



**LISBOA
SCHOOL OF
ECONOMICS &
MANAGEMENT**

MESTRADO

MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO

PROJECTO

PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING

PARA A MARCA

THE BEST CHOCOLATE CAKE IN THE WORLD

RENATO FILIPE DUARTE

OUTUBRO - 2014



**LISBOA
SCHOOL OF
ECONOMICS &
MANAGEMENT**

MESTRADO EM

MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO

PROJECTO

PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING

PARA A MARCA

THE BEST CHOCOLATE CAKE IN THE WORLD

RENATO FILIPE DUARTE

ORIENTAÇÃO:

MESTRE PATRICIA ISABEL RAMOS PEGO NUNES TAVARES

OUTUBRO - 2014

Resumo

A Comunicação Integrada de Marketing (CIM) tem conquistado o seu lugar no planeamento estratégico das organizações. Ao contemplar o planeamento, desenvolvimento, execução e avaliação das acções previstas no plano, orientando a comunicação de marketing com base nos recursos da marca, esta disciplina tem ganho uma importância crescente.

Neste trabalho é proposto um plano de Comunicação Integrada de Marketing para a marca de pastelaria The Best Chocolate Cake in the World (BCCW), braço de negócio da insígnia portuguesa O Melhor Bolo de Chocolate do Mundo (MBCM), que está a dar os primeiros passos no mercado britânico.

O plano que se segue tem em vista a abertura de um ponto de venda próprio naquele mercado, bem como a construção de uma rede de revendedores - tendo este processo já sido iniciado pela marca.

O presente plano de CIM foi definido com base no modelo conceptual de Caemmerer (2009), que assenta na (1) análise situacional (interna e externa) da empresa e das suas (2) oportunidades de comunicação de marketing; na (3) selecção da agência; no (4) desenvolvimento, implementação e (5) avaliação da campanha de comunicação de marketing e na (6) definição de planos futuros.

Para a identificação das características e objectivos da marca, foram realizadas entrevistas aos seus responsáveis, tanto no mercado doméstico (Portugal) como no Reino Unido, onde está a ser lançada. Foi também feito um questionário a habitantes deste segundo mercado de forma a verificar quais as preferências de compra de pastelaria e confeitaria. Para perceber qual seria a aceitação do produto BCCW no Reino Unido foi efectuada uma observação não participante a clientes e potenciais clientes no ponto de venda.

Palavras-chave: comunicação integrada de marketing, plano de comunicação integrada de marketing, pastelaria, bolo de chocolate, reino unido

Abstract

By aggregating in a single plan several marketing and communication tools, Integrated Marketing Communications (IMC) has been conquering its space in brand's strategic planning. Since it contemplates the planning, development, execution and evaluation of the actions foreseen in the plan, guiding marketing's communication based on the brand's resources, IMC has been gaining an increasing importance.

This paper proposes an Integrated Marketing Communication Plan for the brand The Best Chocolate Cake in the World (BCCW), a business extension of the Portuguese brand O Melhor Bolo de Chocolate do Mundo, which is now giving its first steps in the British market.

The following plan foresees the launching of a point of sale for BCCW in the above mentioned market, as well as the building of a resellers network – bearing in mind that the latter process has already been initiated by the brand.

The definition of this IMC plan was based in Caemmerer's (2009) conceptual model, which consists in the (1) situational analysis (internal and external) of the company and its (2) marketing communication's opportunities; in the (3) agency assignment; in the (4) development and implementation and (5) evaluation of the marketing communication campaign and in (6) the outlining of future plans.

To identify the brand's main features and goals, interviews to the brand's managers have been made, both in the domestic market (Portugal) and in the United Kingdom, where it's being launched. Also, an enquiry targeted at UK residents has been made, in order to verify pastry and confectionery purchase preferences. To understand the acceptance BCCW would have amongst consumers, it has been made a nonparticipant observation to clients and potential clients at the point of sale.

Key-words: *integrated marketing communication, pastry, chocolate cake, united kingdom*

Agradecimentos

Trabalhei neste TFM ao mesmo tempo que agarrei um enorme desafio profissional: ser repórter de um programa da manhã de uma rádio nacional. Neste processo, foi fundamental a compreensão da minha equipa de trabalho. O meu sincero agradecimento à directora de programas da Renascença, Dina Isabel.

Aproveito para agradecer, também, à minha família que com a excelente educação que me proporcionou, me dotou de ferramentas essenciais para o meu sucesso profissional e académico. A conclusão deste Mestrado será mais uma das etapas que, certamente, os orgulhará. Muito obrigado a todos os familiares que, com empenho e muito amor, me foram apontando o caminho certo.

Obrigado ao Sérgio Correia pela colaboração, enorme companheirismo e disponibilidade em todas as fases deste trabalho. O meu sincero agradecimento à Daniela Domingos que com paciência, competência e, acima de tudo, muita amizade, me acompanhou nesta “maratona”. Obrigado também à Joana Francisco pela ajuda e paciência.

A intenção fundamental deste trabalho é a de que possa, efectivamente, servir como uma ferramenta importante no sucesso do projecto “The Best Chocolate Cake in the World”. Tudo farei, na medida do que me for possível, para que assim seja.

Por fim, agradeço à Professora Patricia Tavares. Pelo método e pelo rigor, pela objectividade, excelente orientação e, acima de tudo, enorme disponibilidade em todos os momentos em que duvidei se seria capaz de levar este trabalho até ao fim, com a qualidade que desejava e que a professora continuamente exigiu. Acima de tudo, obrigado por ter aceitado trabalhar comigo.

Índice Geral

1. INTRODUÇÃO	1
1.1. RELEVÂNCIA DO TEMA	1
1.2. OBJECTIVOS DO PLANO	2
1.3. METODOLOGIA	2
1.4. ESTRUTURA	2
2. REVISÃO DE LITERATURA	3
2.1. DEFINIÇÃO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING (CIM)	3
2.2. MODELOS DE PLANO DE CIM.....	4
2.3. MODELO CONCEPTUAL ADOPTADO	5
3. PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING	6
3.1. SUMÁRIO EXECUTIVO	6
3.2. MISSÃO DA ORGANIZAÇÃO	7
3.3. ANÁLISE INTERNA	7
3.3.1. História da Marca.....	8
3.3.2. Produtos e Extensões de Linha.....	8
3.3.3. Recursos Humanos.....	9
3.3.4. Distribuição/Pontos de venda	9
3.3.5. Preço	9
3.3.6. Posicionamento	10
3.3.7. Comunicação	10
3.4. ANÁLISE EXTERNA.....	11
3.4.1. Análise Macro-Ambiental.....	11
3.4.1.1. Envolvente Política, Social e Económica	11
3.4.1.2. Envolvente Cultural	11
3.4.1.3. Envolvente Tecnológica	12
3.4.1.4. Grupos de Pressão	12
3.4.1.5. Media	12
3.4.1.6. Conclusões	13
3.4.2. Análise Micro-Ambiental	13
3.4.2.1. Concorrência	13

3.4.2.2. Descrição dos Concorrentes	13
3.5. RECOLHA DE DADOS PRIMÁRIOS	16
3.5.1. Metodologia, Mensuração e Medidas Utilizadas.....	16
3.5.2. Procedimentos de Recolha	16
3.5.2.1. Entrevistas.....	16
3.5.2.2. Questionário Online	17
3.5.2.3. Observação.....	17
3.5.3. Apresentação de Resultados	17
3.5.3.1. Questionário Online	17
3.5.3.2. Observação.....	18
3.5.3.3. Conclusões	19
3.6. ANÁLISE SWOT	20
3.7. OBJECTIVOS DO PLANO	20
3.8. ESTRATÉGIA	21
3.8.1. Segmentação	21
3.8.2. Posicionamento Desejado	21
3.8.3. Público-Alvo	22
3.8.4. Definição de Mensagens-Chave	22
3.8.5. Orçamentação	23
3.8.6. Áreas de Actuação Previstas	24
3.8.6.1. Comunicação de Produto	24
3.8.6.2. Comunicação com os Media.....	24
3.8.6.3. Comunicação Online.....	25
3.8.6.4. Promoções e Activação da Marca.....	25
3.8.6.5. Relações Públicas	26
3.8.6.6. Eventos.....	26
3.8.6.6. 1. Feiras e Concursos da Especialidade	26
3.8.6.7. Buzz Marketing.....	26
3.8.6.8. Parcerias	26
3.8.6.9. Responsabilidade Social	27
3.9. PLANO TÁCTICO	28

3.9.1. Comunicação de Produto	28
3.9.2. Comunicação com os Media	29
3.9.3. Comunicação Online.....	29
3.9.4. Promoções e Activação da Marca	33
3.9.5. Relações Públicas	34
3.9.6. Eventos.....	35
3.9.7. Feiras e Concursos da Especialidade	35
3.9.8. Buzz Marketing.....	36
3.9.9. Parcerias	36
3.9.10. Responsabilidade Social	37
3.10. ORÇAMENTAÇÃO E CALENDARIZAÇÃO	38
3.11. AVALIAÇÃO E CONTROLO	40
4. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	40
5. REFERÊNCIAS.....	42
6. REFERÊNCIAS ELECTRÓNICAS	43
7. ANEXOS	44

Índice de Tabelas

Tabela I. Modelo de Plano de Comunicação Integrada de Marketing de Caemmerer (2009).....	6
Tabela II. Concorrência	14
Tabela III. Análise SWOT	20
Tabela IV. Definição de Mensagens-Chave por Público-Alvo	22
Tabela V. Meios Relevantes para a Comunicação	24
Tabela VI. Orçamentação e calendarização.....	38
Anexo A. Personas VALS 2 – Values and Life Styles (adaptação)	44
Anexo C. Guião Entrevista Daniela Domingos - <i>Brand Manager</i> da marca The Best Chocolate Cake in the World UK	45
Anexo D. Guião da entrevista a Sérgio Correia - <i>Brand Manager</i> da marca O Melhor Bolo de Chocolate do Mundo em Portugal e CEO da marca no Reino Unido	45

Índice de Figuras

Figura 1. Excerto questionário online (Qualtrics) – Sobremesas favoritas	18
Anexo B. Exemplo de resultados BCCW no Facebook – Semana de 23 a 29 de Junho de 2014	45
Anexo F. Questionário online (versão Qualtrics)	47

1. Introdução

1.1. Relevância do Tema

A Comunicação Integrada de Marketing (CIM) tem vindo a ganhar importância para as empresas por agregar e coordenar as várias ferramentas de comunicação, permitindo uma melhor actuação no mercado (Stewart, 1996) e o desenvolvimento de um programa de marketing forte (Nowak e Phelps, 1994). Através do planeamento, desenvolvimento, execução e avaliação dos passos estratégicos de comunicação de marketing, a CIM tem por objectivo a criação de valor e notoriedade para a marca, a longo prazo, e a obtenção de retorno financeiro, a curto prazo. Este trabalho deve ser feito de forma coordenada, mensurável e persuasiva (Schultz e Kitchen, 2004).

Com presença em mercados como Portugal, Espanha, Brasil, EUA, Angola, Austrália e Alemanha, a marca O Melhor Bolo de Chocolate do Mundo tem-se apoiado em estruturas de gestão locais, muitas vezes com recursos humanos e/ou financeiros reduzidos. A marca possui tanto lojas próprias como em regime de *franchising* e responde por uma vasta rede de revendedores oficiais, tanto no mercado doméstico (Portugal) como internacionalmente. Ainda assim apresenta, segundo os seus responsáveis, alguma falta de coesão ao nível da comunicação e do marketing, sendo necessário o desenvolvimento de uma orientação estratégica que abranja estas áreas. A fase de crescimento que a marca está a atravessar torna ainda mais premente este planeamento.

Este trabalho propõe um Plano de Comunicação Integrada de Marketing para a insígnia no Reino Unido – aí designada por The Best Chocolate Cake in the World – e pretende analisar o seu contexto de actuação e apoiar o seu lançamento e crescimento, contribuindo para a criação de notoriedade e resultados positivos ao nível das vendas. Neste novo mercado a marca está a iniciar o negócio com uma rede de revendedores. O seu objectivo é, ainda assim, a abertura de um espaço próprio, e é com esta meta em vista que o plano de CIM se desenvolverá.

