



Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra

Mestrado em Gestão

O Patrocínio enquanto Instrumento Estratégico para a Comunicação das Empresas Actuais



KidZania, um novo paradigma

Bruna Malta Ferreira Gomes

Coimbra, Julho de 2010

Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra

Mestrado em Gestão

O Patrocínio enquanto Instrumento Estratégico para a Comunicação das Empresas Actuais

KidZania, um novo paradigma

Local do Estágio: KidZania Portugal, S.A.

Autora: Bruna Malta Ferreira Gomes

Orientadora na Empresa: Dra. Mafalda Lobão de Carvalhais Ricca

Orientadora Académica: Prof. Doutora Margarida Isabel Mano Tavares
Simões Lopes Marques Almeida

Coimbra, Julho de 2010

Agradecimentos

Gostaria de, primeiramente, dirigir os meus profundos agradecimentos à minha orientadora de estágio, Prof^a Doutora Margarida Mano, pelo profissionalismo e empenho que sempre dedicou em todas as suas idóneas observações, críticas e sugestões e a quem devo muito deste trabalho pelo incessante e incansável tempo de dedicação, pelas palavras sinceras e motivadoras.

À minha supervisora e colega de trabalho, Mafalda Ricca, por quem nutro uma profunda admiração pelo seu excelente profissionalismo, agradeço toda a sua amizade, dedicação, ensinamento e toda a credibilidade e confiança que sempre depositou no meu trabalho e que muito contribuiu para o meu crescimento pessoal e profissional.

Quero também deixar o meu apreço aos restantes colegas de trabalho por terem prestado a orientação e os ensinamentos necessários para o meu bom desempenho durante esta experiência, bem como pelo afável acolhimento.

Aos meus amigos que também me ajudaram na concretização deste relatório, muito obrigada por todo o incentivo e compreensão que sempre dedicaram, em particular nos momentos mais difíceis e de maior tensão.

Um agradecimento muito especial à minha família pela atenciosa e constante presença que, durante esta fase da minha vida, revelou-se fundamental para o meu desempenho. Destaco o apoio incondicional da minha mãe, irmã, cunhado e avó que sempre me ajudaram na superação de todos os meus receios e me auxiliaram nas incansáveis leituras do conteúdo teórico deste trabalho. Ao meu pai, irmão e cunhada, que não puderam estar fisicamente presente durante esta etapa, agradeço o pensamento positivo que sempre transmitiram e a elevada confiança depositada.

Ao meu namorado, Tito Concha, a quem este trabalho também muito se deve, agradeço a sua forte e incansável presença e os seus sábios conselhos e sugestões. Muito obrigada pelo enorme carinho e pela confiança depositada.

Muito Obrigada!

Sumário

O presente relatório de estágio é o resultado de cinco meses de experiência profissional no Departamento de *Sponsors* da KidZania e um requisito para a conclusão do 2º ano de Mestrado em Gestão na Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.

Este trabalho é composto por um resumo sucinto da actividade profissional desenvolvida durante o período de estágio e contém ainda, como forma complementar a este conteúdo prático, uma análise crítica à temática da Comunicação, com a descrição das diferentes etapas do desenvolvimento de um Plano de Comunicação. Paralelamente, é aprofundado o estudo às ferramentas do mix da comunicação, com um maior domínio da ferramenta do patrocínio, sendo, posteriormente, feita ainda uma análise à qualidade desta ferramenta no contexto empresarial e à importância que possui na estratégia de negócio da KidZania.

Palavras-Chave: Comunicação, Plano de Comunicação, Mix da Comunicação, Patrocínio e KidZania.

Índice Geral

1. Introdução	7
2. Problemática da comunicação na estratégia da empresa	9
2.1. O Conceito.....	9
2.2. Tipos de Comunicação	10
2.3. Elementos do Processo de Comunicação.....	11
2.4. Desenvolvimento do Plano de Comunicação	12
2.4.1. Análise da Situação.....	14
2.4.2. Definição de Objectivos.....	15
2.4.3. Selecção do Público Alvo	17
2.4.4. Escolha da Mensagem	17
2.4.5. Escolha de Canais de Comunicação.....	18
2.4.6. Determinação do Orçamento.....	28
2.4.7. Execução de Planos	29
2.4.8. Avaliação de Resultados.....	29
2.5. Comunicação Integrada de Marketing (CIM)	30
3. Caso de Estudo – KidZania	33
3.1. A empresa	33
3.1.1. Caracterização da empresa.....	33
3.1.2. O Conceito.....	33
3.1.3. A Origem	35
3.2. O patrocínio enquanto elemento essencial de negócio	35
3.3. Contributo para o manual de gestão de patrocínio	37
3.3.1. A negociação.....	39
3.3.2. A gestão de patrocínios.....	42
3.3.3. A avaliação	43
3.4. Estudo de Mercado – KidZania	44

4. Estágio	49
4.1. Estratégia de Comunicação da KidZania	49
4.2. Resumo e Sistematização das tarefas desenvolvidas	55
4.2.1. Gestão de Angariação de Potenciais <i>Sponsors</i>	55
4.2.2. Gestão de Acompanhamento de Actuais <i>Sponsors</i>	57
4.3. Análise crítica das competências desenvolvidas	63
4.4. Síntese da contribuição para o estágio dos conhecimentos e aprendizagens adquiridos	65
5. Conclusão	67
Referências Bibliográficas:.....	69
Anexos	70

Índice de Figuras

Figura 1 - Processo de Comunicação	12
Figura 2 - Mix da Comunicação	20
Figura 3 - Processo de Angariação e Gestão de Patrocínios	44

Índice de Gráficos

Gráfico 1 - O que pensam sobre a KidZania?	45
Gráfico 2 - O que pensam sobre a marca?	46
Gráfico 3 - Marca de Companhias Aéreas	47

1. Introdução

O presente relatório pretende reflectir o resultado do trabalho desenvolvido durante a realização do Estágio Curricular no Departamento de *Sponsors* do Parque de Entretenimento Familiar KidZania, cujas tarefas visavam garantir o realismo e o financiamento do conceito e assentavam o trabalho diário em duas principais áreas de actuação: a angariação e a gestão de patrocínios.

A realização deste estágio teve como principal finalidade conceder-me a oportunidade de estabelecer o primeiro contacto com o mundo empresarial, através de uma convivência diária com o processo corporativo, do qual destaco a elevada versatilidade das tarefas desenvolvidas, bem como a transversalidade existente entre as actividades dos diferentes departamentos do processo. Foi também objectivo deste estágio, a ambição de aprimorar e aplicar os conhecimentos e aptidões adquiridos ao longo do percurso académico, nomeadamente na disciplina de Marketing.

Considerando as funções desempenhadas ao longo do estágio, bem como a relação do seu conteúdo com as competências e conhecimentos adquiridos ao longo do curso, decidi estudar a problemática da Comunicação na estratégia de uma empresa e abordar, paralelamente, uma das ferramentas do mix da comunicação, o patrocínio, que para além de ser parte integrante do modelo de negócio da KidZania, tem ganho uma significativa preponderância na estruturação dos Planos de Comunicação das empresas. Isto porque, à medida que a publicidade tem vindo a perder algum do seu poder na construção da marca e à medida que as promoções de vendas ultrapassam o nível mais adequado de crescimento, as empresas começam a ter de reconhecer o potencial do patrocínio junto das suas estratégias.

Partindo destas considerações, o presente relatório de estágio está dividido em cinco partes distintas.

Na primeira parte, é realizada uma abordagem conceptual à temática do relatório, através de uma análise de objectivos e de um estudo sobre os elementos de troca subjacentes ao processo de comunicação de uma organização. Adicionalmente, é ainda feita uma avaliação criteriosa às principais decisões estratégicas que uma empresa deve adoptar para conseguir desenvolver um Plano de Comunicação eficiente e sustentado. Para tal, terei em consideração fontes bibliográficas diversas que, em sentido lato, abordarão a temática do “Marketing” e que, em sentido estrito, farão alusão ao tema integrado da “Comunicação”.

A segunda parte será dedicada à empresa acolhedora, com uma breve abordagem ao seu conceito e origem, através de uma descrição sucinta do projecto.

Será ainda analisada a importância do patrocínio para a sua estrutura de negócio, no sentido de procurar compreender qual a finalidade de aplicação deste tipo de ferramenta na estratégia de uma empresa, particularmente no caso da KidZania que, para além de necessitar da sua contribuição financeira, depende também do realismo e do know-how que as marcas transmitem. A este conteúdo, é ainda adicionado um estudo referente à gestão de patrocínios, com a apresentação de um manual de desenvolvimento de um processo de gestão de patrocínios saudável.

O terceiro capítulo tem a finalidade de apresentar a estratégia de comunicação utilizada pela KidZania e de descrever as tarefas desempenhadas durante o estágio, sendo que a esta descrição, é adicionada uma análise crítica às competências desenvolvidas, bem como o contributo que as aptidões adquiridas ao longo do curso tiveram para o desempenho do estágio.

Por fim, o último capítulo sumaria as principais conclusões da experiência adquirida com o desenvolvimento deste estágio.

2. Problemática da comunicação na estratégia da empresa

Quando se aborda a temática da Comunicação, é fundamental referir a crescente importância da presença do marketing nas organizações e a clarividência consensual de que a elaboração de uma estratégia de marketing é indiscutivelmente uma condição necessária para o sucesso de qualquer negócio. Actualmente, devido ao forte ambiente concorrencial vivido no mercado, as organizações precisam manter uma postura consciente relativamente à crescente necessidade de se proceder à sofisticação do marketing empresarial, através da implementação de estratégias e métodos diferenciais, que possam garantir a sustentabilidade da organização e o alcance de uma forte posição no mercado.

É nesta perspectiva que a comunicação está a ganhar posição na estratégias das empresas. Com a real percepção de que, nos dias actuais, o sucesso de uma empresa não se delimita apenas à oferta de um produto ou serviço a um preço atractivo, mas que é necessário evidenciar as suas qualidades distintivas e estimular a sua procura através de acções promocionais, o que faz com que as empresas estejam cada vez mais cientes da importância de saber comunicar eficazmente as vantagens do seu produto ou serviço.

Todavia, em certos casos, as estratégias de comunicação são as primeiras a serem excluídas do orçamento de uma empresa, pois existem culturas organizacionais que limitam as trocas de informações entre os colaboradores, o que cria uma barreira para o desenvolvimento das pessoas e da própria organização.

Desta forma, o uso de uma comunicação pró-activa e dinâmica poderá ser um factor decisivo e essencial para as organizações actuais não só no sentido de garantir o desenvolvimento empresarial sustentado mas também para a criação de uma consciência positiva e diferenciadora relativamente à sua marca, nomeadamente visando estabelecer uma imagem positiva da mesma, baseada em sua identidade corporativa, representada por seus produtos, serviços, soluções e benefícios oferecidos.

2.1. O Conceito

No sentido comercial do termo, entende-se por comunicação o conjunto de sinais que uma empresa transmite para os seus diferentes públicos, nomeadamente clientes, distribuidores, fornecedores, accionistas, poderes públicos e colaboradores [Lambin (2000; 627)]. Ou seja, a comunicação é a difusão de uma informação

referente à empresa e aos seus produtos, junto de um público-alvo, sob a forma de mensagens, que poderá ser emitida através de determinados meios, tais como a publicidade, a promoção, o mecenato, o patrocínio, entre outros. (Este conteúdo voltará a ser abordado no ponto 2.3.5. *Escolha de Canais de Comunicação*).

Castro (2002; 27) define a comunicação como um conjunto de meios de que uma empresa se serve para trocar informação com o seu público, tanto interno como externo, ou seja, com o público consumidor e com os seus trabalhadores.

A implementação de uma Política de Comunicação na estratégia de uma empresa, contribui de forma muito significativa para a criação da imagem do produto, com a determinação de benefícios psicológicos para os seus consumidores. Contrariamente, a ausência de uma Política de Comunicação numa empresa e o conseqüente desconhecimento da marca por parte do público, pode ser interpretada negativamente no sentido de conduzir os consumidores a considerarem a marca de baixa qualidade.

Com o decorrer do tempo, o papel do Marketing e da Comunicação nas organizações tem verificado alterações diversas e significativas, na medida em que este, hoje, ao invés de procurar dar experiências, cria as condições para que as pessoas possam criar as suas próprias experiências, sem qualquer imposição ou regra. Aliás, a Comunicação de Marketing destaca-se, hoje, precisamente como a comunicação em que a empresa toma a iniciativa de se dirigir ao seu público, tanto externo como interno, oferecendo-lhe a oportunidade de manter o contacto experiencial com o produto/serviço.

2.2. Tipos de Comunicação

Genericamente, existem dois tipos de comunicação: a Comunicação Pessoal e a Comunicação Impessoal. Enquanto na primeira há uma relação directa entre dois ou mais seres humanos, podendo esta interactividade ser presencial ou não, a segunda dirige a mesma mensagem para uma multiplicidade de pessoas que estão em situações diversas, tratando-se de uma forma de comunicação mecanizada, de conteúdo pouco rico, embora com um custo mais acessível.

A Comunicação Pessoal, por sua vez, pode ser adaptada a circunstâncias concretas, ajustando-se-lhes no próprio momento em que ocorre, em função do modo como a relação evolui. Tem também como característica relevante o facto das reacções de uma parte poderem condicionar sempre as acções da outra, dando a esta

comunicação a característica de interactividade. Esta é também a forma de comunicação mais rica de conteúdo e complexa, o que a torna igualmente a mais dispendiosa.

2.3. Elementos do Processo de Comunicação

A comunicação é indispensável para facilitar e assegurar os processos de troca numa sociedade, uma vez que é ela que pode informar e influenciar os elementos de uma sociedade de modo a satisfazê-los da melhor maneira possível. Contudo, das centenas de mensagens a que estão sujeitos, apenas algumas são recebidas e percebidas correctamente ao fim de algum tempo pelos seus elementos.

Assim, para tornar comum uma informação, uma ideia ou uma atitude, o profissional de marketing deverá, antes de mais, conhecer todos os elementos subjacentes ao processo natural de comunicação, designadamente o emissor, o receptor e o canal de transmissão.

O *emissor* é a pessoa ou entidade que tem uma ideia ou mensagem para comunicar a outra pessoa ou a um conjunto de pessoas. É a fonte ou origem da comunicação, o primeiro elemento, sem o qual não há comunicação.

O segundo elemento do processo de comunicação é o *receptor*, isto é, a pessoa ou conjunto de pessoas que recebem a informação que lhes é transmitida. Sem o receptor a comunicação também não é possível. Além do emissor, interessado em enviar a informação, e do receptor, disposto a recebê-la, para haver comunicação é necessário a existência de um meio de transmissão, o canal.

O *canal de transmissão* é, portanto, o meio através do qual as comunicações são transmitidas entre pessoas, e pode revestir-se de várias formas desde a comunicação pessoal à rede de televisão, passando pelo *fax* ou pelo correio normal ou informático.

Mas, para Keller e Kotler (2006), além da existência destes três elementos fundamentais, para que haja uma correspondência tão perfeita quanto possível entre o que é emitido e o que é recebido, implica que o emissor codifique as suas mensagens (*codificação*), ou seja, que transforme as suas ideias em símbolos, imagens, formas, sons ou linguagem de tal modo que estas, sendo perfeitamente transmitidas, serão decodificadas pelo destinatário, ou seja, o receptor dará um significado aos símbolos transmitidos pelo emissor, de modo a atribuir-lhe o mesmo significado (*descodificação*). Se o receptor não atribuir à informação recebida o mesmo

significado que o emissor pretendia, isto significa que houve falhas, ou barreiras. Estas podem resultar de deficiências na codificação (por exemplo, uso de linguagem inapropriada), de deficiências no próprio canal de comunicação, e diz-se que houve *ruído* ou problemas do próprio receptor que não decodificou convenientemente a mensagem que se pretendia transmitir.

A figura 1 representa esquematicamente o processo de comunicação, traduzindo o que foi atrás referido, sendo de evidenciar a importância do *feedback*, isto é, o retorno (receptor-emissor) da informação que permite ao emissor verificar se a comunicação foi ou não perfeitamente recepcionada.

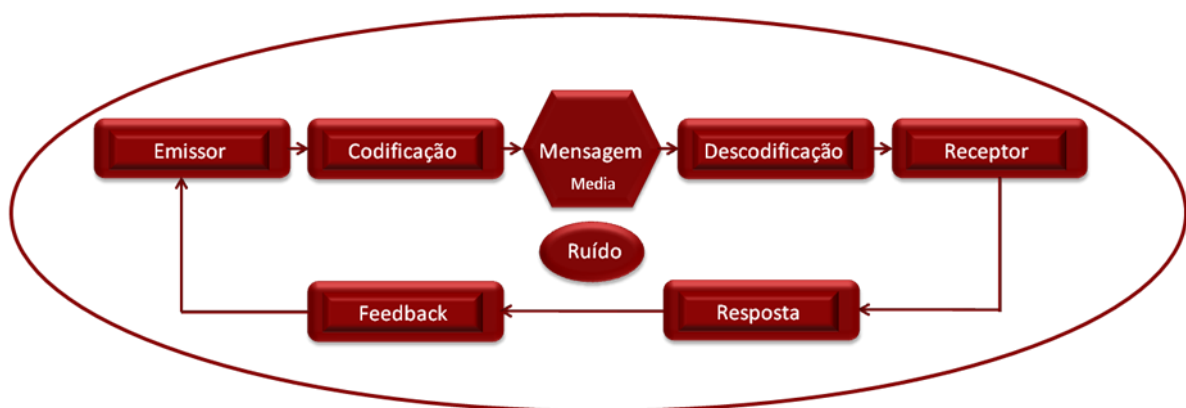


Figura 1 - Processo de Comunicação

Fonte: Lambin (2000)

2.4. Desenvolvimento do Plano de Comunicação

Após a real percepção de que todos os elementos envolvidos no processo de comunicação são fundamentais para garantir a eficácia da comunicação, deverá haver da parte dos profissionais de marketing o cuidado de definir concretamente alguns pontos determinantes para o bom desempenho da sua estratégia de comunicação.

Antes de mais, é importante referir que o Plano de Comunicação é parte integrante do Plano de Marketing e, como tal, a sua elaboração só pode ter início depois de definida a estratégia de marketing que orientará todas as iniciativas e programas específicos.

Inerente a este Planeamento, existe a estruturação dos quatro P's do Marketing Mix, que tem como principal finalidade transformar os princípios básicos do plano em ações concretas a empreender ao nível do produto, do preço, da distribuição e da comunicação.

