



UNIVERSIDADE DO MINHO
Escola de Economia e Gestão

Licenciatura em Marketing

AUDITORIA DE MARKETING



Unidade Curricular: Gestão do Produto e Marca

Docente: António Azevedo

Braga

Dezembro 2013

Beatriz Neto, nº 66967

Eduarda Lima, nº 66975

José Carlos Marques, nº 66976

Juliana Marques, nº 66972

Índice

Sumário Executivo	4
Descrição Geral da Empresa	5
Contextualização da Marca.....	5
Missão e Visão da Marca.....	6
Estrutura da Empresa	6
Resultados Económicos e Financeiros	7
Gama de produtos	8
Colaboradores SUMOL+COMPAL.....	10
Compromissos, Valores e Competências e Métodos de Gestão	11
Os Diferentes Mercados Explorados pela Marca	12
Notoriedade e Imagem da Empresa	13
A Envolvente Geral – Análise PESTLE	15
A Economia e a Demografia	15
A Tecnologia	16
O Contexto Político-Legal	16
O Contexto Sociocultural	16
O Ambiente	17
O Mercado.....	18
Consumidores.....	18
Concorrentes	20
Estratégia e Plano de Marketing	21
Objetivos	21
Alvos de Consumidores e Compradores.....	22
Posicionamento	23

Auditoria de Marketing – SUMOL+COMPAL

Fatores de Sucesso	24
Marketing-Mix.....	25
A Organização de Marketing	32
Constituição do Conselho de Administração.....	32
O Gestor do Produto.....	32
A Performance	33
Volume de Vendas da Sumol.....	34
Conclusão: Análise SWOT	35
Ambiente Interno.....	35
Ambiente Externo.....	35
Bibliografia.....	36
Anexos	37

Sumário Executivo

No âmbito da unidade curricular de Gestão do Produto e Marca, foi-nos proposta a realização de um trabalho que remete para uma auditoria de Marketing de uma marca à escolha dos grupos de trabalho.

Uma auditoria de Marketing consiste num exame abrangente, sistemático e independente para determinar áreas problemáticas e oportunidades para as empresas. O objetivo principal desta actividade é identificar erros e eventuais desvios entre aquilo que foi projetado para a organização e aquilo que, efetivamente, foi concretizado, bem como apurar as causas e, nesse sentido, desenhar todo um plano de ação de correcção e implementação de novas medidas com vista a melhorar o desempenho da unidade responsável pelo marketing da empresa em questão.

Posto isto, o nosso grupo optou por desenvolver o trabalho em torno da marca SUMOL+COMPAL, a maior fabricante de bebidas não alcoólicas em Portugal resultante da fusão entre a Sumolis e a Compal, duas marcas gigantes neste segmento.

Iremos abordar vários aspetos nesta auditoria, nomeadamente uma breve descrição da empresa, a sua envolvente geral, o mercado que abraça, a estratégia e o plano de marketing, assim como a organização do mesmo e as performances. No final, concluiremos o trabalho com uma análise SWOT.

De notar que, como esta é uma empresa de enormes dimensões e detentora de várias marcas, optamos por desenvolver o tópico “Estratégia e Plano de Marketing” apenas sobre a Sumol, uma das muitas marcas da qual a SUMOL+COMPAL é a marca-mãe. Nos restantes (que mencionamos no parágrafo acima), toda a análise será concretizada em torno da SUMOL+COMPAL e da informação que conseguimos encontrar no decorrer das pesquisas.

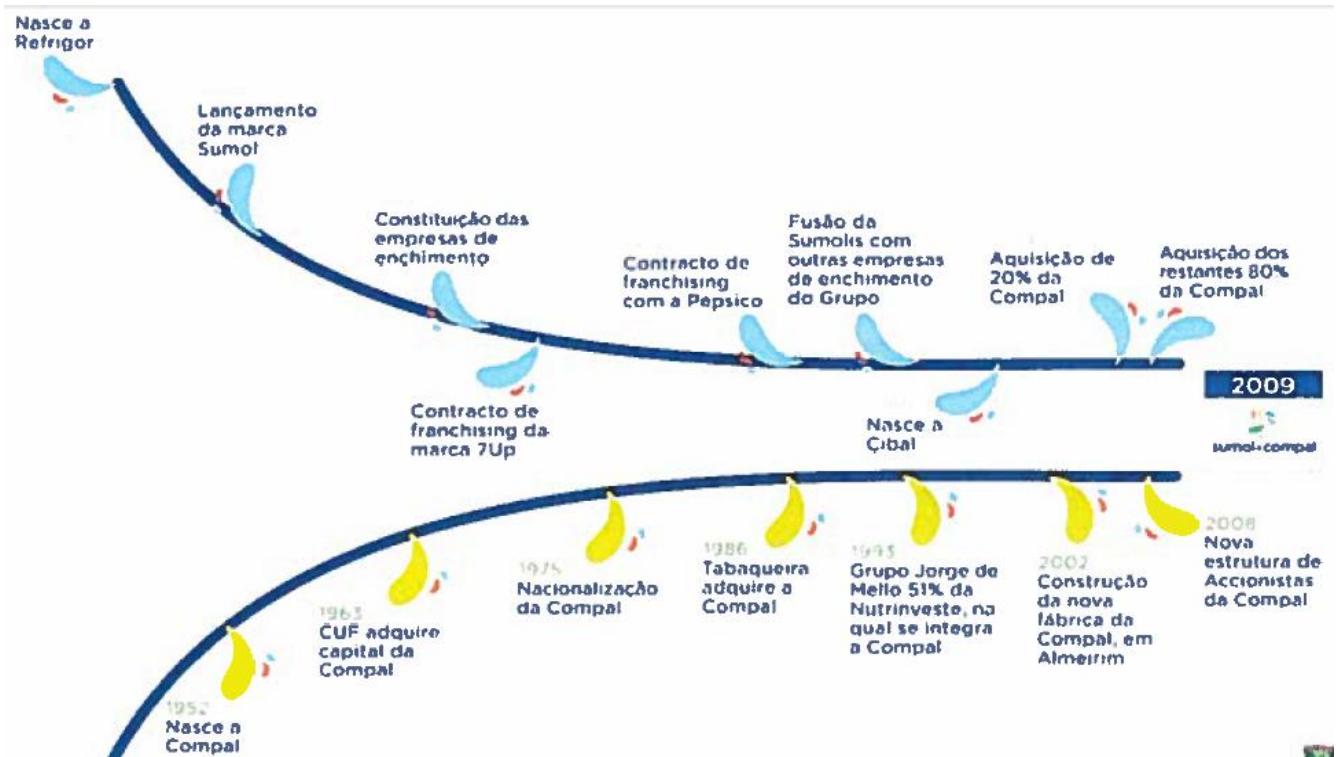
Por último, achamos igualmente importante referir que, por vezes, não tivemos acesso a toda a informação que gostaríamos, pois as empresas não disponibilizam todos os dados. No entanto, procuramos trabalhar da melhor forma com aqueles que encontramos e tentamos transformar este trabalho no mais completo possível.

