
- Calvert, G. (2001). Crossmodal processing in the human brain: insights from functional neuroimaging studies. *Cerebral Cortex*, 11(12), 1110-1123.

- Calvert, G. & Brammer, M. (2012). Predicting Consumer Behavior: Using Novel Mind-Reading Approaches. *Pulse IEEE*, 3(3), 38-41.
- Cant, M. & Hefer, M. (2012). Visual Merchandising Displays: Wasted Effort Or Strategic Move? The Dilemma Faced By Apparel Retail Stores. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 28(6), 1489-1496.
- Carson, D., Gilmore, A., Perry, C. & Gronhaug, K. (2001). *Qualitative Marketing Research*. Sage. London.
- Castro, I. Morales, A. & Nowlis, S. (2013). The Influence of Disorganized Shelf Displays and Limited Product Quantity on Consumer Purchase. *Journal of Marketing*, 77, 118-133.
- Cespedes, F (1993). Coordinating sales and marketing in consumer goods firms. *The Journal of Consumer Marketing*, 10(2), 37-55
- Chandon, P., Hutchinson, J. W., & Young, S. H. (2002). *Unseen is unsold: Assessing visual equity with commercial eye-tracking data - working paper no. 2002/85/MKT*. Insead. Fontainebleau.
- Chandon, P., Hutchinson, J. W., Bradlow, E. T., & Young, S. H. (2006). Measuring the Value of Point-of-Purchase Marketing with Commercial Eye-Tracking Data – Working Paper Series 2008/51/MKT/ACGRD. *Insead–Wharton School Alliance Center for Global Research and Development*. Fontainebleau.
- Chandon, P., Hutchinson, J. W., Bradlow, E. T., & Young, S. H. (2009). Does In-Store Marketing Work? Effects of the Number and Position of Shelf Facings on Brand Attention and Evaluation at the Point of Purchase. *Journal of Marketing*, 73(6), 1-17.
- Chen, H. & Hsieh, T. (2011). The effect of atmosphere on customer perceptions and customer behavior responses in chain store supermarkets. *African Journal of Business Management*, 5(24), 10054-10066.
- Chen, Y. Hess, J. Wilcox, R. & Zhang, Z. (1999). Accounting Profits Versus Marketing Profits: A Relevant Metric for Category Management. *Marketing Science*, 18(3), 208-229.
- Chimhundu, R. & Hamlin, R. (2007). Future of the brand management structure in FMCG. *Brand Management*, 14(3), 232–239.
- Chomvilailuk, R. & Butcher, K. (2014) .Social Effects on Unplanned In-store Buying. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 148, 127 – 136
- Christensen, L. T. & Askegaard, S. (2001). Corporate identity and corporate image revisited-A semiotic perspective. *European Journal of Marketing*, 35(3/4), 292-315.
- Chun, Y. & Sumichrast, R. (2005). Estimating the market shares of stores based on the shopper's search and purchase behavior. *European Journal of Operational Research*, 166, 576-592.
- Churchill, G. (1999). *Marketing Research – methodological foundations*, 7ed. Dryden. Orlando.
- Clement, J. (2007). Visual influence on in-store buying decisions: an eye-track experiment on the visual influence of packaging design. *Journal of Marketing Management*, 23(9-10), 917-928.
- Clement, J. Kristensen, T. & Grønhaug, K. (2013). Understanding consumers' in-store visual perception: The influence of package design features on visual attention. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 20(2), 234–239
- Clement, J. Aastrup, J. & Forsberg, S. C. (2014). Decisive visual saliency and consumers' in-store decisions. *Journal of Retailing and Consumer Services*, DOI: 10.1016/j.jretconser.2014.09.002.
- Cornelius, B. Natter, M. & Faure, C. (2010). How store front displays influence retail store image. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 17, 143–151.
- Corsten, D. & Kumar, N. (2005). Do Suppliers Benefit from Collaborative Relationships with Large Retailers? An Empirical Investigation of Efficient Consumer Response Adoption. *Journal of Marketing*, 69(3), 80-94.
- Constantinides, E. (2006). The Marketing Mix Revisited: Towards the 21st Century Marketing. *Journal of Marketing Management*, 22, 407-438
- Court, D., Elzinga, D., Mulder, S. & Vetvik, O. (2009). Winning the consumer decision journey. *McKinsey Quarterly*, June.
- Cox, K. (1970). The effect of shelf space upon sales of branded products. *Journal of Marketing Research*, 7, 55-58.
- Cunha, S. (2006). *A Importância da promoção de vendas como critério de escolha de um ponto de venda*. Tese de Doutorado. Instituto Superior das Ciências do Trabalho e da Empresa – Escola de Gestão. Lisboa.
- Curhan, R. C. (1973). Shelf space allocation and profit maximization in mass retailing. *The Journal of Marketing*, 37, 54-60.



- Damáasio, A. Everitt, B. & Bishop, D. (1996). The somatic marker hypothesis and the possible functions of the prefrontal cortex. *Philosophical Transactions of the Royal Society of London. Series B: Biological Sciences*, 351(1346), 1413-1420.
- De Balanzó, C. Serrano, N. & Scamell-Katz, S. (2010). Damasio: a starting point for integrating neuroscience findings into retail research. Esomar, Congress Odyssey. Athens, September.
- De Chernatony, L. & Riley, F. (1998). Defining A "Brand": Beyond The Literature With Experts' Interpretations. *Journal of Marketing Management*, 14(5), 417-443.
- De Chernatony, L. (1999). Brand Management Through Narrowing the Gap Between Brand Identity and Brand Reputation. *Journal of Marketing Management*, 15, 157-179.
- De Chernatony, L. Harris, F. & Christodoulides, G. (2004). Developing a brand performance measure for financial services brands. *The Services Industries Journal*, 24(2), 15-23.
- Dellaert, B. Arentze, T. & Timmermans, H. (2008). Shopping context and consumers' mental representation of complex shopping trip decision problems. *Journal of Retailing*, 84(2), 219-232.
- Desimone, R., & Duncan, J. (1995). Neural mechanisms of selective visual attention. *Annual review of neuroscience*, 18(1), 193-222.
- Desmedt, L. (2010). Seven steps towards effective shopper marketing. In M. Stahlberg & V. Maila (Eds.), *Shopper Marketing: how to increase purchase decisions at the point of sale* ( 21-27). Kogan Page. London.
- Desrochers, D. M., & Nelson, P. (2006). Adding consumer behavior insights to category management: Improving item placement decisions. *Journal of Retailing*, 82(4), 357-365.
- Dewsnap, B. & Hart, C. (2004). Category management: A new approach for fashion marketing?. *European Journal of Marketing*, 38 (7), 809-834.
- Dhar, R. Huber, J. & Khan, U. (2007). The shopping momentum effect. *Journal of Marketing Research*, 44(3), 370-378.
- Dhar, S., Hoch, S. & Kumar, N. (2001). Effective category management depends on the role of the category. *Journal of Retailing*, 77, 165-184.
- Díez de Castro, E. & Navarro, A. (2003). Disposición del punto de venta. *Distribución y Consumo*, marzo-abril, 5-22.
- Dodd, J. (2009). *10 Ways Shopper Marketing Can Help to Improve Sales in a Tough Economy*. WPP.
- Dodds, W. Monroe, K. & Grewal, D. (1991). Effects of price, brand, and store information on buyers' product evaluations. *Journal of marketing research*, 28(3), 307-319.
- Donovan, R. Rossiter, J. Marcoolyn, G. & Nesdale, A. (1994). Store atmosphere and purchasing behaviour. *Journal of retailing*, 70(3), 283-94.
- Dreze, X., Hoch, S. & Purk, M. (1994). Shelf management and space elasticity. *Journal of Retailing*, 70(4), 301-26.
- Dulsrud, A., & Jacobsen, E. (2009). In-store Marketing as a Mode of Discipline. *Journal of Consumer Policy*, 32(3), 203.
- Dupre, K. & Gruen, T. (2004). The use of category management practices to obtain a sustainable competitive advantage in the fast-moving-consumer-goods industry. *The Journal of Business & Industrial Marketing*; 19(7); 444-459.
- Dupuis, M. Tissier-Desbordes, E. (1996). Trade marketing and retailing: a European approach. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 3(1), 43-51
- Dussart, C. (1998). Category management: Strengths, limits and developments. *European Management Journal*, 16(1), 50-62
- Eagleman, D. (2001). Visual illusions and neurobiology. *Nature Reviews Neuroscience*, 2(12), 920-926.
- Eagleman, D. (2011). *Incognito: The secret lives of the brain*. Text Publishing.
- Easterling, C. Flottman, E. Jernigan, M. & Wuest, B. (2008). *Merchandising mathematics for retailing*. 4ed. Prentice Hall. New Jersey.
- ECR Europe. (2000). *The Essential Guide to Day-to-Day Category Management*. ECR Europe.
- ECR Europe. (2011). *The Consumer and Shopper Journey Framework*. ECR Europe.
- ECR Portugal. (2001). *Avaliação de Categorias*. Fórum ECR Portugal, Lisboa.
- Edwards, S., & Shackley, M. (1992). Measuring the effectiveness of retail window display as an element of the marketing mix. *International Journal of Advertising*, 11(3), 193-202.