1.2. Objectivos do Plano

Os objectivos do presente plano de CIM são: criar e aumentar a notoriedade da marca The Best Chocolate Cake in the World e potenciar um aumento de vendas em 300%, no espaço de 14 meses. Pretende ainda dotar a marca dados de *research* importantes no sucesso da sua entrada no mercado britânico (resultados do questionário online, da observação não-participante e das entrevistas aos responsáveis, no sentido de aferir as principais características e metas da insígnia). Ao apresentar à marca as ferramentas acima referidas, o plano de CIM está ao mesmo tempo a dotá-la dos instrumentos necessários para que esta possa acompanhar a evolução dos seus objectivos, podendo verificar, por exemplo, através de questionários online, a evolução da notoriedade, detectar oportunidades de comunicação e gerar *awareness* junto dos consumidores.

1.3. Metodologia

Este plano de CIM foi desenvolvido tendo por base uma revisão de literatura onde são tratados, de forma sucinta, o conceito, planos e modelos de CIM. O trabalho segue o modelo conceptual de Caemmerer (2009). Foram recolhidos dados primários recorrendo a entrevistas ao *brand manager* da marca em Portugal, bem como ao seu homólogo no Reino Unido. Incluiu ainda a criação e aplicação de um questionário a habitantes no Reino Unido, sob o tema “Hábitos de Consumo de Pastelaria/Confeitaria no Reino Unido”, no sentido de aferir as preferências e opções de compra habituais dos consumidores daquele mercado. Contempla também os resultados de uma observação não-participante com clientes e potenciais clientes em Londres (Reino Unido), levada a cabo no ponto de revenda actual da marca BCCW, o armazém Fortnum&Mason. O objectivo passou por aferir as reacções ao único produto da marca neste mercado, em contexto de loja.

1.4. Estrutura

O trabalho está organizado em duas partes. Na primeira, dedicada à revisão de literatura, são tratados os conceitos, plano e modelos de CIM.

Na segunda, apresenta-se o plano de CIM. Foi feita uma análise macro e micro-ambiental do mercado, à qual se seguiu a recolha de dados primários, análise SWOT e definição da

estratégia que deverá ser seguida pela marca BCCW, bem como as suas principais áreas de actuação e identificação das ferramentas que deve utilizar. Finalmente, foi proposta uma calendarização e orçamentação, e explicitados os critérios de avaliação do plano. São ainda feitas recomendações gerais para a marca.

2. Revisão de Literatura

A revisão de literatura está dividida em três secções: em primeiro lugar são apresentadas as ambiguidades na definição do conceito de CIM. Seguidamente é proposta uma definição para plano de CIM. Finalmente, são apresentados alguns modelos para a sua operacionalização.

2.1 Definição de Comunicação Integrada de Marketing

Não há uma definição unívoca e há ainda muito trabalho a desenvolver para que se alcance a clarificação conceptual de CIM. Como adiantam Porcu, Barrio-García e Kitchen (2012), ao longo das últimas duas décadas, as várias definições que foram sendo apresentadas no contexto académico podem ser agrupadas em três abordagens distintas: a “inside-out”; a “outside-in” e a abordagem estratégica cross-functional. Na abordagem “inside-out” a CIM agrega e integra os elementos de comunicação de marketing de forma a serem transmitidos “numa só voz” (Nowak e Phelps, 1994, p. 49).

Uma das primeiras definições de CIM, proposta pela Northwestern University, é representativa desta mesma abordagem: “Um conceito de planeamento de comunicação de marketing que reconhece o valor acrescentado de um plano compreensivo, que se baseie na avaliação do papel estratégico de uma variedade de disciplinas de comunicação (...), combinando-as para proporcionar clareza, consistência e o máximo impacto de comunicação.” Caywood, Schultz e Wang, (1991, pp. 2). Esta definição peca pela falta de uma visão estratégica da organização como um todo. Os autores sentiram posteriormente a necessidade de uma abordagem mais aprofundada, holística, de forma a melhorar as relações com consumidores, referem Porcu, Barrio-García e Kitchen (2012).

Na abordagem “outside-in” estão já incluídos os conceitos que procuram compreender as necessidades dos consumidores e clientes. Schultz (1993) passou a definir a CIM como: “O processo de desenvolvimento e implementação de vários programas de comunicação persuasivos, junto de clientes e potenciais clientes, ao longo do tempo. O objectivo da CIM é influenciar ou impactar directamente o comportamento do público de comunicação seleccionado. Resumidamente, o processo de CIM começa com o consumidor ou potencial consumidor, e trabalha no sentido inverso para determinar e definir as formas e métodos através dos quais os programas de comunicação persuasiva devem ser desenvolvidos”, Schultz (1993, p. 17).

À luz da abordagem “cross-functional”, a CIM baseia-se na criação de bases de dados segmentadas e na reestruturação da organização, com vista a uma profunda orientação para o cliente. Roznowski, Reece e Daugherty (2002), por exemplo, afirmam que a CIM implica um processo “que é circular por natureza – uma espécie de comunicação bilateral entre organizações e consumidores que reúne e armazena respostas de comunicação e usa essa informação para alcançar consumidores de forma eficaz” (pp. 367). Facto é que o debate sobre a CIM como um conjunto rígido de regras e especificações continua aberto.

Apesar da falta de concordância em relação a uma definição única para CIM, o seu objectivo último deve ser sempre a consistência, tanto na integração externa, formal das várias expressões visuais das organizações – como o design, o dress code, fontes, logótipos, etc. – (van den Bosch et al., 2005), como ao nível dos elementos de comunicação (Drobis, 1997-1998). Trata-se ainda de promover a consistência entre o que a empresa diz, através de mensagens de marketing planeadas, o que a empresa faz, em termos de produtos e serviços e a percepção externa em relação à marca (Duncan e Moriarty, 1997).

2.2 Modelos de Plano de Comunicação Integrada de Marketing

Caemmerer (2009) destaca seis etapas para a implementação de um plano de CIM: (1), análise situacional interna (à organização e ao produto/serviço) e externa (ao nível da concorrência, consumidores e mercado); (2) identificação das oportunidades da

comunicação de marketing, no que toca aos seus objectivos, aos USP (*Unique Selling Points*) e públicos-alvo chave; (3) selecção da agência, com a transmissão do briefing criativo, o convite para o pitch de agências e a selecção da que melhor se adequa, com base na sua criatividade e experiência; 4) desenvolvimento e implementação da campanha, com a escolha do mix de comunicação de marketing, a execução criativa e o planeamento de meios; (5) avaliação da campanha, com dados anteriores ao seu lançamento, durante a sua vigência e após a sua conclusão. São feitos estudos de acompanhamento da sua eficácia e eficiência; (6) planeamento futuro da campanha sobre a forma como pode permanecer no imaginário dos consumidores e que outras iniciativas se podem seguir.

A obra de Schultz e Schultz (Schultz, 1998, Schultz e Schultz, 1998), por sua vez, reflecte a distinção entre as dimensões táticas e estratégicas do planeamento de CIM, em quatro etapas: (1) coordenação tática de mensagens, que garantem o retrato consistente dos valores da organização; (2) redifinição do âmbito da comunicação de marketing para se avançar para uma abordagem “outside-in”, em que toda a comunicação está focada na percepção dos consumidores; (3) aplicação de tecnologias de informação onde os dados sobre os consumidores são transformados em conhecimento para as organizações; 4) integração estratégica e financeira para o acompanhamento consistente do desempenho da comunicação de marketing, no sentido de recuperar os investimentos inicialmente alocados.

2.3 Modelo Conceptual Adoptado

Na elaboração do plano de CIM relativo à marca BCCW foi adoptado o modelo de Caemmerer (2009), apresentado na Tabela I (em baixo), por percorrer, de uma forma completa, as etapas necessárias para o arranque da marca no Reino Unido. Comparativamente com outros modelos analisados, a proposta de Caemmerer (2009) prevê, de uma forma mais completa, uma análise contextual prévia e permite o acompanhamento pormenorizado de todas as fases relevantes para o lançamento da BCCW no Reino Unido.

Tabela I- Modelo de Plano de Comunicação Integrada de Marketing

1	Análise Situacional Interna: Organização, produto/serviço Externa: Concorrência, consumidores, mercado
2	Oportunidades de Comunicação de Marketing Objectivos de Comunicação de Marketing USP (<i>Unique Selling Points</i>) Públicos-alvo Chave
3	Seleção da agência Briefing criativo Convite para pitch Seleção com base em criatividade e experiência
4	Desenvolvimento e implementação da campanha Mix de comunicação de marketing Execução criativa Planeamento de meios
5	Avaliação da campanha Avaliação da eficácia e eficiência da campanha antes, durante e após implementação
6	Planos futuros Como permanecer no imaginário do consumidor Iniciativas futuras

Fonte: Adaptado de Caemmerer (2009)

3. Plano de Comunicação Integrada de Marketing

3.1. Sumário Executivo

A marca MBCM foi criada em 1987 pelo chef português Carlos Braz Lopes e, desde então, foi ganhando terreno em mercados como Espanha, Estados Unidos da América (EUA), Brasil, Angola, Austrália e Alemanha. A internacionalização é um dos traços fortes desta insígnia, originalmente mono-produto que tem, entretanto, apostado na extensão do seu portefólio. Neste trabalho, e à luz da actividade da marca noutros mercados, centrar-nos-emos na elaboração de uma estratégia de CIM para a marca no Reino Unido, onde entrou recentemente. O Melhor Bolo de Chocolate do Mundo – The Best Chocolate Cake in the World, na tradução inglesa - tem actuado sem um planeamento, pelo que este trabalho pretende orientá-la nas suas metas, potenciando as suas ferramentas actuais e apresentando-lhe novas.

Sendo este um novo mercado para a BCCW, a marca pretende que o seu produto seja percebido como exclusivo, de grande qualidade, artesanal, único e sofisticado. A

marca pretende apostar na criação de notoriedade, atraindo não só consumidores como potenciais revendedores para o seu produto, o que acabará por contribuir para o aumento progressivo e sustentado das vendas. Assim, foi traçada a segmentação da marca e identificados seus públicos-alvo. De seguida, foram seleccionadas as ferramentas de comunicação a utilizar na implementação da marca no referido mercado, tanto junto de consumidores como influenciadores, bem como esboçado um caminho a seguir para a concretização de objectivos de vendas (criação de parcerias, apoio de relações públicas, eventos e *buzz marketing*).

O plano, que teve em conta uma análise prévia dos recursos disponíveis para a sua implementação, deverá desenvolver-se no prazo de 14 meses, com início em Janeiro de 2015 e fim em Fevereiro de 2016.

3.2. Missão da Organização

A marca BCCW pretende introduzir no Reino Unido um produto “original, com uma grande qualidade e que seja diferente da oferta já existente”, segundo Daniela Domingos, *brand manager* da marca. Um produto que possa ter a longo/médio prazo, como acontece já noutros mercados, declinações. O objectivo é tornar-se numa referência no sector da pastelaria no Reino Unido, numa insígnia *top-of mind*, baseada em valores como qualidade, sabor e textura únicas, originalidade, sofisticação e mestria no fabrico.

3.3. Análise Interna

De forma a sustentar o plano de CIM da marca BCCW foi levada a cabo uma análise pormenorizada das principais características da insígnia, tanto em Portugal – mercado doméstico – como no Reino Unido – mercado onde a marca entrou mais recentemente e sob o qual se debruça este trabalho.

Neste capítulo vão ser analisados os seguintes pontos: (1) história da marca, (2) produtos e extensões de linha, (3) recursos humanos (4) distribuição/pontos de venda, (5) posicionamento e (6) comunicação.

3.3.1 História da Marca

A história da marca MBCM remonta a 1987, quando o *chef* português Carlos Braz Lopes decidiu replicar no seu restaurante, o antigo Mercado de Santa Clara, em Lisboa, uma receita de um bolo de chocolate que tinha provado em Paris, mas sem sucesso. Ainda assim, o bolo acabou por ser incluído no menu do restaurante, na altura apenas como "Bolo de Chocolate". Quando os clientes perguntavam se era bom, o seu criador, em tom de brincadeira, respondia que era "o melhor do mundo". A brincadeira "pegou", tanto que os clientes começaram a ir ao Mercado de Santa Clara precisamente para provar o que apelidavam de "O Melhor Bolo de Chocolate do Mundo", conta Sérgio Correia, *brand manager* da marca em Portugal.

A procura aumentou de tal forma que Carlos Braz Lopes decidiu abrir uma loja dedicada ao MBCM. De lá para cá a marca cresceu e chegou a Espanha, Brasil, EUA, Angola, Austrália, Alemanha e, mais recentemente, Reino Unido.