Sucintamente, o Marketing Mix define os quatro principais meios da acção do Marketing, sendo estas as quatro variáveis de que a empresa dispõe para poder influenciar o comportamento dos seus clientes. Aliás, o conjunto de decisões relativas à política de produto, de preço, de distribuição, e de comunicação de determinado produto traduz as opções de estratégia de Marketing e, em função da situação da empresa, das suas características, do produto, do mercado, uma ou mais destas variáveis podem dar à empresa vantagens sobre a concorrência, através da criação de valor para o cliente. O Plano de Marketing permite à empresa antecipar e articular todas as decisões relativas à gestão de uma determinada marca, diminuindo assim os eventuais erros ao nível da execução.

Todavia, é um facto que muitas empresas não dispõem de um verdadeiro Plano de Marketing, seja por subestimarem a importância desse instrumento de trabalho, seja por não terem nos seus quadros ninguém com capacidade para o desenvolver. Nessas circunstâncias, empresas direccionadas são por vezes solicitadas para esboçar o Plano, pelo menos nas suas linhas essenciais. No entanto, há ainda muitas empresas que optam por reagir ao mercado, tomando decisões segundo uma óptica de curto prazo, o que que prejudica invariavelmente a imagem e a eficácia das suas marcas no mercado. É fundamental que as mesmas percebam que a formalização deste planeamento – com a criação de um plano de marketing – atribui uma indiscutível vantagem na responsabilização de toda a organização perante o cumprimento de objectivos claros e precisos.

Ao nível da comunicação, procura-se estruturar um plano que consiga determinar a situação actual do negócio comunicacional de uma empresa e que estabeleça as estratégias que a comunicação organizacional deverá assumir, através da determinação dos riscos e oportunidades de uma acção de comunicação ou da apresentação de sugestões de melhorias.

O objectivo de um Plano de Comunicação é rever e, quando necessário, redimensionar acções, políticas e estratégias com a visão e missão da empresa, através de um posicionamento da imagem perante os públicos interno e externo. Este ajuda no processo de avaliação de resultados, tornando possível analisar o que foi gasto e que resultados foram alcançados, de forma a orientar decisões futuras sobre a comunicação da organização.

Investir em comunicação pode não parecer viável porque, não há como garantir que o resultado das acções corresponda ao esperado. No plano de comunicação ocorre a tentativa de evitar problemas, entender o que não está a funcionar, melhorar

o que já está a ser feito, testar novas possibilidades e, principalmente, planear acções comunicacionais. No entanto, por se tratar de aspectos intangíveis, é difícil mensurar os resultados e ter a certeza de que os objectivos vão ser cumpridos. O resultado é de longo prazo, o que contraria as expectativas imediatas do mercado.

Segundo Castro (2002), o desenvolvimento de qualquer Plano de Comunicação abrange, pelo menos, oito fases fundamentais para garantir o bom desempenho da comunicação, pelo que passarei a destacar detalhadamente cada um desses pontos de enfoque, através de uma análise criteriosa do processo de trabalho subjacente a cada fase.

2.4.1. Análise da Situação

Naturalmente, o Plano de Comunicação recolhe toda a informação utilizada para a elaboração do Plano geral de Marketing. Contudo, este necessita de ainda mais informação para o seu planeamento, pois para além do conhecimento da situação geral do mercado e da concorrência, a empresa necessita de aprofundar a análise da situação específica no domínio da comunicação, designadamente no que respeita às atitudes e percepções dos consumidores que prevalecem num dado momento.

Esta análise começa pela caracterização do cliente, o que implica que haja uma especificação dos perfis tanto do cliente típico como dos principais segmentos de cliente. Posterior a esta pesquisa, o profissional de marketing deverá ainda depreender as percepções e as atitudes do público-alvo numa dada situação competitiva, bem como o modo como elas podem ser modificadas.

Segundo Castro (2002; 102), existem três etapas essenciais para que o público-alvo possa formar a sua opinião relativamente a um determinado produto, sendo estas normalmente caracterizadas pelo grau de experiência prévia do comprador, pelo modo como a informação é processada e pelo tipo de mecanismo de decisão adoptado.

Na primeira etapa, o consumidor não possui a experiência prévia do produto, a informação de que dispõe é reduzida e encontra-se numa fase de formação de conceitos, onde o processo de decisão é lento, devido ao elevado receio de errar. (*Resolução extensiva de problemas*). Na segunda etapa, este já se encontra mais à vontade, pois sente-se competente para comparar e avaliar as marcas concorrentes em presença, a informação de que ainda necessita virá da sua própria experiência pessoal e de fontes externas – entre as quais a publicidade – e a velocidade de

decisão é moderada (*Resolução imediata de problemas*). Finalmente, na terceira etapa, o consumidor já está tão seguro das suas escolhas que não necessita de ir buscar a informação na publicidade, tomando assim decisões automáticas, com base na sua experiência passada (*Comportamento rotineiro*).

O profissional de marketing necessita ainda de avaliar o grau de envolvimento do consumidor com a categoria de produto e com a marca, uma vez que esta informação é que determina decisivamente a forma como o consumidor processa a informação recebida, o estilo de decisão de compra e ainda o tipo de comunicação que o anunciante deverá adoptar. Adicionalmente, este deverá ainda ter em consideração que o grau de envolvimento depende tanto de factores económicos (valor absoluto e relativo da compra) como de factores psicológicos (tipo de motivação envolvida e riscos percebidos).

A forma como os consumidores percebem a marca face às alternativas competitivas é outra questão fundamental para o desenvolvimento da estratégia de comunicação, devendo esta ser igualmente analisada pelo profissional de marketing por forma a garantir que este conhece integralmente todas as necessidades dos seus consumidores potenciais e actuais.

Resumidamente, poder-se-á afirmar que as percepções que o público depreende são mais decisivas do que as suas próprias “realidades”, e infinitamente mais importantes do que as opiniões do profissional de marketing. Por isso se diz que o marketing é, antes de mais, uma batalha de percepções e não uma batalha de produtos. Isto porque, o consumidor tanto pode perceber as marcas como basicamente similares, caso em que decidirá com base em factores como o preço ou a disponibilidade da marca, como as marcas podem ser vistas como acentuadamente diferentes e serem avaliadas segundo múltiplas dimensões.

2.4.2. Definição de Objectivos

Algumas das principais razões que justificam a importância de determinar claramente os objectivos da comunicação, devem-se ao facto de esta fornecer uma orientação para o trabalho a realizar, estabelecer critérios objectivos para a tomada de decisão, proporcionar uma linguagem comum a todos os participantes do processo de planificação e criação da publicidade e permitir avaliar os resultados da comunicação.

Contudo, tal como supracitado, a empresa, para definir os seus objectivos de comunicação, deverá conhecer, antes de mais, as três etapas de resposta do mercado

que os consumidores potenciais passam sucessivamente e que são determinantes para a sequência de reacção dos potenciais consumidores.

Segundo Rossiter e Percy [Kotler (2006; 540)], existem normalmente quatro propósitos susceptíveis de serem objectivados pelas organizações aquando da definição da sua comunicação. A empresa procura estabelecer uma categoria de produto ou serviço como essencial para eliminar ou satisfazer uma discrepância entre o estado motivacional actual e o estado emocional desejado, ou identificar (reconhecer ou lembrar) uma marca dentro de uma categoria para que se efectue a compra. A definição da sua comunicação poderá também procurar avaliar a marca em relação à capacidade comprovada de atender a uma necessidade actualmente relevante ou efectuar instruções próprias para comprar uma marca ou realizar uma acção relacionada à compra.

Num contexto mais geral, as principais finalidades traçadas numa estratégia de comunicação poderão estar no âmbito de vender mais (em termos de volume, de rentabilidade ou de quota de mercado), aumentar a notoriedade e o reconhecimento da marca, informar o mercado sobre alguma novidade, promover a experimentação de um produto ou serviço, dar a conhecer a empresa, o produto ou serviço, demonstrar as suas vantagens face à concorrência, conquistar novos clientes, fidelizar a actual base de clientes, aumentar a sua satisfação ou ainda escoar produtos em *stock*.

No entanto, é frequente as organizações não definirem com suficiente clareza os objectivos que pretendem atingir, e é indispensável fazê-lo, uma vez que apenas quando se sabe onde se quer chegar é que se torna possível traçar o melhor percurso para atingir os propósitos pretendidos. A ausência de objectivos bem fixados na estratégia de comunicação de uma organização, torna impossível a orientação e o correcto controle do processo de gestão da comunicação, na medida em que os esforços despendidos acabam por ser descoordenados, o dinheiro desperdiçado e acaba por não existir uma forma objectiva de avaliar os resultados atingidos.

No que concerne à avaliação directa do impacto da comunicação de marketing sobre as vendas, poder-se-á afirmar que é uma tarefa extremamente difícil, senão impossível. Isto porque, a comunicação, sendo apenas um dos quatro elementos do marketing mix, torna-se, por si só, insuficiente para gerar vendas satisfatórias quando poderá haver a possibilidade de o produto ser mau, o preço exagerado ou a distribuição deficiente. Aliado a este factor, destaca-se também a dificuldade de isolar a contribuição que a comunicação dá para o resultado final.

Sucintamente, poder-se-á afirmar que os objectivos da comunicação conferem uma disciplina ao processo de gestão da comunicação, na medida em que lhe apontam um rumo, garantem a coerência entre meios e fins e permitem o seu controlo efectivo.

2.4.3. Selecção do Público Alvo

Para se estruturar a estratégia de comunicação de uma empresa, esta deve definir com precisão os destinatários da comunicação, considerando não apenas aqueles que compram ou consomem o produto ou serviço, mas também aqueles que influenciam esse comportamento. Segundo Brochand e Lendrevie (1999), os profissionais de marketing possuem três principais destinatários: as pessoas que podem iniciar o processo de decisão de compra, mesmo que não tomem a decisão final (*Iniciadores*), os líderes de opinião de uma dada especialidade que têm uma influência directa sobre o processo de decisão de compra, nomeadamente os médicos ou os professores (*Influenciadores*) ou ainda aqueles que efectivamente decidem qual o produto ou serviço que vai ser comprado efectivamente (*Decisores*).

A identificação dos alvos de comunicação pressupõe um estudo exaustivo do comportamento do alvo de marketing, por forma a estabelecer acções de comunicação específicas para cada um dos intervenientes no processo de decisão de compra.

Apesar da propensão lógica de se direccionar a mensagem apenas para o alvo que se pretende atingir, a orientação natural dos profissionais de marketing (ou anunciantes) direcciona-se, erroneamente, no sentido de conduzir as suas mensagens a todas as pessoas, ou pelo menos, a uma audiência demasiado vasta. Castro (2004; 105) avalia a situação numa outra perspectiva, pois garante que “uma comunicação mais eficiente poderá advir do número de pessoas que abrange”, ou seja, é melhor falar com menos pessoas e garantir que, para essas, a mensagem é relevante e motivadora, do que desperdiçar tempo e dinheiro a comunicar com quem, definitivamente, não está de todo interessado na proposta.

2.4.4. Escolha da Mensagem

O processo de elaboração da comunicação, para que obtenha a resposta desejada, requer, antes de mais, a solução de três problemas.

O primeiro consiste em decidir o que a comunicação deverá dizer (*estratégia de mensagem*), ou seja, os profissionais de marketing deverão procurar apelos, temas

ou ideias que estejam relacionados com o posicionamento da marca e ajudem a estabelecer pontos de paridade e pontos de diferença. Alguns podem estar relacionados directamente ao desempenho do produto ou serviço, ou seja, com a qualidade, economia ou o valor de marca, enquanto outros podem estar relacionados a considerações mais extrínsecas, como a contemporaneidade, popularidade ou tradicionalismo da marca.

Para tal, é necessário compreender como é que as atitudes do público podem ser influenciadas, a compreensão da mensagem melhorada, a imagem de marca construída e também como ocorrem os processos de influência social e como é possível suscitar a acção por parte do público.

Seguidamente, a estratégia da mensagem deve materializar-se numa execução criativa (*estratégia criativa*), que define como os profissionais de marketing traduzem as suas mensagens em comunicação específica que podem basear-se em abordagens sobre os atributos ou benefícios de um produto ou serviço ou sobre um benefício ou uma imagem não relacionado ao produto. A eficácia da comunicação depende de como a mensagem é expressa e do conteúdo da mensagem em si.

Por fim, após definir o conteúdo da mensagem, surge a necessidade de avaliar quem deverá dizê-lo, ou seja, qual deverá ser a *fonte da mensagem*. Muitas comunicações não utilizam nenhuma fonte além da própria empresa, mas há quem use celebridades como porta-vozes para transmitir a mensagem que pretende. A credibilidade da fonte é uma condição de elevada importância para o sucesso da comunicação, sendo esta o resultado do domínio que a pessoa tem sobre o assunto, da confiança que esta transmite e da simpatia na mensagem comunicada.

2.4.5. Escolha de Canais de Comunicação

Uma vez determinado o que deve ser dito e como dizê-lo, falta ainda considerar quais os canais que serão utilizados para atingir o público alvo, ou seja, determinar a escolha desses canais (*Estratégia de Meios*). Para tal, será necessário reflectir sobre quais serão os meios – ou qual a combinação de meios – mais adequados à tarefa em causa e escolher os veículos específicos – ou combinação de veículos – a utilizar.

Na realidade, um investimento bem dosado entre os instrumentos mais eficazes para cada caso é a porta de sucesso para a implementação eficaz da

estratégia definida, apesar desta tarefa ser cada vez mais complexa devido à fragmentação e ao congestionamento que os canais de comunicação estão a sofrer.

Como tal, é necessário conhecer-se, antes de mais, todas as ferramentas existentes para que se possa tomar uma decisão ponderada e correcta. Contudo, devido à multiplicação das variáveis do mix da comunicação, torna-se complexo analisar detalhadamente todas as variáveis existentes, pelo que seguidamente será aprofundado o estudo das cinco principais variáveis, com uma breve referência a outras ferramentas correntes.

Porém, antes de avaliar criteriosamente cada uma das ferramentas de comunicação, será fundamental distinguir o tipo de informação que uma empresa deseja transmitir. Para tal, há regularmente dois tipos de informação pretendida: ou referente às actividades, produtos ou serviços em que a empresa está inserida (*Comunicação Produto*), ou sobre si própria, os seus valores, a sua identidade, as pessoas, etc (*Comunicação Institucional*). Para cada um destes tipos de comunicação, poder-se-á ainda distinguir mais duas outras formas dentro do mesma categoria de informação: na *Comunicação Produto*, especifica-se a informação relativa à performances do produto ou da marca e na *Comunicação Institucional*, particulariza-se a personalidade da empresa (performances económicas, técnicas sociais, etc) ou da instituição (valores da empresa, tais como a identidade, cultura, valores, etc).

Estas formas de comunicação distinguem-se mais pelo conteúdo da sua mensagem do que pela natureza dos *media* que a divulgam, embora a promoção de vendas seja especificamente para a comunicação comercial e o mecenato para a comunicação corporativa. Ainda assim, será pertinente frisar que a maioria dos meios de comunicação existentes pode adaptar-se a qualquer destes tipos de comunicação.

Seguem-se agora as cinco principais ferramentas utilizadas pelas empresas, tanto para comunicar o seu produto ou serviço como para comunicar o conteúdo institucional.



Figura 2 - Mix da Comunicação

Fonte: Castro (2002; 93)

Publicidade:

A publicidade é um meio de comunicação que permite às empresas enviar uma mensagem aos potenciais compradores com os quais não tem contacto directo, através da compra directa de um espaço (ou tempo) nos meios de comunicação para transmitirem as suas mensagens comerciais. É considerada como o meio mais poderoso para fazer com que os consumidores tenham consciência de que existe uma empresa, um produto, um serviço ou uma ideia e é utilizada para desenvolver uma imagem duradoura ou para estimular vendas rápidas (que, por vezes, podem dar-se simplesmente pela repetição). Adicionalmente, é ainda referida como uma estratégia de alvos de grande dimensão e resultados apreciados no médio/longo prazo.

Segundo Rossiter e Percy [Kotler (2006)], uma empresa pode recorrer a esta ferramenta de comunicação com o objectivo de criar ou desenvolver a procura primária por parte do consumidor ou para que consiga desenvolver ou manter a notoriedade da marca. Pode ainda desejar criar e manter uma atitude favorável à marca ou ainda estimular a intenção de compra e facilitar a compra da marca.

No que concerne à mensagem que se pretende transmitir neste meio de comunicação, a empresa deverá definir o seu conteúdo como consequência das decisões anteriores acerca do público-alvo escolhido e das propostas de valia da marca, tendo em consideração a importância de construir uma imagem apelativa e uma mensagem criativa. Apesar da estratégia de comunicação da Publicidade ser

orientada para a comunicação do produto, segundo Lambin (2000; 642), os profissionais de marketing deverão direccioná-la tendo em consideração o conteúdo e a forma que desejam comunicar.

Se a empresa pretende incluir um conteúdo referente ao produto e tem como objectivo obter uma atitude do comprador em relação à marca e criar uma imagem baseando-se numa comunicação de conceito, esta publicidade é designada por publicidade de imagem e possui um impacto que só pode ser avaliado numa perspectiva de longo prazo. Porém, se a empresa pretender publicitar um conteúdo referente ao produto, mas que vise o comportamento de compra e não tanto o de atitude, então denomina-se por publicidade promocional e tem como principal objectivo suscitar o acto de compra e atingir o resultado a curto-prazo.

Quando a empresa, por sua vez, personaliza a mensagem publicitária, contendo normalmente uma oferta, esta é considerada uma publicidade resposta e tem como objectivo construir uma imagem e estabelecer um diálogo entre quem anuncia e o potencial cliente, de forma a suscitar uma resposta comportamental mensurável que permita apreciar imediatamente a eficácia da comunicação.

Para definir o orçamento a despendar neste meio de comunicação, as empresas deverão adoptar normas prévias quanto à forma de estipular o valor a atribuir. Este custo poderá ser baseado numa percentagem de vendas passadas ou previstas, nos gastos que os concorrentes habitualmente fazem em publicidade, ou apenas nos seus objectivos e tarefas, através dos quais a organização decide quantas pessoas pretende atingir, com que frequência e com que impacto qualitativo.

Contudo, este meio de comunicação tem encontrado alguns obstáculos que o faz perder o seu domínio comparativamente com os restantes meios e tem, conseqüentemente, cada vez menos peso nos orçamentos de comunicação de marketing das empresas.