- Eiseman, L. (2000). *Pantone Guide to Communicating With Color*. How Books. Cincinnati.
- Elo, S., & Kyngäs, H. (2008). The qualitative content analysis process. *Journal of advanced nursing*, 62(1), 107-115.
- Engbert, R. & Kliegl, R. (2003). Microsaccades uncover the orientation of covert attention. *Vision Research*, 43, 1035-1045.
- Eroglu, S. A., Machleit, K. A., & Davis, L. M. (2003). Empirical testing of a model of online store atmospherics and shopper responses. *Psychology & Marketing*, 20(2), 139-150.
- Esbjerg, L. Jensen, B. Bech-Larsen, T. de Barcellos, M. Boztug, Y. & Grunert, K. (2012). An integrative conceptual framework for analyzing customer satisfaction with shopping trip experiences in grocery retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 19(4), 1-12.
- Fam, K. Merrilees, B. Richard, J. Jozsa, L. Li, Y. & Krisjanous, J. (2011). In-store marketing: a strategic perspective. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 23(2), 165 – 176.
- Ferreira, J. (2001). Joint Category Management. In J. Crespo de Carvalho (Ed.). *e-Business e Distribuição: setores em mudança*. ( 163-182) Bertrand. Lisboa.
- Fiske, S. (1982). Schema-Triggered Affect: Applications to Social Perception. in Margaret Snyder Clark and Susan Fiske (Eds). *Affect and Cognition* ( 55-78) Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey.
- Fitzsimons, G. Hutchinson, J. Williams, P. Alba, J. Chartrand, T. Huber, J. Kardes, F. Menon, G. Raghurir, P. Russo, J. Shiv, B. & Tavassoli, N. (2002). Non-conscious influences on consumer choice. *Marketing Letters*, 13(3), 269–279.
- Flint, D. Runyan, R. Esmark, C. & Jones, R. (2012). Shopper Marketing Session Handout. AMA/ACRA Triennial Retail Conference, April 19-21, Seattle.
- Flint, D. Lusch, R. & Vargo, S. (2014a). The supply chain management of shopper marketing as viewed through a service ecosystem lens. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 44 (1/2), 23-38.
- Flint, D. Hoyt, C. & Swift, N. (2014b). *Shopper Marketing: Profiting from the Place Where Suppliers, Brand Manufacturers, and Retailers Connect*. Pearson FT Press. New Jersey.
- Frank, R. & Massy, W. (1970). Shelf position and space effects on sales. *Journal of Marketing Research*, 7, 59-66.
- Gagnon, J. P., & Osterhaus, J. T. (1985). Research note: effectiveness of floor displays on the sales of retail products. *Journal of Retailing*, 61(1), 104-16.
- Gajanan, S.; Basuroy, S. & Beldona, S. (2007). Category management, product assortment, and consumer welfare. *Marketing Letters*, 18(3), 135-148.
- Gajanayake, R., Gajanayake, S. & Surangi, H. (2011). The Impact of Selected Visual Merchandising Techniques on Patronage Intentions in Supermarkets (Study Based on Colombo District). *Proceedings of the 2nd International Conference on Business and Economic Research* ( 1130-1154). Malaysia.
- Gardner, B. & Levy, S. (1955). The Product and the Brand. *Harvard Business Review*, March-April, 33-39.
- Gauthy-Sinéchal, M. & Vandercammen, M. (2005). *Études de Marchés: méthodes et outils*. De Boeck. Bruxelles.
- Gavilan, D., Avello, M., & Abril, C. (2014). Shopper Marketing: A New Challenge for Spanish Community Pharmacies. *Research in Social and Administrative Pharmacy*, 1-12.
- General Mills. (2005). *Best-In-Class Study*. General Mills. New York.
- Ghani, U. & Jan, F. (2011). An Exploratory Study of the Impulse Buying Behaviour of Urban Consumers in Peshawar. *Proceedings of the 2nd International Conference on Business and Economic Research* ( 157-159). Malaysia.
- Gilani, H. (2011). Exploring The Determinants Of Retail Corporate Branding. *Journal of Marketing at Retail*, 1(1), 30-42.
- Gilbride, T., Inman, J., & Stille, K. (2013). *What Determines Unplanned Purchases?: A Model Including Shopper Purchase History and Within-Trip Dynamics*. Paper presented at the Wharton Marketing Camp 2013. Wharton School – University of Pennsylvania. Pennsylvania.
- Gillham, B. Crous, F. & Schepers, J. (2003). The Construction and Evaluation of a Scale of Consumer Shopping Experience. *SA Journal of Industrial Psychology*, 29(3), 21-29.

- GMA/Deloitte. (2007). *Shopper Marketing: Capturing a Shopper's Heart, Mind and Wallet*. Washington: The Grocery Manufacturers Association. Washington.
- GMA/Deloitte. (2008). *Delivering the Promise of Shopper Marketing: Mastering Execution for Competitive Advantage*. Washington: The Grocery Manufacturers Association. Washington.
- GMA/Booz&co. (2010). *Shopper Marketing 4.0: Building Scalable Playbooks That Drive Results*. Washington: The Grocery Manufacturers Association. Washington.
- Godin, S. (2009). *Purple Cow: Transform Your Business by Being Remarkable*. Penguin.
- Goldsmith, R. (2004). Current and future trends in marketing and their implications for the discipline. *Journal of Marketing Theory and Practice* 12(4), 10-17.
- Gooner, R. (2001). *Managing Product Categories*. Phd Thesis. University of North Carolina. Chapel Hill.
- Graneheim, U. H., & Lundman, B. (2004). Qualitative content analysis in nursing research: concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness. *Nurse education today*, 24(2), 105-112.
- Grewal, D. Levy, M. & Kumar, V. (2009). Customer Experience Management in Retailing: An Organizing Framework. *Journal of Retailing*, 85(1), 1-14.
- Grewal, D. Anne, R. & Nordfält, J. (2014). Shopper Marketing & In-Store Marketing: An Introduction. In D. Grewal, R. Anne & J. Nordfält (Eds.), *Review of Marketing Research: Shopper Marketing and the Role of In-Store Marketing*, Volume 11, Emerald Books.
- Gruen, T. & Shah, R. (2000). Determinants and outcomes of plan objectivity and implementation in category management relationships. *Journal of Retailing*, 76 (4). 483-510.
- Gruen, T. (2002). The evolution of category management. *ECR Journal*, 2(1), 17-18.
- Gudonavičienė, R. & Alijošienė, S. (2005). Elements of retailing marketing mix. *Rural development - Management of rural business*, 2(1), 142-144.
- Guest, G. Bunce, A. & Johnson, L. (2006). How Many Interviews Are Enough? An Experiment with Data Saturation and Variability. *Field Methods*, 18(1), 59-82.
- Guissoni, L. Consoli, M. & Rodrigues, J. (2013). Is category management in small supermarkets worth the effort?. *Revista de Administração de Empresas*, 53(6), 592-603
- Gutierrez, B. (2004). Determinants of Planned Versus Impulse Buying: The Case of the Philippines. *Asia Pacific Management Review*, 9(6), 1061-1078.
- Gutierrez, B. (2009). In-store media: How effective are they? Evidence from the Philippines. *Philippine Management Review*, 15, 65-82.
- Ha, K. Kwon, W. & Lennon, S. (2007). Online visual merchandising (VMD) of apparel web sites. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 11(4), 477-493
- Hafed, Z. & Clark, J. (2002). Microsaccades as an overt measure of covert attention shifts. *Vision Research*, 42, 2533-2545.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis*, 7<sup>th</sup> Ed. Prentice Hall.
- Harris, J. Swatman, P. & Kurnia, S. (1999). Efficient consumer response (ECR): a survey of the Australian grocery industry. *Supply Chain Management: An International Journal*, 4(1), 35-42.
- Harris, B. (2010). Bringing shopper into category management. In M. Stahlberg & V. Maila (Eds.), *Shopper Marketing: how to increase purchase decisions at the point of sale* ( 28-32). Kogan Page. London.
- Hart, P. & Dale, R. (2014). With or without you: The positive and negative influence of retail companions. *Journal of Retailing and Consumer*, 21(5), 780-787
- Hartman Group (2012). *Shopping Topography 2012 - Mapping the New Consumer Pathways to Purchase*. Hartman Group. Washington.
- Harvey, M. & Evans, M. (2001). Decoding competitive propositions: A semiotic alternative to traditional advertising research. *International Journal of Market Research*, 43(2), 171-187
- Harwood, T. G. & Garry, T. (2003). An overview of content analysis. *The Marketing Review*, 3(4), 479-498.
- Haugen, L. & Weem, C. (2002). P-O-P Advertising's Design and Creativity. In R. Liljenwall & J. Maskulka (Eds.). *Marketing's Powerful Weapon: Power of Point-of-Purchase Advertising*. ( 73-90) Point-of-Purchase Advertising International. Washington.
- Hausman, A. (2000). A multimethod investigation of consumer motivations in impulse buying behaviour. *Journal of Consumer Marketing*, 17(5), 403-419.

- Hill, M. & Hill, A. (2000). *Investigação por questionário*. Sílabo. Lisboa.
- Hill, D. (2003). Tell me no lies: Using science to connect with consumers. *Journal of Interactive Marketing*, 17(4), 61-72.
- Hoch, S. & Pomerantz, J. (2002). How effective is category management?. *ECR Journal*, 2(1), 26-34.
- Holbrook, M. & Hirschman, E. (1982). The experiential aspects of consumption: Consumer fantasies, feelings, and fun. *Journal of consumer research*, 9(2), 132-140.
- Hoyt, C. (2007). Shopper Marketing is what's goin' down. *The Hub*, March/April, 27-29.
- Howard, J. & Sheth, J. (1969). *The theory of buyer behaviour*. John Willey and Sons, New York.
- Hsieh, H. & Shannon, S. (2005). Three approaches to qualitative content analysis. *Qualitative health research*, 15(9), 1277-1288.
- Hui, S. Inman, J. Huang, Y. & Suher, J. (2013a). The Effect of In-Store Travel Distance on Unplanned Spending: Applications to Mobile Promotion Strategies. *Journal of Marketing*, 77(2), 1-16.
- Hui, S. Huang, Y. Suher, J. & Inman, J. (2013b). Deconstructing the 'First Moment of Truth': Understanding Unplanned Consideration and Purchase Conversion Using In-Store Video Tracking. *Journal of Marketing Research*, 50(4), 445-462.
- Hultén, B. (2012). Sensory cues and shoppers' touching behaviour: the case of IKEA. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 40(4), 273 - 289.
- Hultén, B. (2013). Sensory Cues as Retailing Innovations: The case of Media Markt. *Journal of Innovation Management*, 1(1), 17-37.
- Huskins, P. & Goldring, N. (2009). Turning shopper insights into results. *Retail World*, 62, Jan 19-Jan 30, 24.
- Hutchins, R. (1997). Category management in the food industry: a research agenda. *British Food Journal*, 99(5), 177-180.
- Inman, J. Ferraro, R. & Winer, R. (2004). *Where the Rubber Meets the Road: A Model of In-Store Consumer Decision-Making*. Marketing Science Institute Report, 98-122.
- Inman, J. Winer, R. & Ferraro, R. (2009). The Interplay Among Category Characteristics, Customer Characteristics, and Customer Activities on In-Store Decision Making. *Journal of Marketing*, 73(5), 19-29.
- In-Store Marketing Institute. (2009). *Shopper Marketing Glossary*. In-Store Marketing Institute. Acedido Abril 13, 2012, em <http://www.instoremarketer.org/>
- Instituto da Mobilidade e dos Transportes. (2010). Evolução do número de novas cartas de condução emitidas em Portugal, por género, entre 1950 e 2009. *Sítio de internet do IMTT*. Acedido em novembro 22, 2014, em [http://www.imtt.pt/sites/IMTT/Portugues/Noticias/Documents/Evolucao\\_Cartas\\_Conducao\\_Genero\\_1950-2009.pdf](http://www.imtt.pt/sites/IMTT/Portugues/Noticias/Documents/Evolucao_Cartas_Conducao_Genero_1950-2009.pdf)
- Instituto Nacional de Estatística - INE (2011). Classificação Portuguesa das Profissões 2010. Instituto Nacional de Estatística. Lisboa.
- Instituto Nacional de Estatística - INE (2012). Censos 2011 Resultados Definitivos - Portugal. Instituto Nacional de Estatística. Lisboa.
- Iyer, E. (1989). Unplanned Purchasing: Knowledge of Shopping Environment and Time Pressure. *Journal of Retailing*, 65, 40-57.
- Jara, M. & Cliquet, G. (2012). Retail brand equity: Conceptualization and measurement. *Journal of Retailing and Consumer Services* (19), 140-149.
- Janiszewski, C. (2008). Rethinking Visual Communication Research: Updating Old Constructs and Considering New Metaphors. In M. Wedel & R.M. Pieters (Eds.), *Visual Marketing: From Attention to Action* ( 277-293). Psychology Press. New York.
- Jansson, C. Bointon, B. & Marlow, N. (2002). Determinants of consumers' aesthetic responses to Point-of-Purchase materials. *International Journal of Consumer Studies*, 26 (2), 145-153.
- Jernigan, M. & Easterling, C. (1990). *Fashion merchandising and marketing*. Macmillan. New York.
- Johnson, M. & Pinnington, D. (1998). Supporting the category management challenge: how research can contribute. *Journal of the Market Research Society*, 40(1), 33-54.
- Johnson, M. (1999). From understanding consumer behaviour to testing category strategies. *Journal of the Market Research Society*, 41(3), 259-288.
- Johnson, A. Mulder, B. Sijbinga, A. & Hulsebos, L. (2012). Action as a Window to Perception: Measuring Attention with Mouse Movements. *Applied Cognitive Psychology*, 26, 802-809.