Descrição Geral da Empresa

Contextualização da Marca

A SUMOL+COMPAL nasceu em 2009 após a integração de duas marcas históricas nacionais preferidas e consumidas pelos portugueses em prol da qualidade e naturalidade dos produtos que detinham: a Compal (marca que surge em 1952, iniciando-se na indústria de tomate e desenvolvendo, posteriormente, outras áreas de negócio) e a Sumolis (com origem numa pequena empresa denominada Refrigeror que iniciou a sua atividade em 1945, sendo produtora de refrigerantes).

A marca orgulha-se nas suas origens pois a SUMOL+COMPAL resultou da integração de duas entidades, cada uma com mais de 50 anos de história recheada de sucessos. A qualidade dos seus produtos, a capacidade de inovação e de diferenciação e as fortes ligações à naturalidade e benefícios nutricionais fazem parte integrante da herança empresarial.



Missão e Visão da Marca

A SUMOL+COMPAL tem como principal **missão**:

- a criação de uma empresa de referência internacional em bebidas de frutas e de vegetais;
- consolidar a liderança nas bebidas não alcoólicas;
- desenvolver a melhor rede de distribuição ao canal HORECA, em Portugal;
- alcançar posições de destaque em vegetais preparados nalguns mercados.

No que diz respeito à **visão**, passa por saberem que as frutas, os vegetais e a água são fontes incontornáveis de nutrição, hidratação, saúde e prazer. Esta realidade, conjugada com diversas tendências da sociedade atual, nomeadamente a procura de dietas equilibradas, cria enormes oportunidades em especial nos mercados de bebidas não alcoólicas. A exploração destas oportunidades, contribuindo para o desenvolvimento sustentável, é um desafio permanente e inspirador para a marca. Tem como natural ambição que, nos mercados em que marcas da SUMOL+COMPAL estejam presentes, cada consumidor eleja e consuma diariamente um produto do seu portefólio.

Estrutura da Empresa

De forma a explicar mais claramente este tópico, segue-se a seguinte figura:



Como podemos constatar, a empresa apresenta uma estrutura fixa e bastante organizada. Existe uma hierarquia bem definida, estando o poder de decisão e gestão maioritariamente concentrado no concelho de administração. Deste derivam quatro segmentos cruciais com o objetivo de suportar da melhor forma possível as ideias da parte administrativa, para que o produto final chegue aos clientes como um produto de excelência, qualidade que caracteriza a marca

Apenas com uma estrutura desta dimensão e com este rigor é que a organização se torna capaz de se adaptar e dar resposta aos requisitos do meio envolvente sendo, por isso, o ponto de partida para delinear qualquer estratégia.

Resultados Económicos e Financeiros

Rendibilidade Económica e Financeira

A crise económica mundialmente instalada marca negativamente a ascensão de praticamente todas as empresas.

Em Portugal, a SUMOL+COMPAL não foi exceção, visto que vive um ambiente que quebrou negativamente a evolução dos negócios. No entanto, e através do dinamismo existente na organização e do seu mercado global, a marca continua bastante presente em termos económicos.

Neste tópico é igualmente importante referir que, para além da importância do fator “crise” na ascensão de negócios, se têm verificado subidas excessivas nos preços de algumas matérias-primas e materiais de embalagem, o que afeta a empresa em termos financeiros.

Apesar das advertências, o volume de negócios da marca ascendeu a 331,6 milhões de euros com uma margem bruta de 178,0 milhões de euros, o que reflete uma rendibilidade económica e financeira bastante positiva.

Investimentos

O investimento em ativos tangíveis da SUMOL+COMPAL ascendeu a 10,1 milhões de euros. De realçar que cerca de 63% deste montante teve como principal destino a aquisição e instalação de equipamentos com vista à melhoria da eficiência produtiva, mais concretamente edifícios fabris e áreas de sistemas de informação.

Em ativos intangíveis, a empresa investiu cerca de 4,1 milhões de euros, sendo que a maior parte desta quantia foi gasta em contratos de fidelização de clientes.

Situação Financeira

A dívida remunerada líquida situou-se nos 298,7 milhões de euros no fecho do exercício (2013), contra 324,3 milhões de euros no fecho do exercício anterior (2012), correspondendo a 6,5 vezes o cash-flow operacional (EBITDA).

Este rácio tinha alcançado 13,2 em 2008, 9,4 em 2009 e 6,5 em 2010. O capital próprio ascendeu a 136,2 milhões de euros, no final do exercício (2013).

Gama de produtos

As principais marcas são, como o próprio nome indica, a Compal e a Sumol. No entanto, existe toda uma panóplia alargada e completa na qual se podem destacar variadas marcas, conforme a unidade de negócio em questão (consultar Anexos).

As unidades de negócio estão divididas em seis, sendo estas:

- os refrigerantes;
- as águas e as cervejas;
- os sumos e néctares;
- os vegetais e os derivados de tomate;
- e as marcas de distribuição.

Em todas estas, a SUMOL+COMPAL dispõe de uma gama de produtos

bastante vasta, onde procura privilegiar sempre a qualidade e a inovação na apresentação de novos conceitos.

Atualmente, estes produtos encontram-se presentes em 70 países mas, devido à contínua aposta e investimento por parte da empresa, o negócio tende a crescer a um excelente ritmo nos mercados internacionais.

Colaboradores SUMOL+COMPAL

Como se trata de uma organização focada na satisfação dos desejos e das necessidades dos seus consumidores, considerando sempre como a base do seu negócio a gestão não só de marcas mas também de clientes, a SUMOL+COMPAL tem como objetivo permanente a melhoria contínua dos processos de trabalho e a busca pela excelência, a todos os níveis.