Isto verifica-se porque, os anúncios de televisão têm estado a diminuir de duração e as pessoas vêem cada vez menos televisão, pelo que o consumidor não tem grandes possibilidades de absorver a mensagem. Adicionalmente, os anúncios têm tendência para levar a mesma mensagem a todos em vez de restringirem a um grupo específico para quem a mensagem é importante, apesar dos anunciantes estarem cada vez mais cientes de que a publicidade é mais eficaz quando dirigida a um alvo mais restrito.

Apesar da saturação sentida neste meio de comunicação que tem levado os anunciantes a procurarem formas alternativas de veicularem as suas mensagens, a

publicidade tem algumas particularidades positivas, tal como o facto de a mensagem repetir-se muitas vezes e dar a liberdade ao consumidor de comparar a mensagem com a de vários concorrentes e também a possibilidade de poder apresentar a empresa e os produtos por meio de som e cor. Acrescenta-se ainda a característica de impessoalidade da mensagem que deixa o seu público à vontade, sem se sentir obrigado a prestar atenção nem ter que responder à publicidade.

Promoção de Vendas

Ingold [Lambin (2000; 647)] define a promoção de vendas como uma abordagem que procura reunir um conjunto de técnicas e meios de comunicação que procuram suscitar, junto dos alvos visados, a criação ou a alteração de um comportamento de compra ou de consumo, a curto ou longo prazo.

As empresas utilizam esta ferramenta para atrair uma resposta mais intensa e rápida do comprador e também para obter um efeito directo e de curto prazo, onde os alvos são projectados de acordo com o seu âmbito de aplicação.

Ao longo dos últimos anos, a promoção de vendas alcançou uma importância crescente, que se traduziu num aumento significativo do peso desta variável no orçamento total de comunicação. Para justificar este crescimento, destacam-se diversos factores preponderantes, tais como o facto dos consumidores estarem cada vez mais sensíveis ao preço – devido à recessão. Aliado a estes factores acrescenta-se ainda a perda de interesse pelo meio publicitário, bem como as dificuldades económicas actuais que têm tornado as empresas mais preocupadas com o rendimento a curto-prazo, apostando assim em meios de comunicação com um impacto mais imediato. Este meio comunicacional tem ainda a vantagem de ser flexível e adaptar-se às características do mercado, o que o torna facilmente anulável, devido ao seu carácter temporário..

Os seus objectivos passam por estimular a compra, dar a conhecer novos produtos, promover a experimentação, escoar produtos, diminuir a sazonalidade do consumo de determinados bens ou serviços e ainda promover a repetição de compra ou a habituação à marca. Para atingir estes objectivos, a empresa recorre normalmente a incentivos especiais (extrínsecos ao próprio produto) procurando, deste modo, induzir uma reacção pronta por parte dos consumidores sem que previamente tenha ocorrido qualquer alteração das suas preferências de marca.

Uma vez assimilado os objectivos desta estratégia de comunicação, a empresa deverá determinar qual a técnica promocional que deseja implementar, nomeadamente através de reduções de preços, concursos e sorteios, *packs* de valor

acrescentado, programas de continuidade ou *sampling* ou ainda através de técnicas que tradicionalmente fazem parte do agregado de práticas comuns das relações públicas, designadamente a organização de eventos ou a distribuição de *press-releases*. Este conjunto de técnicas tem um cariz comercial e temporário, ou seja, é limitado no tempo.

Segundo Ingold [Lambin (2000; 652)], existe um grande número de efeitos associados a estas técnicas, sendo que estas poderão manifestar-se antes, durante ou depois da promoção. No que se refere aos efeitos afectos aos consumidores aquando do período que precede a promoção, destaca-se a redução que poderá haver no volume de vendas das empresas, por consequência da diminuição do nível de stock dos consumidores que, na expectativa de uma promoção, retardam a sua compra;

Durante a promoção, os consumidores aproveitam a oferta promocional para efectuar a compra desse produto, embora o tivessem feito, de qualquer modo, com a marca sem promoção. Nesta situação, o consumidor poderá também sentir-se influenciado a transferir a sua compra para outro produto em promoção, tendo em consideração apenas o facto deste pertencer à mesma gama de produtos que tencionaria comprar (por exemplo, se o refrigerante 7Up estivesse em promoção, o consumidor que desejava comprar Coca-Cola iria alterar a sua intenção inicial para adquirir o produto promocional, uma vez que pertence à mesma gama de produtos).

Outro efeito que poderá suceder-se aquando da promoção, é a venda adicional – obtida através de uma transferência da marca habitual para a marca em promoção – ou as aquisições de prova, que são muito importante para novos produtos.

Depois da promoção, a empresa poderá assistir a uma diminuição da compra desse produto, devido a um prévio armazenamento efectuado pelo consumidor durante a promoção, ou contrariamente, assistir a um aumento do nível de venda desse produto, provocado por uma procura primária influenciada pela promoção.

Esta ferramenta pode contar com alguns benefícios decisivos e muito competitivos quando comparada com as outras ferramentas existentes, tais como chamar a atenção e levar o consumidor até ao produto, incorporar algum tipo de concessão, estímulo ou contribuição valiosa para o consumidor e constituir um convite especial para efectuar a transacção imediatamente. Porém, poderá também causar alguns efeitos perversos que prejudicarão a real finalidade desta ferramenta, nomeadamente o risco de instalar uma situação de promoção quase permanente no mercado ou a banalização da imagem de marca, desvalorizando-a. Acrescenta-se

ainda a estes efeitos, a possibilidade dos consumidores poderem modificar o seu comportamento de compra consoante as ofertas promocionais, com o desenvolvimento de comportamentos especulativos.

A realidade é que os consumidores estão cada vez mais atentos à possibilidade de comprarem o produto alvo a preços inferiores aos da tabela e têm a percepção crescente de que a maioria das marcas apresentam produtos semelhantes. Isso leva os consumidores a definirem um conjunto de marcas aceitáveis, em vez de manterem fidelidade constante a uma determinada marca, examinando assim as marcas que estão em promoção na semana de forma a comprar um produto que esteja dentro do grupo das marcas aceitáveis.

Para a maioria dos observadores, as promoções de vendas fazem as empresas perder dinheiro.

Relações Públicas

Esta ferramenta de comunicação adapta-se à generalidade dos públicos, e é normalmente utilizada em públicos internos e grupos sociais específicos, nomeadamente comunicação social, associações patronais, órgãos de soberania, autarquias, etc. O consumidor final é o fim menos usual para este tipo de comunicação.

O seu principal objectivo é criar ou reforçar uma atitude positiva da empresa junto dos seus diferentes públicos, ou seja, dar a conhecer a existência, a acção e a finalidade da empresa e desenvolver uma imagem favorável para os prescritores (professores, médicos, etc) e para parceiros institucionais e comerciais. O seu impacto é medido a longo-prazo.

Uma das ferramentas mais utilizadas para alcançar os objectivos deste meio de comunicação, é a publicação de notícias com informações referentes ao produto ou à actividade da empresa (nomeadamente o lançamento de um novo produto, um contrato importante, um resultado de I&D, uma fusão ou uma aquisição) ou referentes à empresa, mas numa perspectiva de performance económica, técnica e social (nomeadamente os relatórios anuais, jornais de empresa ou catálogos).

Outras ferramentas igualmente utilizadas são as contratualizações de patrocínios de eventos desportivos, artísticos ou feiras de amostras e a realização de actividades comunitárias, nas quais as empresas contribuem o seu tempo e dinheiro para ajudar a suprir necessidades da comunidade local. Acrescentam-se ainda os lobbyngs, ou seja, os esforços para promover legislação favorável ou para dissuadir a

aprovação de leis e normas desfavoráveis, e a preocupação das empresas em cultivar a responsabilidade social na sua cultura interna.

Estes meios são escolhidos de acordo com o público-alvo, sendo que a sua correcta utilização vai permitir um desenvolvimento da organização, intensificando o seu prestígio e o dos seus produtos.

Será pertinente elaborar ainda uma análise mais criteriosa à variável de Eventos, cujo conceito inclui a sub-variável Patrocínios, no sentido de se estruturar uma breve introdução ao terceiro capítulo deste relatório referente ao caso prático da KidZania. Para tal far-se-á seguidamente uma sumária introdução conceitual ao tema, que será posteriormente aprofundado no *Capítulo 3.3. Contributo para o Manual de Gestão de Patrocínios*.

Conceitualmente, o patrocínio baseia-se numa parceria entre um promotor e um patrocinador, na qual o primeiro produz ou leva a cabo determinada iniciativa ou evento (da área desportiva, cultural ou social) e o segundo, interessado nesse capital de comunicação com essas audiências do promotor, pode prestar o apoio financeiro e logístico de que o primeiro carece para concretizar os projectos (Cardoso; 2004; 18).

Desta forma, poder-se-á afirmar que esta ferramenta não é mais do que um apoio financeiro a manifestações de carácter desportivo, cultural ou social com contrapartidas negociadas em termos de visibilidade do patrocinador, que permite, muitas vezes, ganhos substanciais de notoriedade e que possui um impacto de médio/longo prazo – de difícil mensuração – onde os alvos estão, peremptoriamente, relacionados ao tipo de evento ou entidade patrocinada. Tem como objectivo aumentar a notoriedade da empresa e melhorar da sua imagem, associando-a a valores positivos. Adequa-se, essencialmente, à *Comunicação Institucional*.

O seu maior obstáculo poderá ser a necessidade de um grande investimento e a sua maior vantagem é o efeito de ampliação da notoriedade do produto/marca obtido graças aos *media* que comentam e transmitem o acontecimento.

Força de Vendas

Esta ferramenta é considerada o meio de comunicação mais completo e eficaz - no sentido de desenvolver as preferências dos consumidores e de incitar a decisão de compra – e também uma das ferramentas mais caras. Permite uma adequação permanente do agente de comunicação ao seu interlocutor e possibilita não só a transmissão de informação como a recepção de informação de retorno. É uma estratégia orientada para a *Comunicação do Produto/Marca* e possui um impacto de

curto, médio e longo prazo e alvos normalmente bem definidos e de dimensão reduzida.

Implica um relacionamento imediato entre duas ou mais pessoas, que por vezes poderá originar, positivamente, numa amizade mais profunda ou, negativamente, numa sensação de imposição, na medida em que o comprador se sente obrigado a comprar o produto/serviço após ouvir a argumentação do vendedor. É considerada mais eficaz em estágios mais avançados do processo de compra, especialmente para aumentar a preferência e a convicção do comprador e levá-lo à acção, e tem como objectivos fidelizar o mercado/alvo e demonstrar e transmitir a informação pessoalmente, credibilizando a empresa e incrementando confiança nas relações comerciais.

Revela-se bem mais eficiente do que a publicidade ou a oferta directa pelo correio, porque, quando os produtos e os preços são muito semelhantes, a pessoa que vende pode constituir o único factor que leva o comprador a preferir uma empresa a outra. No entanto, por muito importante que os vendedores possam ser, as empresas continuam a procurar meios de reduzir a dimensão e os custos das respectivas forças de vendas. As despesas de viagem tenderão a diminuir à medida que vendedores e compradores se sintam mais à vontade no comércio electrónico. O comprador poupa tempo e a empresa vendedora consegue poupanças consideráveis de tempo e dinheiro se converter a sua força de vendas numa equipa de televendas competente.

Marketing Directo

A principal função do Marketing directo, cujo o impacto é medido no curto/médio prazo, é substituir a força de vendas, na medida em que transmite a informação para o mercado e permite receber o seu *feedback*. Tem também a finalidade de fidelizar os seus destinatários (através do *direct mail*, telemarketing, televisão, rádio ou imprensa), que são normalmente alvos precisos e bem identificados. É uma variável que apoia o produto/marca, na qual as comunicações são concebidas em função de consumidores individualizados e que responde a objectivos da informação, ou seja, de dar a conhecer novos produtos e de estimular a acção do cliente.

Nas suas diversas formas, a mensagem pode ser preparada para atrair a pessoa a quem é endereçada (personalização), pode ser preparada rapidamente (de fácil actualização) e ainda pode ser alterada, dependendo da resposta da pessoa

(interactiva). Com a utilização destas várias formas, as empresas conseguem definir melhor os mercados que pretendem atingir e melhorar a sua capacidade de resposta.

O seu crescimento nos últimos anos deve-se ao desenvolvimento de ferramentas informáticas mais potentes e fáceis de utilizar. Hoje em dia, assenta na criação de bases de dados de marketing informatizadas nas quais são registadas todas as informações relevantes sobre cada cliente individual.

A aparição de mais meios de comunicação especializados, nomeadamente as revistas para um grupo específico de consumidores, o crescente número de canais de televisão disponíveis, permite não só atingir com mais eficiência os segmentos e os nichos, mas também chegar ao consumidor individual, aos “segmentos de um”, através do marketing de base de dados.

Outras Ferramentas

Ao longo das leituras bibliográficas realizadas, diferentes autores destacaram algumas ferramentas complementares que têm um impacto igualmente relevante para a estruturação de uma boa estratégia de comunicação, pelo que passo a destacar algumas delas:

✓ Publicity:

Em certas circunstâncias, as empresas conseguem que os meios de comunicação veiculem mensagens não pagas que mencionam favoravelmente os seus produtos. Os resultados obtidos dependem da qualidade do relacionamento da empresa com os *media*. As redacções dos diversos meios de comunicação têm que passar em revista e seleccionar para publicação um grande número de notícias e comentários provenientes de múltiplas fontes. Uma boa parte dessa informação chega às redacções sob forma de *press-releases*, conferências de imprensa e outros eventos.

✓ Merchandising:

Forma de publicidade centrada no ponto de venda, sendo apenas considerada uma variável de comunicação, na sua vertente de sedução, na medida em que a colocação “provocatória” de produtos no interior das lojas, é uma forma de comunicação. O sucesso no ponto de venda exige simultaneamente o entendimento do comportamento de compra do consumidor e a compreensão do ponto de vista do retalhista, designadamente dos seus objectivos e da sua disponibilidade para cooperar nos programas de *merchandising* que se pretende desenvolver.

Tem como objectivo provocar a decisão de compra, promover novos produtos e levar à experimentação ou ainda o consumo do produto ou do serviço, sendo normalmente apresentado por folhetos, expositores, autocolantes, cartazes, decoração de montras, multimédia, etc, para um alvo bem definido – os clientes dos pontos de venda – e com um impacto de curto prazo.

✓ Product Placement:

Colocação de produtos ou a inclusão de referências a marcas em situações de grande visibilidade, aproveitando uma boleia proporcionada por formas de entretenimento de qualquer tipo, tais como filmes, novelas ou espectáculos desportivos.

2.4.6. Determinação do Orçamento

Ao determinar o orçamento para a comunicação, a empresa procura, antes de mais, conseguir um equilíbrio satisfatório entre os objectivos pretendidos e a razoabilidade dos custos envolvidos. Porém, para atingir este propósito, ela necessita primeiramente de fixar o orçamento global do programa de comunicação e de alocar especificamente pelos diversos meios e veículos considerados, sendo que este plano de meios deverá ser avaliado recorrendo à análise custo-benefício.

O orçamento global de comunicação deve ser determinado anualmente, no momento da elaboração do plano de marketing e visa atribuir as verbas necessárias para o desenvolvimento das acções de comunicação. Este engloba 2 grupos de custos: os *custos de comunicação* (nos *media* e fora dos *media*) e os *custos administrativos*. Este último abrange custos nos *media* e fora dos *media*, sendo que o primeiro abrange tanto a compra de espaço (televisão, imprensa, outdoors, rádio e cinema) como os custos técnicos, relacionados com a realização de mensagens e trabalhos de edição (fotografias, ilustrações, gravuras, despesas de produção e desenhos de embalagem, etc). Fora dos *media*, os custos diversificam-se entre promoções a consumidores (PLV, amostras, cupões), promoções em rede (prémios, demonstrações, feiras, salões, exposições), ou ainda edição de brochuras, catálogos e marketing directo.

Por vezes, os anunciantes subdividem ainda o seu orçamento em custos de funcionamento (que inclui salários e encargos sociais, despesas de deslocação, imputação dos encargos de estrutura e estudos) e em honorários e comissões das agências, centrais de compras ou de empresas de estudos.

Uma das mais difíceis decisões de marketing é definir quanto gastar em comunicação. No entanto, existem quatro métodos comuns sobre os quais as empresas se regem para decidir sobre o orçamento a despender e de forma a garantir um orçamento estruturado e com critérios de definição sustentados, as empresas recorrem a alguns métodos para o fazer, nomeadamente investir tudo o que é possível (de acordo com o que acham que podem gastar), calcular a percentagem sobre as vendas, estabelecer o orçamento a partir da concorrência, determinar o orçamento a partir dos seus próprios objectivos ou apenas actualizar o orçamento do ano precedente.

2.4.7. Execução de Planos

A execução do plano é uma tarefa considerada tão importante quanto a sua concepção. Normalmente, partes mais ou menos importantes de execução da comunicação são delegadas a agências de publicidade, o que no caso dos grandes anunciantes, é comum a totalidade da execução ser entregue à sua agência de publicidade (incumbida de coordenar o trabalho de diversos fornecedores envolvidos no processo de criação e produção da publicidade).

No entanto, o anunciante não deve alhear-se dos aspectos da execução e deverá ao menos procurar familiarizar-se com os seus aspectos principais. É na fase da execução que a relação entre o anunciante e a agência atinge o seu ponto crítico e que surgem mal-entendidos, devido à sequência de aprovações do anunciante e consequentes alterações realizadas pela agência, aos atrasos no arranque do programa, gerados pelas alterações inapropriadas da agência ou quando o próprio conteúdo da comunicação acaba por ser deturpado (ou por uma execução desleixada ou por sucessivas modificações impostas pelo anunciante que acabam por destruir as ideias centrais da estratégia elaborada).

2.4.8. Avaliação de Resultados

Para atingir as metas previamente propostas, a eficiência do Plano de Comunicação deve ser avaliada em função dos objectivos que foram antecipadamente apontados pela empresa, através de uma variedade de técnicas que, segundo Castro (2002;107) poderão proporcionar uma “avaliação tão objectiva quanto possível dos resultados”:

Avaliação a priori

Este tipo de avaliação acontece antes da campanha e inclui um *pré-teste*, ou seja, um teste preliminar da campanha junto de grupos restritos de consumidores, onde a acção de comunicação é apresentada a um pequeno número de indivíduos que é representativo do universo do público-alvo e os indivíduos interrogados são confrontados com as alternativas desenvolvidas com vista a verificar se a mensagem é bem compreendida. Este tipo de avaliação é útil para avaliar execuções criativas alternativas.