3.3.2. Produtos e Extensões de Linha

No mercado doméstico, Portugal, o principal produto da marca está disponível nas versões tradicional (53% de cacau) e preto (70%) e em três tamanhos diferentes: grande (14/16 fatias), pequeno (6/8 fatias) e mini (dose individual). É também vendido à fatia. Apesar de o bolo de chocolate ser o principal produto, nas lojas oficiais (Lisboa e Porto) existem ofertas complementares de pastelaria: crumble de maçã e cheesecake com calda de frutos vermelhos. Ainda neste mercado foi recentemente lançado o gelado d'O Melhor Bolo de Chocolate do Mundo e o iogurte grego com mistura do bolo, em parceria com a marca Yonest.

No sentido de se adaptar às características de cada mercado, no Brasil, por exemplo, foi criada uma versão sem açúcar. Aqui, foi ainda lançado o ovo da Páscoa d'O Melhor Bolo de Chocolate do Mundo, um panetone inspirado no bolo e um gelado, também baseado no sabor deste produto.

3.3.3. Recursos Humanos

No Reino Unido, além do *master* franchisado Sérgio Correia e da *brand manager*, Daniela Domingos, a marca BCCW tem um outro colaborador, responsável pela distribuição que, por enquanto, se cinge à área de Londres.

Já em Portugal, onde os bolos são, por enquanto, produzidos, a marca dispõe de uma estrutura de recursos humanos média, “com uma gestão muito próxima”, explica Sérgio Correia: “Temos cerca de 4 gestores e aproximadamente 20 colaboradores, que dão resposta às necessidades do negócio em todo o país, diariamente, tanto nas fábricas como na distribuição.”

3.3.4. Distribuição/Pontos de venda

De acordo com os dados recolhidos na entrevista feita a Sérgio Correia, em Portugal a MBCM tem duas lojas oficiais (Lisboa e Porto) e cerca de 30 revendedores, distribuídos pelo país. Não houve, até agora, proactividade da marca na procura de pontos de venda. Neste mercado a marca tem presença *online*, com venda electrónica, através do revendedor Santini, como se pode verificar no site da marca de gelados (www.santini.pt).

No Reino Unido, à semelhança de outros mercados onde a marca está presente, antes de existir uma loja própria, a BCCW está a procurar o apoio de revendedores, refere Daniela Domingos. Aí, explica, o produto é comercializado no armazém Fortnum&Mason, em Picadilly, e no salão de chá Candella, em South Kensington. A marca tem já venda *online*, no site Pleasant&Green (www.pleasantandgreen.com).

3.3.5. Preço

No Reino Unido, o preço de revenda da versão grande do BCCW é £29, da versão pequena £21 e da versão mini £2.50. Estes valores foram definidos pelo responsável da marca no Reino Unido, Sérgio Correia, com base nos custos de produção e numa tentativa de adequação ao mercado. Não foi utilizada qualquer técnica de estudo e definição de preço. A título de exemplo, nos armazéns Fortnum&Mason (o primeiro revendedor do BCCW no Reino Unido e, até agora, o mais importante para a marca, ao

nível de vendas e da construção de posicionamento, como explica a *brand manager* Daniela Domingos), a versão pequena do BCCW está disponível por £54.95 e a versão mini por £6.95. A versão grande ainda não é comercializada neste ponto de venda. A marca não tem controlo sobre os preços praticados pelos seus revendedores.

3.3.6. Posicionamento

A marca BCCW, à semelhança do que acontece em Portugal, não levou a cabo nenhum estudo para aferir o posicionamento percepcionado junto dos consumidores. No que respeita ao posicionamento desejado a marca pretende que o seu produto seja percepcionado como “exclusivo, que se adapta a vários momentos de consumo. Um produto de grande qualidade, diferente, que é feito artesanalmente e que é único”, explica Daniela Domingos. “Queremos ser vistos pelos consumidores britânicos como uma marca de confiança”, continua. “Dados os pontos de venda onde se encontra o nosso produto, diria que beneficiamos da imagem que os consumidores têm desses mesmos espaços, acabando por associá-lo a um produto sofisticado, especial e de qualidade”, conta.

3.3.7. Comunicação

Até agora, a marca BCCW assegura internamente a gestão das suas plataformas de comunicação, não tendo contratado nenhuma empresa de comunicação e relações públicas. “Estamos a esboçar os primeiros traços da imagem da marca nas redes sociais, com uma estética e um tom cuidados, ainda que descontraído. Com a partilha de conteúdos não só sobre a marca - sem desvendar demasiado o processo de produção, que é secreto, assim como a receita - mas também de conteúdos úteis. Como marca centrada num produto alimentar, tiramos o maior partido de redes sociais baseadas na imagem, como o Instagram, o Pinterest... apostamos em discursos mais sensoriais”, informa Daniela Domingos.

3.4. Análise Externa

Foi realizada uma análise macroambiental, onde foram abordadas as envolventes política, social, económica, cultural e tecnológica, grupos de pressão e media, havendo ainda

espaço para conclusões. Na secção seguinte foi feita a análise microambiental, onde é abordada a concorrência da BCCW no Reino Unido, no sector da pastelaria, ao nível de produtos, público e estratégias de comunicação, *online* e *offline*.

3.4.1. Análise Macro-Ambiental

3.4.1.1. Envoltente Política, Social e Económica

O Centre for Economics and Business Research prevê que a economia do Reino Unido cresça 3,1% em 2014, motivada, em parte, pelo aumento do rendimento disponível das famílias. Quarenta e seis por cento do crescimento da economia daquele país, este ano, deverá atribuir-se aos gastos dos consumidores e as previsões apontam ainda para que o investimento das empresas cresça 10,1%, em termos reais. O rendimento disponível das famílias do Reino Unido deverá aumentar em 1,5% em 2014.

Num outro ponto, poderá ser interessante focar que as mulheres - à semelhança, aliás, de vários países desenvolvidos - estão, de forma crescente, a ganhar terreno nas decisões de consumo nos lares, relegando os homens para segundo plano a este nível, concluiu um estudo do Department for Work and Pensions (DWP).

Resta apontar que o Reino Unido conta com mais de 62 milhões de habitantes. As faixas etárias mais numerosas são as dos 25-44 anos e dos 45-64 anos. A área urbana da capital conta com cerca de 7,6 milhões de habitantes e tem, regra geral, o PIB per capita mais elevado do país.

3.4.1.2. Envoltente Cultural

No Reino Unido aproximadamente um em cada quatro consumidores gostaria de ver disponíveis no mercado mais porções individuais de bolos, o que sugere que o mercado poderia beneficiar da aposta nas compras de impulso. As conclusões são de Kiti Soininen, responsável do UK Food, Drink and Foodservice Research, no âmbito de uma investigação levada a cabo pela empresa de estudos de mercado Mintel, em 2013. No seguimento da tendência das refeições rápidas e da diminuição das refeições em grupo, os bolos individuais têm ganho uma popularidade maior face às tartes e bolos inteiros.

3.4.1.3. Envolvente Tecnológica

Em 2013 o Centre for Retail Research lançou um estudo, intitulado “Retail Futures 2018”, em que perspectiva mudanças drásticas nas vendas online. Enquanto que em 2013 a percentagem de vendas online no Reino Unido, em todas as áreas de retalho, era de 12,7% e as compras de comida online eram reduzidas (3,7% em todas as categorias alimentares), até 2018 essa percentagem deverá crescer até 9,5%.

3.4.1.4. Grupos de Pressão

A Food Standards Agency é um departamento governamental independente, responsável pela segurança e higiene alimentar no Reino Unido. Trabalha em conjunto com os negócios, de forma a produzir alimentos seguros, e com as autoridades locais, de forma a garantir o cumprimento das regras de segurança alimentar.

No contexto de abertura de uma loja própria, a marca terá também como grupo de pressão as autoridades locais, que garantem o cumprimento das políticas de planeamento das actividades económicas.

Numa primeira fase em que, segundo explicam Sérgio Correia e Daniela Domingos, o produto principal da marca será produzido em Portugal e enviado para o Reino Unido, há ainda que considerar, como grupo de pressão, neste mercado, a ASAE (Autoridade de Segurança Alimentar e Económica).

3.4.1.5. Media

São vários os títulos, impressos e *online*, que publicam informações no âmbito da pastelaria/confeitaria/chocolataria. A este nível, a comunicação pode fazer-se tanto através de artigos sobre novas marcas e produtos, como de publicidade directa ou parcerias. No ponto 3.9.2. (Comunicação com os Media) deste trabalho é feito um levantamento dos meios relevantes para a estratégia de comunicação da BCCW.

3.4.1.6 Conclusões

Com base na análise macro-ambiental apresentada podemos concluir que a recuperação do Reino Unido face à instabilidade económica da zona euro nos últimos anos (dados OCDE, 2014), poderá ser favorável ao desenvolvimento de novos negócios neste país. No que diz respeito ao sector da pastelaria, os bolos individuais têm ganho particular popularidade face a versões maiores, pelo que é expectável que a versão mini (individual) do BCCW venha a representar uma percentagem importante das vendas. De notar que as vendas *online* de produtos alimentares deverão crescer de 3,7% em 2013 para 9,5% em 2018.

Relativamente à comunicação com os media, a marca BCCW deverá contar com o apoio de uma agência de comunicação e relações públicas com vista à cobertura satisfatória da grande quantidade de títulos existentes.

3.4.2. Análise Micro-Ambiental




3.4.2.1 Concorrência

No que respeita ao posicionamento e target, a BCCW tem como concorrentes a marca de macarrons Ladurée, a cadeia de pastelarias Patisserie Valérie, a pastelaria da Maison Blanc e a cadeia Paul, enumera Daniela Domingos. Hummingbird Bakery, Lola's Cupcakes, Gail's, Le Pain Quotidien, Apostrophe e Primrose Bakery são outras das marcas que integram a lista de concorrentes. Ao nível das marcas chocolateiras a BCCW tem de enfrentar nomes como Artisan du Chocolat, Coco de Maya, William Curley, Melt, Paul A Young, entre outros.

3.4.2.2. Descrição dos Concorrentes

A tabela (Tabela 2) sistematiza as características identificadas nos principais concorrentes da marca BCCW.

Tabela II – Concorrência

Marca	Logótipo	Produto	Preço	Venda	Presença UK	Presença Internacional	Media	Redes Sociais	Obs.
Ladurée		Pastelaria francesa especializada em Macarons, fundada em 1862	Entre €5 e €82	Lojas próprias e venda online	4 lojas em Londres	25 mercados	Presença frequente em meios generalistas, de negócios, moda, lifestyle, guias	Facebook, Instagram, Pinterest e Twitter (presença dispersa nos vários mercados)	Packaging e lojas são elemento fundamental de comunicação
Hummingbird Bakery		Pastelaria de inspiração americana, criada em 2004, especializada em cupcakes. Bolos inteiros e à fatia, brownies e cheesecakes	De £2 a £100	Lojas próprias e venda online	6 lojas	1 mercado – Dubai. Nos próximos anos planeiam abrir mais 20 lojas no Médio Oriente.	Guias turísticos, meios generalistas, de moda, locais e de especialidade (sobre a temática de franchisings, por exemplo)	Facebook (118 mil seguidores) Twitter (53,8 mil seguidores), Pinterest (6984 seguidores + fotografias colocadas por consumidores)	Tem dois livros de receitas publicados
Paul Bakery and Patisserie		Padaria e pastelaria de tradição francesa fundada em 1889 – Pão, sanduiches, uma gama de comida quente, saladas, bebidas, bolos, macarons e tartes	Bolo de 6 porções: a partir de £18,5	Lojas próprias e venda online	Mais de 30 lojas em Londres	Mais de 25 mercados	Meios generalistas, guias turísticos, sites de críticas e blogues.	Facebook (4171 seguidores – presença pouco assídua) Twitter (688 seguidores) Youtube (112 subscritores) Pinterest - presença através de fotografias publicadas por clientes da marca	–

Marca	Logótipo	Produto	Preço	Venda	Presença UK	Presença Internacional	Media	Redes Sociais	Obs.
Pâtisserie Valerie		<p>Marca criada em Londres (1926)</p> <p>Bolos, gelados e confeitaria (trufas, etc.)</p>	<p>Bolos pequenos: entre £2,75 e £4,10</p> <p>Bolos inteiros: entre £18,95 e £145</p>	Lojas próprias e venda online	32 lojas em Londres e pontos de venda distribuídos pelo país	-	Imprensa especializada na área económica devido a uma recente Oferta Pública de Aquisição	<p>Facebook (15693 seg.)</p> <p>Twitter (8238 seg.)</p> <p>Pinterest - fotografias publicadas por clientes</p> <p>Instagram (2349 seg.)</p>	Conhecida pelos seus bolos de ocasiões especiais, que podem ser personalizados
Lola's Cupcakes		Marca de cupcakes criada no Reino Unido em 2006	Entre os £1,40 e £110 (conforme o tamanho do bolo)	Lojas próprias, concessões e venda online	11 lojas/ pontos de venda	-	Presença em publicações de moda e lifestyle, generalistas e da especialidade	<p>Facebook (27992 seguidores)</p> <p>Twitter (13,3 mil seguidores)</p> <p>Pinterest (22 seguidores e presença através de fotografias de clientes)</p>	Responsabilidade social: doação mensal de 1000 cupcakes a um conjunto de instituições

3.5. Recolha de Dados Primários

3.5.1. Metodologia, Mensuração e Medidas Utilizadas

Para a recolha de dados primários foram realizadas duas entrevistas semiestruturadas. Uma primeira a Daniela Domingos, *brand manager* da The Best Chocolate Cake in the World (Anexo C) e a segunda a Sérgio Correia, *CEO* e proprietário dos direitos de exploração da marca “O Melhor Bolo de Chocolate do Mundo by CBL” no Reino Unido, que é também gestor da marca em Portugal (Anexo D).