A fim de concretizar este objetivo, a marca considera as pessoas, nomeadamente os colaboradores, como um fator crítico no seu sucesso pelo que são estes que, através do empenho demonstrado no desenvolvimento das competências profissionais, tornam tudo possível.

Atualmente, a empresa emprega cerca de **1.400 pessoas** e tem uma carteira de quase **50 mil clientes diretos** com uma cobertura garantida pela maior rede de vendas direta no setor de actividade em que opera, complementada por uma rede de distribuidores. Em Portugal, tem em funcionamento **quatro unidades industriais** localizadas em Almeirim, Pombal, Gouveia e Vila Flor.

Delegações		
Localidade	nº colaboradores	Área trabalho
Póvoa de Varzim	111	Centro de distribuição
Ovar	30	Centro de distribuição
Vila Flor	47	Fábrica FRIZE
Viseu	22	Centro de distribuição
Gouveia	55	Fábrica Água Serra da Estrela
Pombal	310	Fábrica Cervejas; Refrigerantes; e Ice Tea
Almeirim	345	Fabrica Sumos; Nectares ;Refrigerantes sem Gás
Camaxide	253	Escritórios Sede; Centro de Distribuição
Miraflores	110	Escritórios
Seixal	29	Centro de distribuição
Évora	16	Centro de distribuição
Portimão	13	Centro de distribuição
Faro	45	Centro de distribuição

Compromissos, Valores e Competências e Métodos de Gestão

Como instrumento de coesão nos procedimentos de tomada de decisão, a política de gestão da Sumol+Compal consagra os princípios de base e orientações de gestão em áreas tais como:

- **Compromissos** com partes interessadas. Pretendem garantir a orientação para a criação de valor para o acionista, para a compreensão e satisfação dos consumidores, para o desenvolvimento do potencial dos colaboradores, para a manutenção de relações estáveis com os parceiros, e para a minimização dos impactos ambientais.



- **Valores e competências**, considerados essenciais. Pretendem assegurar relacionamentos saudáveis. Abarcam o respeito e apoio entre colegas, o cumprimento dos compromissos assumidos e a capacidade de inovação. Integram todos os valores presentes na figura abaixo:



- **Métodos de gestão**, que pretendem garantir a eficiência e eficácia da empresa. Assentam na definição de objetivos, iniciativas e metas, na rapidez e no fundamento da tomada de decisão, e na abordagem por processos.

Os Diferentes Mercados Explorados pela Marca

Como tem vindo a ser referido, a marca está presente por Portugal inteiro, sendo representada por diversas marcas para diferentes unidades de negócio.

No entanto, a SUMOL-COMPAL está presente num mercado global, sendo as suas vendas de grande relevância atendendo a situação económica que o mundo enfrenta actualmente.

As vendas nos mercados internacionais cresceram a um ritmo forte de 30,0% em 2011, representando cerca de 24,1% das vendas totais da marca, alcançando um **máximo histórico de 80,0 milhões de euros**. A SUMOL+COMPAL ampliou o destino de exportação das suas marcas de 63 para 69 países.

As marcas mais representativas da empresa nos mercados externos são a SUMOL e a COMPAL, e as vendas destas cresceram neste mesmo período 57,0% e 19,5%, respectivamente, exportando cerca de metade das suas vendas totais em volume.

Estes resultados são fruto do crescente conhecimento que a SUMOL+COMPAL vai tendo sobre os fatores críticos de sucesso nas diferentes geografias e da capacidade de adaptação e flexibilidade que conseguiu imprimir às suas marcas e às ações comerciais e de marketing.

Europa

Durante os últimos anos, as vendas para a Europa cresceram cerca de 14%. Foi possível a conquista de novos mercados, sobretudo no norte da Europa – Escandinávia e Leste – com base em propostas de valor diferenciador.

Neste mercado em particular, destaca-se a boa receção que estes consumidores têm tido face às marcas COMPAL ESSENCIAL e GUARANÁ ANTARCTICA.

Os mercados mais significativos para as marcas-bandeira da empresa, como a França, a Suíça, o Luxemburgo, o Reino Unido e a Espanha, apresentaram crescimentos robustos.

África

Presente em mais de 20 países neste continente, África continua a ser o principal destino das exportações da SUMOL+COMPAL, tendo registado um crescimento nas vendas de 38,5% nos últimos anos.

Angola continua a ser o principal mercado, e é também aquele em que a SUMOL+COMPAL tem investido fortemente em comunicação e atividades de marketing. Foram realizadas ações de divulgação das marcas junto dos respetivos targets, especialmente em Luanda.

Outros Mercados

Os restantes mercados onde a SUMOL+COMPAL opera, particularmente no continente americano e asiático, tiveram um comportamento muito positivo, com exceção do Canadá e das Caraíbas, que sofreram uma forte retração de vendas. Nos restantes, o crescimento foi sólido, destacando-se a China que apresentou crescimentos significativos, embora com uma base de comparação diminuta.

A empresa continua a desenvolver esforços de prospeção tendo em vista o alargamento e a consolidação da sua presença, especialmente na Ásia.

Notoriedade e Imagem da Empresa

A SUMOL+COMPAL tem uma posição muito forte no mercado português de bebidas e de produtos alimentares, sendo a detentora de algumas das marcas de produtos de maior consumo por parte do povo lusitano.

Com quotas de mercado bastante optimistas, desde os refrigerantes até às águas, é legítimo afirmar que a empresa é respeitada neste setor de actividade. Tal respeito demonstra-se através dos índices de notoriedade, sendo estes bastante elevados no nosso país, pois é uma marca reconhecida pela maioria dos consumidores no que toca a este tipo de produtos e, numa fase de crescimento a nível internacional, este mesmo reconhecimento pode vir a aumentar consideravelmente.

Além disto, pode dizer-se que a SUMOL+COMPAL é uma marca que aposta significativamente na sua imagem, patrocinando diversos eventos, musicais e desportivos, que se concretizam preferencialmente na época balnear. A preocupação com a imagem deve-se ao facto de a empresa procurar manter a liderança nos mercados em que opera e, para tal, desenvolve todo um conjunto de atividades que relembram os seus consumidores da qualidade e excelência dos seus produtos.