Outra avaliação possível é o *teste de mercado*, que fundamenta o lançamento de uma campanha apenas junto de uma fracção de mercado (a uma cidade ou bairro), sendo que se esta resultar, proceder-se-á ao seu *roll-out* à escala global do mercado.

Avaliação a posteriori

Relativamente à avaliação a posteriori, a principal técnica utilizada designa-se por *Day after recall*. Esta técnica pretende quantificar o número de pessoas que se recordam de terem visto um dado anúncio no dia anterior, embora haja estudos que destaquem a inexistência de um elo claro e directo entre os níveis de *recall* de uma campanha e a preferência e o comportamento de compra. Há autores que consideram as medições de *recall* e de retenção da mensagem irrelevantes para os propósitos últimos pretendidos, ou seja, para a mudança das atitudes e do comportamento.

Adicionalmente, destaca-se a técnica que avalia o efeito da publicidade por meio de uma medição da sua notoriedade. É utilizada para medir a notoriedade da marca e saber se, ao ser mencionada uma dada categoria de produto, a marca anunciada ocorre ao espírito do público. No entanto, pouco diz sobre o impacto da publicidade sobre o público-alvo (capacidade persuasiva, impacto sobre percepções, atitudes e comportamentos).

2.5. Comunicação Integrada de Marketing (CIM)

Cada uma das variáveis de comunicação referidas anteriormente tem características específicas distintivas das demais, não só ao nível da forma, mas também ao nível do tipo de objectivos que permitem atingir, do tipo de alvo a que se dirigem e do impacto imediato ou cumulativo que têm. É nesta perspectiva que poder-se-á afirmar que, para a concretização de uma boa estratégia de comunicação, será essencial a empresa adoptar uma política de comunicação de marketing integrada, ou

seja, de efectuar uma selecção estruturada e apropriada das ferramentas de comunicação que tencionará utilizar no seu plano de comunicação.

Esta condição assegura a coerência e a unicidade do discurso da empresa, de forma a garantir que existe uma correspondência evidente entre a entidade (o que a marca é) e a imagem (o que os públicos percebem que a marca é), uma vez que o ponto de partida do planeamento de comunicação de marketing é levantar todas as interacções potenciais que os clientes no mercado-alvo possam ter com a marca e a empresa.

A comunicação integrada tem vindo a atrair cada vez mais adeptos, pois parte da constatação de que o recurso simultâneo e convergente a diversas técnicas de comunicação produz melhores resultados do que esforços isolados e não articulados.

Cada técnica de comunicação tem as suas vantagens e contra-indicações e, como tal, a sua adequação a uma dada tarefa deve ser seriamente ponderada em cada situação concreta. O grande problema é que muito poucas pessoas possuem um conhecimento suficientemente aprofundado das diversas disciplinas da comunicação para serem capazes de traçar estratégias de comunicação integradas eficazes.

Existe a ideia de que as empresas fazem um mau trabalho de integração das suas informações de marketing, porque, por vezes, escolhem diferentes agências para cobrir campanhas de publicidade, relações públicas e promoções de venda, quando deve estar tudo centrado num só responsável. Outras justificativas para o trabalho pouco eficaz de muitas das organizações, pode advir da utilização de ferramentas promocionais em proporções erradas ou, simplesmente, por não conseguirem criar e fazer passar uma mensagem consistente com as diversas ferramentas que utilizam.

De um modo geral, a solução para o problema poderá passar pela nomeação, por parte da empresa, de um vice-presidente das comunicações, que será o responsável pela gestão e integração da totalidade das comunicações da empresa e que dará a opinião acerca de todas as ferramentas destinadas a comunicar algo aos consumidores. Esta solução obriga o responsável a fazer o reconhecimento de todos os pontos de contacto entre o consumidor e a empresa, os seus produtos, as suas marcas. Contudo, em regra, a selecção da mistura apropriada de ferramentas de promoção, passa primeiramente por distinguir os papéis desempenhados pelas diversas ferramentas, de modo a poder escolhê-las e combiná-las de maneira eficiente.

Poder-se-á, assim, concluir que a eficácia da implementação de um determinado instrumento é mensurada segundo o tipo de produtos a promover, a

natureza do objectivo a atingir, a distribuição a utilizar ou o orçamento disponível. É preciso, portanto, definir o melhor mix de comunicação possível, de forma a garantir uma estratégia de comunicação sustentada e vantajosa para a organização. Mas mais do que garantir a integração das ferramentas de promoção, todas as ferramentas do mix de marketing deverão ser integradas. Isto porque, a empresa não pode vender por bom preço um produto de má qualidade ou vender por alto preço um produto de boa qualidade mas com um mau serviço.

3. Caso de Estudo – KidZania

3.1. A empresa

3.1.1. Caracterização da empresa

A KidZania Portugal, S.A., pertence ao Grupo Espanhol Chamartín Imobiliária, que centra a sua actividade fundamentalmente em três áreas de negócio: Residencial, Escritórios e Centros Comerciais.

Nos últimos anos, a expansão internacional converteu-se no seu objectivo estratégico, e em 2006 adquiriu 50% da Meermann Gruppe, na Alemanha, e 100% da Amorim Imobiliária, em Portugal, tendo sido através desta aquisição que obteve os totais direitos pelo franchising da KidZania, num investimento total de 15 milhões de euros, que foram integralmente adjudicados ao actual detentor dos Centros Comerciais Dolce Vita.

O Grupo tem uma estratégia de valores voltados para as Pessoas, para a Sociedade e para o Conhecimento, com políticas de criação de riqueza sustentável, tendo como missão “cultivar o primado da competência, segundo padrões elevados de responsabilidade ética, ambiental e social, maximizando valor para os (seus) *stakeholders*”.

3.1.2. O Conceito

KidZania é um Parque Temático que retrata uma cidade real construída à escala das crianças, com ruas, avenidas, praças, edifícios, aeroporto, zonas de comércio, zona industrial, monumentos e espaços culturais, onde as crianças têm a oportunidade de exercer os mais diversos ofícios, enquanto praticam a actividade mais universal e intemporal de sempre: “Brincar aos Adultos”.

É um espaço coberto com mais de 6500m² e 50 edifícios que está pensado para oferecer uma experiência com 4 a 5 horas de duração e com um preço que inclui todas as actividades.

Na entrada para o parque, aquando da compra do bilhete, as crianças recebem um cheque de 50 kidZos, sendo que para verem convertido em kidZos reais, terão que se dirigir primeiramente ao balcão do banco, e depois gastar ou poupar os kidZos, cabendo à mesma fazer a gestão do seu próprio dinheiro. Estão disponíveis no parque ATM's onde as crianças podem depositar ou levantar kidZos, bastando para isso que utilizem o seu cartão bancário.

Com dinheiro, as crianças andam livremente pelo parque onde podem desempenhar mais de 60 profissões e ser clientes de um vasto conjunto de serviços. É aqui que entra a lógica da economia própria da cidade, em que as crianças são pagas quando trabalham e é-lhes cobrado dinheiro quando usufruem de serviços.

Os pais, por sua vez, podem acompanhar de perto as actividades dos seus filhos, sendo que podem participar directamente em algumas delas, ou poderão ainda relaxar numa sala exclusiva para pais, com a certeza de que os seus filhos estão em segurança, uma vez que, para além das actividades estarem a ser vigiadas por animadores, cada criança tem uma pulseira RFID que informa os pais da localização dos filhos em tempo real, não permitindo que os mesmos saiam do parque sem estarem acompanhados pelo seu responsável.

O objectivo deste Parque Temático Familiar é a promoção de actividades lúdicas e experiências educativas e de entretenimento, procurando estimular a curiosidade intelectual, a autonomia, a liderança, a auto-estima e a cooperação das crianças.

Durante uma visita à KidZania são dadas às crianças oportunidades para tomar decisões e assumir responsabilidades que habitualmente estão fora do seu âmbito de acção, tais como: fazer o check-in num aeroporto, apresentar o telejornal, conduzir um carro, apagar o fogo de um incêndio ou dirigir uma investigação policial.

Destaca-se ainda, como factor original neste conceito a existência de uma economia própria. Para transmitir a importância do dinheiro e as implicações inerentes à sua gestão, nesta cidade existe uma moeda oficial: o kidZo. Gerir o seu próprio dinheiro passa a ser uma das responsabilidades e desafios das crianças.

Na KidZania elas podem trabalhar por objectivos e escolher como e onde querem gastar o seu dinheiro, o que para isso o parque disponibiliza uma loja de *merchandising*, designada por Loja de KidZos, onde são comercializados artigos diversos que apenas poderão ser adquiridos com a moeda oficial do Parque Temático, o kidZo, pelo que em circunstância alguma poderão ser trocados por Euros. Desta forma, as crianças traçam objectivos, trabalham para os alcançar e utilizam os seus kidZos para usufruir o bem ou serviço que desejam comprar.

3.1.3. A Origem

O 1º parque KidZania surgiu na Cidade do México, em 1999, com a insígnia “La Ciudad de los Niños”, através de um grupo de jovens empreendedores Mexicanos que, apercebendo-se da paixão que as crianças têm por recriar as actividades dos adultos, idealizou e desenvolveu este conceito.

O sucesso alcançado excedeu todas as expectativas e permitiu a sua expansão interna com a abertura da KidZania Monterrey em 2006. Desde a abertura da 1ª Cidade KidZania, mais de 9 milhões de pessoas visitaram estes parques temáticos no México.

Estes êxitos favoreceram a consolidação e expansão internacional da marca com a abertura da KidZania Japão/Tóquio em Outubro de 2006 e posteriormente a KidZania Indonésia/Jakarta em 2007. Neste momento, para além destas já se encontram em funcionamento a Kidzania Lisboa (2009) – a primeira da Europa – Kidzania Osaka (2009), Kidzania Dubai (2010) e, mais recentemente, Kidzania Seul (2010), encontrando-se em fase de desenvolvimento mais seis projectos por todo o mundo.

Complementarmente à satisfação dos seus clientes, a empresa viu reconhecida a sua originalidade e qualidade, através dos principais galardões do sector do entretenimento: 2001 Best New Theme Park - *Themed Entertainment Association (TEA)* – Principal Prémio da Industria de Entretenimento; 2003 e 2006 Top Family Entertainment Center - *International Association of Amusement Parks and Attractions (IAAPA)* – Associação Mundial Líder da Industria de Entretenimento.

3.2. O patrocínio enquanto elemento essencial de negócio

Os patrocinadores são uma peça fundamental para a estrutura da KidZania, pois são eles que transmitem o realismo e a emoção do conceito e são as suas marcas que percebem a autenticidade de uma cidade real. Afinal, uma criança, ao caminhar pelas ruas de uma cidade não observa sinais que referenciem supermercado, posto de combustível ou banco, mas sinais que situam o Continente, a Galp ou a Caixa Geral de Depósitos. A realidade é que elas anseiam encontrar os mesmos produtos e serviços de marcas que vêem todos os dias nas ruas, na televisão e nas mãos dos seus pais.

Um outro factor que determina a importância dos patrocínios na KidZania, é o know-how transmitido pelos seus parceiros comerciais e que ajudam a adquirir o

conteúdo necessário para garantir a credibilidade das actividades, replicando autenticamente as actividades da vida real. A KidZania, na realidade, não precisa de saber como operar uma pizzeria, ou como usar os equipamentos de televisão, pois esta ganha a experiência e o conhecimento necessários através do apoio e da perícia dos seus parceiros.

Além da realidade de transmitir às crianças o conteúdo com a exactidão do mundo real, as parcerias fornecem um apoio financeiro significativo. Muito simplesmente, a KidZania necessita dos seus parceiros para existir, uma vez que estes fornecem uma parcela significativa do investimento anual. Ao contrário de muitos locais de entretenimento (por exemplo, parques temáticos e museus) que vêm o patrocínio como receitas operacionais adicionais (geralmente 2% a 10%), a KidZania carece da renda do seu parceiro como uma base anual para cobrir o trabalho, a manutenção e os custos operacionais que o estabelecimento do parceiro requer.

Uma outra forma que tem para beneficiar de plataformas de comunicação, sem custos significativos, é através dos meios comunicação dos seus parceiros com a cedência de espaço televisivo, rádio e imprensa, nomeadamente com o desenvolvimento de acções de marketing cruzadas e de oportunidades promocionais. Isso ajuda a atrair visitantes para o parque, gerando retornos adicionais sobre o investimento dos parceiros. Os parceiros comerciais também se beneficiam com uma maior exposição, aproveitando a consciência da relação não apenas com o parque, mas também com o mercado que este serve.

Por outro lado, a KidZania oferece às empresas uma oportunidade única e de longo prazo para criar a consciência e construir a fidelidade à marca através de uma posição “amiga da família”. Nenhum outro meio de marketing oferece uma integração tão divertida de produtos de uma empresa, da cultura e da sua história dentro de um meio que é uma extensão directa do que eles são lá fora. Esta consegue enquadrar a sua marca a um contexto divertido e educativo (designado por *eduteinment*), apresenta os atributos positivos da marca em um contexto relacionado com a vida real e cria ainda uma consciência positiva da marca, num momento oportuno, pois é a altura em que os visitantes estão no seu momento de lazer, a divertir-se e a aproveitar ao máximo a sua experiência.

Oferece ainda aos seus parceiros a capacidade de alcançar um nicho de mercado definido e altamente desejável: as crianças com idades entre os 2 e os 12 anos e seus pais (principalmente jovens adultos de idades compreendidas entre os 28 e os 45 anos) de um nível socioeconómico médio e médio alto. A KidZania é uma

alternativa atraente para a publicidade directa e publicidade em massa, uma vez que a publicidade directa às crianças é altamente regulamentada e de difícil execução.

Os parceiros comerciais também recebem *buzz marketing* positivo, porque os projectos que a KidZania cria são socialmente responsáveis. Os parceiros são convidados a participar no projecto para dar ao seu público e para promover a responsabilidade social nas crianças. A KidZania hospeda uma variedade de fins filantrópicos e projectos socialmente responsáveis, que oferecem aos parceiros a oportunidade de associar-se activamente num projecto de acolhimento ou para fornecer financiamento para o suporte.

De um modo geral, as parcerias assentam na escolha de empresas com um elevado sentido de responsabilidade social e comunicação responsável, especialmente quando as crianças fazem parte do seu *target*. O patrocínio dos estabelecimentos oferece um grande realismo às actividades do parque e permite criar sinergias com as empresas para a busca de uma comunicação construtiva com crianças e famílias. A KidZania espera das empresas parceiras uma cooperação constante para o aperfeiçoamento da interacção com os seus visitantes, de modo a poder-se oferecer-lhes a melhor experiência possível.

3.3. Contributo para o manual de gestão de patrocínio

Devido à importância do Patrocínio no conceito de negócio da KidZania, torna-se fundamental apresentar um estudo mais aprofundado desta variável do mix da comunicação, através de uma rigorosa análise do processo de gestão subjacente a esta ferramenta e de todas as necessidades, direitos e obrigações a si inerentes. Desta forma, apresentarei seguidamente um sucinto manual de gestão de patrocínios que procurará traçar, em breves linhas, as fases atribuídas a uma boa gestão de patrocínios.

Antes de mais, de forma a fazer um breve enquadramento geral, poderei afirmar que, devido ao ambiente de crescente competitividade que as empresas vivem e a existência de um público cada vez mais exigente nas suas escolhas, há uma grande mudança na abordagem de mercado das organizações, no que concerne à adaptação dos meios de comunicação às necessidades em constante mutação das empresas actuais. Isto porque, se antes o esforço de marketing visava a conquista de quota, hoje em dia esse esforço é sobretudo canalizado para conservar a carteira de clientes. O patrocínio surge exactamente para colmatar essa necessidade, destacando-se como uma forma de comunicação capaz de dar resposta a todo um

leque de exigências e abordagens de mercado, onde o mundo empresarial começa a demonstrar acreditar que esta ferramenta pode efectivamente transformar-se num dos mais promissores focos de investimento em comunicação.

Actualmente, apesar do desporto ser a área que lidera o volume total de investimentos em patrocínio, é a área cultural e social que apresenta um maior ritmo de crescimento, devido a uma crescente tendência da procura para valores mais emocionais e valores mais identificados com as marcas, cujo objectivo principal deixou de ser a visibilidade e passou a controlar-se pela proximidade e afinidade.

É precisamente com este tipo de valores que a KidZania trabalha e que procura transmitir ao seu público, tal como já mencionado. Mais do que a presença de um logótipo numa fachada, este paradigma de patrocínio “vende” realismo ao seu público, através de uma experiência totalmente emocional, estabelecida por um contacto directo e real com os produtos e valores corporativos das marcas parceiras. Com esta abordagem, as marcas da KidZania conseguem impactar fielmente as crianças que visitam o espaço, seja pelo facto destas terem o poder de influenciar a decisão dos seus pais ou simplesmente por serem os adultos do futuro que determinarão o consumo, através do *Top of Mind* criado com a experiência vivida.

Uma grande influência no crescimento do investimento em patrocínio tem revelado ser também a crescente consciência social dos cidadãos e o conseqüente aumento da responsabilidade social por parte das empresas, numa procura incessante de corresponder às expectativas geradas pela sociedade. É nesta perspectiva que as empresas necessitam cada vez mais de prestar contas do seu desempenho e do seu empenho social, nomeadamente neste espaço cada vez mais propício à transparência.

Tal como referido anteriormente, a KidZania define esta responsabilidade como um dos seus principais valores institucionais, procurando garantir que os seus parceiros e dos demais *stakeholders* possuam essa mesma consciencialização, nomeadamente através de uma comunicação educativa e responsável junto do seu público e de uma percepção clara da necessidade de possuir princípios de sustentabilidade nos seus valores.

Após uma breve análise contextual acerca do panorama actual dos patrocínios na envolvente corporativa, surge agora a necessidade ampla de estruturar as diferentes tarefas exercidas ao longo do estágio, através de uma análise detalhada da metodologia que incorpora as fases do processo de angariação e de gestão de

patrocínios. Abordarei, desta forma, os pontos fundamentais para uma boa gestão de patrocínios, na óptica do promotor.