Outro dos instrumentos de recolha de dados utilizado foi a observação não-participante. Foram registadas as reacções e opiniões de potenciais clientes relativamente ao produto num primeiro contacto. Esta observação foi feita em contexto de ponto de venda, em Londres, e orientada por um guião com os parâmetros a analisar (Anexo E).

Foi ainda desenhado um questionário, distribuído online e de administração directa - preenchido pelo próprio inquirido - com amostragem por conveniência. O questionário, composto por um total de 13 perguntas de resposta aberta e fechada, teve por objectivo averiguar quais as preferências e hábitos de consumo de sobremesas no Reino Unido e foi elaborado com base na revisão de literatura efectuada. (Anexo F).

3.5.2. Procedimentos de recolha

3.5.2.1. Entrevistas

Foi feita uma entrevista a Sérgio Correia, que acompanhou o nascimento da empresa e do produto, bem como os consequentes processos de expansão internacional da marca. O propósito foi perceber quais as características da marca comuns nos diferentes territórios em que está presente e em que pontos difere. O guião da entrevista foi composto por 38 questões. Na entrevista com Daniela Domingos, o objectivo passou por identificar quais as características, valores e USP (*Unique Selling Points*) da marca no Reino Unido, bem como perceber qual a estratégia definida até esta altura. O guião da entrevista contemplou 64 questões.

3.5.2.2 Questionário Online

Na fase que antecedeu o lançamento do questionário online foi feito um pré-teste, junto de 10 pessoas, de faixas etárias e áreas académicas/profissionais distintas, no sentido de avaliar a clareza das questões e o tempo de resposta. Na sequência deste pré-teste foram reformulados alguns pontos do questionário, que permitiram a sua melhor compreensão e preenchimento por parte dos inquiridos. O questionário foi elaborado utilizando o software Qualtrics. Foi, posteriormente, divulgado tanto por e-mail como por Facebook, junto de residentes do Reino Unido. A amostragem foi não probabilística, por conveniência não sendo por isso, representativa.

3.5.2.3. Observação

No dia 7 de Junho (entre as 14h30m e as 17h30m) e no dia 8 de Junho (entre as 12h45m e as 15h20), foram promovidas provas do The Best Chocolate Cake in the World num dos pontos de venda onde o produto é actualmente comercializado, em Londres: os armazéns Fortnum&Mason, em Picadilly. No primeiro dia o bolo foi dado a provar a 662 pessoas e no segundo a 615.

As reacções ao produto foram registadas por escrito. O objectivo foi perceber as características dos clientes que manifestavam maior interesse no produto The Best Chocolate Cake in the World (sexo, idade) bem como as suas opiniões e reacções, positivas e negativas, verbais e não-verbais, e as principais palavras/expressões-chave proferidas.

3.5.3. Apresentação de resultados

3.5.3.1. Questionário Online

As respostas ao questionário online foram analisadas de forma a servirem de base à elaboração do plano de CIM da marca BCCW. O questionário, que esteve online de 17 de Maio a 6 de Junho, reuniu 156 respostas. Do total de respondentes, 88% (137) afirma ser consumidor de sobremesas. Desses, 42% (52) fá-lo 2 ou 3 vezes por semana - a maioria dos inquiridos - e 30% (38) fá-lo uma vez por semana. 41% (51) consome após as principais refeições. 70% (88) dos inquiridos fá-lo fora de casa uma vez por semana. No entanto, 85% (106) das pessoas assumiu que não compra bolos inteiros com regularidade.

As que o fazem (15%, 19 pessoas no total), fazem-no maioritariamente em contexto de festas de aniversário.

No ranking das sobremesas favoritas dos inquiridos o Cheesecake reúne as preferências de 38% dos respondentes. Segue-se o Bolo de Chocolate, que surge no topo das preferências de 32% inquiridos. 110 foi número total de respostas a esta pergunta.

Figura 1 – Excerto questionário online – Sobremesas favoritas

7. Rank the following types of sweets and desserts according to your preference, corresponding number 1 (at the top) to your favourite and number 6 (at the bottom) to your least favourite

#	Answer	1	2	3	4	5	6	Total Responses
2	Chocolate cake	35	31	15	15	8	6	110
4	Macaroon	14	9	13	15	21	38	110
5	Cheesecake	42	31	13	13	9	2	110
6	Cupcake	12	14	31	19	23	11	110
7	Donut	2	11	30	30	21	14	110
10	Victoria sponge cake	6	12	8	19	28	35	110
	Total	111	108	110	111	110	106	-

Fonte: Qualtrics

3.5.3.2. Observação

Verificou-se, desde o início das provas, que as pessoas manifestam interesse imediato em provar o produto. As filas formam-se rapidamente, de forma constante. Foram frequentes as reacções de surpresa ao nome do produto. Por vezes, os presentes encararam a designação como um “desafio” à prova.

“So modest” (em tom irónico), “let me try”, “do you promise?”, “sounds delicious”, “sounds good”, “how can you say no to that?”, “quite a statement”, “pretty bold” e “I

have to try this”, foram as reacções verbais mais frequentemente registadas. Muitos riram e acharam graça ao nome (“the best name for a cake in the world”, afirmaram alguns).

Registou-se algum cepticismo e reacções menos positivas: “how can you say so?” “who told you so?” “I don’t know how you can say this...”.

Num ambiente de provas as opiniões positivas são manifestadas de forma mais evidente. Quem gosta quer demonstrá-lo e regressa para dar a sua opinião. Quem fica mal impressionado opta, maioritariamente, por não se manifestar. Podemos interpretar grande parte das “não-reacções” como reacções menos positivas.

Foram também registadas reacções visualmente explícitas – não verbais – de agrado, relativamente ao produto. De notar o ambiente positivo e de alegria que se observa no momento da prova. Grande parte das pessoas mostrou-se curiosa em saber onde poderia encontrar o bolo. Queriam também saber se era possível comprar num tamanho maior para aniversários ou jantares com amigos e familiares. Muitas das pessoas queriam apenas uma fatia para consumir na cafetaria.

Ao longo dos dois dias mostraram-se interessadas no BCCW pessoas de todas as idades, entre elas muitas crianças e idosos, maioritariamente do sexo feminino. Verificou-se que o preço pode funcionar como elemento dissuasor da compra. Várias pessoas interessadas em adquirir o produto acabavam por desistir quando informadas relativamente ao preço, ou acabavam por comprar apenas a versão mini (e não a pequena, de 6/8 fatias, também disponível naquele ponto de venda).

3.5.3.3 Conclusões

A marca pode tirar partido do facto de ser uma “*happy*”, “*feel good brand*”, já que se pôde aferir, por meio da observação presencial, que o nome e o produto em si despertam sensações positivas, de agrado e satisfação nos seus consumidores e potenciais consumidores. O PVP (Preço de Venda ao Público) deverá ser analisado de forma a que não funcione como um elemento dissuasor no momento de compra.

3.6. Análise SWOT

Com base na análise interna e externa da marca foi feita uma análise SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats, que agrega os pontos fortes e fracos da BCCW, bem como as oportunidades e ameaças do mercado no Reino Unido.

Tabela III – Análise SWOT

Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none">- História do produto/nome da marca- Qualidade do produto e dos ingredientes, principalmente o chocolate- Fabrico artesanal- Versatilidade do produto- Experiência internacional em mercados com características distintas- Figura carismática do criador do produto- Possibilidade de introdução de extensões de produto existentes noutros mercados	<ul style="list-style-type: none">- Falta de identidade no novo mercado- O nome pode gerar controvérsia- Estrutura reduzida de recursos humanos- Limitações do orçamento alocado à comunicação
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none">- Mercado de consumo de bolos pequenos em crescimento- Consumidores ingleses especialmente atentos a novidades neste sector- Vários momentos propícios ao consumo deste produto- Facilidade na transação de bens e pessoas como estado-membro da UE	<ul style="list-style-type: none">- Mercado altamente competitivo- Pouca apetência para compra de bolos inteiros- Entraves do mercado imobiliário e associações de comerciantes- Preço do produto atualmente praticado

3.7. Objectivos do Plano

Este plano de CIM pretende servir de base a uma estratégia clara e unívoca de transmissão de mensagens, em que a BCCW possa comunicar a sua essência, bem como dos seus produtos, gerando entusiasmo e potenciando o *word-of-mouth*.

Pretende facultar à marca as ferramentas e dados de *research* necessários para um arranque bem sucedido no mercado. Através de questionários online e de observações não-participantes é, por exemplo, possível aferir a percepção dos consumidores relativamente à insígnia.

O objectivo último é potenciar o aumento progressivo e sustentado das vendas, na ordem dos 300%, no espaço de 14 meses (a partir de uma base zero, tendo a marca entrado no Reino Unido em Fevereiro de 2014). Da mesma forma, pretende-se identificar oportunidades de comunicação e gerar *awareness*. A implementação do plano de CIM deverá ter início em Janeiro de 2015.

3.8. Estratégia

3.8.1. Segmentação

Dados os objectivos de expansão da BCCW, foi escolhido o método de segmentação psicográfica VALS 2 – Values and Life Styles, da consultora SRI – Stanford Research Institute. Este modelo contempla os seguintes segmentos: (1) Inovadores, (2) Pensadores, (3) Realizadores, (4) Experimentadores (5) Crentes, (6) Lutadores (7) Executantes e (8) Sobreviventes. Com base na recolha de dados primários (entrevistas aos responsáveis da marca, questionário online e observação no ponto de venda), foram seleccionados os seguintes segmentos para a marca BCCW: (1) Inovadores, (2) Pensadores, (3) Realizadores e (4) Experimentadores. No Anexo A são explicadas as características dos grupos escolhidos.

Da mesma forma e, mais uma vez, com base nos dados primários recolhidos, a marca BCCW pretende comunicar com homens e mulheres, dos 5 aos 70 anos, das classes socio-económicas ABC1, apreciadores de chocolate, bolos e produtos de pastelaria, residentes no Reino Unido e turistas, que se assumam como consumidores informados.

Além da comunicação B2C, há que considerar a vertente B2B já que a marca, apesar de pretender ter lojas físicas, quer construir uma rede de revendedores autorizados.

3.8.2. Posicionamento Desejado

A marca pretende ser percebida como um produto exclusivo, que se adequa a vários momentos de consumo. Tem por objectivo ser a *umbrella* de produtos de grande qualidade - sendo o principal o seu homónimo, The Best Chocolate Cake in the World - diferente, artesanal, especial, único. A marca quer também conquistar a confiança dos consumidores britânicos.

3.8.3. Público-Alvo

Tendo por base os critérios de segmentação definidos, os públicos-alvo da BCCW podem ser divididos em três grandes grupos: os segmentos identificados com recurso à VALS 2, os revendedores autorizados, os media e influenciadores.

Os segmentos escolhidos da VALS 2 (Inovadores, Pensadores, Realizadores e Experimentadores) têm necessidades e comportamentos próprios, pelo que essas características terão que ser consideradas na comunicação que lhes será dirigida.

Outro dos públicos-alvo a considerar é constituído pelos potenciais revendedores autorizados. A comunicação dirigida a este grupo deverá salientar não só os valores da marca, mas também acrescentar às suas mensagens-chave as vantagens de representação/comercialização de um produto com as características do BCCW.

O grupo dos media e influenciadores é composto por revistas generalistas e de especialidade (pastelaria, culinária, etc.), revistas de lifestyle, programas generalistas e especializados de rádio e televisão, críticos, bloggers e figuras públicas que possam servir de *endorsers* à marca BCCW. Este grupo é especialmente importante na medida em que permitirá que as mensagens-chave da marca sejam difundidas pelos restantes elementos do público-alvo (nomeadamente, os segmentos da Vals 2).