Posicionando-se internacionalmente como uma empresa de referência nos mercados de bebidas de fruta, é desta forma que a empresa pretende ser vista externamente, tanto pelos seus fornecedores como colaboradores, distribuidores e, obviamente, pelos seus consumidores finais.



A Envolvente Geral – Análise PESTLE

A análise PESTEL é uma ferramenta de planeamento estratégico que permite reconhecer as influências económicas, demográficas, tecnológicas, político-legais e socioculturais que podem causar impacto na organização.

Como empresa da dimensão que é, a SUMOL+COMPAL comprehende todos os fatores que, apesar de estarem fora do seu controlo direto, podem representar ameaças ou oportunidades que a organização deverá evitar ou aproveitar.

Posto isto, segue-se, então, a análise PESTEL da SUMOL+COMPAL:

A Economia e a Demografia

- Aumento da obesidade;
- Aumento da população envelhecida;
- Crescente preocupação com estilos de vida saudáveis;
- Grande seca que afeta o fornecimento de frutas;
- As vendas do comércio a retalho em Portugal registaram, em Setembro, a maior queda (-6,2%) na União Europeia face ao mês de Agosto e agravaram a tendência negativa na comparação homóloga (-2,2%), de acordo com dados recolhidos da Eurostat;
- Forte diminuição do número de lojas de retalho desde 1998 a 2014, com especial incidência na tipologia Mercearia e Puro Alimentar;
- Forte crescimento de lojas de tipologia Livre-Serviço (665 novas lojas) e Super Pequeno (467 novas lojas);
- Perda gradual de quota de vendas nos hipermercados, não obstante do aumento de 84% do número de pontos de venda;
- Previsões intercalares da OCDE apontam, em Março 2014, uma subida para -2,9 no PIB da Zona EURO;
- Previsão do Banco de Portugal aponta, em Março de 2014, para recessão económica em 1,1%;
- Comissão Europeia prevê 2,0% de Taxa de Inflação para Portugal em 2014;

- Baixos índices de confiança: Indústria -31; Serviços -23; Consumidor -54; Retalho -26;
- Altas taxas de desemprego: Portugal (18,5%).

A Tecnologia

- Larga difusão dos computadores pessoais, com especial ênfase nas camadas sociais mais jovens;
- Forte tendência para abertura de diálogo entre empresas e grupos de consumidores via redes sociais;
- Utilização generalizada, pelas cadeias de retalho, de sistemas de informação e análise de hábitos de compra dos clientes via cartão de cliente;
- No geral: grande evolução tecnológica.

O Contexto Político-Legal

- O Ministério da Educação emite referencial de produtos alimentares que devem e que não devem ser fornecidos aos alunos nas escolas;
- Forte contestação às políticas sociais e anti-crise do Governo;
- Comissão Europeia discute: Eco-Label. Rótulo ecológico como sistema de certificação ecológica para promoção de consumo e produção sustentáveis.
- Código das Sociedades Comerciais.

O Contexto Sociocultural

- Os gostos alimentares variam conforme a cultura;
- Em Portugal, o sabor é o fator privilegiado;
- Preço como fator central na decisão de compra;
- Tendência para fazer compras em pequenas superfícies de proximidade em substituição de grandes compras mensais, em grandes superfícies;
- Forte valorização social da opção por produtos de marca de distribuição;
- Ênfase para preocupações relacionadas com alimentação, especialmente obesidade infantil;
- Grande destaque para questões sociais relacionadas com despedimentos coletivos por falência - Crise económica com efeitos sociais profundos.

O Ambiente

- Preocupação com a sustentabilidade ambiental;
- Preocupação com a poluição;
- Preocupação com a eficiência dos recursos naturais;
- Preocupação com a produção de resíduos;
- Preocupação com a carga poluente dos efluentes.



O Mercado

Consumidores

No que diz respeito ao segmento das bebidas não alcoólicas, poder-se-á dizer que o consumidor típico da SUMOL+COMPAL se situa na faixa etária dos 8 aos 88 anos. Será um cliente que procura um produto com uma boa relação qualidade/preço, dá importância ao sabor e aos eventuais benefícios que possam advir do consumo.

Outra forma de ver o cliente é considerar os canais de distribuição. Assim, os principais clientes serão as grandes superfícies (hipermercados, Cash and Carry e Supermercados) e as pequenas superfícies (mercearias, cafés e restaurantes).

Não há um número exato de clientes da marca. No entanto, e em prol da presença da mesma não só a nível nacional mas também mundial, podemos imaginar um número bastante considerável, até porque a SUMOL+COMPAL, para além da alta notoriedade que possui, o que leva à preferência dos consumidores, é detentora de várias marcas, o que gera uma abundante fracção de consumidores.

Este número de consumidores tem vindo a aumentar ao longo dos anos, pois a marca tem-se expandido consideravelmente nos mercados em que opera. Assim, associado ao considerável crescimento da SUMOL+COMPAL, está uma quantidade de clientes satisfeitos significativa que explicam o sucesso da marca.

Expectativas dos Consumidores

Quando adquirem um produto da SUMOL+COMPAL, os consumidores esperam algo que prime pelo sabor e pela qualidade, pois é essa a ideia que criaram relativamente aos produtos comercializados por esta marca.

Comprar um refrigerante, uma água, um sumo de fruta, entre outros, da SUMOL+COMPAL é comprar uma bebida não alcoólica dotada de um sabor

intenso e genuíno que fora criada principalmente com o intuito de satisfazer as necessidades e os desejos cada vez mais específicos dos consumidores.

Assim, podemos concluir que, em termos de expectativas, os clientes da SUMOL+COMPAL esperam sempre o melhor em todos os produtos que a marca comercializa, sendo uma marca de referência no mercado das bebidas não alcoólicas.

Motivação dos Consumidores

Principalmente, o que leva o cliente a comprar produtos da SUMOL+COMPAL é o facto de eles abraçarem quatro aspectos essenciais: nutrição, hidratação, saúde e prazer.

Pode assumir-se que a saúde está intimamente ligada à nutrição e à hidratação. Cada vez mais, os consumidores se preocupam com o seu bem-estar, não só físico mas também emocional. Nesse sentido, procuram produtos que os satisfaçam a esses níveis, em busca de uma vida melhor e cada vez mais saudável.