3.3.1. A negociação

Antes de realizar qualquer proposta de negociação, a empresa deverá definir todas questões que o potencial patrocinador poderá colocar-lhe, garantindo assim que as suas propostas e a sua estratégia de contacto serão dirigidas de forma clara e persuasiva, impossibilitando questões inesperadas, nomeadamente acerca do *target* envolvido no projecto, os valores e a imagem do projecto, a possibilidade de realizar promoções cruzadas, a identificação exclusiva à marca, entre outras.

Depois de descrito o projecto, será oportuno perceber – de forma a restringir – quais são os potenciais alvos a quem este projecto poderá interessar e que deve ser apresentado, pelo que, para tal, é necessário conhecer a envolvente empresarial do mercado e caracterizar criteriosamente o perfil de cada potencial patrocinador. Para o efeito, é fundamental que a empresa faça uma recolha permanente da informação veiculada pelos *media* sobre as áreas de negócio e as empresas existentes no mercado, sendo que esta recolha deverá conter informação sobre os produtos, serviços, marcas e os atributos associados, bem como tentar entender para quem a empresa comunica e com que produto ou marca. Será também pertinente identificar as campanhas que ultimamente têm sido realizadas, os seus concorrentes directos e as áreas que habitualmente mais patrocinam ou projectos e eventos que apoiaram.

A etapa seguinte para o arranque do processo de negociação define-se pela determinação do preço final para o pacote de patrocínio. Após a apresentação da proposta financeira, o potencial patrocinador irá ponderar a relação custo/benefício da mesma, analisando o conjunto de benefícios intangíveis que os direitos sobre o projecto poderão oferecer-lhe, tal como a possibilidade de medir o prestígio da acção, o reconhecimento da marca pelo público-alvo ou o impacto que esse reconhecimento tem sobre a fidelização à marca e à sua notoriedade. Paralelamente a este benefício, poderá ainda existir determinados condicionalismos tangíveis tal como a mensuração do impacto nos meios de comunicação social, as unidades de espaço e presença da marca durante o acção (sinalização, bilhetes, brochuras), ou ainda acesso à *mailing list* do acção.

Existem ainda factores de ajustamento negativo, como sejam o risco a associação de projectos recentes ou o aproveitamento excessivo por parte de copatrocinadores do mesmo. No específico caso da KidZania, este é um conceito provado e reconhecido mundialmente, que está a ganhar a credibilidade dos seus

potenciais patrocinadores e a aumentar o seu valor em novos países através da reputação das marcas multinacionais que se associam ao projecto. Afinal, este não é apenas a KidZania, mas sim a KidZania mais o McDonald's, mais o Continente, mais a Galp e uma série de outras empresas líderes. O valor da marca e a reputação dos parceiros comerciais serão importantes factores para alavancar as instituições financeiras, os potenciais investidores ou os principais fornecedores.

Um dos riscos susceptível de ocorrer com o promotor, será o de receber uma resposta negativa do potencial patrocinador, sob qualquer tipo de pretexto, e depois este vir a aceitar a proposta algum tempo depois. Desta forma, é importante a empresa não desistir após uma primeira rejeição, e insistir em compreender o motivo da recusa, de forma a poder abordar novamente o potencial patrocinador, numa outra ocasião mais oportuna e com maiores trunfos, tal como é feito na KidZania.

Algumas das objecções que servem de justificativa para as empresas rejeitarem a proposta que lhes foi apresentada, poderão alinhar-se com o facto da proposta ter sido realizada fora dos *timings*, da empresa em causa não ter o hábito de apostar em patrocínios, da falta de orçamento, ou ainda da apresentação de contrapartidas insuficientes.

No que se refere às propostas de angariação que assisti durante o estágio, estas revelaram-se alvo de algumas objecções por parte dos seus receptores, pelo que me parece pertinente destacar que, das rejeições auferidas, a justificativa que serviu de fundamentação para os seus intervenientes, foi claramente a falta de orçamento dos departamentos de marketing. Esta tendência é uma transparente consequência da conjuntura económica actual que, infelizmente, no panorama empresarial, tem resultado em frequentes cortes de orçamentação, nomeadamente e tendencialmente nos orçamentos do marketing.

Não obstante, foi também um argumento de rejeição para as empresas abordadas, o facto do orçamento já se encontrar totalmente estipulado e delineado e o plano de comunicação já estar definido e estruturado para uma determinada área de actuação e de trabalho. Esta fundamentação compreende a realidade da maioria das empresas, na medida em que é efectivamente difícil de conseguir mudar um plano de comunicação – que já se encontra previa e estrategicamente estruturado – com a garantia de que os objectivos serão igualmente alcançados nos traços delineados, nomeadamente no que se refere ao impacto que a empresa procura obter junto do seu segmento de actuação e do seu *target* específico.

Desta forma – e porque habitualmente as definições orçamentais são feitas entre Setembro e Dezembro do ano anterior – o ideal para que o projecto seja aprovado nessa altura, será apresentá-lo e dá-lo a conhecer com algum tempo de antecedência, para que o potencial patrocinador possa avaliar a proposta e analisar o enquadramento da mesma no seu orçamento e, conseqüentemente, para que possa levar a cabo todas as acções que entender necessárias para a maximização dos seus investimentos.

Assim, no momento oportuno, para comunicar e oficializar a proposta, a empresa deverá criar uma apresentação base que deve descrever sucintamente em que consiste o projecto (designadamente a organização e o seu conceito) e posteriormente quais são os benefícios genéricos do projecto. (Cardoso, 2004, p.83)

Seguidamente, a empresa deverá marcar uma reunião para que possa apresentar a sua proposta. Este primeiro contacto deve ser aproveitado para ajustar a proposta da empresa às necessidades do potencial patrocinador e esclarecer alguns dos seus pontos de negociação, assim como permitir que o potencial patrocinador passe a ter uma noção mais clara daquilo que lhe é oferecido.

Na KidZania, a reunião para a apresentação da proposta de patrocínio inclui uma breve visita guiada ao espaço do Parque Temático, sendo este um factor diferenciador e de elevada importância para a apresentação da proposta, devido ao seu elevado impacto qualitativo. Isto porque, com a visita ao parque, o potencial patrocinador terá a oportunidade de conhecer o conceito – bem como o realismo do mesmo – e a potencialidade da presença da sua marca no projecto. A oportunidade de apresentar o parque temático em funcionamento e experienciar, juntamente com as crianças, o realismo do conceito, é um importante e estratégico factor argumental que possui um peso fundamental para a posterior validação da proposta negocial, que se resume a uma breve apresentação do conceito e da sua origem, bem como dos motivos pelos quais as empresas deverão apostar nas parcerias comerciais da KidZania. Adicionalmente, é ainda apresentada uma proposta financeira, com contrapartidas inerentes à sua presença no espaço.

Se a organização conseguir conquistar definitivamente o interesse do potencial patrocinador, a fase seguinte será a de negociação do projecto. Inicialmente, dever-se-á negociar todos os detalhes que envolvem o projecto, seguida da oficialização de um contrato, onde cada aspecto acordado previamente deve ficar devidamente reconhecido por escrito.

3.3.2. A gestão de patrocínios

Após conquistado o patrocínio, a empresa deve continuar a fornecer estímulos para o patrocinador, de forma a poder garantir que a parceria será estendida por mais anos e que a empresa não correrá o risco de criar uma imagem negativa no mercado. Para conseguir este resultado, ou seja, para que o patrocinador se sinta satisfeito com o contrato de patrocínio, a empresa deverá, antes de mais, satisfazer as necessidades e os objectivos do patrocinador, sem perder de vista o objectivo de exceder expectativas. Para isso, deverá medir e registar os resultados obtidos, de forma a provar que os objectivos foram atingidos, com a realização do registo e monitorização constantes das acções e do seu impacto na estratégia combinada com o patrocinador. É igualmente importante que a empresa estabeleça reuniões semanais com os seus patrocinadores, bem como fomenta acções que permitam o contacto e troca de experiências entre co-patrocinadores.

É exactamente esta a característica diferenciadora de um patrocínio na KidZania: a oferta de um formato de patrocínio em que a entidade promotora trabalha diariamente na activação das marcas dos seus patrocinadores em acções diversas, através de uma prestação de marketing one-to-one. Esta atitude pró-activa da KidZania é o trunfo que distingue o tipo de patrocínio que presta dos demais patrocínios existentes no mercado, uma vez que um parceiro comercial, na KidZania, verá durante todo o tempo de contrato, a sua marca activa em diferentes acções, que contribuirão para a sua divulgação tanto dentro como fora do espaço. Paralelamente, a KidZania tem o cuidado de envolver sempre os seus patrocinadores na gestão da acção/evento, bem como fornecer um relatório final com um *report* quantitativo e qualitativo do resultado conquistado com a acção. Este tipo de relatórios ajuda a que os parceiros comerciais da KidZania consigam medir, de certa forma, o retorno do seu investimento.

Ao manter o patrocinador a par do que se está a passar, para além de fomentar hábitos de comunicação entre as partes, este sente-se parte essencial do projecto, tem consciência de que domina os seus investimentos e, sobretudo tem a garantia do cumprimento dos compromissos firmados, o que poderão ser mais do que motivos para que este pretenda renovar o contrato de patrocínio. Para a relação desses valores, será essencial a empresa criar um relatório que registre os resultados de patrocínio à medida que os benefícios surgem.

A KidZania tem o compromisso junto dos seus patrocinadores de enviar quadrimestralmente um relatório geral com uma breve síntese das acções que

marcaram o quadrimestre, devidamente precedida pelo enquadramento em termos de objectivos e estratégia de comunicação do patrocinador. É ainda incluído nesse relatório uma análise quantitativa dos contactos estabelecidos com a marca no seu estabelecimento, dos suportes de comunicação das diferentes acções realizadas e também dos artigos de *merchandising* do patrocinador que foram “vendidos” na Loja KidZos.

Contudo, a KidZania trabalha diariamente no sentido de fazer com que os seus patrocinadores não comparem o retorno do investimento com o número de acessos ao parque (*custo por impacto*), tal como é medido nos meios tradicionais, procurando que os seus parceiros meçam o investimento tendo em consideração o valor qualitativo que esta parceria atribui à sua marca (*equity value*). Ao contrário dos anúncios de televisão que são rapidamente esquecidos, a KidZania fornece uma experiência única, difícil de esquecer e com uma durabilidade de cerca de 20 minutos incorporada em actividades de entretenimento educacional que são efectivamente sustentadas em todo o período da experiência.

De um modo geral, a KidZania possui o forte princípio de não avançar com conclusões precipitadas nos *reports* que envia, deixando assim que as interpretações sejam feitas pelos patrocinadores, tal como é aconselhado por Cardoso (2004).

3.3.3. A avaliação

Segundo Cardoso (2004; 122), “qualquer acção de patrocínio deve prever a medição de resultados obtidos, porque ninguém deverá investir sem ter um objectivo de retorno perfeitamente determinado e mensurável”.

Este retorno poderá passar pela quantificação das vendas de determinado produto/serviço ou dos contactos gerados junto do público-alvo, mas são os factores qualificáveis que estão a ganhar cada vez mais importância na medição de resultados. A KidZania acredita e “vende” exactamente isso: um patrocínio muito mais qualitativo, através de uma análise da visibilidade da marca, do grau de identificação com os valores do patrocínio, do impacto nos *media*, do reconhecimento do patrocínio, da imagem transmitida, do público atingido ou ainda do grau de qualidade de envolvimento com o público do projecto.

Mas, é consoante os objectivos do patrocinador que se estipula os elementos que serão alvo de avaliação que, de uma maneira geral, passam por descrever as vendas, analisar o reconhecimento da marca, estabelecer índices de comparação

entre eventuais investimentos em *medias* tradicionais e o investimento realizado em patrocínio. Esta medição deve ser feita pelo promotor, mas, em muitos casos, é o próprio patrocinador que procura os mecanismos, através do serviço externos à empresa ou de fontes internas.

Conclusivamente, segue um breve resumo do processo de Angariação e Gestão de Patrocínios, sugerido por Cardoso (2004).

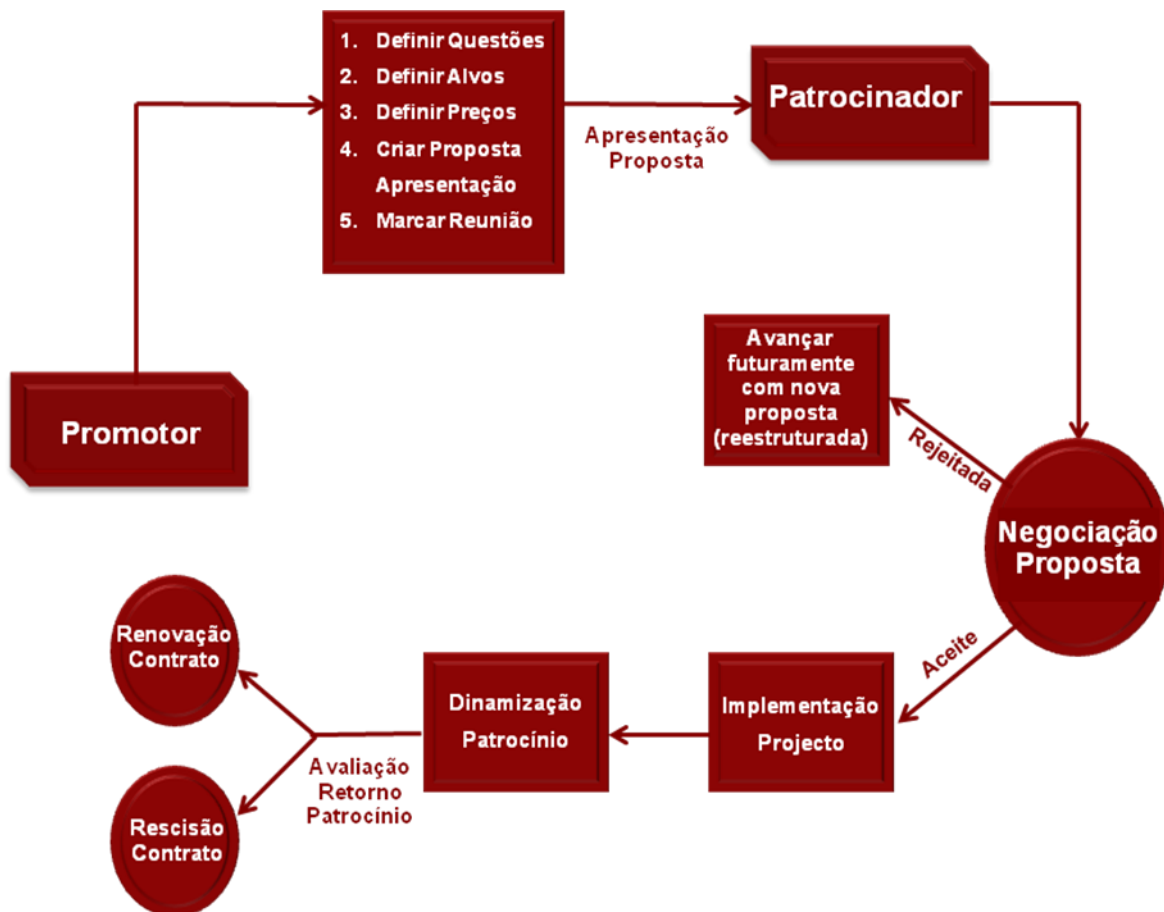


Figura 3 - Processo de Angariação e Gestão de Patrocínios

3.4. Estudo de Mercado – KidZania

Tal como referido anteriormente, qualquer gestão eficiente de patrocínios exige que haja da parte do promotor um esforço sucessivo para garantir a satisfação dos seus patrocinadores, nomeadamente através da transmissão de informações que possibilite aos mesmos a quantificação do retorno do seu investimento.

Para este efeito, e também para garantir um factor argumental no processo de angariação, foi realizado um estudo de mercado na KidZania do México que

possibilitou avaliar o impacto da presença das marcas na KidZania, bem como os valores transmitidos aos visitantes, com a garantia de que a experiência vivida com as marcas é dificilmente esquecida.

O estudo foi realizado a uma amostra de 151 pessoas, entre as quais inquiridos que nunca tinham visitado a KidZania e, proporcionalmente, inquiridos que tinham visitado o espaço recentemente.