- Jones, M. A., Reynolds, K. E., & Arnold, M. J. (2006). Hedonic and utilitarian shopping value: investigating differential effects on retail outcomes. *Journal of Business Research*, 59(9), 974-981.
- Jones, D. & Clarke, P. (2002). Creating a customer-driven supply chain. *ECR Journal*, 2(2), 28-29.
- Joseph, L. (1996). *The category management guidebook*. Lebharr-Friedman. New York.
- Kahler, B & Lingenfelder, M. (2006). Category Management: when 1+1=3. *ECR Journal*, 6(1), 64-69.
- Kahn, B. & Schmittlein, D. (1989). Shopping trip behavior: An empirical investigation. *Marketing Letters*, 1(1), 55-69.
- Kahn, B. & Schmittlein, D. (1992). The Relationship between Purchases Made on Promotion and Shopping Trip Behavior. *Journal of Retailing* 68(3), 294-315.
- Kapferer, J. (1997). *Strategic brand management, creating and sustaining brand equity long term*. Kogan Page. New York.
- Karolefski, J., & Heller, A. (2005). *Consumer-Centric Category Management: How to Increase Profits by Managing Categories based on Consumer Needs*. Wiley.
- Keller, K (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57, 1-20.
- Keller, K. (1998). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Prentice Hall. New Jersey.
- Kemp, E. Bui, M. & Chapa, C. (2012). The role of advertising in consumer emotion management. *International Journal of Advertising*, 31(2), 339-353.
- Kerfoot, S., Davies, B., & Ward, P. (2003). Visual merchandising and the creation of discernible retail brands. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 31(3), 143–152.
- Kessler, C. (2004). Editorial: Branding in store - Marketing in the 21st century. *Journal of Brand Management*, 11(4), 261–264.
- Kinney, T. & Taylor, J. (1996). *Marketing Research: an Applied Approach*. McGraw-Hill. New York.
- Klabjan, D. & Pei, J. (2011). In-store one-to-one marketing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 18, 64-73.
- Knox, G., Bell, D. & Corsten, D. (2011). *Situational Determinants of Unplanned Buying in Emerging and Developed Markets – working paper report no.11-114*. Marketing Science Institute.
- Kollat, D. & Willett, R. (1967). Customer impulse purchasing behaviour. *Journal of Marketing Research*, 4(1), 21-31.
- Kollat, D. & Willett, R. (1969). Is Impulse Purchasing Really a Useful Concept for Marketing Decisions?. *The Journal of Marketing*, 33(1), 79-83.
- Kotzan, J. A., & Evanson, R. V. (1969). Responsiveness of drug store sales to shelf space allocations. *Journal of Marketing Research*, 465-469.
- Kramer, J. (2010). Making your brand part of a shopper solution. In M. Stahlberg & V. Maila (Eds.), *Shopper Marketing: how to increase purchase decisions at the point of sale* ( 68-72). Kogan Page. London.
- Kurtulus, M. & Toktay, L. (2011). Category Captainship vs. Retailer Category Management under Limited Retail Shelf Space. *Production and Operations Management*, 20(1), 47-VIII.
- Kunz, G. (2005). *Merchandising – Theory, Principles, and Practices*. Fairchild Publications. New York.
- LaBar, K. S., & Cabeza, R. (2006). Cognitive neuroscience of emotional memory. *Nature Reviews Neuroscience*, 7(1), 54-64.
- Lam, S. (2001). The effects of store environment on shopping behaviors: A critical review. *Advances in Consumer Research*, 28, 190-197
- Langer, R. & Varey, R. (2008). Corporations as Storytellers – Stakeholders as Image Builders: Towards Impressive Corporate Communication. In T.C. Melewar & E. Karaosmanoglu (Eds). *Contemporary Thoughts on Corporate Branding and Corporate Identity Management* ( 205-226). Palgrave Macmillan. New York.
- Langrehr, F. W. (1991). Retail shopping mall semiotics and hedonic consumption. *Advances in Consumer Research*, 18(1), 428-433.
- Larache, J. & Moinspour, R. (1983). Managerial judgment in marketing: The concept of expertise. *Journal of Marketing Research*, 20, 110-121.
- Larson, J. S., Bradlow, E. T., & Fader, P. S. (2005). An exploratory look at supermarket shopping paths. *International Journal of Research in Marketing*, 22(4), 395-414.

- Larson, J. S., Bradlow, E. T., & Fader, P. S. (2006). How do shoppers really shop?. *International Commerce Review: ECR Journal*, 6(1), 56-63.
- Laureano, R. (2011). *Testes de hipótese como SPSS*. Silabo, Lisboa.
- Laurent, G. Kapferer, J. & Roussel, F. (1995). The Underlying Structure of Brand Awareness Scores. *Marketing Science*, 14 (3), G170-G179.
- Lawes, R. (2002). Demystifying semiotics: some key questions answered. *International Journal of Market Research*, 44(3), 251-264.
- Lee, N. Broderick, A. & Chamberlain, L. (2007). What is 'neuromarketing'? A discussion and agenda for future research. *International Journal of Psychophysiology*, 63(2), 199-204.
- Lempert, P. (2002). *Being the Shopper – Understanding the Buyer's Choice*. Jonh Wiley & Sons. New York.
- Lencastre, P. (1999). A Marca: o Sinal, a Missão e a Imagem. *Revista Portuguesa de Marketing*, 3(8), 105-119.
- Lencastre, P. & Côrte-Real, A. (2010). One, two, three: A practical brand anatomy. *Journal of Brand Management*, 17, 399-412.
- Libet, B. (1985). Unconscious cerebral initiative and the role of conscious will in voluntary action. *Behavioral and brain sciences*, 8(4), 529-566.
- Lida, I. (2005). *Ergonomia - Projeto e Produção*. 2 Ed. Edgard Blücher. São Paulo.
- Lindblom, A. & Olkkonen, R. (2006). Category management tactics: an analysis of manufacturers' control. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 34(6), 482-496.
- Lindon, D., Lendrevie, J. Lévy, J., Dionísio, P. & Vicente Rodrigues, J. (2004) *Mercator XXI - Teoria e Prática do Marketing*. Dom Quixote. Lisboa.
- Liljenwall, R. (2008). Global Trends in Point of Purchase Advertising. In R. Liljenwall (Ed.), *The Power of Marketing at-Retail* ( 179-189). Point-of-Purchase Advertising International. Washington.
- Lindstrom, M. (2010). *Buyology: Truth and Lies About Why We Buy*. Crown Business.
- Lógó, E. Józsa, E. Hámornik, B. (2010). Eye Tracking Analysis: Application in a Case Study of a Fast Moving Consumer Goods Product. *Proceedings of Measuring Behavior 2010*. Eindhoven.
- Louro. M. & Cunha, P. (2001). Brand Management Paradigms. *Journal of Marketing Management*, 17, 849-875.
- Lucas, J. (2010). Shopper marketing: the discipline, the approach. In M. Stahlberg & V. Maila (Eds.), *Shopper Marketing: how to increase purchase decisions at the point of sale* ( 13-20). Kogan Page. London.
- Machado, J., Lencastre, P. Vacas-Carvalho, L. & Costa, P. (2012a). Rebranding mergers: How attitudes influence consumer choices?. *Journal of Brand Management*, 19, 513-524.
- Machado, J., Vacas-Carvalho, L. Costa, P. & Lencastre, P. (2012b). Brand mergers: examining consumers' responses to name and logo design. *Journal of Product & Brand Management*, 21(6), 418-427.
- MacLean , P. (1977). The triune brain in conflict. *Psychotherapy and Psychosomatics*, 28(1-4), 207-220.
- Malhotra, N. (2007). *Marketing Research – An Applied Orientation*. 5ed. Pearson. London.
- Marôco, J. (2011). *Análise estatística com o SPSS Statistics*. ReportNumber. Pero Pinheiro.
- Marôco, J. & Garcia-Marques, T. (2006). Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas?. *Laboratório de Psicologia*, 4(1), 65-90.
- Martin, N. & Morich, K. (2011). Unconscious mental processes in consumer choice: Toward a new model of consumer behavior. *Journal of Brand Management*, 18(7), 483-505.
- Martinez-Conde, S. Macknik, S. & Hubel, D. (2004). The role of fixational eye movements in visual perception. *Nature Reviews Neuroscience*, 5, 229-240.
- Martinez-Conde, S. Macknik, S. Troncoso, X. Dyar, T. (2006). Microsaccades Counteract Visual Fading during Fixation. *Neuron*, 49, 297-305.
- Martinez-Conde, S. & Macknik, S. (2007). Windows on the mind. *Scientific American*, August, 65-63.
- Martinez-Conde, S. & Macknik, S. (2011). What's in a face?. *Scientific American, The Science of Perception Special Edition*, 15-17.
- Martínez, J. (2005). *La comunicación en el punto de venta: estrategias de comunicación en el comercio real y on-line*. ESIC. Madrid.
- Maskulka, J. (2002). InStore Marketing. In R. Liljenwall & J. Maskulka (Eds.). *Marketing's Powerful Weapon: Power of Point-of-Purchase Advertising*. ( 1-13) Point-of-Purchase Advertising International. Washington.