3.8.4. Definição de Mensagens-Chave

Na tabela que se segue são apresentadas, de forma sucinta, as mensagens que deverão ser transmitidas a cada público.

Tabela IV - Definição de mensagens-chave por público-alvo

Públicos-alvo		Mensagens-chave	
Clientes e não-clientes	Inovadores	Marca nova no Reino Unido; sabor e texturas únicas; produto de elevada qualidade, exclusivo, indicado para diferentes momentos de consumo; receita secreta, que não contém farinha; abertura a parcerias.	Marca com presença internacional; fabrico artesanal, cuidado; sabor e textura únicos;
	Pensadores	Produto de elevado valor, indicado para as comemorações entre amigos e familiares; marca que	

Públicos-alvo		Mensagens-chave	
		incentiva a partilha de momentos afetivos; insígnia com vasta presença mundial;	marca arrojada, exclusiva; imagem e packaging requintados, sofisticados; versatilidade no que toca a momentos de consumo - convívios de amigos, familiares, comemorações especiais, festas corporativas... ; comunicação próxima, num tom cuidado mas simpático e descontraído; potencialidades de extensão de marca; marca de confiança.
	Realizadores	Produto de fabrico artesanal, exclusivo e de extrema qualidade; versatilidade do consumo; marca com cartas dadas em diversos mercados.	
	Experimentadores	Marca arrojada, como o próprio nome indica; produto distinto e inovador no mercado, pelo sabor e textura únicos; produto extravagante; secretismo da receita; ideal para consumo em momentos de socialização.	
Media	Programas/revistas generalistas	Marca exclusiva, de presença global, fabrico artesanal, peculiaridade do nome e da história, que começou com um erro; <i>feel-good brand</i> , ideal para diferentes ocasiões/momentos de consumo; imagem e packaging sofisticados, insígnia aberta a parcerias (pontuais e de revenda);	
	Programas/revistas especializados		
Influenciadores	Figuras Públicas (Endorsers)	Associação a uma marca global inovadora, divertida, interessante e arrojada.	
Revendedores		Produto de extrema qualidade, ideal para diversas ocasiões e públicos-alvo; diferentes tamanhos para diferentes momentos de consumo; arrojo e originalidade da marca; abertura a parcerias; comunicação e relação próximas; apoio na divulgação (conteúdos de comunicação da marca darão conta de todos os pontos de venda autorizados, próprios ou em regime de revenda).	

3.8.5. Orçamentação

Será seguida a estratégia de orçamentação de Clow & Baack (2012), em que o budget disponibilizado para a comunicação é definido com base no que a empresa tem capacidade para investir. A marca BCCW aloca £3000 mensais à comunicação. Este valor foi definido com base nos valores propostos por empresas de comunicação e relações públicas consultadas pela insígnia no Reino Unido. As empresas designadas foram escolhidas com base no seu portefólio de marcas e reputação no mercado, apresentando-se como as mais adequadas para trabalhar a marca. Internamente, a equipa disponível na BCCW deverá trabalhar em contacto próximo com a agência e executar de forma autónoma o máximo de tarefas possíveis. Além do valor alocado à contratação dos serviços de uma agência de comunicação e relações públicas, a marca deverá investir aproximadamente, ao longo dos 14 meses de vigência do plano, €12.750 no

desenvolvimento das iniciativas que serão explicadas no capítulo que se segue (3.8.6. Áreas de actuação previstas).

3.8.6. Áreas de Actuação Previstas

3.8.6.1. Comunicação do Produto

Sendo uma marca nova no Reino Unido, a BCCW e o seu produto homónimo devem ser apresentados de forma cuidada, para que sejam transmitidas correctamente as mensagens-chave e posicionamento desejado. Da mesma forma, o nome deverá ser clarificado e desmistificado, sendo apresentado num tom divertido e descontraído para que não gere reacções negativas. A comunicação deve ser regular, de forma a que seja criado um envolvimento entre a marca e os consumidores actuais e potenciais.

3.8.6.2. Comunicação com os Media

A BCCW deve estabelecer uma relação próxima e regular com os meios de comunicação social. Os artigos dedicados à marca, as sugestões de produto e os artigos de opinião são exemplos de iniciativas a realizar. Da mesma forma, a BCCW poderá firmar parcerias no sentido de ganhar visibilidade nos media (publireportagens, por exemplo).

Foi feito um levantamento dos meios mais relevantes para a comunicação da BCCW, que se encontram organizados na tabela que se segue:

Tabela V - Meios relevantes para a comunicação

<p style="text-align: center;">Sites de Lifestyle</p> <ul style="list-style-type: none"> • LeCool • Londonist • Urban Junkies 	<p style="text-align: center;">Publicações de Comida e Bebida</p> <ul style="list-style-type: none"> • Olive • Food and Travel • BBC Good Food • Blue Tomato • Delicious • Waitrose Kitchen • Observer Food Monthly (Guardian)
<p style="text-align: center;">Publicações Generalistas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Times • Financial Times • Sunday Times • Telegraph • Guardian 	<p style="text-align: center;">Publicações Restauração e Hotelaria</p> <ul style="list-style-type: none"> • Restaurant Magazine • Caterer • Eat Out • Hospitality Interiors • GS Magazine

Blogues	Publicações Turismo e Lifestyle
<ul style="list-style-type: none"> • Eat Like a Girl • The London Food • Cheese and biscuits • Katie Cakes • American Cupcake Abroad • Maison Cupcake • The Boy Who Bakes • The Little Loaf • London Bakes 	<ul style="list-style-type: none"> • Time Out • Zagat • Harden's • Lonely Planet • Welcome to London • Where London • London Visitor • In London • London Planner
Aplicações Mobile	Programas de TV/Rádio
<ul style="list-style-type: none"> • Food & Drink • The London Coffee Guide • Cosy Coffee Shops 	<ul style="list-style-type: none"> • Good Food (UKTV) • Food Programme (BBC Radio 4) • The Kitchen Cabinet (BBC Radio 4)

3.8.6.3. Comunicação Online

A BCCW conta já com um *website* (www.bestchocolatecake.co.uk) e tem presença garantida no Facebook (880 seguidores), Instagram (43 seguidores), Twitter (48 seguidores) e Pinterest (22 seguidores). Os números pouco satisfatórios evidenciam a necessidade de uma alteração de estratégia no que respeita a estas ferramentas, que deverão ganhar mais expressão em 2015 (data de início prevista para a aplicação do plano de CIM). No que toca à interação, medida entre o número de pessoas que comentam cada publicação e o número de pessoas que “falam sobre isso”, é também ela quase inexistente, estando a média de comentários/partilhas no Facebook abaixo de 1 (Anexo B). No Twitter, a média de retweets/likes das publicações está igualmente abaixo de 1. Em todas estas redes a marca faz publicações diárias (1 post por dia em cada rede, excepto no caso do Pinterest, em que a publicação de pins é feita semanalmente e com uma média de 15 pins por publicação).

3.8.6.4. Promoção e activação da marca

Deverão ser desenvolvidas acções de promoção com mecânicas específicas, em momentos-chave para a marca e em datas importantes do calendário, de forma a criar *brand awareness* e fazer da marca um *top-of-mind* para os consumidores.

3.8.6.5. Relações Públicas

A BCCW pode beneficiar de uma estratégia de relações públicas que vá ao encontro da criação de parcerias. Alianças com players do sector de restauração, pastelaria, hotelaria e catering, com publicações impressas e programas de televisão/rádio e empresas de organização de eventos são alguns dos pontos fundamentais do trabalho a desenvolver nesta área.

3.8.6.6. Eventos

A BCCW deverá apostar em eventos criados em parceria com outras marcas, onde seja divulgada a marca e os seus produtos. Estas acções deverão ter lugar em momentos-chave, não só do percurso da BCCW mas também em datas de destaque no calendário festivo. A promoção mútua de produtos poderá levar a BCCW a beneficiar da comunicação espontânea por parte dos media.

3.8.6.6.1 Feiras e concursos da especialidade

A BCCW poderá considerar a presença em feiras da especialidade (pastelaria, chocolate, produtos gourmet, hotelaria e catering), com toda a sua actividade a ser comunicada oportunamente, num trabalho próximo com a agência de comunicação e relações públicas. O objectivo da presença nestes certames será angariar novos revendedores ou mesmo parceiros que possam complementar a oferta da marca.

3.8.6.7. *Buzz Marketing*

Complementando o ponto 3.9.6.4, que se foca na promoção e activação da marca, através de ferramentas de *Buzz Marketing* a BCCW poderá construir um imaginário gráfico junto dos consumidores, ao mesmo tempo que se posiciona na sua mente.

3.8.6.8 Parcerias

A BCCW deverá procurar firmar parcerias com um conjunto de marcas sugeridas no plano táctico que se segue. O contacto com essas insígnias poderá ser feito numa lógica win-win de troca de serviços.

3.8.6.9. Responsabilidade Social

No sentido de se estabelecer como uma marca de confiança junto dos consumidores, e com o intuito de dar o seu contributo à comunidade, a BCCW pode aliar-se a instituições de solidariedade social, adequando o seu produto à prática aí desenvolvida.

3.9. PLANO TÁCTICO

3.9.1 Comunicação de Produto

Objectivo	Público-alvo	Mensagens	Acção	Descrição da Mecânica da Acção
Comunicar a sofisticação e contactos da marca no packaging	Clientes, Media, Influenciadores e Revendedores	Logótipo da marca e site	Colocação do logos nas caixas do bolo (inteiros e fatias). Os sacos, além do logótipo, deverão conter o link para o site	Criação de caixas em castanho escuro texturado com o logótipo da marca em folha de ouro. Os sacos deverão seguir a mesma linha gráfica mas, além do logo, incluir também o link para o site da marca
Comunicar a BCCW e o seu imaginário estético no(s) ponto(s) de venda próprio(s)	Clientes, Media, Influenciadores	Logótipo/contactos da marca	Colocação do logo da marca nas ementas, guardanapos, pratos/copos/chávenas/canecas, na loja. Da mesma forma, o site e os números de telefone para encomendas devem estar incluídos nas ementas.	Impressão do logo da marca, em folha de ouro, nas ementas, que deverão incluir o site, a morada e os contactos telefónicos para encomendas. Ementa deve também contemplar os logos das redes sociais onde a marca está presente. Impressão do logo, em tons de castanho, nos guardanapos e gravação de pratos/copos/chávenas/canecas com o logo a ouro
		História e valores da marca	Partilhar a história da marca, os seus valores e presença internacional	Incluir na decoração do ponto de venda elementos que contem a história da marca, que deixem claros os seus valores e a sua presença global (através de frases em vinil nas paredes, por exemplo).
Comunicar a BCCW e o seu imaginário estético nos materiais dos pontos de revenda	Revendedores	Logótipo/contactos da marca	Colocação do logos nas caixas do bolo (inteiros e fatias), que deverão ser fornecidas aos revendedores. Os sacos, além do logo, deverão conter o link para o site	Criação de caixas em castanho escuro texturado com o logo da marca em folha de ouro. Os sacos deverão seguir a mesma linha gráfica mas, além do logo, incluir também o link para o site da marca, onde estão centralizados todos os contactos.
Posicionar a marca, criar um imaginário estético e criar uma relação de proximidade com o público	Clientes e não clientes, media, influenciadores, revendedores	Mensagem cuidada mas informal, que envolva os consumidores e potenciais consumidores com os conteúdos e estimule o desejo/intenção de compra	Organização de uma sessão fotográfica para criar uma base de imagens a partilhar com stakeholders em diversas plataformas	Sessão fotográfica numa mesa de jardim, num dia de Verão, onde se juntem amigos de várias partes do mundo a saborear o BCCW, numa referência à sua presença internacional. Fotografias de interior em ambiente familiar. Fotografias detalhadas do produto nas suas várias vertentes: grande, pequeno, mini e fatia (com e sem elementos decorativos).
Posicionar a marca, criar um imaginário estético e criar uma relação de proximidade com o público	Clientes e não clientes, media, influenciadores, revendedores	Mensagem cuidada mas informal, que envolva os consumidores e potenciais consumidores com os conteúdos e estimule o desejo/intenção de compra	Criação de um vídeo corporativo	Vídeo corporativo com duas vertentes: 1ª: Making-of da sessão fotográfica, com vista à partilha nas redes sociais e em eventos em que a marca esteja presente. 2ª: Vídeo com detalhes da produção do BCCW, sem revelar demasiado sobre a receita/processo de produção, pelo carácter confidencial de que se reveste. O objectivo é, também, a partilha nas redes sociais e em eventos da marca.