WHAT DO YOU THINK ABOUT KIDZANIA? (AQUELES QUE CONHECEMO PARQUE)

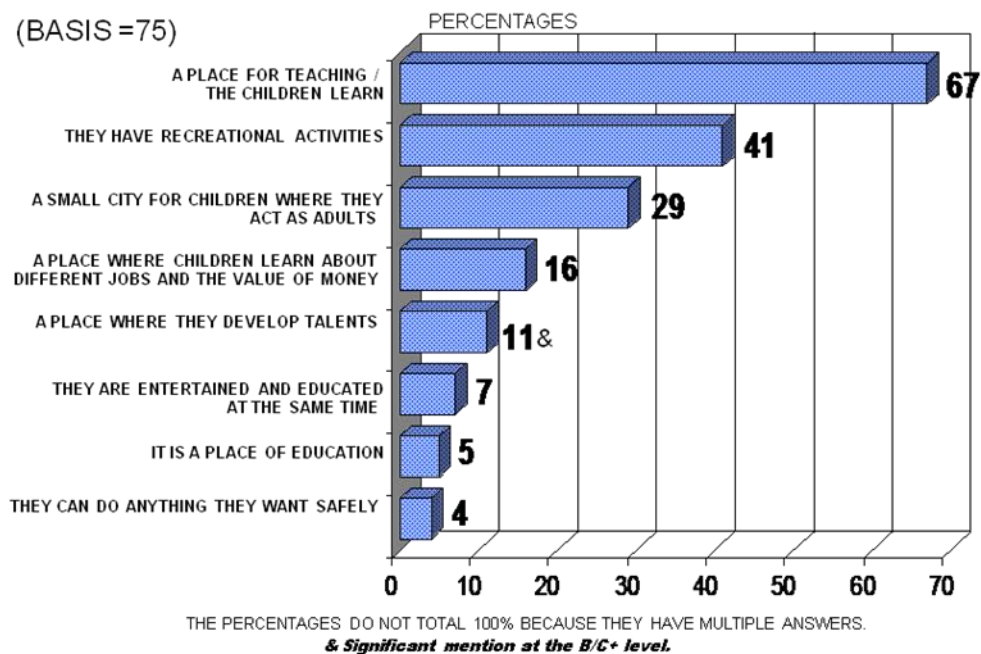


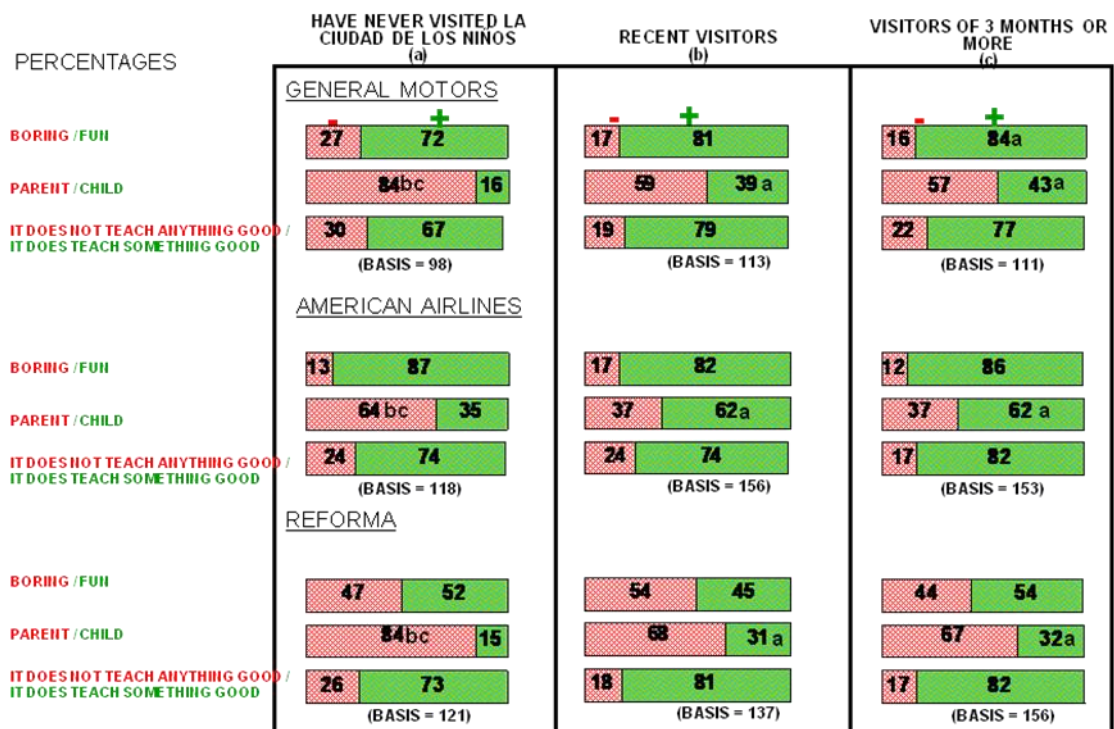
Gráfico 1 - O que pensam sobre a KidZania?

Fonte: MERC and Pearson (2003)

Este primeiro gráfico expõe algumas das interpretações avaliadas pelos inquiridos sobre o conceito e o significado que retiram da experiência vivida. A maioria das pessoas associou o espaço a um local onde as crianças têm a oportunidade de aprender, adquirindo conhecimento ou a um local onde as crianças podem actuar como adultos, o que revelou-se uma associação consensual a um contexto pedagógico e educativo. Isto permite-me, assim, concluir que o motivo pelo qual os pais acreditam e confiam neste projecto deve-se ao forte teor educativo que este possui e que é facilmente transmitido e compreendido por aqueles que o visitam. É exactamente isto que torna este conceito tão inovador e diferente dos habituais

parques temáticos, quer para os seus parceiros comerciais como para o seu público, na medida em que ambos encontram aquilo que desejam: o primeiro, a possibilidade de se aproximar do seu *target* com responsabilidade social; e o segundo, a oportunidade de educar os seus filhos com diversão e entretenimento e também com a certeza de que os seus filhos estão a tornar real o sonho mais antigo e intemporal de sempre, o de “brincar aos adultos”.

WHAT DO YOU THINK ABOUT THE BRAND?



THE REMAINING PERCENTAGES TO TOTAL 100% CORRESPOND TO 'DO NOT KNOW'.
LETTERS (a) AND (b) SHOW SIGNIFICANT DIFFERENCES.

Gráfico 2 - O que pensam sobre a marca?

Fonte: MERC and Pearson (2003)

Este segundo gráfico apresenta uma análise mais detalhada do impacto das marcas na KidZania, numa amostra que inclui inquiridos que nunca visitaram o Parque, inquiridos que visitaram recentemente e inquiridos que visitaram há cerca de 3 meses ou mais. Para o desenvolvimento desta análise, questionou-se os visitantes sobre a importância de determinadas marcas para si, das quais destaco a General

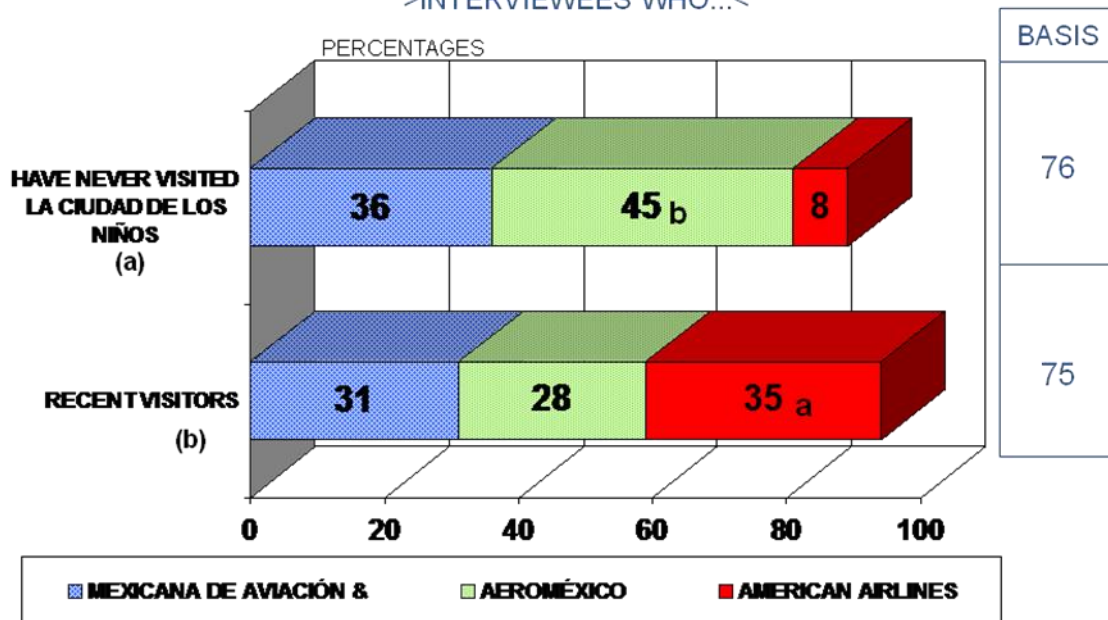
Motors, American Airlines e Reforma¹, marcas essas que estão presentes na KidZania do México com um contrato de patrocínio.

Coincidência ou não, a realidade é que todas as marcas que estiveram inseridas neste estudo, foram alvo de observações positivas por parte dos inquiridos, sobretudo aqueles que já estiveram presentes na KidZania. Deste modo, no que concerne ao valor que os inquiridos atribuem às marcas em análise, poder-se-á afirmar que as avaliações são tão melhores quanto maior for o relacionamento do inquirido com a marca através do seu contacto na KidZania.

BRAND(S) OF AIRLINES RECALLED

(TOP OF MIND)

>INTERVIEWEES WHO...<



THE REMAINING PERCENTAGES TO TOTAL 100% CORRESPOND TO THOSE UNDER 4%.
LETTERS (a) AND (b) SHOW SIGNIFICANT DIFFERENCES.

& Significant mention among women.

Gráfico 3 - Marca de Companhias Aéreas

Fonte: MERC and Pearson (2003)

Finalmente, este último gráfico faz uma avaliação específica a uma determinada categoria de produtos, no sentido de avaliar, comparativamente, o efeito que as marcas da KidZania têm sobre os seus consumidores, mais especificamente, o

¹ Reforma – Jornal Mexicano.

impacto que a Companhia Aérea que está presente no parque – e que tem uma parceria estratégica – possui sobre o seu público.

Para esta análise, consideraram-se três diferentes Companhias Aéreas, inclusivamente a companhia patrocinadora da KidZania, a American Airlines. Os resultados obtidos ajudaram-me a consolidar a forte certeza que tinha acerca do elevado poder dos patrocínios da KidZania, após verificar que a companhia aérea patrocinadora da KidZania do México – a American Airlines – está muito mais presente na mente das pessoas que já visitaram o parque temático do que qualquer outra companhia, sendo que a mesma apresenta uma preponderância insignificante, quase nula, junto dos inquiridos que não visitaram a KidZania.

Conclusivamente, esta análise quantitativa ajuda a perceber o potencial de um patrocínio na KidZania, bem como provar o sucesso do projecto. Este impacto tão forte e assertivo sobre os consumidores, é um dos principais factores diferenciadores da KidZania e dos demais tipos de patrocínios e também um trunfo valioso para a angariação de potenciais patrocinadores. Acredito que esta é uma das formas mais impactantes que uma marca tem para abordar o seu público-alvo, transmitindo-lhe os valores e os princípios que a marca acredita e se rege. Isto porque, para além de ter a oportunidade de falar com o seu *target* em um ambiente puramente familiar e de descontração, o patrocínio na KidZania permite ainda que o seu público viva uma experiência única com a marca. Esta é, sem dúvida, uma cidade exemplar, onde as crianças vivem o “mundo perfeito dos adultos”, sem crime nem corrupção, e onde os patrocinadores têm a oportunidade perfeita para se comunicarem com o seu público.

4. Estágio

4.1. Estratégia de Comunicação da KidZania

Após a análise detalhada sobre a temática da Comunicação, torna-se fundamental que a informação teorizada seja agora estruturada e aplicada ao real caso da KidZania. Antes de mais, gostaria apenas de reforçar que a gestão dos meios de comunicação é da total responsabilidade do departamento de Marketing. Todavia, devido à proximidade da relação de trabalho entre o referido departamento e o departamento de *Sponsors*, existe uma implicância relacional entre o conteúdo de trabalho das partes, o que significa que as decisões da responsável de marketing têm uma clara influência no trabalho da responsável de *Sponsors* e vice-versa. Passarei assim a referir, pormenorizadamente, cada canal de comunicação utilizado pela KidZania para se divulgar junto do seu público. Seguindo a ordenação designada anteriormente, a KidZania utiliza quatro principais ferramentas para se comunicar, nomeadamente:

Publicidade

O Departamento de marketing tem aliado às suas decisões de comunicação, dois meios distintos de orçamentação: o *budget* estruturado para o seu departamento e, devido à presença de vários parceiros do ramo da imprensa, possui ainda um determinado valor em espaços publicitários comerciais por contrapartidas contratuais que são geridas conjuntamente pelo Departamento de *Sponsors*. A estipulação dos *timings* de utilização dos espaços publicitários, do conteúdo comunicacional e ainda a forma de abordagem com o público será da responsabilidade do Departamento de Marketing. Já a tarefa de negociação e de gestão de todas as contrapartidas comerciais do contrato de patrocínio com os seus parceiros será da total responsabilidade do Departamento de *Sponsors*.

A principal contrapartida contratual negociada com os diferentes órgãos de comunicação social presentes na KidZania resulta na adjudicação de espaço publicitário, designadamente em anúncios de televisão na SIC, em tempo de antena na RFM, em informação no site da Optimus Clix e em páginas publicitárias no jornal Expresso ou na revista Visão. Não obstante, acrescenta-se ainda a estas compensações, dois autocarros do Barraqueiro – também patrocinador – que estão decorados exclusivamente com imagens da KidZania, que circulam por Lisboa com a imagem do conceito e que comunicam com o seu principal *target*, os grupos escolares que habitualmente transporta.

Adicionalmente, a responsável de marketing possui ainda o seu *budget* anual que distribui consoante os interesses e necessidades da empresa. Porém, será pertinente mencionar alguns dos meios publicitários a que habitualmente recorre para se comunicar e manter a sua representação activa junto do seu público-alvo. Para o efeito, é recorrente distribuir folhetos informativos, publicitar-se em mupis e outdoors, enviar informações através do *directmail*, garantir a manutenção do seu site oficial e da sua página na rede social e enviar ainda uma *newsletter* mensal para todos os membros da sua base de dados. Acrescenta-se ainda o facto da KidZania estar associada à Associação Nacional de Turismo de Lisboa, permitindo-lhe ser um ponto de referência nos guias turísticos de Lisboa e impactar a sua presença a todos os turistas que visitarem o país.

Adicionalmente a esta comunicação junto dos turistas que visitam Portugal, destaca-se ainda a publicidade efectuada no aeroporto de Lisboa, através do qual mais de 10 milhões de potenciais visualizadores tiveram a possibilidade de observar seis diferentes vinis com imagens da KidZania, junto da porta de desembarque do aeroporto durante três meses. Esta publicidade englobou, assim, um alvo de elevada dimensão, com o intento de informar o seu conceito, dando a conhecer o espaço temático a todos os cidadãos que chegassem a Portugal, fossem eles nacionais ou estrangeiros.

A cada canal de publicidade anteriormente mencionado, poder-se-á ainda distinguir o tipo de comunicação a que está alocado, nomeadamente referir se se trata de uma *comunicação produto* ou uma *comunicação institucional*. Habitualmente, os outdoors, os mupis, os folhetos e os *directmails* comunicam informações acerca do serviço da KidZania, designadamente preços, condições e os conteúdos do parque. Já os espaços publicitários na Expresso e na Visão, poderão ser utilizados tanto para comunicar o seu serviço como para veicular informações institucionais, através de publi-reportagens.

A página na rede social proporciona à KidZania a possibilidade de comunicar com o seu público-alvo de uma forma mais directa e imediata, através de informações transmitidas em curtos espaços de tempo e com elevada interactividade entre as partes. É neste canal que a KidZania procura estar mais próximo do seu *target*, mantendo-o sempre informado, com notícias actualizadas de acções ou eventos que ocorreram ou irão ocorrer no Parque Temático. O site oficial, por sua vez, contém uma informação com actualizações mais esporádicas, mas que veicula igualmente informações do serviço e também institucionais. Neste tipo de forma publicitária, a KidZania promove maioritariamente uma *Comunicação Produto*, através da qual

especifica a informação relativa à performances do serviço do Parque Temático. Todavia, é também um factor preponderante para a sua estratégia de comunicação a divulgação de um *conteúdo mais institucional*, no qual promove publi-reportagens que destacam o carácter pedagógico das actividades presentes no Parque Temático, que estão totalmente alinhadas com o currículo nacional de ensino.

Resumidamente, poder-se-á afirmar que a publicidade é um dos canais de comunicação mais utilizados pela KidZania, com uma grande fonte de informação e com um elevado peso estrutural no *budget* alocado à comunicação.

Promoções de vendas

Acrescenta-se a este canal de comunicação as variadas acções de marketing cruzadas promovidas em conjunto com os 33 patrocinadores do projecto. Este meio de comunicação tem igualmente um importante peso na estratégia de comunicação da KidZania, e é através de acções de marketing cruzadas ou de acções estruturadas internamente que se verifica a sua inclusão nos meios comunicacionais da KidZania. Apesar de a gestão e a organização deste tipo de acções ser da responsabilidade do Departamento de *Sponsors*, a análise de viabilidade das mesmas é realizada conjuntamente com o departamento de Marketing e é nesta reunião de ideias que são avaliadas todas as implicações (favoráveis ou desfavoráveis) de associação a uma determinada acção e o seu impacto na imagem da empresa.

No que diz respeito às acções de marketing cruzadas, estas são realizadas maioritariamente com os patrocinadores do projecto que, numa tentativa de divulgar a parceria e a sua presença no parque, propõem mensalmente diferentes campanhas nos seus pontos de venda. Estas acções são extremamente benéficas para a KidZania, uma vez que garantem a divulgação do espaço em novos canais de comunicação, gerindo um elevado número de contactos a custo quase nulo. Tendo em consideração que o Parque temático conta com a presença de mais de 30 patrocinadores e que todos têm a plena convicção de que é essencial activar a presença da sua marca no espaço, será pertinente afirmar que todos os meses a KidZania possui acções desta importância no mercado.

Durante a realização do estágio na KidZania, estive presente na organização de acções cruzadas com alguns dos patrocinadores do projecto, onde estiveram envolvidas algumas promoções de vendas. Um exemplo que poderá explicar o conteúdo envolvente das acções habitualmente realizadas, poderá ser a campanha feita com o McDonald's, em Dezembro de 2009, que abrangeu todos os restaurantes do país, no qual os clientes, para participar, teriam que conseguir quatro logótipos

Happy Meal, registar-se no site da KidZania com o código fornecido e dirigir-se às bilheteiras do Parque Temático para adquirir um bilhete de entrada de adulto. Esta acção teve um impacto muito positivo para a KidZania que esteve presente em cerca de 3 milhões de toalhetes espalhados pelos tabuleiros dos restaurantes do McDonald's bem como num tag na televisão.

Poder-se-á ainda mencionar o passatempo que está a decorrer nas embalagens do novo produto da Olá – designado por Choc'Olá – que estão a premiar um conjunto de embalagens com bilhetes para a KidZania. Esta acção tem a total validação da KidZania para a utilização da sua imagem, mas esta está integralmente alheia a todo os custos inerentes à campanha, pelo que inclusivamente os bilhetes envolvidos pertencem à Olá. Contudo, será pertinente referir que todos os conteúdos sobre a KidZania que são comunicados pelos patrocinadores, devem ser previamente validados pela mesma, no sentido de garantir que a informação que está a ser libertada vai de acordo com os princípios básicos do conceito.

Será também relevante referir que a KidZania possui outras acções promocionais que não envolvem uma participação directa, tal como a concessão de descontos aos associados do cartão Fast Galp e do Clube Olá.

De um modo geral, para a realização deste tipo de acções há normalmente uma permuta de valores que são mensurados consoante os interesses das partes envolvidas. Mas, o que se sucede normalmente é que a KidZania concede os bilhetes e, por contrapartida disso, o patrocinador fica com o encargo total, ou quase total, da divulgação da acção. Todavia, esta realidade não se aplica a todas as acções realizadas, pelo que as condições das mesmas são previamente avaliadas e validadas pelas partes.