- Massara, F., Melara, R. & Liu, S. (2013). Impulse versus opportunistic purchasing during a grocery shopping experience. *Marketing Letters*, 25(3), 1-12.
- Massara, F., Porcheddu, D., & Melara, R. D. (2014). Asymmetric Perception of Sparse Shelves in Retail Displays. *Journal of Retailing*. DOI: 10.1016/j.jretai.2014.05.001
- Mattila, A. S., & Wirtz, J. (2001). Congruency of scent and music as a driver of in-store evaluations and behavior. *Journal of retailing*, 77(2), 273-289.
- Mayring, P. (2000). Qualitative content analysis. In Forum. *Qualitative social research*, 1(2).
- McQuarrie, E. F., & Mick, D. G. (1999). Visual rhetoric in advertising: Text-interpretive, experimental, and reader-response analyses. *Journal of consumer research*, 26(1), 37-54.
- McMurrian, R. & Washburn, J. (2008). Branding: A Social Contract between a Business and Its Customer. In T.C. Melewar & E. Karaosmanoglu (Eds). *Contemporary Thoughts on Corporate Branding and Corporate Identity Management* ( 5-22). Palgrave Macmillan. New York.
- Medina, J. (2008). Why emotional memories are unforgettable. *Psychiatric Times*, 25(6), 16-17.
- Medina, J. (2009). *Brain rules: 12 principles for surviving and thriving at work, home, and school*. Pear Press.
- Mick, D. (1986). Consumer research and semiotics: Exploring the morphology of signs, symbols, and significance. *Journal of consumer research*, 13(2), 196-213.
- Mick, D. Burroughs, J. Hetzel, P. & Brannen, M. (2004). Pursuing the meaning of meaning in the commercial world: An international review of marketing and consumer research founded on semiotics. *Semiotica*, (152-1/4), 1-74.
- Miikkulainen, R. & Leow, W. (1997). Visual Schemas in Object Recognition and Scene Analysis. *Connection Science*, 9(2), 161-200.
- Miller, S. & Berry, L. (1998). Brand Salience versus Brand Image: Two Theories of Advertising Effectiveness. *Journal of Advertising Research*, 38(5), 77-82
- Mitchell, A. (2001). Extending ECR to the consumer. *ECR Journal*, 1(1), 69-79.
- Mohan, G. Sivakumaran, B. & Sharma, P. (2013). Impact of store environment on impulse buying behaviour. *European Journal of Marketing*, 47(10), 1711 - 1732
- Moraes, R. (1999). Análise de conteúdo. *Revista Educação*, 22 (37), 7-32.
- Morgan, R. & Hunt, S. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of marketing*, 58(3), 20-38.
- Morin, C. (2011). Neuromarketing: The New Science of Consumer Behavior. *Society*, 48(2), 131-135.
- Morrison. M. & Mundell, M. (2010). Connecting, engaging and exciting shoppers. In M. Stahlberg & V. Maila (Eds.), *Shopper Marketing: how to increase purchase decisions at the point of sale* ( 75-81). Kogan Page. London.
- Muruganatham, G. & Bhakat, R. S. (2013). A Review of Impulse Buying Behavior. *International Journal of Marketing Studies*, 5(3), 149-160.
- Nedungadi, P. (1990). Recall and consumer consideration sets: Influencing choice without altering brand evaluations. *Journal of Consumer Research*, 17(1), 263-276
- Neff, J. (2007). What's In Store: The Rise of Shopper Marketing. *Advertising Age*, 78, 1-2.
- Newman, A. Yu, D. & Oulton, D. (2002). New insights into retail space and format planning from customer-tracking data. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 9(5), 253-258.
- Nielsen (1993). *Category Management: Positioning Your Organization to Win*. NTC & American Marketing Association. Chicago.
- Nitzberg, M. (2010). Putting the shopper into your marketing strategy. In M. Stahlberg & V. Maila (Eds.), *Shopper Marketing: how to increase purchase decisions at the point of sale* ( 153-172). Kogan Page. London.
- Nobbs, K. McColl, J. Shearer, L. Canning, C & McBride, L. (2011). An Exploratory Study of the Visual Merchandising Strategies of Vintage Fashion Retailers. 3rd Global Conference Fashion, 24th September 2011. Mansfield College, Oxford.
- Nobre, H. Becker, K & Brito, C. (2010). Brand Relationships: A Personality-Based Approach. *Journal of Service Science and Management*, 3(2), 206-217.
- Ogden, J. (2002). Retailing and Consumer Behavior. In R. Liljenwall & J. Maskulka (Eds.). *Marketing's Powerful Weapon: Power of Point-of-Purchase Advertising*. (15-28) Point-of-Purchase Advertising International. Washington.

- OgilvyAction. (2008). *Shopper Decisions Made In-Store*. OgilvyAction. New York.
- Oliver R. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63, 33-44.
- Olsen, S. O., & Skallerud, K. (2011). Retail attributes' differential effects on utilitarian versus hedonic shopping value. *Journal of Consumer Marketing*, 28(7), 532-539.
- Olson, J. & Jacoby, J. (1972). "Cue Utilization in the Quality Perception Process", in SV - Proceedings of the Third Annual Conference of the Association for Consumer Research, eds. M. Venkatesan, Chicago, IL : Association for Consumer Research, 167-179.
- Opdenakker, R. (2006). Advantages and Disadvantages of Four Interview Techniques in Qualitative Research. *Forum Qualitative Social Research*, 7(4), Art. 11.
- Oxford Strategic Marketing. (2008). *The Journey to Strategic Shopper Marketing - Top Ten Findings of a Survey Conducted on Behalf of ECR Europe*. Oxford Strategic Marketing.
- Park, C., Iyer, E. & Smith, D. (1989). The Effects of Situational Shopping Behavior: The Role of Store Environment and Time Available for Shopping. *Journal of Consumer Research*, 15, 422-433.
- Park, H. H., Jeon, J. O., & Sullivan, P. (2014). How does visual merchandising in fashion retail stores affect consumers' brand attitude and purchase intention?. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 1-18.
- Patihis, L., Frenda, S. LePort, A. Petersen, N. Nichols, R. Stark, C. McGaugh, J. & Loftus, E. (2013). False memories in highly superior autobiographical memory individuals. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 110(52), 20947-20952.
- Patton, M.Q. (2001). *Qualitative research and evaluation methods*, 2nd ed. SAGE Publications. CA.
- Pauwels, K. Leeflang, P. Teerling, M. & Huizingh, K. (2011). Does Online Information Drive Offline Revenues?: Only for Specific Products and Consumer Segments!. *Journal of Retailing*, 87(1), 1-17.
- Payne, C. , Niculescu, M., Just, D. & Kelly, M. (2014). Shopper marketing nutrition interventions. *Physiology & behavior*.
- Pearce, A. (1996). Efficient consumer response: managing the supply chain for ultimate consumer satisfaction. *Supply Chain Management*, 1(2), 11-14.
- Peck, J. & Childers, T. (2000). *Point-of-Purchase Signs, Impulse Purchases, and Individual Differences in the "Desire to Touch" - working paper 00-04*. The Retail Food Industry Center - University of Minnesota.
- Peck, J., & Childers, T. L. (2006). If I touch it I have to have it: Individual and environmental influences on impulse purchasing. *Journal of business research*, 59(6), 765-769.
- Pedro, M. (1999). O valor da marca. *Revista Portuguesa de Marketing*, 3(8), 145-52.
- Pegler, M. (2006). *Visual Merchandising and Display*. 5ed. Fairchild Publications. New York.
- Pestana, M. & Gageiro, J. (2003). *Análise de dados para ciências sociais – a complementaridade do SPSS*. Sílabo. Lisboa.
- Phillips, H. Broderick, A. & Thompson, P. (1997). Perception, selectivity and decision making at the point of sale. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 7(1), 79-89.
- Phillips, H. & Bradshaw, R. (1993). How customers actually shop: Customer interaction with the point of sale. *Journal of the Market Research Society*, 35(1), 51-62.
- Philips, H. (2008). Consumer Behavior at the Point of Purchase. In R. Liljenwall (Ed.), *The Power of Marketing at-Retail* (25-44). Point-of-Purchase Advertising International. Washington.
- Pieters, R., & Warlop, L. (1999). Visual attention during brand choice: The impact of time pressure and task motivation. *International Journal of Research in Marketing*, 16(1), 1-16.
- Pieters, R. & Wedel, M. (2008). Informativeness of Eye Movements for Visual Marketing. In M. Wedel, M. & R.M. Pieters (Eds.), *Visual Marketing: From Attention to Action* ( 43-71). Psychology Press. New York.
- Pieters, R., Wedel, M. & Batra, R. (2010). The stopping power of advertising: Measures and effects of visual complexity. *Journal of Marketing*, 74, 48-60.
- Pincot, G. (2010). Point of view on shopper marketing. In M. Stahlberg & V. Maila (Eds.), *Shopper Marketing: how to increase purchase decisions at the point of sale* (9-12). Kogan Page. London.
- PLMA. (2011). How Shoppers Make Decisions PLMA's exclusive Buxton consumer research survey of shopping behaviour. Private Label Manufacturers Association. New York.
- POPAI. (1986). *The 1986 POPAI Consumer Buying Habits Study*. Point-of-Purchase Advertising Institute Europe.