Em termos de prazer, principalmente na época balnear, o mercado das bebidas não alcoólicas é dos mais procurados, pois os consumidores apreciam bebidas refrescantes, principalmente quando as temperaturas são elevadas.



Concorrentes

A análise da concorrência permite que uma empresa saiba quem são os seus principais concorrentes, quais as suas estratégias e quais os pontos fortes e pontos fracos. Esta informação competitiva possibilita um conhecimento mais sistematizado do mercado em que opera, permitindo a tomada de decisões com ainda mais confiança.

Nesse sentido, a SUMOL+COMPAL tem noção daqueles que lhe podem fazer frente. De acordo com as unidades de negócio (Tópico “Gama de Produtos”), apresenta um conjunto de concorrentes bastante diversificado:

- **Refrigerantes**

- Coca-Cola
- Fanta
- Frisumo
- Nestea



- **Águas e Cervejas**

- LUSO
- Vimeiro
- Sagres
- Super Bock



- **Sumos e Néctares**

- Santal
- Minute Maid
- Sunquick



- **Vegetais e Derivados de Tomate**

- Guloso

- **Marcas de Distribuição**

- Marcas brancas (Pingo Doce, Continente, Dia, LIDL, entre outras)



Estratégia e Plano de Marketing

(NOTA: Como referimos no tópico “Sumário Executivo”, a parte a desenvolver no âmbito da Estratégia e Plano de Marketing vai focar apenas a marca Sumol devido à enorme dimensão da SUMOL+COMPAL, sendo esta marca-mãe de mais de 20 marcas.)

A Sumol foi a primeira bebida de sumo de fruta pasteurizada a surgir em Portugal, em 1954. Desde o seu lançamento, a marca tem vindo a acompanhar as tendências de mercado de acordo com as necessidades dos seus consumidores, mantendo o seu inconfundível sabor a fruta.

Esta é a primeira marca da companhia SUMOL+COMPAL a vender mais internacionalmente do que no país de origem.

A organização registou um crescimento de 19% ao atingir vendas de 106,4 milhões de litros, sendo que este crescimento se deve ao ótimo desempenho nos mercados internacionais.



Objetivos

O Grupo Sumol tem como principal objetivo conseguir fortalecer a sua estratégia de aproximação aos consumidores mais jovens. Para isso, a participação no “Rock in Rio” é mais uma vez uma manobra capaz de fazer cumprir os seus objetivos estratégicos. Tratando-se de um dos maiores eventos de música, a marca tenta, através de uma forte aposta em comunicação, atingir o seu público-alvo, tal como já aconteceu antes através da série “Morangos com Açúcar”.

Outro dos objetivos que a Sumol tem é o de conseguir que o número de consumidores destes refrigerantes aumente especialmente no canal Horeca. Esta ambição da marca será conseguida através de parcerias com restaurantes e cadeias de fast-food, dando especial destaque à relação com o Grupo McDonald's. Neste último, a Sumol vê nele uma boa oportunidade para conseguir alcançar esta meta.

Por fim mas não menos importante, a marca procura ainda conseguir a sua internacionalização, atingindo o mercado angolano.

Alvos de Consumidores e Compradores

Os produtos da Sumol dirigem-se a todos os consumidores com idades compreendidas entre os 7 e os 77 anos, sendo esta uma marca que produz para as várias faixas etárias. No entanto, é de salientar a maior aderência por parte do setor jovem – dos 13 até aos 24 anos – que é capaz de beber estes refrigerantes a qualquer refeição. Assim sendo, a Sumol tem vindo a dirigir os seus esforços no sentido de se aproximar cada vez mais deste público através do patrocínio que faz às viagens de finalistas dos alunos do ensino secundário e de festivais de música e surf, por exemplo.

Apesar de estas campanhas publicitárias e eventos promovidos pela marca estarem mais orientados para o público jovem, não nos podemos esquecer de que o grupo de consumidores da Sumol é muito mais alargado, tendo a maior parte deles estabelecido uma ligação forte com a marca durante a adolescência.

Assim, a marca tenta cativar todo o público que aprecia refrigerantes dotados de sabores irresistíveis, especialmente de fruta uma vez que, tal como acontece noutras mercados, o dos refrigerantes conta com consumidores cada vez mais preocupados com a sua saúde e bem-estar, o que exige um maior trabalho dos produtores. De acordo com a ANIRSF (Associação Nacional dos Industriais de Refrigerantes e Sumos de Frutos), registou-se um aumento na

venda de sumos naturais (em aproximadamente 15%) e de sumos funcionais (cerca de 8%), o que comprova a exigência dos consumidores.

Os clientes de marcas como a Sumol têm maior tendência a consumir em alturas de calor, o que faz com que estas mesmas marcas registem um aumento do volume de vendas em épocas cuja temperatura é elevada, especialmente a época balnear.

É, também, de salientar que, de acordo com a Sumol, a altura de maior consumo dos seus produtos é aquando das refeições, para acompanhamento das mesmas, seguida pelo consumo espontâneo sem acompanhamento. Tal como as marcas Coca-Cola e Ice Tea, a Sumol é uma marca de procura pouco elástica, ou seja, os seus consumidores têm pouca tendência a reagir a alterações no preço do produto, o que gera fidelização face à marca.

Finalmente, pode ainda dizer-se que o consumidor da Sumol é uma pessoa que teve contacto com a marca quer num dos seus eventos, quer ainda pela curiosidade que as campanhas publicitárias lhe despertaram. Em qualquer uma destas circunstâncias, o cliente facilmente se identifica e fideliza com a marca, consumindo-a ao longo de toda a sua vida.

Posicionamento

Nunca deixando para trás os seus princípios - descontração, mudança, criatividade e espírito positivo - o Grupo Sumol teve a capacidade de conseguir acompanhar os tempos, as modificações visíveis no mercado e as próprias necessidades dos consumidores. Como tal, estando consciente daquilo que o mercado foi exigindo e de toda a sua envolvente, a Sumol arrojou com a aposta em novos sabores, na alteração da sua imagem, chegando mesmo a modificar embalagens, slogans e mensagens.

A alteração mais recente da marca recaiu sobre o seu slogan que, de “Unidos pelo Sabor”, se modificou para “Mantém-te Original”. Esta é, até à data, considerada campanha com maior sucesso da marca.