Resumidamente, o Departamento de Marketing e o Departamento de *Sponsors* estruturam conjuntamente, no início de cada ano, um plano de acções cruzadas para propor aos seus patrocinadores, que é posteriormente apresentado a cada parceiro que poderá validar o seu conteúdo ou propor novas sugestões. Estas acções são geralmente desenvolvidas em formato de concursos, passatempo ou sorteios – em que estão alocados maioritariamente bilhetes para a KidZania, uma vez que é o prémio mais valorizado pelo seu público-alvo – e que necessitam de uma participação directa, que dá acesso a um desconto ou a um bilhete integral para o Parque Temático. Contudo, existem diversas outras formas para a KidZania trabalhar acções cruzadas sem submeter o envolvimento directo de bilhetes.

Uma outra maneira de activar as promoções de vendas é através do planeamento de acções internas. Estas acções são realizadas frequentemente para promover novas actividades no parque, dinamizando o espaço e activando comemorações (nomeadamente dias comemorativos da Mãe, do Pai, da Música, do Trabalhador, etc), tal como se faz numa cidade real. Um exemplo que descreve bem este tipo de acções será o passatempo interno que decorreu no Parque Temático, em comemoração ao Dia do Pai, no qual a KidZania dava a possibilidade aos seus patrocinadores de concederem um desconto de 10% no bilhete a todos os seus clientes que fossem pais, sendo que os mesmos poderiam participar das actividades do parque juntamente com os seus filhos. Os custos desta acção foram maioritariamente da KidZania, pelo que apenas ficava a cargo dos patrocinadores a comunicação para os seus clientes.

Esta ferramenta de comunicação é frequentemente utilizada para promover e divulgar o parque, nas mais diversas formas e circunstâncias. Porém, para evitar a banalização do acesso ao parque, o Departamento de Marketing e o Departamento de *Sponsors* actuam conjuntamente na mensuração do impacto que um determinado conjunto de acções poderá causar no valor atribuído à KidZania pelo consumidor – que actualmente é elevado – continuando assim a garantir que o acesso fácil aos bilhetes é estrito.

Relações Públicas

Outro meio de comunicação muito utilizado é as relações públicas que, através de reportagens comunicacionais sobre o conceito, a KidZania garante uma excelente forma de divulgação institucional. Devido à multidisciplinaridade do parque e ao elevado teor pedagógico dos seus conteúdos didácticos, são os próprios meios de comunicação que abordam a KidZania sobre a possibilidade de realizar reportagens dentro do espaço ou sobre o espaço. Esta forma de divulgação, mensurada pela qualidade do mediatismo que a mesma possui, não envolve qualquer custo estrutural, o que se torna uma excelente forma de comunicação institucional para a KidZania. Adicionalmente, destaca-se ainda a oportunidade de comunicar todo o conteúdo pedagógico inerente às actividades do Parque que seria difícil de conseguir transmitir de outra forma.

É ainda de destacar os *press releases* que o departamento de Marketing liberta frequentemente recorrendo à sua Agência de Comunicação, no sentido desta conseguir, a título gratuito, espaços de comunicação na imprensa e ainda a dinamização do espaço através de acções com VIP's, sobre as quais são definidos

diversos eventos com figuras públicas e os seus filhos. Será um bom exemplo para este tipo de acções, o evento promovido pela CIN, no qual estiveram presentes várias figuras públicas, que pintaram, juntamente com os seus filhos, as paredes da Casa de Pintura da KidZania, sendo esta a actividade promovida pela CIN no Parque Temático. Esta acção contou com a cobertura exclusiva da revista VIP, que resultou em duas páginas sobre o evento.

Força de Vendas

A Força de Vendas é uma ferramenta de comunicação muito utilizada pelo Departamento Comercial, que procura apresentar o projecto às escolas, destacando o seu conteúdo pedagógico. Para isso, há um conjunto de recursos humanos que se deslocam por todas as escolas do país, com o intuito de informar os professores de que as actividades do parque são desenhadas por pedagogos qualificados, que acompanham os programas escolares alinhados com o currículo nacional de ensino. Isto faz com que a KidZania se torne um local para visitas de estudo lúdicas, didácticas e pedagógicas, onde as crianças colocam em prática aquilo que aprenderam na sala de aula. Existe, no entanto, a possibilidade de os professores fazerem uma visita preparatória ao parque, sendo que o Departamento Pedagógico da KidZania poderá esclarecer qualquer dúvida aos professores.

Uma vez que o parque vive maioritariamente de grupos escolares durante a semana (e de grupos familiares durante o fim-de-semana), é de elevada importância e de extrema responsabilidade para a sustentabilidade do projecto que o departamento comercial consiga garantir a marcação de um maior número de escolas. Isto permite-me concluir que este canal é essencial para a estrutura comercial da empresa e, devido ao seu forte impacto no curto prazo, uma ferramenta indispensável na estratégia de comunicação da mesma.

Outros canais promotores de venda

Embora as ferramentas definidas anteriormente sejam as principais plataformas de comunicação da KidZania, será importante mencionar outras formas de comunicação que estão a ganhar elevada importância na qualidade de objecto comunicacional e de canal promotor de venda da KidZania, nomeadamente a presença nos pontos de venda da TicketLine, nas Bilhéticas dos CTT e ainda nos vários pontos de venda dos Centros Comerciais Dolce Vita. Apesar de a presença nestes diversos pontos implicar uma comissão sobre a venda, é um canal de comunicação que torna acessível a presença da KidZania por todo o país, em diversos pontos comunicacionais, designadamente através da venda de bilhetes.

4.2. Resumo e Sistematização das tarefas desenvolvidas

O Estágio Curricular que deu corpo ao presente relatório de estágio, foi realizado no Departamento de *Sponsors* da KidZania, sector que coaduna duas principais e fundamentais áreas de participação: a Gestão do Acompanhamento de Actuais Patrocinadores e a Gestão de Angariação de Novos Patrocinadores.

A presença nesta área de actuação concedeu-me a oportunidade de operar junto de grandes organizações patrocinadoras do projecto, sobre as quais exerci uma postura pró-activa na gestão das suas necessidades, e também a possibilidade de actuar como corpo angariador de novos patrocinadores.

Será ainda pertinente referir que a transversalidade inerente ao Departamento de *Sponsors*, proporcionou-me um contacto directo com os demais departamentos – em particular com o departamento de Marketing, com o qual realizei um trabalho mútuo e contínuo – através de uma operacionalização constante e de grande permuta entre áreas.

Desta forma, farei seguidamente uma análise estruturada a todas as tarefas subjacentes a este estágio, de forma a compreender melhor todo o processo de angariação e de gestão de patrocinadores da KidZania, sendo de ressaltar a importância da presença destes parceiros para o financiamento e o realismo do projecto.

4.2.1. Gestão de Angariação de Potenciais *Sponsors*

A angariação de patrocinadores, uma das principais actividades do departamento de *Sponsors*, possui a característica fundamental de assegurar a continuidade e o desenvolvimento do projecto KidZania. Isto porque a participação das empresas/marcas no projecto torna-se essencial para impulsionar o realismo do conceito, enriquecer as actividades e garantir ainda a sua credibilidade junto do público, que alcança um envolvimento emocional com a marca e com o seu know-how, impossível de obter sem a presença da mesma. Estas parcerias comerciais são também um elemento-chave para o financiamento do projecto, tornando-se fundamentais para garantir o funcionamento e a manutenção do pavilhão que estão inseridos.

Inicialmente, e através de um trabalho árduo de *back-office*, os responsáveis pela área de *sponsors* deverão promover um contínuo e regular *research* de mercado, no qual é imprescindível desenvolver-se um papel crítico de análise, observação e

avaliação das principais tendências e potencialidades das empresas do mercado português. Esta pesquisa preliminar será fundamental para compreender as necessidades e as tendências de cada organização, a quem será apresentada uma proposta de participação, que deverá estar adaptada à sua estratégia de negócio e de posicionamento, bem como aos princípios sobre os quais se rege.

Será pertinente destacar que toda esta relação exige uma analogia e conformidade com os princípios e regulamentos do conceito KidZania, de forma a impulsionar uma harmonia entre os objectivos estratégicos de ambas as partes envolvidas.

Em consonância com a tarefa de *research* e de acompanhamento do mercado, será necessário desenvolver-se um planeamento de contactos vasto e assertivo, no sentido de alcançar o agendamento de reuniões que terão como principal objectivo a apresentação do projecto e da proposta de parceria.

A preparação das reuniões exige a elaboração de apresentações negociais, através de uma prévia análise e contextualização da empresa, juntamente com a entrega de um Kit *Sponsor*, onde é incluído todo o conceito do projecto KidZania para posterior análise da empresa. Contudo, será importante referir que, por vezes, o contacto inicial é estabelecido pela própria empresa que demonstra interesse em conhecer as condições necessárias para instituir uma parceria com a KidZania.

Neste processo de angariação inclui-se ainda todo o acompanhamento negocial, que habitualmente exige num elevado compasso de espera, no sentido de poder haver, possivelmente, uma contraproposta por parte da empresa relativamente ao valor inicialmente apresentado pela KidZania. A esse valor poderá ainda existir uma nova proposta da KidZania, com um valor intermédio ao anteriormente proposto, na perspectiva de alcançar um valor mais justo para ambas as partes.

Estabelecida a proposta de participação, surge a necessidade de contratualizar o patrocínio, caso a mesma seja do interesse de ambas as partes. Após o contrato de patrocínio estar legalmente acordado, o projecto de parceria – “Chave na Mão” – é finalmente implementado no Parque Temático.

Estruturação de um Contrato de patrocínio

Habitualmente, os contratos de patrocínio da KidZania têm a duração de cinco anos, renováveis, e são executados através de um projecto “Chave-na-Mão”, que permite ao patrocinador não se preocupar com a construção, instalação e manutenção do espaço (pavilhão), nem mesmo com a inserção de verbas adicionais àquelas que foram inicialmente acordadas.

Isto porque, um projecto “Chave-na-Mão” obriga a que a entidade promotora (ou seja, a KidZania) seja a responsável pelo projecto de arquitectura e respectivos acabamentos, assim como pela contratação e pelo fornecimento dos serviços externos considerados necessários às exigências de operação do pavilhão e pelo fornecimento de equipamentos, mobiliários e outros elementos considerados necessários para a operação e tematização do pavilhão.

O patrocinador, por sua vez, deverá fornecer elementos institucionais – nome, imagem, marca e logótipo – que autoriza a sua utilização juntamente com os seus manuais de imagem corporativa e institucional, de modo a que a KidZania, possa usá-los, instalá-los e expô-los no pavilhão.

Desta forma, o patrocinador apenas necessitará de acompanhar a execução do projecto, com a garantia de que terá a exclusividade na sua categoria/área de actuação e que o seu nome, imagem, marca e logótipo serão usados e expostos dentro do parque temático e no pavilhão para que este obtenha o máximo retorno possível com a sua projecção no público, nos termos e condições estabelecidos no contrato.

4.2.2. Gestão de Acompanhamento de Actuais Sponsors

Em conformidade com o contínuo e sucessivo trabalho de angariação, o Departamento de *Sponsors* possui ainda a fundamental tarefa de acompanhar, individual e criteriosamente, cada uma das marcas presentes.

Este trabalho de acompanhamento exige uma gestão de activação das 33 marcas que patrocinam o Parque Temático, através da realização de eventos ou de acções de marketing cruzadas com cada uma das marcas, dentro e fora do parque, bem como a prestação de um serviço ao Patrocinador, enquanto cliente principal da KidZania, de forma a cumprir todas as contrapartidas previstas pelo contrato de patrocínio.

De um modo geral, esta gestão resulta do seguinte conjunto de actividades:

4.2.2.1. Gestão das necessidades diárias de Sponsors

O acompanhamento diário das necessidades dos Patrocinadores exige a execução de um conjunto de tarefas díspares e frequentes, integralmente indispensáveis para a gestão das necessidades dos patrocinadores, sendo de extrema

importância para a sustentação e conservação dos mesmos, garantindo assim o melhor serviço prestado.

Esta gestão segmenta-se, assim, no seguinte conjunto de tarefas:

Marcação de reuniões com patrocinadores e gestão de agenda:

A relação de parceria exige um agendamento quase semanal de reuniões para avaliação do ponto de situação do patrocínio, nomeadamente no que concerne à estruturação de acções de marketing cruzadas, modificações e remodelações presenciais da marca, incrementos materiais e contextuais ao projecto/actividade inicialmente acordado, dinamização do espaço, da actividade e da visibilidade do patrocinador no Parque Temático, entre outros pontos de discussão.

De um modo geral, as reuniões são essenciais para garantir um serviço de qualidade, firmando uma presença sólida e patente, fundamental para responder às necessidades quase diárias dos vários parceiros.

É com este propósito que subsiste esta tarefa, na qual englobar-se-á a gestão de marcações de reuniões, a elaboração de agendas orientadoras (sumário de pontos a abordar nas reuniões, ficheiros informativos com resultados alcançados, etc), bem como o acompanhamento e a discussão de pontos fomentadores da reunião, seguido de um *follow up* dos assuntos abordados.

Gestão de ofertas de bilhetes:

A gestão dos bilhetes a que determinados patrocinadores têm direito, é efectuada consoante as suas necessidades e as acções por si realizadas. Este controlo exige que haja uma gestão da relação entre os valores contratualmente acordados e os valores que estão a ser efectivamente utilizados.

O processo de gestão de bilhetes, exige um trabalho directo com o Departamento Comercial que emite os bilhetes, quando solicitados, com as características desejadas e nas quantidades necessárias.

Gestão de entregas de Fee's em Espécie pelos patrocinadores:

Apesar da Gestão de Entregas ser orientada pelo Departamento de Compras, é o Departamento de *Sponsors* que possui a tarefa de verificar o cumprimento dos materiais efectivamente entregues, em conformidade com o que está acordado no contrato.

Desta forma, sempre que há necessidade, o Departamento de *Sponsor* elabora um *report* para informar os valores entregues ou em falta, com base nos *inputs* do

armazém e do Departamento de Compras, de forma a regularizar a situação e a evitar rupturas de stock, garantindo assim a eficaz operacionalização do parque e o cumprimento dos valores acordados.

4.2.2.2. Apoio na gestão dos estabelecimentos dos *Sponsors*

Adicionalmente à gestão das necessidades diárias dos patrocinadores, o Departamento de *Sponsors* possui ainda a tarefa de responder às necessidades de todos os estabelecimentos que pertençam a um determinado patrocinador, ou seja, de todos os estabelecimentos que contenham a presença de uma marca.

Caso o patrocinador pretenda efectuar alterações à sua imagem, este deverá solicitá-lo previamente ao Departamento de *Sponsors*, apresentando a respectiva alteração e orçamentação, de forma a que esta seja previamente validada, para que possa ser posteriormente implementada. A KidZania encontra-se contratualmente salvaguardada quanto aos custos inerentes às alterações de imagem a que os patrocinadores poderão recorrer, pelo que o mesmo será da total responsabilidade da entidade que promoveu a mudança de imagem.

Com o *rebranding* do Clix, ou seja, com a integração do Clix na Optimus, foi necessário proceder-se à alteração da antiga imagem da marca no seu estabelecimento da KidZania, o que para o efeito, a Agência de Comunicação do patrocinador procedeu à apresentação do novo projecto de *rebranding*, que teve que ser validado previamente pelo Departamento de *Sponsors*, juntamente com o Departamento de Marketing. Após a validação, o Departamento de *Sponsors* enviou as Artes Finais do projecto para o Departamento de Compras que procedeu à implementação da nova imagem, sendo que estas alterações foram supervisionadas tanto pelo Departamento de *Sponsors* como pelo Responsável Optimus Clix .

Quando é o Departamento de Operações que detecta alguma carência ou anomalia em determinado estabelecimento, este deverá reportar directamente para o Departamento de *Sponsors* que estabelecerá uma linha de contacto com o patrocinador em causa, de forma a resolver o problema.

Paralelamente, o Departamento de Operações deverá ainda enviar um *report* sempre que for necessário para o Departamento de *Sponsors*, com a relação dos dados quantitativos e qualitativos referentes ao Parque Temático, nomeadamente a uma determinada acção que decorreu, de forma a que este possa posteriormente cruzar e analisar a informação recebida. Essa informação trabalhada poderá ser ainda

reportada para um determinado patrocinador, conforme a especificidade da informação em questão.

Para uma boa gestão destes estabelecimentos, é fundamental que haja um trabalho conjunto com todos os outros departamentos da organização, particularmente com o Departamento de Operações, de Manutenção, de Compras e de *Design*, no sentido de garantir que as necessidades dos estabelecimentos estão a ser supridas e que a imagem está a ser veiculada tal como os patrocinadores gostariam que fosse.

De um modo geral, esta actividade procura assim responder às necessidades dos diferentes estabelecimentos Sponsorizados, através das seguintes tarefas: atender às necessidades operacionais e de *branding* do sponsorizado, analisar e preparar a informação respeitante às vendas dos patrocinadores com ponto de venda no parque e ainda gerir a informação enviada pelo Departamento de Operações em relação aos diferentes estabelecimentos do Parque Temático.

4.2.2.3. Gestão de artigos Sponsors na Loja KidZos

Tal como mencionado anteriormente, a Loja KidZos é uma loja de *merchandising*, onde são comercializados artigos dos patrocinadores (normalmente brindes institucionais cedidos pelos mesmos) e artigos da KidZania que apenas poderão ser adquiridos com a moeda oficial do Parque Temático.

Esta loja tem dois principais intuitos. Primeiro, permitir que as crianças estabeleçam determinados objectivos, nomeadamente o de conseguir alcançar um certo valor monetário através do seu trabalho, para que no final possam adquirir determinados artigos existentes na Loja e compreender que a aquisição de um bem material exige um esforço, recompensado pelo empenho no trabalho. Segundo, é somente nesta circunstância que os patrocinadores conseguem ceder artigos com a presença da sua marca para os visitantes do parque e que podem estabelecer, por conseguinte, uma comunicação puramente comercial (de divulgação da marca) com os mesmos. Caso contrário, junto dos seus estabelecimentos, a KidZania não permite a utilização do espaço para divulgação ou promoção da marca/imagem/produtos/serviços junto dos visitantes através da distribuição de folhetos informativos e corporativos, muito menos de brindes institucionais.