- POPAI. (1995). *The 1995 POPAI Europe Consumer Buying Habits Study: measuring the in-store decision making of supermarket shoppers*. Point-of-Purchase Advertising Institute.
- POPAI. (2012). *2012 Shopper Engagement Study*. Point-of-Purchase Advertising Institute.
- Posner, M. (1980). Orienting of attention. *Quarterly journal of experimental psychology*, 32(1), 3-25.
- Pradeep, A. (2010). *The buying brain: secrets for selling to the subconscious mind*. Wiley. New Jersey.
- Puccinelli, N., Goodstein, R., Grewal, D., Price, R., Raghunir, P. & Stewart, D. (2009). Customer Experience Management in Retailing: Understanding the Buying Process. *Journal of Retailing*, 85(1), 15-30.
- Rayner, K. (1998). Eye Movements in Reading and Information Processing: 20 Years of Research. *Psychological Bulletin*, 124(3), 372-422.
- Rayner, K. & Castelano, S. (2008). Eye Movements during Reading, Scene Perception, Visual Search, and While Looking at Print Advertisements. In M. Wedel, M. & R.M. Pieters (Eds.), *Visual Marketing: From Attention to Action* ( 9-42). Psychology Press. New York.
- Reis, E. Andrade, R. Calapez, T. & Melo, P. (2005). *Estatística Aplicada, vol 2*. Edições Sílabo. Lisboa.
- Retail Commission on Shopper Marketing (2010). *Shopper Marketing Best Practices: A Collaborative Model for Retailers and Manufacturers*. In-Store Marketing Institute.
- Rettie, R. & Bruwer, C. (2000). The Verbal and Visual Components of Package Design. *Journal of Product and Brand Management*, 9 (1), 56-70.
- Reyes, P. M., & Bhutta, K. (2005). Efficient consumer response: literature review. *International journal of integrated supply management*, 1(4), 346-386.
- Risom, S. & Valkenburgh, G. (2008). Dealing with feelings. *Progressive Grocer*. 87(6), 60-63.
- Rodrigues, P. (2008). *Capital de Marca Baseado no Consumidor: Mensuração e Modelos de Equações Estruturais para Marcas de Vestuário - Tese de Doutorado em Ciências Empresariais*. Faculdade de Economia da Universidade do Porto. Porto.
- Roediger, H. & McDermott, K. (1995). Creating false memories: Remembering words not presented in lists. *Journal of Experimental Psychology: Learning, Memory, and Cognition*, 21(4), 803-814.
- Romaniuk, J. & Sharp, B. (2004). Conceptualising and measuring brand salience. *Marketing Theory*, 4, 327-342.
- Romero, C. (2006). *El comportamiento del consumidor ante el diseño del punto de venta virtual: efectos e interacciones*. Tesis Doctoral. Universidad de Castilla-La Mancha. Cuenca.
- Rook, D. (1987). The buying impulse. *Journal of Consumer Research*, 12(3), 23-27.
- Rook, D. & Fisher, R. (1995). Normative aspects of impulsive buying behaviour. *Journal of Consumer Research*, 22(3), 305-313.
- Rosengren, S & Dahlén, M. (2006), Brand-Slogan Matching in a Cluttered Environment, *Journal of Marketing Communications*, 12(4), 263-279
- Rushton, J. P. (1997). Race, intelligence, and the brain: The errors and omissions of the 'revised' edition of SJ Gould's *The mismeasure of man* (1996). *Personality and Individual Differences*, 23(1), 169-180.
- Salen, H. (1994). *Los secretos del merchandising ativo*. Díaz de Santos. Madrid.
- Sangster, N. (2007). Conducting in store research that shapes category strategy. *ESOMAR Retail Conference*. Valencia, 21 February.
- Sansolo, M. (2010). Illogic inside the mind of the shopper. In M. Stahlberg & V. Maila (Eds.), *Shopper Marketing: how to increase purchase decisions at the point of sale* ( 33-37). Kogan Page. London.
- Scamell-Katz, S. (2012). *The Art of Shopping: How We Shop and Why We Buy*. LID Publishing. London.
- Schneckenberg, D. (2013). Strategic Incentive Systems For Open Innovation. *Journal of Applied Business Research*, 30(1), 65-72.
- Schmitt, B. (1999). Experiential Marketing. *Journal of Marketing Management*, 15, 53-67.
- Schneider, B. & Rau, G. (2009). *Shopper Marketing: five strategies for connecting with shoppers at the point of decision*. Aisle7.
- Sen, S. Block, L. & Chandran, S. (2002). Window displays and consumer shopping decisions. *Journal of Retailing and Consumer services*, 9(5), 277-290.
- Seva, R. Go, K. Garcia, K. & Grindulo, W. (2011). Predictive Model of Attention in Viewing Selected Grocery Products. *DLSU Business & Economics Review*, 21(1), 97-110.

- Shadish, W. Cook, T. D. & Campbell, D. T. (2002). *Experimental and quasi-experimental designs for generalized causal inference*. Wadsworth Cengage learning.
- Shahjehan, A. Qureshi, J. Zeb, F. & Saifullah, K. (2012). The effect of personality on impulsive and compulsive buying behaviors. *African Journal of Business Management*, 6(6), 2187-2194.
- Shankar, V. (2011). *Shopper Marketing*. Marketing Science Institute. Massachusetts.
- Shankar, V., Inman, J., Mantrala, M., Kelley, E. & Rizley, R. (2011). Innovations in Shopper Marketing: Current Insights and Future Research Issues. *Journal of Retailing*, 87S (1), S29–S42.
- Shankar, V. & Kannan, P. (2014). An Across-Store Analysis of Intrinsic and Extrinsic Cross-Category Effects. *Customer Needs and Solutions*, 1(2), 143-153.
- Sheskin, D. (2000). *Handbook of parametric and nonparametric statistical procedures*. Chapman & Hall. Boca Raton.
- Sigurdsson, V. Engilbertsson, H. & Foxall, G. (2010). The effects of a point-of-purchase display on relative sales: An in-store experimental evaluation. *Journal of Organizational Behavior Management*, 30(3), 222-233.
- Silberer, G. Büttner, O. & Gorbach, A. (2009). Exploring shopping paths and attention behavior at the point of sale. In G. Silberer (Eds.), *Kundenkenntnis im Handel* ( 197-217). Universitätsverlag Göttingen.
- Silberer, G. & Wang, H. (2009). Shopping With Consumers as a Research Method. *8th International Congress Marketing Trends*, Paris
- Simons, D. & Chabris, C. (1999). Gorillas in our midst: sustained inattention blindness for dynamic events. *Perception*, 28, 1059 - 1074.
- Singh, S. (2006). Impact of color on marketing. *Management Decision*, 44(6), 783-789.
- Singh, N. & Srivastava, S. (2011). Impact of Colors on the Psychology of Marketing - A Comprehensive over View. *Management and Labour Studies*, 36(2), 199-209.
- Sinha, P. & Uniyal, D. (2005). Using observational research for behavioural segmentation. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 12, 35 – 48.
- Sinha, P. & Krishnaswamy, G. (2009). *The Path to Purchase During Shopping*. W.P. No. 2009-11-05 . Indian Institute of Management. Ahmedabad.
- Smith, G. (2013). The Four Types of Customers: New Lessons in Shopper Segmentation & Hierarchy of Needs. *Journal of Marketing at Retail*, 1(3), 22-39.
- Smith, P. & Burns, D. (1996). Atmospheric and retail environments: the case of the power aisle. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 24(1), 7-14.
- Soars, B. (2003). What every retailer should know about the way into the shopper's head. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 31(12), 628-637.
- Soca, D. (2008). Merchandising—The Art Of Selling. *Romanian Economic Business Review*, 3(1), 57-63.
- Sommer, D. (2010). Integrated communications planning for shopper marketing. In M. Stahlberg & V. Maila (Eds.), *Shopper Marketing: how to increase purchase decisions at the point of sale* ( 68-72). Kogan Page. London.
- Sorensen, H. (2003). Location is important, but it's not everything. *Marketing Research - American Marketing Association*, Fall, 31-35.
- Sorensen, H. (2008). Long Tail Media in the Store. *Journal of Advertising Research*. 48(3), 329-338.
- Sorensen, H. (2009a). The in-store audience. *Journal of Advertising Research*, 49(2), 176-179.
- Sorensen, H. (2009b). *Inside the Mind of the Shopper: The Science of Retailing*. Prentice Hall.
- Sorensen, H. (2010). The three shopping currencies. In M. Stahlberg & V. Maila (Eds.), *Shopper Marketing: how to increase purchase decisions at the point of sale* (53-67). Kogan Page. London.
- Sorensen, H. (2011). Three Purchase States (Modes of Purchase Hypothesis. Acedido em Abril 12, 2012, em [http://blogs.tnsglobal.com/retail\\_shopper/2011/09/three-purchase-states.html](http://blogs.tnsglobal.com/retail_shopper/2011/09/three-purchase-states.html).
- Sorensen, H. (2014). The Incredibly Shrinking (In-Store) "Audience". *Views*. February.
- Spaeth, J. (2002). Post-Promotion Evaluation. In R. Liljenwall & J. Maskulka (Eds.). *Marketing's Powerful Weapon: Power of Point-of-Purchase Advertising*. (57-72) Point-of-Purchase Advertising International. Washington.
- Spence, C., Puccinelli, N., Grewal, D., & Roggeveen, A. (2014). Store Atmospheric: A Multisensory Perspective. *Psychology & Marketing*, 31(7), 472-488.

- Stahlberg, M. (2010). Increasing shopper marketing profitability with innovative promotions. In M. Stahlberg & V. Maila (Eds.), *Shopper Marketing: how to increase purchase decisions at the point of sale* (173-180). Kogan Page. London.
- Stilley, K. Inman, J. & Wakefield, K. (2010a). Spending on the Fly: Mental Budgets, Promotions, and Spending Behavior. *Journal of Marketing*, 74 (3), 34-47.
- Stilley, K. Inman, J. & Wakefield, K. (2010b). Planning to Make Unplanned Purchases? The Role of in-Store Slack in Budget Deviation. *Journal of Consumer Research*, 37 (2), 264-278.
- Stolze, H. (2012). *Shopper Marketing and Social Networks: The Path to Integration*. University of Tennessee. Tennessee.
- Suher, J. & Sorensen, H. (2010). The Power of Atlas: Why In-Store Shopping Behavior Matters. *Journal of Advertising Research*, 50(1), 21-29.
- Sullivan, M. & Adcock, D. (2002). *Retail Marketing*. Thomson. London.
- Syv niemi, A. (2010). Shopper marketing as a crucial part of retailer partnership. In M. Stahlberg & V. Maila (Eds.), *Shopper Marketing: how to increase purchase decisions at the point of sale* (9-12). Kogan Page
- Tarnowski, J. (2008). A solution for shopability. *Progressive Grocer*. 87(11), 32-36.
- Tavassoli, N. (2008). The Effect of Selecting and Ignoring on Liking. In M. Wedel, M. & R.M. Pieters (Eds.), *Visual Marketing: From Attention to Action* (73-89). Psychology Press. New York.
- Tauber, E. M. (1972). Why do people shop?. *The Journal of Marketin*, 36(4), 46-49.
- Tendai, M. & Crsipen, C. (2009). In-store shopping environment and impulsive buying. *African Journal of Marketing Management*, 1(4), 102-108
- Thang, D. C. L., & Tan, B. L. B. (2003). Linking consumer perception to preference of retail stores: an empirical assessment of the multi-attributes of store image. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 10(4), 193-200.
- Ti, C. (2009). *The effects of window display setting and background music on consumers' mental imagery, arousal response, attitude, and approach-avoidance behaviors*. Oregon State University. Oregon.
- Todd, R. M., Talmi, D., Schmitz, T. W., Susskind, J., & Anderson, A. K. (2012). Psychophysical and neural evidence for emotion-enhanced perceptual vividness. *The Journal of Neuroscience*, 32(33), 11201-11212.
- Turley, L. & Milliman, R. (2000). Atmospheric effects on shopping behavior: a review of the experimental evidence. *Journal of Business Research*, 49(2), 193-211.
- Underhill, P. (2002). The science of shopping. *Psychology & Marketing*, 19(1), 111–120.
- Underhill, P. (2008). *Why We Buy: The Science of Shopping- updated and revised for the internet, the global consumer and beyond*. Simon & Schuster.
- Underhill, P. (2010). Science of shopping. In M. Stahlberg & V. Maila (Eds.), *Shopper Marketing: how to increase purchase decisions at the point of sale* (5-8). Kogan Page. London.
- Uniyal, D. & Sinha, P. (2009). *Point of Purchase Communication: Role of information Search, Store Benefit and Shopping Involvement*. Indian Institute of Management. Ahmedabad.
- Uniyal, D.(2011). An experimental study on the role of store benefit and information search by shoppers towards in-store communication. *Journal for Global Business Advancement*, 4(3), 242-259.
- Vakratsas, D. & Ambler, T. (1999). How Advertising Works: What Do We Really Know? *Journal of Marketing*, 63(1), 26-43.
- Varadarajan, P. & Menon, A. (1988). Cause Related Marketing: A Coalignment of Marketing Strategy and Corporate Philanthropy. *Journal of Marketing*, 52, 58-74
- Van der Lans, R.; Pieters, R. & Wedel, M. (2008). Competitive Brand Salience. *Marketing Science*, 27(5), 922–931.
- Van Herpen, E. Van Nierop, E. & Sloot, L. (2011). The relationship between in-store marketing and observed sales for organic versus fair trade products. *Marketing Letters*, 23(1), 293-308.
- Vargo, S. & Lusch, R. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*; 68(1), 1-17
- Vieceli, J. & Shaw, R. (2010). Brand salience for fast-moving consumer goods: An empirically based model. *Journal of Marketing Management*, 26(13–14), 1218–1238.
- Yantis, S. (1998). Control of visual attention. In H. Pashler (Ed.), *Attention* (223-256). Psychology Press. East Sussex.