Este novo slogan veio, de certa forma, fazer valer aquilo que são os princípios da marca: conseguir alterar vários fatores para evoluir no mercado,

ressalvando sempre o seu sabor e a sua qualidade originais. A mesma mensagem vem definir ainda o posicionamento da Sumol em relação às restantes marcas, já que esta é que é a original.

Tendo em conta que o seu público - alvo é maioritariamente jovem, não existe melhor forma de apelar a esta camada que nunca deixe de o ser, tal como a marca, que tem vindo arriscar e a inovar, muito por causa do seu espírito positivo e principalmente com a sua originalidade.

Para reforçar tudo aquilo que foi dito, a seguinte tabela é um elemento interessante a ter em atenção:

	Sumol Original
Target	Jovens espirito (7 a 77)
Personalidade	Irreverente, fun e corajosa
Valores	Originalidade, juventude e autenticidade
Insight	O conformismo, a regra e a convenção estão sempre à espreita
Reasons to believe	Não há bebida igual
Assinatura	Mantém-te Original

Fatores de Sucesso

Qualquer que seja a empresa de que estejamos a falar, sabe-se que o seu principal objetivo é vingar no mercado em que opera. Para tal, todas as seções/departamentos de uma organização, por muito que efetuem tarefas distintas, têm uma meta em comum: o sucesso.

Desta forma, Grupo Sumol apresenta então alguns fatores que justificam os números extremamente otimistas que possuem:

- **Boas parcerias**, por exemplo com as cadeias de fast-food que são cruciais para o reconhecimento da marca;
- **Paciência e persistência** para atingir todos os objetivos a que a empresa se propõe, ultrapassando todos os obstáculos que o mercado apresenta;
- **Flexibilidade** para se adaptar a qualquer a eventuais mudanças no mercado, nas preferências do consumidor;

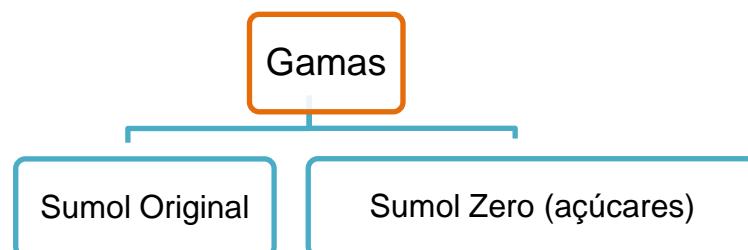
- **Profissionalismo e qualidade** (imagem, produto, serviço), defendendo sempre os valores da marca;
- **Ambição e humildade** para que fosse possível atingir mais e melhores resultados;
- **Investimento na promoção**, sendo este, sem dúvida, um dos pontos fortes do Grupo Sumol no sentido aumentar o reconhecimento da marca.



Marketing-Mix

Política do Produto e Embalagem

Em relação aos produtos que a Sumol oferece, podemos reparti-los em duas gamas distintas. Vejamos:



- **Gama Sumol Original**



- Sabor Laranja
- Sabor Ananás
- Sabor Maracujá
- Sabor Limão (mais recente)

Gama Sumol Zero (açúcares)



- Sabor Laranja
- Sabor Ananás

Já em relação á embalagem, pode dizer-se que esta varia tendo em conta vários fatores:

- o material utilizado (vidro, PET, lata ou dispensing);
- a gama de produto em questão;
- embalagem individual ou multipack;
- distinção em relação aos tamanhos/medidas pretendidas pelo consumidor.

Para uma compreensão mais clara deste tópico, seguem-se as seguintes tabelas, que remetem para as embalagens individuais e multipacks das duas gamas de produto da Sumol (Original e Zero):

Sumol Original	Embalagem Individual								
	Vidro		PET				Lata	Dispensing	
VTR 0,25L	VTP 0,30L	PET 0,5L	PET 1,25L	PET 1,5L	PET 2L	0,33L	Bag in Box	Tanqueta	
Laranja									
Ananás									
Maracujá									
Limão									
Sumol Zero			PET 1,25L				0,33L		
Laranja									
Ananás									

		Embalagem Multipack					
		PET			Lata		
Sumol Original	4X1,25L	6X1,25L	6X1,5L	4X2L	6X0,33L	12X0,33L	
							
Laranja							
Ananás							
Maracujá							
Limão							
Sumol Zero					6X0,33L		
Laranja							
Ananás							

Política de Preço

Quando falamos da política de preço praticada pela Sumol, o que podemos dizer é que se encontra dentro daquilo que é a ficha de identidade da marca que está atualmente em vigor.

Tendo em conta todas as características do produto e o seu posicionamento, os preços praticados pelo Grupo Sumol encontram-se alinhados com aquilo que é a tendência do mercado atualmente.



Política de Distribuição

Desde a poderosa aliança criada entre dois dos maiores nomes nacionais de bebidas não alcoólicas em Portugal, Sumol e Compal, que a distribuição das diversas gamas de produtos está disponível quer em termos

nacionais quer internacionais, sendo esta assegurada por diversos canais. Entre estes, podemos considerar como principais canais de distribuição o Canal Alimentar e Canal Horeca. A distribuição destes produtos, até 2009, era assegurada por uma empresa do grupo Sumol - A Cibal.

Depois de referenciados os principais canais atuais de distribuição dos produtos é importante perceber melhor a sua forma de atuação no mercado.

- **Canal Alimentar:** através deste canal a Sumol tem uma distribuição que atinge quase os 100%. Está presente em quase todas as lojas de hipers e supers. A marca reforça a sua presença através de ações promocionais e da colocação de materiais de merchandising nas lojas.

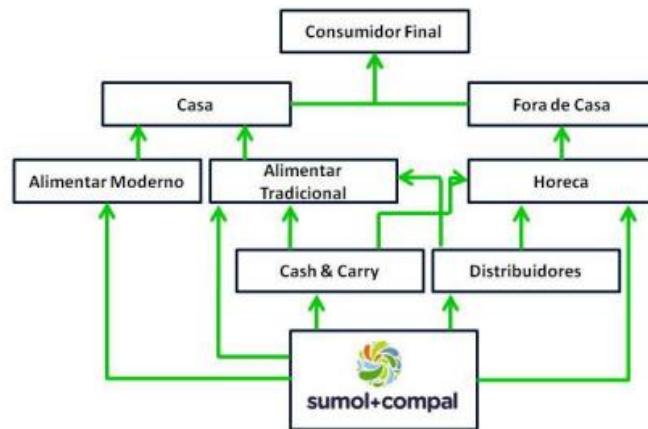


- **Canal Horeca:** este canal assume também uma importância bastante relevante para a marca, visto que para além dos cafés e restaurantes, engloba cinemas, cadeias de fast-food (muito procuradas pelos jovens), lojas de conveniência e estações de serviço.