3.9.2 Comunicação com os media

Objectivo	Público-alvo	Mensagens	Ação	Descrição da Mecânica da Acção
Estabelecer contacto com os meios de comunicação seleccionados para melhor conhecerem e divulgarem a marca, os seus produtos e as suas iniciativas	Media	Mensagem cuidada mas informal, que envolva os media com a marca e crie uma ligação emocional com os seus conteúdos	Criação de um press release, de um conjunto de imagens e de outros materiais que possam compôr a comunicação da marca. Estes materiais, que devem ser actualizados sempre que se justifique, deverão ser enviados regularmente aos media.	Apresentação da história da marca e do seu percurso e criação de portefólio de imagens/vídeos da marca. As imagens do produto deverão incluir tanto cenários como fundo branco, neutro, para maior versatilidade de tratamento nos media. Estes materiais devem ser entregues aos media tanto em suporte físico quanto digital, num press pack desenhado para o efeito.

3.9.3 Comunicação Online

Objectivo	Público-alvo	Mensagens	Ação	Descrição da Mecânica da Acção
Melhorar e alargar a presença da marca nas plataformas de comunicação online, potenciando a proximidade com o publico.	Clientes e não clientes, media, influenciadores, revendedores.	Informações relativas aos pontos de venda e expansão da marca.	Actualização permanente do site e criação de novas plataformas.	Actualização permanente do site com informações relativas a novas lojas da marca, no Reino Unido e a nível internacional. Reencaminhamento do site para as várias plataformas onde a marca se encontra: Facebook, Twitter, Instagram e Pinterest. Criação de um blogue.
Melhorar e alargar a presença da marca nas plataformas de comunicação online, potenciando a proximidade com o público	Clientes e não clientes, media, influenciadores, revendedores	Conteúdos descontraídos, divertidos ainda que cuidadosamente elaborados e que possam comunicar sofisticação e qualidade da marca	Melhoria da performance da marca no Facebook (880 seguidores) - fraca interacção dos seguidores nesta rede e um ritmo de crescimento muito lento	Aposta na criação de um portefólio de imagens e vídeos que apelem à partilha. Claim “Best in the World”, aplicado a vários conteúdos, tom divertido, inteligente e sóbrio. <i>Hashtags</i> específicas para agregar conteúdos Continuar a partilhar imagens e conteúdos apelativos, passíveis de serem partilhados, mas apostar mais em <i>call to action</i> – expressões como “Like”, “Share”, “Spread the word...” Criar <i>hashtags</i> para cada post/utilizar <i>hashtags</i> já existentes que façam com que os conteúdos cheguem a mais utilizadores. Criar passatempos: quem partilhar a fotografia que inclua o BCCW e que reúna mais likes nesta rede social, ganha um bolo/lanche gratuito no ponto

Objectivo	Público-alvo	Mensagens	Ação	Descrição da Mecânica da Ação
				<p>de venda da marca.</p> <p>Promover a página de Facebook da marca noutras plataformas: Instagram, Twitter, Pinterest... Remeter todas as imagens do Pinterest, por exemplo, para o perfil de Facebook da BCCW.</p> <p>Publicar posts em horas de maior propensão à interacção/partilha: entre as 9h/11h; 13h/14h30m; 19h/22h em dias úteis, e da parte da noite, aos fins-de-semana.</p>
Melhorar e alargar a presença da marca nas plataformas de comunicação online, potenciando a proximidade com o público	Clientes e não clientes, media, influenciadores, revendedores	Conteúdos descontraídos, divertidos ainda que cuidadosamente elaborados e que possam comunicar sofisticação e qualidade da marca	Melhoria da performance da marca no Instagram (40 seguidores)	<p>Criação de <i>hashtags</i> para chegar a mais utilizadores e divulgação do perfil noutras redes (Facebook e Pinterest).</p> <p>Convocar "embaixadores" para a marca, fazendo <i>tags</i> de potenciais <i>endorsers</i> por forma a captar a sua atenção.</p> <p>Criar envolvimento com outras marcas do sector, e mesmo com concorrentes (like em fotografias, #regram de imagens que sejam pertinentes para o nosso perfil).</p> <p>Desafios temáticos: "O Verão com o BCCW", ou "BCCW no Natal", "Fotografias de aniversário mais originais com BCCW", "O Melhor Piquenique do Mundo".</p> <p>Incluir #hashtags no menu para que os clientes possam agregar as imagens do BCCW.</p> <p>Apostar na partilha de imagens muito "sensoriais"; falamos de uma rede visual em que a partilha de imagens de comida ganhou uma expressão significativa.</p> <p>Publicações do Instagram podem ser divulgadas noutras redes sociais da marca</p>
Melhorar e alargar a presença da marca nas plataformas de comunicação online, potenciando a proximidade com o público	Clientes e não clientes, media, influenciadores, revendedores	Conteúdos descontraídos, divertidos, ainda que cuidadosamente elaborados, e que possam comunicar a sofisticação e a qualidade da	Melhoria da performance da marca no Twitter (47 seguidores)	<p>Tirar partido do imediatismo deste rede social na partilha de novidades da marca: novos produtos no menu, eventos, etc.</p> <p>Adoptar <i>hashtags</i>, do mesmo universo semântico da marca BCCW, que lhe permitam alcançar um publico mais alargado.</p> <p>Estar atento, especialmente no Twitter, a datas especiais: feriados nacionais, por exemplo, e às respectivas <i>hashtags</i>.</p> <p>Entrar em conversas com outras marcas, não só de forma directa, através de comentários, mas pela interacção com os seus tweets: fazer retweets, likes...</p> <p>Fazer publicações no Twitter a partir de outras redes, para que se</p>

Objectivo	Público-alvo	Mensagens	Ação	Descrição da Mecânica da Acção
		marca		estabeleça uma ligação entre as varias plataformas da marca. Sendo uma rede que vive do imediatismo (cada <i>tweet</i> tem um tempo médio de vida de 18 segundos), deve ser aumentada a frequência de publicações.
Melhorar e alargar a presença da marca nas plataformas de comunicação online, potenciando a proximidade com o público	Clientes e não clientes, media, influenciadores, revendedores	Conteúdos descontraídos, divertidos, ainda que cuidadosamente elaborados, que possam comunicar sofisticação e qualidade da marca	Melhoria da performance da marca no Pinterest (19 seguidores)	Rede tendencialmente feminina, ideal para construir a imagética da marca, sendo uma plataforma que se baseia na publicação de fotografias agrupadas em boards e na partilha das imagens entre utilizadores. Todas as imagens devem ter um link para outra das plataformas (Facebook, site), tirando partido da possibilidade de reencaminhamento. Publicações no Pinterest podem ser divulgadas em todas as redes sociais da marca. “Quais as suas férias perfeitas?”, “O que é para si uma refeição verdadeiramente romântica?”, “Consegue organizar a festa mais divertida de sempre no seu escritório?”. Estes serão alguns dos motes para a criação de boards temáticos por parte dos utilizadores. Lançado o desafio, será escolhido no final o board mais original e a marca reproduzirá fisicamente as imagens. A BCCW organizará efectivamente um jantar romântico ao vencedor, ou a festa no escritório, sempre baseado em momento em que o bolo seja a “estrela”.
Melhorar e alargar a presença da marca nas plataformas de comunicação online, potenciando a proximidade com o público	Clientes e não clientes, media, influenciadores, revendedores	Conteúdos interessantes, descontraídos, divertidos ainda que cuidadosamente elaborados e que possam comunicar sofisticação e qualidade da marca	Criação de um blogue da marca BCCW	Criação de um blogue onde sejam partilhadas receitas - que envolvam chocolate e não só -, sugestões de pontos de interesse a visitar em Londres (e, mais tarde, no Reino Unido), dicas de gestão doméstica, viagens, entre outros temas. Partilhar/promover os conteúdos do blogue noutras plataformas sociais em que a marca esteja presente
Melhorar e alargar a presença da marca nas plataformas de comunicação online, potenciando a proximidade com o público.	Clientes e não clientes, media, influenciadores, revendedores.	Comunicar a marca como um ponto que reúne o interesse dos	Presença no Foursquare	Encorajar <i>check in</i> nos espaços da marca e tags de amigos (em troca um copo de vinho, por exemplo).

Objectivo	Público-alvo	Mensagens	Ação	Descrição da Mecânica da Ação
		seus clientes. Um espaço onde os consumidores se orgulham de estar, ao ponto de partilhar a localização nas redes sociais.		
Melhorar e alargar a presença da marca nas plataformas de comunicação online, potenciando a proximidade com o público	Clientes e não clientes, media, influenciadores, revendedores	Conteúdos descontraídos, divertidos ainda que cuidadosamente elaborados e que possam comunicar sofisticação e qualidade da marca	Criar um perfil na rede social Google+ - as publicações nesta plataforma colocam a marca numa melhor posição do ranking no motor de pesquisa Google, devido ao SEO (Search Engine optimization). Num outro ponto, é necessário monitorizar os conteúdos positivos e negativos proferidos em relação à marca, pelo que esta rede social pode facilitar esta tarefa.	<p>Registar a marca na rede social e escolher um username que a represente de forma clara.</p> <p>Escolher fotografias de perfil e de capa apelativas e introduzir uma breve descrição da BCCW, com a hiperligação para o site da insígnia.</p> <p>Sendo a utilização desta rede similar à do Facebook, a marca deverá partilhar fotografias, mensagens e vídeos, de forma a potenciar gostos, partilhas e comentários.</p> <p>Criar círculos/grupos de amigos a quem a marca possa sugerir conteúdos. Desta forma, a BCCW pode associar-se a outras marcas de pastelaria/chocolataria, o que lhe confere notoriedade e credibilidade.</p> <p>A presença nesta rede permite à BCCW monitorizar mais facilmente o que se diz sobre a marca.</p>
Melhorar e alargar a presença da marca nas plataformas de comunicação online, potenciando	Clientes e não clientes, media, influenciadores,	Conteúdos descontraídos, divertidos ainda	Criar um perfil da BCCW no YouTube	<p>Criar um canal de YouTube para a marca, onde possam ser agregados e partilhados os conteúdos audiovisuais da insígnia.</p> <p>Adicionar locução/legendas ao vídeo, de forma a chegar a mais públicos.</p>

Objectivo	Público-alvo	Mensagens	Acção	Descrição da Mecânica da Acção
a proximidade com o público	revendedores	que cuidadosamente elaborados		Divulgar os vídeos do canal através de outras plataformas, como o site, Facebook, Twitter, Pinterest, Instagram, entre outros.

3.9.4. Promoções e Activação da Marca

Objectivo	Público-alvo	Mensagens	Acção	Descrição da Mecânica da Acção
Promover a BCCW, criar desejo pelos seus produtos, incentivar os utilizadores/ consumidores à partilha de imagens/vídeos e envolvê-los emocionalmente	Clientes e não clientes, media, influenciadores, revendedores (activos nas redes sociais)	Mensagem num tom descontraído mas cuidado e divertido que potencie o desejo pelas imagens/vídeos e envolva emocionalmente os consumidores, levando-os à partilha	Passatempos	Organizar no Instagram concursos de fotografia/vídeo em que os utilizadores são convidados a submeter os seus melhores momentos na companhia do BCCW, sob a hashtag #bestchocolatecakeintheworld. O autor da melhor fotografia/vídeo será premiado com um bolo grande e uma refeição completa na loja da marca, para duas pessoas.
Promover a BCCW, criar desejo pelos seus produtos e envolver os consumidores de uma forma emocional	Clientes e não clientes, media, influenciadores, revendedores	Mensagem divertida e informal, que estimule e envolva os consumidores	Vouchers de desconto	Oferta de vouchers de desconto em momentos-chave de comunicação para a marca. Ex.: Dia dos Namorados, Dia da Mãe/Pai/Avó, Dia da Criança, mudança de estação, entre outros. Incidir particularmente esta oferta em épocas que, tendencialmente, apresentem alguma descida nas vendas.
Promover a BCCW, criar desejo pelos seus produtos, incentivar os utilizadores/consumidores à partilha de imagens e envolvê-los emocionalmente	Clientes e não clientes, media, influenciadores, revendedores	Mensagem num tom descontraído mas cuidado e divertido que potencie o desejo pelas imagens e envolva emocionalmente os consumidores, levando-os à partilha	Oferta de postais no momento de compra em loja	Criar postais com imagens e frases apelativas que se possam agregar ao packaging da marca, incentivando a oferta e a partilha entre consumidores.