- Yoo, B. Donthu, N. & Lee, S. (2000). An Examination of Selected Marketing Mix Elements and Brand Equity. *Journal of the Academy of Marketing Science*; 28; 195-211.
- Yoo, B. & Donthu, N. (2001). Developing and validating a multidimensional consumer-based brand equity scale. *Journal of Business Research*, 52(1), 1-14.
- Wagner, T. & Rudolph, T. (2010). Towards a hierarchical theory of shopping motivation. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 17, 415–429.
- Walters, R. & Jamil, M. (2003). Exploring the relationships between shopping trip type, purchases of products on promotion, and shopping basket profit. *Journal of Business Research*, 56, 17-29.
- Walvis, T. (2008). Three laws of branding: Neuroscientific foundations of effective brand building. *Journal of Brand Management*, 16(3), 176–194.
- Washburn, J. & Plank, R. (2002). Measuring Brand Equity: An Evaluation of a Consumer-Based Brand Equity Scale. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 10 (1), 46-63.
- Wedel, M. & Pieters, R. (2000). Eye fixations on advertisements and memory for brands: A model and findings. *Marketing Science*, 19, 297-312
- Wedel, M. & Pieters, R. (2008). Introduction to Visual Marketing. In M. Wedel, M. & R.M. Pieters (Eds.), *Visual Marketing: From Attention to Action* (1-8). Psychology Press. New York.
- Westbrook, R. A., & Black, W. C. (1985). A motivation-based shopper typology. *Journal of Retailing*, 61(1), 78-103.
- White, E. (2002). Display Production Methods and Materials. In R. Liljenwall & J. Maskulka (Eds.). *Marketing's Powerful Weapon: Power of Point-of-Purchase Advertising*. (91-112) Point-of-Purchase Advertising International. Washington.
- Wilkinson, J. B., Mason, J. B., & Paksoy, C. H. (1982). Assessing the impact of short-term supermarket strategy variables. *Journal of Marketing Research*, 19, 72-86.
- Wilson, P. (2009). *If you think you can't trust a salesman to tell you the truth, try talking to a shopper*. TNS Research Surveys. Cape Town.
- Woodside, A. G., & Waddle, G. L. (1975). Sales effects of in-store advertising. *Journal of Advertising Research*, 15(3), 29-33.
- Wyner, G. (2011). Shopper marketing: how to engage and inspire consumers at critical points in the shopping cycle. *Marketing Management, Spring*, 44-47.
- Zeithaml, V. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence. *The Journal of Marketing*, 52, 2-22.
- Zenor, M. (1994). The profit benefits of category management. *Journal of Marketing Research*, 31(2), 202-213.
- Zhang, X., Li, S., Burke, R. R., & Leykin, A. (2014). An Examination of Social Influence on Shopper Behavior Using Video Tracking Data. *Journal of Marketing*.

# Apêndices

**Apêndice 1 – Guião de entrevista para recolha de opiniões de especialistas sobre “marketing do comprador”**

### Guião de Entrevista a Especialistas

---

#### 1. APRESENTAÇÃO (5min.)

- Apresentação pessoal, do projecto e seus objectivos
- Explicar que o inquirido foi seleccionado porque ter conhecimentos específicos sobre shopper marketing e nesta fase pretendemos recolher a opinião de especialistas no tema.  
Referir que em Portugal não há muitos especialistas na área, pelo que o seu contributo é muito relevante.
- Pretende-se com esta reunião uma conversa aberta e todas opiniões são bem-vindas. A duração estimada da conversa é de 1h.
- As declarações são confidenciais e apenas serão utilizadas para esta investigação
- Pedir autorização para gravar a entrevista. O objectivo é facilitar o registo das respostas, pois é difícil anotar durante a conversa. Garantir que os conteúdos não serão publicados integralmente.

#### 2. QUESTÕES SOBRE SHOPPER MARKETING EM PORTUGAL (50min.)

- a. Quando e como surgiu o seu envolvimento com shopper marketing? (breve e icebreaker)
- b. Que três palavras utilizaria para resumir shopper marketing?
- c. Qual considera ser o nível actual de aplicação de shopper marketing em Portugal?  
Explorar perspectivas de desenvolvimento futuro
- d. Qual o nível de sofisticação/desenvolvimento? (estratégico, tático, acção pontuais)
- e. Até que ponto uma abordagem de shopper marketing é relevante/potencia vantagens competitivas?  
Explorar motivos
- f. Quais considera que têm sido os principais factores que em Portugal têm levado as empresas a adoptar abordagens de shopper marketing? E os que as têm limitado?
- g. Quais são as principais vantagens e desvantagens associadas a shopper marketing?
- h. Quais os aspectos críticos a considerar em abordagens de shopper marketing?
- i. Quais as variáveis/instrumentos de actuação de shopper marketing que têm sido mais exploradas em Portugal?
- j. Quais os sectores/tipo de empresas com melhores práticas em shopper marketing?  
Que outros sectores podem beneficiar da abordagem de shopper marketing?
- k. Como irá evoluir (para onde) o shopper marketing em Portugal?
- l. Relacionado com a comunicação de marcas no ponto-de-venda como avalia as práticas em Portugal? Qual a sua eficácia?
- m. Quais as tendências de evolução da comunicação/visibilidade de marcas no ponto-de-venda em Portugal?

#### 3. FINALIZAÇÃO (5min.)

- Terminamos a nossa reunião
- Agradecimento pela disponibilidade
- Valorizar o contributo dado  
Solicitar indicação de eventuais contactos de outras personalidades, empresas ou associações relacionadas com shopper marketing em Portugal.

## **Apêndice 2 – Guião de entrevista a distribuidores e produtores**



**Guião de Entrevista a Distribuidores {R} e Produtores {P}**

**1. APRESENTAÇÃO (5min.) {R} & {P}**

- Apresentação pessoal, do projeto e da fase atual. Explicar que o inquirido foi selecionado porque se pretende recolher a perspectiva dos retalhistas e produtores do setor.
- Pretende-se uma conversa aberta e todas opiniões são bem-vindas. A duração estimada é de 50min.
- As declarações são confidenciais e apenas serão utilizadas para esta investigação. Pedir autorização para gravar a entrevista. O objetivo é facilitar o registo das respostas, pois é difícil anotar durante a conversa. Garantir que os conteúdos não serão publicados integralmente.

**2. QUESTÕES SOBRE SHOPPER MARKETING, GESTÃO DE CATEGORIAS E COMUNICAÇÃO VISUAL EM LOJAS DE CONVENIÊNCIA (40min.)**

- a. Como surgiu a sua ligação ao retalho, lojas de conveniência e/ou trade marketing? (breve e icebreaker) {R}&{P}
- b. Sobre a política de loja, em termos gerais, as decisões sobre sortido, marcas, promoções e preços são centralizadas ou tomadas autonomamente por cada gerente de loja? {R}
- c. Relativamente à organização das secções, ao espaço de prateleira e planograma de cada categoria, como os estabelecem? (eventuais aspetos a explorar: há um modelo único ou há clusterização de lojas? há áreas quentes e frias de percurso desejado? com que base/dados alocam o espaço de linear a cada marca e categoria? colaboração com produtores?) {R}
- d. Para cada categoria de produtos, atribuem uma estratégia específica formal? (ex: gerador de tráfego, gerador de transações, defensor de posição) {R}
- e. Pensando nas necessidades ou missões de compra dos shoppers/cliente que entram nas lojas de conveniência, como as dividiria? (exemplificar com caso do shopper que vai com a missão de somente pagar o combustível que abasteceu) {R}
- f. Para essas missões de compra, qual considera ser a importância que a comunicação visual das marcas e da loja pode ter no ponto de venda/lojas de conveniência? (explorar importância estratégica e/ou operacional). (Para além de estimular vendas não planeadas) Quais os papéis que a comunicação visual de marcas em lojas de conveniência pode ter? {R}&{P}
- g. Para além da exposição de produtos nas prateleiras, quais são as outras ferramentas de visibilidade de marcas que mais se exploram nas lojas de conveniência? (ex: montras, ilhas, arcas, sinalética, etc) {R}&{P}
- h. Quando concebem/exploram/implementam essas ferramentas/materiais de comunicação visual dentro de loja, quais os aspetos críticos em que atentam e quais as preocupações fundamentais? {R}&{P}
- i. Como controlam e avaliam a eficácia dessas ferramentas/materiais de comunicação? {R}&{P}
- j. Até que ponto considera que as marcas e insígnia têm conseguido articular a comunicação fora das lojas com a comunicação dentro da loja (de conveniência)? {R}&{P}
- k. Quais são as categorias e/ou marcas em que a comunicação visual nas lojas de conveniência melhor pode funcionar e quais os melhores casos que já tiveram? (produtores que melhor trabalham a visibilidade da marca dentro da loja e exemplos de situações bem sucedidas) {R}
- l. Quais são as vossas lojas que têm mais movimento e quais considera serem bons casos de comunicação visual dentro da loja? {R}
- m. Quais as tendências da evolução da comunicação visual em lojas de conveniência? {R}&{P}

**3. FINALIZAÇÃO (5min.) {R}&{P}**

- Valorizar o contributo prestado
- Agradecimento pela disponibilidade

### **Apêndice 3 – Questionário de entrevista a compradores**



TESE DE DOUTORAMENTO "SHOPPER MARKETING: VISIBILIDADE DE MARCAS NO PONTO DE VENDA"

QUESTIONÁRIO DE SAÍDA DA LOJA

Questionário nº \_\_\_\_\_

Data : \_\_\_\_/\_\_\_\_/ 2014

--- INTRODUÇÃO ---

Bom dia/tarde/noite. O meu nome é \_\_\_\_\_ e estou a colaborar numa tese de doutoramento da Universidade de Évora, sobre marcas comercializadas em lojas de conveniência. Posso contar com a sua ajuda, respondendo a algumas perguntas anónimas em cerca de 5 minutos?