- **Canais Cash & Carry e Distribuidores:** Além da distribuição direta, a Sumol chega aos pontos de venda também através de uma rede de distribuidores espalhados pelo interior do país e através de Cash & Carry que abastecem cafés e restaurantes.

Na figura que se segue remete para os diferentes meios de fazer chegar os produtos da Sumol até ao cliente:



Política de Promoção

A promoção dos produtos Sumol tem grande relevância para a marca, sendo, por isso, uma área onde existe um investimento regular. O objetivo de todo este investimento é o de contribuir para o posicionamento da marca e para uma renovação do target, ou seja, a Sumol procura proporcionar de diferentes modos, experiências de ligação entre os consumidores e a marca, de forma a consolidar as relações com os jovens.

Neste sentido, e para alcançar esta meta, a promoção é feita essencialmente através do patrocínio e presença da marca em eventos de referência para os jovens que englobam música, praia, festas e desportos radicais.



A marca comunica com os seus consumidores através de quatro vertentes principais:

- **Packaging** (num mercado cada vez mais saturado e competitivo, as embalagens atuam como uma parte fundamental de reconhecimento da marca. A embalagem é um fator muito importante na estratégia de um produto, pois investe no desenvolvimento da imagem, agregando valor através da aparência do mesmo. Assim, cria uma percepção de exclusividade)



- **Mass Media**



- **Ações de interação com o target atividades promocionais**



- **Visibilidade no ponto de venda** (obviamente que mesmo que o produto esteja presente, se não houver visibilidade, não haverá venda. Segundo várias pesquisas, em pontos de vendas, a venda de um produto está diretamente ligada a forma como o produto é exposto no ponto de venda)



- **Atividades promocionais**



A Organização de Marketing

Constituição do Conselho de Administração

O Conselho de Administração da empresa é constituído por oito elementos, dos quais quatro constituem a Comissão Executiva que estão responsáveis pela gestão corrente da sociedade. O Presidente do Conselho de Administração é António Eusébio. Amélia Eusébio, João Eusébio e José Tomaz Pires são também Administradores Não-Executivos.

A Comissão Executiva é composta por Duarte Pinto (Presidente da Comissão Executiva), António Casanova, Rui Frade e José Jordão, reportando a cada um deles um conjunto de 4 a 8 gestores responsáveis pelas diversas áreas da organização.

O Gestor do Produto

O profissional responsável pela gestão do produto é, na empresa, uma espécie de “dono da marca”, ou seja, é responsável por tudo o que diz respeito à promoção do seu produto dentro do ramo de atividade onde exerce as suas funções: definição das políticas de preço, de promoções e da comercialização. O seu trabalho inclui, ainda, a definição de um plano de publicidade e a gestão do respectivo orçamento.

Testemunho de um Gestor do Produto da SUMOL+COMPAL:

“Entrei na Compal em Dezembro de 1997 como assistente de gestor de produto.

Trabalhar numa empresa nacional de produtos de grande consumo, onde a inovação é o “mote” e onde todo o trabalho de construção da marca passa pelas nossas mãos, revelou-se uma oportunidade ímpar para adquirir as bases no início da minha formação.”

A Performance

Evolução do Volume de Vendas e Resultados



	2012	2011	2010	2009	2008	
	Reexpresso					
Vendas (em milhões de euros)						Turnover (in million of euros)
Volume de Negócios	295,7	331,6	342,7	327,0	337,1	Turnover
Vendas Líquidas	283,5	317,3	322,5	308,5	320,4	Net Sales
Refrigerantes com gás e Iced Tea	129,1	134,5	130,9	119,7	117,6	Carbonated Softdrinks and Iced Tea
Sumos, Néctares e Refrigerantes de fruta sem gás	115,7	135,6	139,4	137,1	144,8	Juices, Nectars and Fruit Still Softdrinks
Águas	18,8	22,5	25,2	24,6	26,3	Waters
Cervejas	3,8	4,0	4,8	5,3	6,4	Beers
Outros	16,1	20,6	22,2	21,8	25,4	Other
Prestação de Serviços	12,2	14,3	20,2	18,5	16,7	Services Provided
Volume de Negócios	295,7	331,6	342,7	327,0	337,1	Turnover
Mercado Doméstico	215,1	251,5	281,1	273,1	284,0	Domestic Market
Mercados Internacionais	80,5	80,0	61,6	53,9	53,1	International Markets
Resultados (em milhões de euros)						Results (in millions of euros)
Margem Bruta	151,5	178,0	192,2	175,9	183,4	Gross Margin
Resultado Operacional	21,3	25,9	32,0	17,5	6,7	Operating Profit
Resultado Consolidado Líquido	0,9	4,2	9,4	-5,9	-14,0	Consolidated Net Profit

O presente gráfico remete para a evolução das vendas e resultados da SUMOL+COMPAL entre 2008 e 2012. Como se pode averiguar, as vendas líquidas da empresa em todas as unidades de negócio em que esta opera (refrigerantes com gás, iced tea, águas, cervejas e outros) desceram neste intervalo de tempo, assim como a prestação de serviços.

No entanto, o volume de negócios apresenta uma evolução um pouco distinta. Assim como acontece nas vendas líquidas, o volume de negócios do mercado doméstico diminuiu. No entanto, o mesmo não se pode dizer dos mercados internacionais. Estes sofreram uma variação de 53.1 para 80.5, sendo este um aumento bastante considerável.

Quanto aos resultados da empresa, a SUMOL+COMPAL obteve uma margem bruta, no final de 2012, de 151.5, valor inferior ao de 2008. Quanto ao resultado operacional, sofreu um aumento.