3.9.5. Relações Públicas

Objectivo	Público-alvo	Mensagens	Acção	Descrição da Mecânica da Acção
Promover a marca BCCW e posicioná-la correctamente, cativando os consumidores/potenciais consumidores	Media	Mensagem divertida e informal, que estimule e envolva os media e de consumidores	Press-release /teaser	Na fase de lançamento da marca, a agência de Comunicação e Relações Públicas escolhida, em contacto próximo com a equipa da BCCW, deverá criar alguma antecipação em relação ao evento enviando, diariamente, a um grupo seleccionado de jornalistas e influenciadores, no espaço de uma semana, elementos físicos que remetam para o produto. Pedacos de chocolate Valrhona, de merengue ou um cadeado, remetendo para o carácter secreto da receita, são apenas alguns dos exemplos.
Promover a marca BCCW e posicioná-la correctamente, cativando potenciais revendedores	Revendedores e potenciais revendedores	Mensagem de seriedade e compromisso, que envolva os revendedores e estimule o sentimento de confiança	Reuniões de apresentação (em parceria com agência de Relações Públicas)	A BCCW pode beneficiar de uma estratégia de relações públicas que vá ao encontro da criação de parcerias. Devem ser criadas alianças com players do sector de restauração, pastelaria, hotelaria e catering, com publicações impressas e programas de televisão/rádio e empresas de organização de eventos (troca de produtos/serviços de forma a que as partes envolvidas beneficiem da promoção mútua)
Promover a marca BCCW, posicioná-la correctamente e envolver emocionalmente os media, influenciadores e, em última instância, consumidores e potenciais consumidores	Media e influenciadores	Mensagem divertida e informal, que estimule e envolva os media, influenciadores, consumidores e potenciais consumidores	Eventos de apresentação da marca dirigidos aos media e influenciadores	. Deverão ser levadas a cabo campanhas específicas junto de bloggers e apreciadores de comida reconhecidos, convidá-los a provar o bolo no espaço da loja e a partilhar receitas e opiniões relativamente à sua confecção. . A marca deverá ainda comunicar de forma direccionada com bloggers de outras categorias de produto, como o vinho, promovendo encontros onde se faça a harmonização entre o bolo de chocolate e o vinho.

3.9.6. Eventos

Objectivo	Público-alvo	Mensagens	Ação	Descrição da Mecânica da Acção
Divulgar a marca, posicioná-la como pretendido, aproximá-la do público e gerar conteúdos de comunicação interessantes	Clientes e não clientes, media, influenciadores, revendedores	Mensagem divertida e informal, que estimule e envolva os consumidores	Harmonização de vinhos/chás com chocolate	Criação de parcerias com marcas de vinhos/chás para que sejam promovidas harmonizações destes produtos com o BCCW, no ponto de venda
Divulgar a marca, posicioná-la como pretendido, aproximá-la do público e gerar conteúdos de comunicação interessantes	Clientes e não clientes, media, influenciadores, revendedores	Mensagem divertida e informal, que estimule e envolva os consumidores	Ciclos de cinema	Criação de um programa de exibição de cinema mensal, no ponto de venda, dedicado à temática do chocolate, do prazer pela comida. Poderão ser criadas parcerias para estes eventos, em que se dêem a conhecer aos consumidores produtos inovadores.
Divulgar a marca, posicioná-la como pretendido, aproximá-la do público e gerar conteúdos de comunicação interessantes	Clientes e não clientes, media, influenciadores, revendedores	Mensagem divertida e informal, que estimule e envolva os consumidores	Concurso de confecção de bolos	Através da criação de um concurso de confecção de bolos a marca pode criar envolvimento emocional com os seus consumidores e potenciais consumidores. Da mesma forma, coloca à prova, de uma forma que se pretende divertida e descontraída, as reacções geradas pelo seu nome.

3.9.7 Feiras e concursos da especialidade

Objectivo	Público-alvo	Mensagens	Ação	Descrição da Mecânica da Acção
Encontrar parceiros de distribuição e revenda Posicionar a marca da forma pretendida	Revendedores	Mensagem de seriedade e compromisso, que envolva os revendedores e estimulem o sentimento de confiança	Presença em feiras da especialidade (Speciality Chocolate Fair, inserida na Speciality & Fine Food Fair)	Todos os anos, em Setembro, realiza-se em Londres a Speciality Chocolate Fair, um evento onde vários produtores do universo do chocolate apresentam os seus portefólios a revendedores e distribuidores. BCCW pode marcar presença no evento no sentido de tocar estes dois players, numa perspectiva B2B. Dadas as limitações de budget, a marca poderá propor a um expositor a partilha de espaço/despesas.

Objectivo	Público-alvo	Mensagens	Acção	Descrição da Mecânica da Acção
Conquistar notoriedade e a confiança dos consumidores/não consumidores e revendedores	Clientes e não clientes, media, influenciadores, revendedores	Mensagem de seriedade e sofisticação, qualidade e autenticidade	Participação em concursos que atestem a qualidade da BCCW	Todos os anos, por volta de Março, abrem as candidaturas para os Great Taste Awards. Ao conseguir um selo de qualidade da organização – que pode ser atribuído tanto ao produto como a um ponto de venda – a marca terá mais um trunfo na conquista da confiança por parte dos consumidores/potenciais consumidores e revendedores, ao mesmo tempo que ganha notoriedade.

3.9.8 Buzz Marketing

Objectivo	Público-alvo	Mensagens	Acção	Descrição da Mecânica da Acção
Promover a marca BCCW, incentivar a partilha de conteúdos, criar desejo pelos seus produtos e envolver emocionalmente consumidores/potenciais consumidores, media, influenciadores e revendedores	Consumidores/ potenciais consumidores, media, influenciadores e revendedores (activos nas redes sociais)	Mensagem divertida e informal, que estimule e envolva emocionalmente os consumidores	Passatempos	Previsto no ponto 3.9.4. - Promoções e Activação da Marca
			Criação de um portefólio de imagens e vídeos da marca	Criar imagens e vídeos que transmitam a ideia de que a BCCW é uma “ <i>feel good, happy brand</i> ”, divertida e emocionalmente envolvente, levando à partilha de conteúdos

3.9.9. Parcerias

Objectivo	Público-alvo	Mensagens	Acção	Descrição da Mecânica da Acção
Associar a marca BCCW a outras marcas/empresas que tenham um posicionamento desejado semelhante	Clientes e não clientes, media, influenciadores, revendedores	Mensagem divertida e informal, que estimule e envolva os consumidores	Troca de serviços em eventos e passatempos, com a promoção/ ou divulgação da BCCW como contrapartida	Parceria com as marcas/empresas em eventos de lançamento, corporativos. Marcas de vestuário, estética, mobiliário, spas, empresas de catering, eventos locais em épocas especiais do ano (parceria com associações de comerciantes, por exemplo).

Objectivo	Público-alvo	Mensagens	Acção	Descrição da Mecânica da Acção
Associar a BCCW a figuras influentes no panorama britânico, em várias áreas de actuação	Influenciadores	Mensagem divertida e informal, que estimule e envolva os consumidores e o desejo do influenciador em associar-se a uma marca nova, arrojada e divertida	Envio de pack de imprensa e de exemplares do bolo a figuras influentes no Reino Unido, com convites para eventos e proposta de associação do nome à marca	Uma vez proposta e aceite e parceria ou associação da figura pública à marca – com a comunicação do feedback dessa mesma personalidade, após provar o bolo, nas várias plataformas da marca – a BCCW poderá gerar momentos de comunicação interessantes com o seu público, tanto no ponto de venda como nas redes sociais, site, media... Personalidades propostas: Kate Middleton, Alexa Chung, Fearnley Cotton, entre outras.

3.9.10. Responsabilidade Social

Objectivo	Público-alvo	Mensagens	Acção	Descrição da Mecânica da Acção
Estabelecer-se como uma marca de confiança junto dos consumidores e retribuir à comunidade	IPSS, media, influenciadores, clientes e não clientes da marca, revendedores	Mensagem cuidada mas informal, que envolva os consumidores com a marca e crie uma ligação emocional. Mensagem de retribuição e agradecimento à comunidade	Aliança com instituições de solidariedade social, adequando o produto da marca à prática que lá se desenvolve.	BCCW deverá propôr associar-se à Childrens Society (http://www.childrenssociety.org.uk), que trabalha com crianças desfavorecidas. A marca pode desenvolver com a instituição, mensalmente, iniciativas como o <i>Chocolate Peddy Paper</i> , o <i>Chocolate Cake Baking Day</i> , sessões de cinema infantil dedicadas à temática do chocolate, entre outras.

3.10 Orçamentação e Calendarização – Tabela VI

Ação e Orçamentação	Jan15	Fev15	Mar15	Abr15	Mai15	Jun15	Jul15	Ago15	Set15	Out15	Nov15	Dez15	Jan16	Fev16
Comunicação de Produto - €4800														
Comunicação de produto no packaging	I												A	
Comunicação de produto no ponto de venda	I												A	
Comunicação de produto no ponto de revenda	P	P	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	A	
Sessão fotográfica	P	P	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	A	
Vídeo corporativo	P	P	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	A	
Comunicação com os media - €100														
Criação de pack de imprensa/reunião	P	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	A
Comunicação online - €1000														
Site	I	A		A		A		A		A		A		A
Blogue	I	A		A		A		A		A		A		A
Redes Sociais	I	A		A		A		A		A		A		A
Promoção e activação da marca - €100														
Passatempos		P	I	A	P	I	A		P	I	A			
Oferta de vouchers de desconto	I	A		I	I	A			I	I	A		A	
Oferta de postais da marca no momento de compra	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	A	
Relações Públicas - €3700/mês (aprox. £3000)														
Teaser Media	P	I	A											
Reuniões de apresentação - criação de parcerias	P	P	I	I	A				I	I	I	I	A	
Apresentação da marca a media e influenciadores	P	I	I	I	A					I	I	A		
Eventos - €1000														
Harmonização com vinhos/chás	P	I	A							P	I	A		
Ciclos de cinema	P	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	A	
Concurso de confecção de bolos				P	P	I	A							
Feiras/concursos da especialidade - €5000														
Feira – Speciality Chocolate Fair							P	P	I	A				
Concurso – Great Taste Awards		P	I	A										
Buzz Marketing - €50														
Passatempos		P	I	A	P	I	A							
Criação de portefólio de vídeos e imagens	P	P	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	A	
Parcerias - €350														
Troca de serviços em eventos e passatempos				P	P	I	I				I	I	A	
Envio de pack de imprensa, bolos e reuniões com														

Ação e Orçamentação	Jan15	Fev15	Mar15	Abr15	Mai15	Jun15	Jul15	Ago15	Set15	Out15	Nov15	Dez15	Jan16	Fev16
players influentes														
Responsabilidade Social - €350														
Desenvolvimento de acções com instituições de solidariedade				P	P	I	I	A	P	P	I	I	A	

Obs.: Os valores apresentados nesta tabela são uma estimativa dos investimentos necessários a alocar pela marca BCCW. Valores apresentados em euros. Valores únicos, que deverão ser distribuídos ao longo da vigência do presente plano de CIM, salvo indicação em contrário.

Preparação	P
Implementação	I
Avaliação	A

3.11. Avaliação e Controlo

Semestralmente, em 2015, a BCCW lançará um breve questionário online, dirigido tanto a clientes como a não clientes, no sentido de avaliar o conhecimento sobre a marca e as associações que a ela são feitas. Desta forma a BCCW poderá aferir tanto o estado e evolução da sua notoriedade como do seu posicionamento percebido.

A evolução da interacção nas redes sociais será também alvo de monitorização, devendo ser avaliada bimestralmente, como apresentado na tabela do ponto 3.11 referente à orçamentação e calendarização do plano de CIM. Também a evolução das vendas no decorrer do plano de CIM deverá merecer a atenção e controlo da marca. No final de cada trimestre de 2015 a BCCW deverá contabilizá-las e avaliá-las, à luz das iniciativas contempladas no plano de CIM, verificando assim se estão a ser atingidas as metas propostas.

4. Conclusões e Recomendações

Este plano de CIM contempla ferramentas de comunicação que deverão orientar a linha de comunicação da BCCW no Reino Unido, apoiando a marca na construção de notoriedade, na criação do posicionamento desejado e no aumento sustentado das vendas.