--- SECÇÃO "NOTORIEDADE DE MARCAS" ---

P1. Que marcas de \_\_\_\_\_ (SUBSTITUIR PELA CATEGORIA EM ESTUDO COMPRADA) conhece, nem que seja só de nome?

1ª Marca Referida	2ª Marca Referida	3ª Marca Referida	4ª Marca Referida	5ª Marca Referida

--- SECÇÃO "MISSÃO DE COMPRA" ---

P2. Das seguintes frases, qual a que melhor descreve a sua intenção ao entrar nesta loja hoje? (LER OPÇÕES E ACEITAR SÓ UMA)

Somente pagar o combustível	<input type="checkbox"/> (1)
Pagar o combustível e comprar outros produtos?	<input type="checkbox"/> (2)
Comprar alguns produtos, sem abastecimento de combustível?	<input type="checkbox"/> (3)

--- SECÇÃO "RECORDAÇÃO DA COMUNICAÇÃO VISUAL DE MARCAS NA LOJA" ---

P3. Lembra-se de ter visto nesta loja alguma marca em expositores, anúncios, promoções, cartazes, montra ou produtos?

☐ Sim (1) ☐ Não (2) (→ IR P5)

P4. Que marcas se lembra de ter visto? (APÓS RESPOSTA ESPONTÂNEA → 4.2 Em que locais as viu? (NÃO LER OPÇÕES E ACEITAR VÁRIAS RESPOSTAS))

P5. Especificamente sobre \_\_\_\_\_ (SUBSTITUIR PELA CATEGORIA EM ESTUDO), que marcas se lembra de ter visto? → 5.2 Em que locais as viu? (NÃO LER OPÇÕES E ACEITAR VÁRIAS RESPOSTAS)

P4.1 – Qualquer Categoria Marca(s) Visualizada(s)?	P4.2 Locais?
	Balcão/Caixa <input type="checkbox"/> (a) Expositor especial <input type="checkbox"/> (b) Prateleiras <input type="checkbox"/> (c) Montra <input type="checkbox"/> (d) Cartaz <input type="checkbox"/> (e) Produtos/embalagens <input type="checkbox"/> (f) Chão <input type="checkbox"/> (g) Teto <input type="checkbox"/> (h) Ilhas <input type="checkbox"/> (i) Bomba <input type="checkbox"/> (j)
P5.1 – Categoria em Estudo Marca(s) Visualizada(s)?	P5.2 Locais?
	Balcão/Caixa <input type="checkbox"/> (a) Expositor especial <input type="checkbox"/> (b) Prateleiras <input type="checkbox"/> (c) Montra <input type="checkbox"/> (d) Cartaz <input type="checkbox"/> (e) Produtos/embalagens <input type="checkbox"/> (f) Chão <input type="checkbox"/> (g) Teto <input type="checkbox"/> (h) Ilhas <input type="checkbox"/> (i) Bomba <input type="checkbox"/> (j)

P6. E recorda-se de ter visto algo da(s) marca(s) \_\_\_\_\_ (SUBSTITUIR PELA(S) MARCA(S) EM DESTAQUE) no/na (SUBSTITUIR PELO LOCAL DE DESTAQUE PRINCIPAL OU SECUNDÁRIO)? 6.1 Principal ☐ Sim (1) ☐ Não (2) 6.2 Secundário ☐ Sim (1) ☐ Não (2)

--- SECÇÃO "EFEITOS DA COMUNICAÇÃO VISUAL DE MARCAS" ---

P7. Pensou comprar a(s) marca(s) \_\_\_\_\_ (SUBSTITUIR SEPARADAMENTE PELAS MARCAS DA P4/P5/P6 E ANOTAR PELA MESMA ORDEM) quando as viu?

7.1 (marcas da P4)	<input type="checkbox"/> Sim <sup>(1)</sup>	<input type="checkbox"/> Não <sup>(3)</sup>	n/aplic. <input type="checkbox"/> <sup>(99)</sup>
7.2 (marcas da P5)	<input type="checkbox"/> Sim <sup>(1)</sup>	<input type="checkbox"/> Não <sup>(3)</sup>	n/aplic. <input type="checkbox"/> <sup>(99)</sup>
7.3 (marcas da P6)	<input type="checkbox"/> Sim <sup>(1)</sup>	<input type="checkbox"/> Não <sup>(3)</sup>	n/aplic. <input type="checkbox"/> <sup>(99)</sup>

7.4 E para além da \_\_\_\_\_ (SUBSTITUIR PELA MARCA EM DESTAQUE), considerou comprar outras marcas de \_\_\_\_\_ (SUBSTITUIR PELA CATEGORIA EM ESTUDO) que tenha visto? ☐ Sim<sup>(1)</sup> ☐ Não<sup>(3)</sup>

P8. Vou ler várias frases e peço-lhe que diga de 1 a 5 até que ponto concorda com cada uma, em que 1 significa "discordo totalmente", 2 é "discordo em parte", 3 é "não concordo nem discordo", 4 é "concordo em parte" e 5 é "concordo totalmente". (MOSTRAR CARTÃO COM A ESCALA)

	Grau de Acordo					Ns/Nr (99)
	Discordo Totalmente	Discordo em Parte	Não Concordo Nem Discordo	Concordo em Parte	Concordo Totalmente	
	1	2	3	4	5	
Diria que o anúncio/promoção/... que viu da marca _____ (SUBSTITUIR PELA MARCA EM DESTAQUE OU 1 MARCA DA P5)...						
a) ...é visualmente semelhante a outros anúncios, promoções ou campanhas dessa marca.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Mesmo que a marca não estivesse escrita nesse anúncio/promoção, facilmente conseguiria perceber que era dessa marca.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Alterou a opinião que tem sobre essa marca.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Só poderia ser dessa marca.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Poderia ser de qualquer marca deste tipo de produtos, mas aplica-se mais à _____ (NOME DA MARCA).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) Fez com que a sua opinião sobre a marca se mantivesse.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

P9. Vou voltar a pedir para dizer de 1 a 5 até que ponto concorda com as frases seguintes (MOSTRAR CARTÃO COM A ESCALA)

	Grau de Acordo					Ns/Nr (99)
	Discordo Totalmente	Discordo em Parte	Não Concordo Nem Discordo	Concordo em Parte	Concordo Totalmente	
	1	2	3	4	5	
Os anúncios, expositores ou mensagens desta marca que estavam nesta loja...						
a) ...e o seu ambiente fizeram-no escolher esta loja.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) ...levaram-no a comprar mais produtos do que pensava.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) ...foram informativos (ex: sobre promoções, produtos disponíveis).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) ...atraíram a sua atenção.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) ...lembraram-no de comprar algo que não tinha planeado.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f) ...fizeram-no perceber ou conhecer o benefício de comprar determinado produto ou marca.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g) ...fizeram-no comprar coisas não necessárias.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h) ...fizeram com que os produtos parecessem caros.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i) ...fizeram-no mudar de uma marca para outra.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
j) ...fizeram-no reparar num determinado produto ao passar nos corredores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
k) ...ajudaram-no a localizar determinado produto ou marca.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

--- SECÇÃO “EFETIVAÇÃO DE COMPRAS” ---

P10. Que produtos e marcas acabou de comprar nesta loja? (ANOTAR APENAS PRODUTOS COMERCIALIZADOS COM MARCA. A LINHA “1” CORRESPONDE À CATEGORIA EM ESTUDO)

Compra	Categorias de Produtos Comprados	Marcas Compradas
1.	(CÓDIGO DA LABEL ANEXA:_____)	
2.	(CÓDIGO DA LABEL ANEXA:_____)	
3.	(CÓDIGO DA LABEL ANEXA:_____)	

--- SECÇÃO “PLANEAMENTO DE COMPRAS” ---

P11. Relativamente à sua compra de \_\_\_\_\_ (SUBSTITUIR POR CADA COMPRA DA P10), antes de entrar na loja não tinha nada planeado; tinha apenas a ideia de que queria algo \_\_\_\_\_ (ex: para beber/doce/etc); já tinha planeado o tipo de produto ou até já sabia exatamente a marca? (ACEITAR APENAS UMA OPÇÃO POR COMPRA)

Compra	Grau de Planeamento				
1.	<input type="checkbox"/> Nada Planeado <sup>(1)</sup>	<input type="checkbox"/> Necessidade Planeada <sup>(1)</sup>	<input type="checkbox"/> Produto Planeado <sup>(2)</sup>	<input type="checkbox"/> Marca Planeada <sup>(3)</sup>	
2.	<input type="checkbox"/> Nada Planeado <sup>(1)</sup>	<input type="checkbox"/> Necessidade Planeada <sup>(1)</sup>	<input type="checkbox"/> Produto Planeado <sup>(2)</sup>	<input type="checkbox"/> Marca Planeada <sup>(3)</sup>	n/aplic. <input type="checkbox"/> <sup>(99)</sup>
3.	<input type="checkbox"/> Nada Planeado <sup>(1)</sup>	<input type="checkbox"/> Necessidade Planeada <sup>(1)</sup>	<input type="checkbox"/> Produto Planeado <sup>(2)</sup>	<input type="checkbox"/> Marca Planeada <sup>(3)</sup>	n/aplic. <input type="checkbox"/> <sup>(99)</sup>

P12. Houve algum produto que tivesse planeado comprar hoje nesta loja mas que não comprou?