Volume de Vendas da Sumol

Uma vez que falamos da Sumol no tópico “Estratégia e Plano de Marketing”, achamos conveniente expor, nesta parte do trabalho, algo relativo às vendas da marca, de forma a provar que, efetivamente, é uma marca de sucesso no mercado em que opera, sucesso esse que advém da estratégia que a Sumol põe em prática através das atividades de marketing.

A Sumol tem ganho quota de mercado nos últimos anos pois, apesar de não existirem dados concretos sobre a percentagem que detém no setor dos refrigerantes, estima-se que seja um valor próximo de 40%.

Em comparação as restantes marcas para o mesmo segmento, podemos concluir que a Sumol detém uma percentagem de quota de mercado maior que as marcas concorrentes, sendo a Fanta que destaca entre estas.

Segmento	Marcas	Q%
Refrigerante c/ Gás	Fanta	24.11
Refrigerante c/ Gás	Frisumo	12.46
Refrigerante c/ Gás	Marca Própria	13.73
Refrigerante c/ Gás	Orangina	2.34
Refrigerante c/ Gás	Outras Marcas	7.21
Refrigerante c/ Gás	Sumol	40.15

Conclusão: Análise SWOT

Ambiente Interno

Forças	Fraquezas
Gama de produtos diversificada	Imagen demasiado tradicional de alguns produtos
Elevada quantidade de pontos de venda	Preços de venda elevados
Aposta na inovação no produto nacional	
Notoriedade das marcas	
Líder de mercado em alguns segmentos	
Relação qualidade/preço dos produtos	

Ambiente Externo

Oportunidades	Ameaças
Aumento de hábitos de compra em grandes superfícies	Concorrência das marcas brancas
Alerta da sociedade para a prática de hábitos saudáveis	Produtos substitutos
Internacionalização para mercados CPLP ou Leste Asiático	Degradação da situação económica nacional
	Entradas de novas marcas (supermercados tipo Aldi e Lidl)
	Recessão no país pode levar a novos aumentos de impostos

Bibliografia

- <http://www.sumolcompal.pt/>
- <http://prezi.com/>
- http://pt.wikipedia.org/wiki/Wikip%C3%A9dia:P%C3%A1gina_principal
- <http://marketeer.pt/>
- <http://www.sumol.pt/#/homepage>
- <http://buxexitas.blogspot.pt/2008/12/relatrio-da-concorrncia.html>
- <http://www.iscap.ipp.pt/elgg/deolindac/weblog/2886.html>

Anexos

- Gama de produtos SUMOL+COMPAL

Refrigerantes	Águas e Cervejas	Sumos e Néctares	Vegetais e Derivados de Tomate	Marcas de Distribuição
Sumol	Tagus	B!	Compal da Horta	Lipton
Sumol Zero	Serra da Estrela	Compal Clássico		Gallo
Pepsi Twist	Frize	Compal Light		Ucal
Pepsi Light	Estrella Damm	Compal Fresh		
Pepsi	Free Damm	Compal Vital		
7Up	Voll Damm	Essencial		
7Up Light	Bock Damm	Um Bongo		
Guaraná Antarctica	Estrella Damm Inedit	Um Bongo de 100% Fruta		
Gatorade		Compal 100%		
Lipton Ice Tea				
GUD				
Citro				

- Informação adicional sobre algumas marcas do portfolio e respetivas vendas:

B! - A marca B! nasceu em Setembro de 2002 e assumiu-se desde o início como uma marca jovem, alegre, com atitude positiva e que apresenta na sua gama bebidas refrescantes e diferenciadoras.

Apesar de ter reforçado a sua quota de mercado, a marca apresentou um decréscimo de vendas de cerca de 3%. Nos canais RAM e Horeca, trabalhados de forma direta, a marca apresentou uma prestação positiva, tendo registado um desempenho menos bom nos canais indiretos.

Compal - Compal Clássico é o genuíno “Néctar de fruta da Árvore”. É um néctar polposo, cheio de generosidade e sabor. A sua gama tem os vários sabores originais da Compal, como Pêssego e a Pêra, apreciados há várias décadas por muitos portugueses.

Em termos de volume, e apesar o reconhecimento e notoriedade da marca, a Compal fechou o ano com perdas de 9%, com comportamento assimétrico dos diversos canais: -12,7% no total do retalho alimentar, -13,9% em C&C, -11,4% em distribuidores e +0,7% no canal Horeca resultante de crescimento por ganhos de distribuição em contas nacionais.

Um Bongo - Um Bongo é uma marca para crianças com produtos de qualidade, saborosos, que divertem as crianças, transportando-as para o “divertido reino da selva”.

Terminou o ano com um decréscimo de 10% em volume, registando uma performance aquém das expectativas. Teve como principais causas um segundo semestre concorrencialmente agressivo e uma situação económica que piorou à medida que o ano se foi aproximando do final.

Tagus - A Tagus é uma cerveja de cor dourada e reflexos âmbaras, de odor envolvente e espume de longa presença. Saborosa e leve, com travo amargo suave e carbonatação integrada. Caracteriza-se pelo sabor dos cereais levemente torrados.

As vendas da marca registaram um decréscimo de 9%. As razões repetidamente apontadas para as outras marcas explicam uma parte da queda, acentuada pela intenção assumida de defender o resultado. A Tagus consegue assim um resultado, após investimentos de marketing, positivo e superior ao alcançado anteriormente.

Frize - É uma água mineral com gás 100% natural. Uma marca líder, com carisma jovem e irreverente, e sempre inteligente, inesperada e surpreendente em tudo o que faz.

No segmento de águas com gás, a marca Frize fechou o ano com um decréscimo de 15% em volume. Os canais de venda com performances mais negativas foram RAM, Distribuidores e C&C. A quota de mercado da marca no segmento de águas com gás com sabores subiu, tendo novamente reforçado a sua liderança.

Serra da Estrela - A Água Serra da Estrela é uma água de nascente pura e cristalina de elevada qualidade, captada na rocha granítica e

engarrafada junto à nascente - Fonte da Vidoeira (Cabeça do Velho) dentro da zona protegida do Parque Natural da Serra da Estrela (a 1.200 mts de altitude).

No segmento de águas lisas, a marca ÁGUA SERRA DA ESTRELA registou um decréscimo de 6,9%. Esta queda deve-se sobretudo a um Verão fraco. Apesar desta performance em volume, a rentabilidade da marca continua a subir como resultado dos esforços de redução de custos e da política de preços praticada.