A equipa de implementação é composta por Sérgio Correia, o CEO da marca naquele mercado, e por Daniela Domingos, a *brand manager* da BCCW, que deverão trabalhar em estreita relação com a agência de comunicação e relações públicas seleccionada, daí que as acções constantes deste plano se distribuam pelo espaço de 14 meses. O intuito passa por fazer um acompanhamento e avaliação próximos de todas as iniciativas constantes do plano de CIM, podendo a marca actuar em consonância com a evolução dos objectivos.

Se, numa fase inicial, na entrada no Reino Unido, a marca se focou na criação de uma rede sólida de revendedores, rapidamente se tornou claro que a empresa deverá apostar na abertura de um ponto de venda próprio num local cuidadosamente seleccionado, com elevado tráfego pedonal, de forma a melhor controlar as vendas, construir o seu

posicionamento e aumentar a sua notoriedade. O plano de CIM foi desenvolvido com esta meta em vista.

Ainda assim, a marca poderá continuar a construir uma rede de revendedores seleccionados, de forma a garantir uma presença mais alargada no mercado, com investimentos mais reduzidos do que os implicados na abertura de lojas próprias. O crescimento para fora de Londres faz parte dos objectivos da marca, seja através de pontos de venda próprios ou de revendedores/distribuidores.

No sentido de construir a sua notoriedade e conquistar o posicionamento desejado, a marca deverá centrar as suas atenções e propostas em famílias, motivando a compra de bolos inteiros pela associação a experiências agradáveis, *“happy, feel good”*, de partilha e felicidade. Deverá igualmente apresentar propostas para eventos corporativos, nomeadamente através de parcerias com outras marcas/empresas, como referido no ponto

A BCCW poderá ainda apostar na comercialização de alternativas ao seu produto-estrela, como o cheesecake com calda de frutos vermelhos e o crumble de maçã, por exemplo. As extensões de produto, à semelhança do que já acontece noutros mercados, são uma forma de fortalecer a notoriedade e criar novos momentos de comunicação para a marca. A insígnia poderá apostar no gelado do BCCW, cupcakes BCCW, iogurte natural com mistura de BCCW, entre outros.

Deverão ser criadas experiências em torno da marca BCCW, no espaço da loja ou de revendedores, não só para estimular o tráfego no ponto de venda como para fomentar o hábito de compra de bolos inteiros.

O packaging deverá ser original, sofisticado e prático, passível de ser transformado em edições especiais.

Referências

Caemmerer, B. (2009). The Planning and Implementation of Integrated Marketing Communications. *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 27 Iss: 4, 524 – 538

Caywood, C., Schultz, D. E. and Wang, P., (1991). Integrated Marketing Communications: A Survey of National Goods Advertisers. *Unpublished report*. Medill School of Journalism, Northwestern University, 2-3

Drobis, D.R. (1997-1998). Integrated Marketing Communications Redefined, *Journal of Integrated Communications*, 8, 6-10

Duncan, T. and Moriarty, S. E. (1997). *Driving Brand Value, Using Integrated Marketing to Manage Profitable Stakeholder Relationships*, New York, NY: McGraw-Hill.

Nowak, G. J., Phelps, J. (1994). Conceptualizing the Integrated Marketing Communications' Phenomenon: an Examination of its Impact on Advertising Practices and its Implications for Advertising Research, *Journal of Current Issues and Research in Advertising*, Vol. 16 (1), 49-66.

Porcu, L., Del Barrio-García, S., & Kitchen, P. J. (2012). How Integrated Marketing Communications (IMC) Works? A Theoretical Review and an Analysis of its Main Drivers and Effects. *Communication & Society* 25 (1), 313-348.

Roznowski, J., Reece B., & Daugherty T. (2002). An Exploratory Study of Marketing Communication Practitioners' Embrace and Satisfaction with IMC. *Enhancing Knowledge Development in Marketing*, vol. 13, William J. Kehoe e John H. Lindgren Jr. Eds., Chicago: American Marketing Association, 367 -373.

Schultz, D. E. (1993). Integrated Marketing Communications. Maybe definition is in the point of view. *Marketing News*, January 18, vol. 27 (2), 17.

Schultz, D. E., Schultz, H., (1998), Transitioning Marketing Communication into the twenty-first century, *Journal of Marketing Communications*, vol. 4 (1), 20-21.

Schultz, D. E., Kitchen, P. J. (2000). *Communicating Globally. An Integrated Marketing Approach*. Lincolnwood, IL: NTC Business Books.

Stewart, D. W. (1996). Market-Back Approach to the Design of Integrated Marketing Communications Programs: A Change in Paradigm and a Focus on Determinants of Success. *Journal of Business Research*, 37, 147 -153.

Van den Bosch, A.L.M., de Jong, M.D.T. and Elving, W.J.L. (2005). How corporate visual identity supports reputation. *Corporate Communications: An International Journal*, 10 (2), 108-16.

Referências Eletrônicas

Centre for Retail Research - www.retailresearch.org

Department for Work and Pensions - www.gov.uk/government/organisations/department-for-work-pensions

Gabrielle Shaw Communications - www.gabrielleshaw.com

Hummingbird Bakery – www.hummingbirdbakery.com

Ladurée - www.laduree.com/

Lola's Cupcakes - www.lolas-kitchen.co.uk

Mintel - www.mintel.com

Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico – www.oecd.org

Office for National Statistics - www.ons.gov.uk

O2 - <http://www.o2.co.uk/>

Palm PR - www.palm-pr.com

Patisserie Valerie - www.patisserie-valerie.co.uk

Paul's Bakery and Patisserie - www.paul-uk.com

Pleasant&Green - www.pleasantandgreen.com

Portuguese Chamber of Commerce - www.portuguese-chamber.org.uk

Roche Communications - www.rochecom.com

SymphonyIRI - www.iriworldwide.co.uk

7. Anexos

ANEXO A – VALS 2 – Values and Life Styles (adaptação)

Segmento	Características de Lifestyle	Características Psicológicas	Características de Consumo
Inovadores	<ul style="list-style-type: none"> - Pessoas bem sucedidas - Sofisticadas - Valorizam o crescimento pessoal - Possuem interesses intelectuais variados - Apreciam actividades de lazer - Bem informadas, preocupadas com questões sociais - Altamente sociais e politicamente activas 	<ul style="list-style-type: none"> - Optimistas - Confiantes - Participativas - Extrovertidas - Orientadas para o crescimento - Abertas à mudança - Assumem-se como líderes estabelecidos ou emergentes nas áreas governativa ou de negócios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Apreciadores de "pequenos prazeres"; - Receptivos a novos produtos, tecnologia e formas de distribuição - Cépticos em relação a publicidade - Leitores frequentes de uma vasta variedade de publicações - Espectadores de televisão moderados
Pensadores	<ul style="list-style-type: none"> - Moderadamente activos na comunidade e na política - Apreciam o lazer em casa; - Valorizam a educação e as viagens - Conscientes em relação à saúde - Politicamente tolerantes e moderados 	<ul style="list-style-type: none"> - Pessoas maduras - Satisfeitas - Reflexivas - De mente aberta - Intrinsecamente motivadas - Valorizam a ordem, o conhecimento e a responsabilidade 	<ul style="list-style-type: none"> - Pouco interessados na imagem e prestígio - Consumidores acima da média de produtos para o lar - Interessam-se por programas televisivos sobre questões públicas e educação - Lêem muito e com frequência - Procuram pelo valor e durabilidade
Realizadores	<ul style="list-style-type: none"> - Pessoas dedicadas à família e carreira - Mantêm relações sociais formais - Evitam trocas ou estímulos excessivos - Podem preferir o trabalho aos momentos recreativos - Politicamente conservadores 	<ul style="list-style-type: none"> - Moderados - Orientados por objectivos - Convencionais - Deliberadamente controladores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Atraídos por produtos premium - Tarrget preferencial de uma variedade de produtos - Espectadores médios de televisão - Leitores de notícias de negócios e de publicações de auto-ajuda

Segmento	Características de Lifestyle	Características Psicológicas	Características de Consumo
Experimentadores	<ul style="list-style-type: none"> - Apreciam coisas novas, extravagantes e arriscadas - Gostam de exercício, socialização, desporto e actividades exteriores. - Preocupadas com a imagem - Apesar de não agirem em concordância, admiram a riqueza, o poder e a fama - Politicamente apáticos 	<ul style="list-style-type: none"> - Extravagantes - Pouco convencionais - Activos - Impetuosos - Enérgicos - Entusiásticos e impulsivos 	<ul style="list-style-type: none"> - Seguem modas e tendências - Gastam muito do seu rendimento em momentos de socialização - Compram por impulso - Prestam atenção a publicidade.

ANEXO B - Exemplo de resultados BCCW no Facebook – Semana de 23 a 29 de Junho de 2014



The Best Chocolate Cake in the World
Criar público · Promover página

Ver informações

	SEMANA PASSADA	SEMANA ANTERIOR	POPULAR
Total de curtidas na Página	880	879	0,1%
Novas curtidas	2	1	100,0%
Alcance total semanal	702	225	212,0%
Pessoas envolvidas	47	15	213,3%

ANEXO C - Guião Entrevista Daniela Domingos - Brand Manager da marca The Best Chocolate Cake in the World UK

ANÁLISE INTERNA	Apresentação e organização da empresa
	Portefólio de Negócio
	Avaliação da performance da empresa
	Imagem e notoriedade
ANÁLISE EXTERNA	Envolvente cultural
	Envolventes demográfica, económica e social
	Envolvente tecnológica
	Envolvente institucional
	Media
	Grupos de pressão
MERCADO	Aspectos específicos do sector em análise
	Número de empresas a operar, ranking e performance
	Tendências de evolução no sector

ANEXO D – Guião da entrevista a Sérgio Correia - *Brand Manager* da marca O Melhor Bolo de Chocolate do Mundo em Portugal e CEO da marca no Reino Unido

ANÁLISE INTERNA	Apresentação e organização da empresa
	Portefólio de Negócio
	Avaliação da performance da empresa
	Imagem e notoriedade
ANÁLISE EXTERNA	Envolvente cultural
	Envolventes demográfica, económica e social
	Envolvente tecnológica
	Envolvente institucional
	Media
	Grupos de pressão
MERCADO	Aspectos específicos do sector em análise
	Número de empresas a operar, ranking e performance
	Tendências de evolução no sector

ANEXO E – Guia de observação não-participativa no ponto de venda

How many people tried the cake?

How many tried it simultaneously, on average?

Reactions to the name of the product?

Reactions of those who tasted the product

Positive:

Negative:

Key-words after the tasting:

How many asked about the price?

How many felt encouraged/discouraged with the price?

What features of the cake were enhanced by the consumers?

How many people headed the counter to buy the cake?

How many showed interest in buying it later?

How many spread the word, in the point of sale?

ANEXO F – Questionário online (versão Qualtrics)

Qualtrics Survey Software

05/07/14, 11:18

The goal of this academic questionnaire is to analyse and explore the patisserie/confectionery consumption habits in the United Kingdom. It only takes 5 (five) minutes to fill. All the answers are confidential and the data will be dealt with in an anonymous and aggregate way. Thank you very much for your participation!

Default Question Block

Are you a consumer of sweets and desserts?

- Yes
- No

How often?

- Once a week
- 2-3 times a week
- More than 3 times a week
- Daily

At what time of the day?

- Morning
- After the main meals (Lunch and Dinner)
- Afternoon
- Evening

<https://az1.qualtrics.com/ControlPanel/Ajax.php?action=CetSurveyPrintPreview&T=2sgZF1>

Página 1 de 4

How often do you eat sweets and desserts out?

- Once a week
 2-3 times a week
 More than 3 times a week
-

Do you usually buy whole cakes?

- Yes
 No
-

For what purpose?

	Very frequently	Frequently	Occasionally	Never
Friends gathering	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Family gathering	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Birthday parties	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Festivities (ex. Christmas, Easter, Hanukkah, ...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Other purpose. Which?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="text"/>				

Rank the following types of sweets and desserts according to your preference, corresponding number 1 (at the top) to your favourite and number 6 (at the bottom) to your least favourite

Macaroon

Cheesecake

Chocolate cake

Cupcake

Donut

Victoria sponge cake

How do you evaluate the importance of the following aspects in the purchase of a whole cake?

	Very important	Important	Of little importance	Unimportant
A new product you would like to try out	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Taste	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Price	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quality of the ingredients	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Packaging	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Do you have any kind of known food intolerance or restriction?

- Yes
- No

Which one? (you can mark more than one option)

- Gluten
- Lactose
- Fructose
- Egg allergy
-

Nuts allergy

Other. Please specify

Age

Sex

Male

Female

Nationality

Residence area

2014