☐ Não <sup>(1)</sup> ☐ Sim <sup>(1)</sup> → 12.2 Quantos? \_\_\_\_\_ (incluir “0”) → 12.3 De que tipo de produtos? \_\_\_\_\_ n/aplic. ☐ <sup>(99)</sup>

P13. E comprou alguma marca diferente das que tinha planeado ao entrar na loja?

☐ Não <sup>(1)</sup> ☐ Sim <sup>(1)</sup> → 13.2 Quantas? \_\_\_\_\_ (incluir “0”) → 13.3 De que produtos? \_\_\_\_\_ n/aplic. ☐ <sup>(99)</sup>

--- SECÇÃO “DADOS GERAIS SÓCIO-DEMOGRÁFICOS” ---

P14. Por fim, vou fazer algumas perguntas gerais, que são totalmente anónimas, mas são importantes para categorizarmos as respostas. Qual a sua idade? \_\_\_\_\_ anos Nr ☐ <sup>(99)</sup>

P15. Qual é a sua ocupação? (LER OPÇÕES DE RESPOSTA; CASO EXERÇA ATIVIDADE PROFISSIONAL, PERGUNTAR PROFISSÃO)

Exerce atividade profissional por conta própria	<input type="checkbox"/> <sup>(1)</sup>	Exerce atividade profissional por conta de outrem	<input type="checkbox"/> <sup>(2)</sup>
Qual a profissão?		Qual a profissão?	
Estudante	<input type="checkbox"/> <sup>(3)</sup>	Doméstica/o	<input type="checkbox"/> <sup>(4)</sup>
Reformado/a	<input type="checkbox"/> <sup>(5)</sup>	Pensionista	<input type="checkbox"/> <sup>(6)</sup>
Desempregado/a	<input type="checkbox"/> <sup>(7)</sup>	À procura do 1º emprego	<input type="checkbox"/> <sup>(8)</sup>
Outra	<input type="checkbox"/> <sup>(9)</sup>	Nr	<input type="checkbox"/> <sup>(99)</sup>

P16. E qual é o nível de ensino mais elevado que completou? (NÃO LER OPÇÕES DE RESPOSTA)

Nenhum	<input type="checkbox"/> <sup>(1)</sup>
Ensino básico - 1º ciclo (atual 4º ano/ antiga instrução primária / 4ª classe)	<input type="checkbox"/> <sup>(2)</sup>
Ensino básico - 2º ciclo (atual 6º ano/ antigo ciclo preparatório)	<input type="checkbox"/> <sup>(3)</sup>
Ensino básico - 3º ciclo (atual 9º ano/ antigo 5ª liceal)	<input type="checkbox"/> <sup>(4)</sup>
Ensino secundário (atual 12º ano/ antigo 7ª liceal/ ano propedéutico)	<input type="checkbox"/> <sup>(5)</sup>
Ensino pós-secundário (Cursos de especialização tecnológica, nível IV)	<input type="checkbox"/> <sup>(6)</sup>
Ensino superior (Bacharelato, Licenciatura, Mestrado ou Doutoramento)	<input type="checkbox"/> <sup>(7)</sup>
Nr	<input type="checkbox"/> <sup>(99)</sup>

O questionário terminou. Muito obrigado pela sua colaboração.



OPÇÕES DE RESPOSTA				
Discordo Totalmente 1	Discordo em Parte 2	Não Concordo Nem Discordo 3	Concordo em Parte 4	Concordo Totalmente 5
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## **Apêndice 4 – Ficha de observação de compradores**



TESE DE DOUTORAMENTO “SHOPPER MARKETING: VISIBILIDADE DE MARCAS NO PONTO DE VENDA”

FICHA DE OBSERVAÇÕES E REGISTOS

Corresponde ao Questionário nº \_\_\_\_\_

Data : \_\_\_\_/\_\_\_\_/ 2014

Local: \_\_\_\_\_

Dia: O2f O3f O4f O5f O6f OS OD

Hora.Minuto : \_\_\_\_\_h \_\_\_\_\_m

--- SECÇÃO “OBSERVAÇÕES” ---

O1. Quais as principais marcas em destaque visual na loja e suas categorias?

	Marca	Categoria de Produtos
1ª Marca:		
2ª Marca:		
3ª Marca:		
4ª Marca:		
5ª Marca:		

O2. De entre essas categorias, qual a categoria comprada pelo entrevistado, marca em destaque/estudo e seus locais de destaque?

O2.1 Categoria Comprada (consultar tab.códigos)	O2.2 Marca em Destaque da Categoria (igual a O1)	O2.3 Locais do Destaque na Loja

O3. Quanto tempo o entrevistado esteve na loja?  minutos

O4. Qual o género do entrevistado?

Masculino	<input type="checkbox"/> (1)
Feminino	<input type="checkbox"/> (2)

O5. Contando com o próprio entrevistado, quantas pessoas fizeram parte desse ato/visita de compra? 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

Dos seguintes comportamentos do entrevistado, quais se verificaram para a categoria de produtos comprada?

Parar		Tocar	
Parou em frente ao anúncio ou produto?		Tocou em algum produto?	
O6. Das marcas e/destaque no local principal de destaque? <input type="checkbox"/> Sim (1) <input type="checkbox"/> Não (0)	O7. Das outras marcas? <input type="checkbox"/> Sim (1) <input type="checkbox"/> Não (0)	O8. Das marcas e/destaque? <input type="checkbox"/> Sim (1) <input type="checkbox"/> Não (0)	O9. Das outras marcas? <input type="checkbox"/> Sim (1) <input type="checkbox"/> Não (0)



--- SECÇÃO "REGISTOS E INTERPRETAÇÕES" ---

O10. Qual a altura/estatura do entrevistado, incluindo o calçado?  
(anotar por comparação e/ou perguntar para validar)

	m
--	---

O11. Qual a mão predominante do entrevistado?  
(anotar por comparação e/ou perguntar para validar)

Dextro	<input type="checkbox"/> (1)
Canhoto	<input type="checkbox"/> (2)
Ambidextro	<input type="checkbox"/> (3)

O12. Qual o grupo profissional do entrevistado (consultar p15 e tabela de profissões INE)

Grande grupo	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 9
--------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------

CATEGORIAS/FAMILIAS DE PRODUTOS TABELA DE CÓDIGOS	
A	Águas
B	Iced teas
C	Cervejas
D	Néctares
E	Bebidas energéticas e isotónicas
F	Sumos sem gás
G	Refrigerantes com gás
H	Pastilhas
I	Rebuçados e Drops
J	Chocolates
L	Bolachas e Biscoitos
M	Snacks
N	Gelados
O	Jornais
P	Revistas
Q	Infantis
R	Telemóveis/telecomunicações
S	Tabaco
T	Outros

PROFISSÕES TABELA DE GRANDES GRUPOS E SUB-GRANDES GRUPOS INE	
0	PROFISSÕES DAS FORÇAS ARMADAS 01 Oficiais das Forças Armadas 02 Sargentos das Forças Armadas 03 Outro Pessoal das Forças Armadas
1	REPRESENTANTES DO PODER LEGISLATIVO E DE ÓRGÃOS EXECUTIVOS, DIRIGENTES, DIRECTORES E GESTORES EXECUTIVOS 11 Representantes do poder legislativo e de órgãos executivos, dirigentes superiores da Administração Pública, de organizações especializadas, diretores e gestores de empresas 12 Diretores de serviços administrativos e comerciais 13 Diretores de produção e de serviços especializados 14 Diretores de hotelaria, restauração, comércio e de outros serviços
2	ESPECIALISTAS DAS ACTIVIDADES INTELECTUAIS E CIENTÍFICAS 21 Especialistas das ciências físicas, matemáticas, engenharias e técnicas afins 22 Profissionais de saúde 23 Professores 24 Especialistas em finanças, contabilidade, organização administrativa, relações públicas e comerciais 25 Especialistas em tecnologias de informação e comunicação 26 Especialistas em assuntos jurídicos, sociais, artísticos e culturais
3	TÉCNICOS E PROFISSÕES DE NÍVEL INTERMÉDIO 31 Técnicos e profissões das ciências e engenharia, de nível intermédio 32 Técnicos e profissionais, de nível intermédio da saúde 33 Técnicos de nível intermédio, das áreas financeira, administrativa e dos negócios 34 Técnicos de nível intermédio dos serviços jurídicos, sociais, desportivos, culturais e similares 35 Técnicos das tecnologias de informação e comunicação
4	PESSOAL ADMINISTRATIVO 41 Empregados de escritório, secretários em geral e operadores de processamento de dados 42 Pessoal de apoio direto a clientes 43 Operadores de dados, de contabilidade, estatística, de serviços financeiros e relacionados com o registo 44 Outro pessoal de apoio de tipo administrativo
5	TRABALHADORES DOS SERVIÇOS PESSOAIS, DE PROTEÇÃO E SEGURANÇA E VENDEDORES 51 Trabalhadores dos serviços pessoais 52 Vendedores 53 Trabalhadores dos cuidados pessoais e similares 54 Pessoal dos serviços de proteção e segurança
6	AGRICULTORES E TRABALHADORES QUALIFICADOS DA AGRICULTURA, DA PESCA E DA FLORESTA 61 Agricultores e trabalhadores qualificados da agricultura e produção animal, orientados para o mercado 62 Trabalhadores qualificados da floresta, pesca e caça, orientados para o mercado 63 Agricultores, criadores de animais, pescadores, caçadores e coletores, de subsistência
7	TRABALHADORES QUALIFICADOS DA INDÚSTRIA, CONSTRUÇÃO E ARTÍFICES 71 Trabalhadores qualificados da construção e similares, exceto eletricitista 72 Trabalhadores qualificados da metalurgia, metalomecânica e similares 73 Trabalhadores qualificados da impressão, do fabrico de instrumentos de precisão, joalheiros, artesãos e similares 74 Trabalhadores qualificados em eletricidade e em eletrónica 75 Trabalhadores da transformação de alimentos, da madeira, do vestuário e outras indústrias e artesanato
8	OPERADORES DE INSTALAÇÕES E MÁQUINAS E TRABALHADORES DA MONTAGEM 81 Operadores de instalações fixas e máquinas 82 Trabalhadores da montagem 83 Condutores de veículos e operadores de equipamentos móveis
9	TRABALHADORES NÃO QUALIFICADOS 91 Trabalhadores de limpeza 92 Trabalhadores não qualificados da agricultura, produção animal, pesca e floresta 93 Trabalhadores não qualificados da indústria extrativa, construção, indústria transformadora e transportes 94 Assistentes na preparação de refeições 95 Vendedores ambulantes (exceto de alimentos) e prestadores de serviços na rua 96 Trabalhadores dos resíduos e de outros serviços elementares