É nesta óptica que o Departamento de *Sponsors* actua na Loja de KidZos: a de garantir que o patrocinador está a ter visibilidade necessária, através dos seus artigos, e que há uma envolvência por parte dos visitantes do Parque com os artigos em

causa. Assim, estão intrínsecas a este trabalho de promoção e de divulgação as seguintes tarefas:

Análise de vendas de artigos:

A análise de vendas de artigos é realizada maioritariamente para usufruto interno da empresa, para que se possa avaliar a evolução das vendas obtidas e para que sejam estabelecidas interpretações dos valores alcançados. No entanto, quando necessário, esta informação é também partilhada com alguns sponsors, no sentido de apresentar resultados quantitativos da sua presença no parque.

Gestão das necessidades e estruturação de acções promocionais:

Apesar desta gestão ser uma tarefa do Departamento de Compras, é também o Departamento de *Sponsors* que deverá encontrar uma solução para os artigos que não têm a saída desejada, ou porque a aquisição é de difícil acesso ou porque o artigo não é tão atractivo quanto se previa. Assim, o Departamento de *Sponsors* está encarregue de estabelecer o contacto com o parceiro, no sentido de validar a possibilidade de se incluir novos artigos com outras características, ou de activar acções promocionais para os mesmos, no sentido de promover a presença do patrocinador dentro do Parque e também de garantir o escoamento dos artigos em armazém.

Activação da marca/visibilidade do *sponsor*:

Para a activação da marca na Loja KidZos, o Departamento de *Sponsors* procura estabelecer uma relação justa de activação, promovendo equitativamente as diversas marcas presentes neste estabelecimento. Para isso, são os responsáveis deste departamento que tentam conciliar acções promocionais na Loja que deverão estar em conformidade com as acções activas no parque, nomeadamente acções cruzadas com os patrocinadores.

Como efeito elucidativo, poder-se-á destacar a acção que foi realizada para a comemoração do Dia mundial das Telecomunicações, conjuntamente com a Optimus. Para tal, ao longo desta semana comemorativa, esta contou com a presença activa – e com destaque exclusivo – dos seus artigos na Loja de KidZos, através de acções promocionais e de destaques físicos dos mesmos.

Esta é uma prática comum, que ocorre frequentemente e em conformidade com as acções cruzadas que estão a decorrer no parque, pelo que apenas desta forma torna-se possível activar todas as marcas existentes no parque, trabalhando individualmente a sua visibilidade dentro da loja.

4.2.2.4. Acompanhamento da gestão contratual

O acompanhamento da gestão contratual exige um importante e árduo trabalho de análise e de avaliação das condições contratuais acordadas com cada sponsor, no sentido de garantir uma eficiente gestão contratual e de evitar inconformidades.

Para tal, o departamento necessita da aplicação de ferramentas de apoio que auxiliem a gestão contratual, nomeadamente através da elaboração de Fichas Técnicas e de Mapas de Gestão de Contratos.

4.2.2.5. Apoio na preparação do reporting quadrimestral dos resultados aos sponsors

Para que os patrocinadores consigam, de alguma forma, mensurar/avaliar o investimento realizado, a KidZania envia quadrimestralmente um *report* personalizado com a informação quantitativa da afluência dos estabelecimentos e do Parque Temático, bem como o contacto gerado com as acções de Marketing e de Relações Públicas realizadas ao longo do período em análise.

Há ainda uma preocupação de transmitir o lado emocional do projecto, que os números não conseguem evidenciar, nomeadamente a informação qualitativa referente a determinadas situações caricatas e engraçadas que ocorreram no parque, a visibilidade da marca junto dos visitantes do parque, o impacto nos *media*, a imagem transmitida e ainda o tipo de público atingido.

4.2.2.6. Apoio na preparação, execução e reporting de acções de Marketing cruzadas com os patrocinadores

Tal como mencionado anteriormente, a KidZania tem por hábito desenvolver acções de Marketing cruzadas com os patrocinadores ao longo de todo o ano, com o objectivo de divulgar o conceito e de forma a beneficiar dos meios de comunicação utilizados pelos seus parceiros.

Assim, para o desenvolvimento destas acções, o Departamento de *Sponsors* tem habitualmente que realizar as seguintes tarefas: desenvolver o plano de acções de marketing cruzadas, desenvolver as peças de comunicação das diferentes acções ou acompanhar e validar o processo de produção, caso o mesmo seja desenvolvido pelo patrocinador, e, por fim, implementar as acções.

4.3. Análise crítica das competências desenvolvidas

A realização do estágio curricular na KidZania, enquanto assistente do Departamento de *Sponsors*, revelou-se uma oportunidade de trabalho muito rica para o meu desenvolvimento pessoal e profissional. Muito do crescimento que acompanhou este meu processo de aprendizagem, que destaco como construtivo e sustentado, foi apoiado por profissionais idóneos que me acompanharam durante todo o meu aprendizado e que dedicaram tempo do seu trabalho para garantir a minha integração no meio profissional.

Apesar dos primeiros meses de estágio terem exigido algum tempo de adaptação e de um dedicado trabalho de aprendizagem e de assimilação, que resultou num estudo rigoroso acerca da estrutura corporativa e do processo de trabalho transversal dos diferentes departamentos, este tempo de análise foi um complemento essencial para o desenvolvimento de um trabalho futuro sustentado, aliado a uma sólida confiança pessoal.

Com o desenvolver do estágio, comecei a adquirir determinadas competências técnicas, metodológicas e pessoais que revelaram-se fundamentais para o meu crescimento enquanto profissional e determinantes para garantir um trabalho mais eficiente. Deste modo, faço seguidamente a descrição das competências que adquiri, as dificuldades que ultrapassei e a valia que o meu trabalho poderá ter proporcionado à empresa.

Competências adquiridas

O poder de comunicação foi uma das principais competências que pude aperfeiçoar com a realização deste estágio. A necessidade de estabelecer um contacto diário com os diferentes *stakeholders* que estão afectos à minha actividade de trabalho – nomeadamente os parceiros comerciais, os potenciais patrocinadores e ainda os colegas de trabalho – revelou-se uma valia pessoal incomensurável, no sentido de me ter tornado uma pessoa muito mais comunicativa e com uma postura muito mais activa perante as circunstâncias de trabalho.

Outra aptidão alcançada que certamente contribuiu para a elaboração de um trabalho mais eficiente, foi o aperfeiçoamento da minha capacidade metodológica. Isto porque, o aumento do volume de tarefas que adquiri exigiu da minha parte uma estratégia de trabalho muito mais organizada e metódica, com a qual consegui desenvolver tarefas mais estruturadas e sustentadas. Esta capacidade de organização ajudou-me também a combater a pressão dos trabalhos mais stressantes que inicialmente muito prejudicaram o meu desempenho.

Destaco também as competências técnicas que pude adquirir com o trabalho desenvolvido, nomeadamente a assimilação de termos técnicos muito utilizados no meio e o desenvolvimento de capacidades comerciais e negociais.

Considero também um factor agregador de elevado valor para a minha formação técnica, o contacto diário com os diversos departamentos da empresa que, aliado à transversalidade existente entre áreas e à versatilidade das tarefas desenvolvidas, proporcionou-me um conhecimento geral do funcionamento organizativo e das competências técnicas de cada um dos departamentos envolvidos (comercial, design, compras, operações, armazém, entre outros). Esta conformidade entre áreas firmou-se indispensável para o desempenho das minhas funções, principalmente no que se refere à forte e fundamental relação existente entre o conteúdo de trabalho do Departamento de Marketing e do Departamento de *Sponsors*.

A integração num grupo de trabalho e o relacionamento interpessoal experienciado, foram factores igualmente importantes para o meu desenvolvimento e para a aquisição de capacidades de trabalho em equipa.

Dificuldades

Intuitivamente, na profissão que todos exercemos há sempre algumas tarefas com as quais nos identificamos menos ou que não possuímos inicialmente as competências necessárias para as desempenhar com a qualidade e o profissionalismo desejado. No entanto, com a força de vontade pessoal e a consciência de que as limitações são superáveis, as dificuldades são certamente ultrapassadas.

Ao longo do trabalho desenvolvido, encontrei algumas limitações nas tarefas de carácter comercial – sobretudo no que se refere às negociações de angariação – das quais destaco a dificuldade de interpolar e argumentar em reuniões de negociação, ao menos com a firmeza e a confiança que considero necessárias para uma boa actuação e condução das mesmas. Contudo, a oportunidade de acompanhar as reuniões de angariação que semanalmente conduzem as tarefas de trabalho do departamento, permitiu-me observar o desenvolvimento e o teor das argumentações estruturadas pela responsável da área, que certamente, num futuro próximo, dar-me-ão o conteúdo e a técnica necessários para garantir um desempenho correcto e autónomo desta tarefa.

Realço também uma observação tecida pela minha mentora da KidZania, relativamente ao meu desempenho enquanto estagiária, em que esta destacou haver da minha parte pouca abertura para tomar decisões autonomamente e que, em momentos de pressão, onde me deparava com a necessidade de decidir algo sozinha,

tomava uma postura cautelosa e precavida. Sublinhou ainda que seria importante arriscar mais, tomando uma postura mais pró-activa, sem o receio de falhar. A sua observação ajudou-me hoje a estar mais confiante e segura das minhas capacidades, tornando-me assim uma pessoa com maior espírito de iniciativa e mais autónoma.

Valia para a empresa

Do ponto de vista pessoal, nutro a clara opinião de que o trabalho que desenvolvi na KidZania contribuiu certamente para um melhor desempenho das actividades do Departamento de *Sponsors* e, conseqüentemente, para a empresa em geral. Com o aumento do volume de tarefas e a perspectiva de alcançar novos patrocinadores, o Departamento de *Sponsors* necessitava de mais um recurso que o ajudasse a responder às suas necessidades. Hoje sou parte integrante desta equipa e possuo a plena convicção de que esta conquista é a recompensa de todo o esforço e dedicação que emprego e sempre empreguei a este projecto que abraço com um enorme carinho.

Apesar da inexperiência e da insegurança aliadas a qualquer início, possuo a plena convicção de que sou uma pessoa muito dedicada e muito trabalhadora, que se doa integralmente aos projectos em que se envolve e que faz tudo para que eles corram bem. Aliás, considero que estas são as minhas características mais promissoras.

De qualquer forma, sei que ainda tenho um longo caminho a percorrer na minha formação e que não devo estagnar o meu desenvolvimento intelectual, na medida em que ainda possuo muitas lacunas na minha formação, que devem ser aperfeiçoadas, de forma a poder contribuir com uma melhor profissional.

4.4. Síntese da contribuição para o estágio dos conhecimentos e aprendizagens adquiridos

Os conhecimentos que adquiri durante o percurso da minha formação académica, constituíram um forte alicerce para o desenvolvimento do meu trabalho na KidZania. Na realidade, sustento a convicta opinião de que toda a minha formação académica estabeleceu um forte contributo para o meu desempenho, e não apenas e exclusivamente determinadas disciplinas da área de actuação.

Partilho desta opinião, porque consigo destacar um conjunto de conteúdos inerentes a toda a minha formação que determinaram-se fundamentais para o bom desempenho do meu trabalho. Denoto, desta forma, a importância das disciplinas que

fizeram uma abordagem informática, na medida em que pude adquirir conhecimentos diversos de aplicações de software que hoje revelam-se essenciais para o desempenho diário do meu trabalho e para a destreza com que consigo trabalhar, por exemplo, no Excel.

Do mesmo modo, revelou-se de extrema importância para o meu trabalho, a capacidade metodológica que fui adquirindo com o desenvolvimento de trabalhos práticos diversos, com a assimilação e síntese de conteúdos teóricos, bem como com as diversas tarefas preconizadas para o ano lectivo e que exigiam, da parte do aluno, um processo de análise e um desenvolvimento de metodologias capazes de estruturar correctamente a cronologia das diferentes tarefas.

Especificamente, as disciplinas de Marketing Operacional e Marketing de Serviços, foram igualmente fundamentais para a realização das tarefas exercidas, no sentido em que contribuíram para o conhecimento de termos técnicos e conteúdos teóricos, nomeadamente para o desenvolvimento e organização de eventos, campanhas e acções de marketing cruzadas. Paralelamente, destaco ainda os conceitos estudados nas disciplinas de Estratégia Empresarial e Análise de Decisão, que foram determinantes para as tarefas de análise e angariação de potenciais parceiros comerciais.

5. Conclusão

Após muito conjecturar e idealizar o início da minha vida profissional, pressupondo um futuro tão empolgante como desafiador, numa insegurança comum a qualquer jovem em início de carreira, hoje avalio a minha recepção ao mundo do trabalho de uma forma muito positiva e gratificante, superando positivamente todas as expectativas e receios. A oportunidade de iniciar a minha carreira profissional na KidZania e de fazer desta a minha prioridade, acrescentou um valor pessoal e profissional incomensurável, do qual destaco o valioso aprendizado que tenho vindo a receber e a desenvolver na área de Marketing, junto de um grupo de trabalho excepcional e com o qual tenho o prazer de ainda estar a trabalhar e de estar a partilhar ideais comuns na objectividade de continuar a ver crescer este projecto.

Este relatório é o resultado de um trabalho de pesquisa sobre a Problemática da Comunicação na estratégia das empresas, cujo desenvolvimento também muito se deve às competências que foram sendo adquiridas com o trabalho realizado durante o estágio. A sua elaboração permitiu-me verificar que, devido ao ambiente de acelerada competitividade, as empresas estão a sofrer mudanças abruptas nos conceitos e nas práticas de marketing, nomeadamente nos seus meios de comunicação, que nos últimos tempos diversificaram-se e tornaram-se mais sofisticados, e no seu público-alvo, que se apresentou mais exigente nas suas escolhas.

É com este panorama global que surge o patrocínio da KidZania, um formato capaz de dar resposta a todo o leque de exigências e abordagens de um mercado cada vez mais competitivo e amplamente comunicativo, que pode efectivamente transformar a ferramenta do patrocínio num dos mais promissores focos de investimento em comunicação, tal como a tendência actual o afirma.

Na realidade, a KidZania está a criar um novo paradigma de patrocínios. Estruturado para suportar um grande número de parceiros comerciais, com contratos de maior duração (cerca de 5 anos) e a possibilidade dos seus parceiros conseguirem chegar junto do seu público-alvo, este patrocínio é o modelo ideal para as marcas que desejam poder ter mais do que apenas as tradicionais sinalizações de logótipos. Esta é também a oportunidade dos seus patrocinadores estarem associados a um projecto educacional, sustentável e com o qual terão a enorme vantagem de estar junto do seu público, activamente através de uma prestação de marketing one-to-one, onde a KidZania procura personalizar a forma como se dirige a cada um dos seus patrocinadores, aproximando-se assim das necessidades particulares de cada um detalhadamente. É igualmente um factor diferenciador, o facto de a KidZania

conseguir oferecer às marcas a oportunidade de actuarem junto dos seus futuros consumidores. Apesar de ser uma estratégia de longo prazo, esta possui um impacto muito positivo, considerando que já existem amplos estudos que demonstram que as marcas que as crianças vêem, que interagem e valorizam enquanto são jovens, tendem a ser aquelas marcas com que se identificam quando são crescidos.

Mais importante, este formato oferece ainda um método mais intrínseco para comunicar os aspectos-chave da marca, sendo um impulso para a comercialização da imagem da mesma através de uma associação ao parque, que define-se como orientado para a família, para as crianças, para o divertimento e mais consciente dos valores e da sociedade.

Adicionalmente, as empresas encontram também nesta parceria uma maneira de fomentar uma conduta ética, responsável e participativa, para se firmar de maneira consciente junto da sociedade, num projecto que se distingue pelo seu enorme potencial educativo e de responsabilidade social. Actualmente, se a empresa não consolidar um ambiente de aceitação e simpatia social à sua volta, dificilmente conseguirá implementar-se, de maneira distinta e facilmente identificável, através de estratégias de marketing e de comunicação. Isto porque os seus públicos-alvo revelam-se cada vez mais exigentes e selectivos face às mensagens recebidas e estão cada vez mais conscientes do seu papel em sociedade. A KidZania possui essa consciência e comunica diariamente com o seu público de forma responsável e sustentável.

Acredito firmemente no sucesso deste projecto, bem como no formato de patrocínio criado sobre o conceito, sustentando a forte opinião de que este é realmente um novo paradigma de patrocínios. Mais completo e impactante, capaz de dar a oportunidade das marcas se comunicarem junto do seu público, este permite transmitir um valor emocional à marca/produto, através de uma experiência inesquecível, que mais nenhum outro tipo de patrocínio o conseguirá fazer com o mesmo realismo.

Embora possa parecer uma operação agressiva para as crianças, na medida em que convivem com um vasto conjunto de marcas, a verdade é que este conceito não seria possível sem o realismo transmitido pelas marcas. Afinal, tal como referi anteriormente, numa cidade real as marcas estão expostas em toda a parte, pelo que não poderia deixar de ser diferente na KidZania, um conceito que visa educar com diversão e realismo. Esta é, sem dúvida, uma cidade onde se pode “brincar como gente grande”, mas com consciência e responsabilidade!

Referências Bibliográficas:

- BROCHAND, Bernard, LENDREVIE, Jacques (1999). *Publicitor*. Edições Dom Quixote;
- CARDOSO, José (2004). Como gerir patrocínios com sucesso?. Edições Sílabo, 1ª Edição
- CASTRO, João Pinto e (2002). Comunicação de Marketing. Edições Sílabo, 1ª Edição
- CENECO (1993). Dixeco du Marketing et de la vente. Editions Dunod
- HART, Norman (1998). Business to Business Marketing Communications. Kogam Page;
- KELLER, K. Lane; KOTTER, P. (2006). Administração de Marketing. Pearson Prentice Hall, 12ª Edição
- KOTLER, Philip (1997). Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and control. Prentice-Hall International;
- KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary, SAUNDERS, John e WONG, Veronica (1999). Principles of Marketing, Second European Edition. Prentice Hall Europe;
- KOTLER, P. (2000). Marketing para o século XXI. Editorial Presença, 1ª Edição.
- LAMBIN, Jean-Jacques (2000). Marketing Estratégico. Editora McGRAW-HILL, 4ª Edição.
- LENDREVIE, Jacques; et al. (2004). Mercator XXI: Teoria e Prática do Marketing. Publicações D. Quixote, Coleção Gestão & Inovação, 10ª Edição.
- LUPETTI, Marcélia (2007). Gestão estratégica da comunicação de Marketing. Thomson Learning;

Pesquisas através da Internet nos sites:

KidZania, acessado no dia 23 de Março de 2010, em http://www.kidzania.pt/doc_externo.aspx?param=6xaQnimFh6ShIR4NKdOwDMOltenDPaOqg62crYAQBisHPYh5SaZKe77yI8M0wyZJ

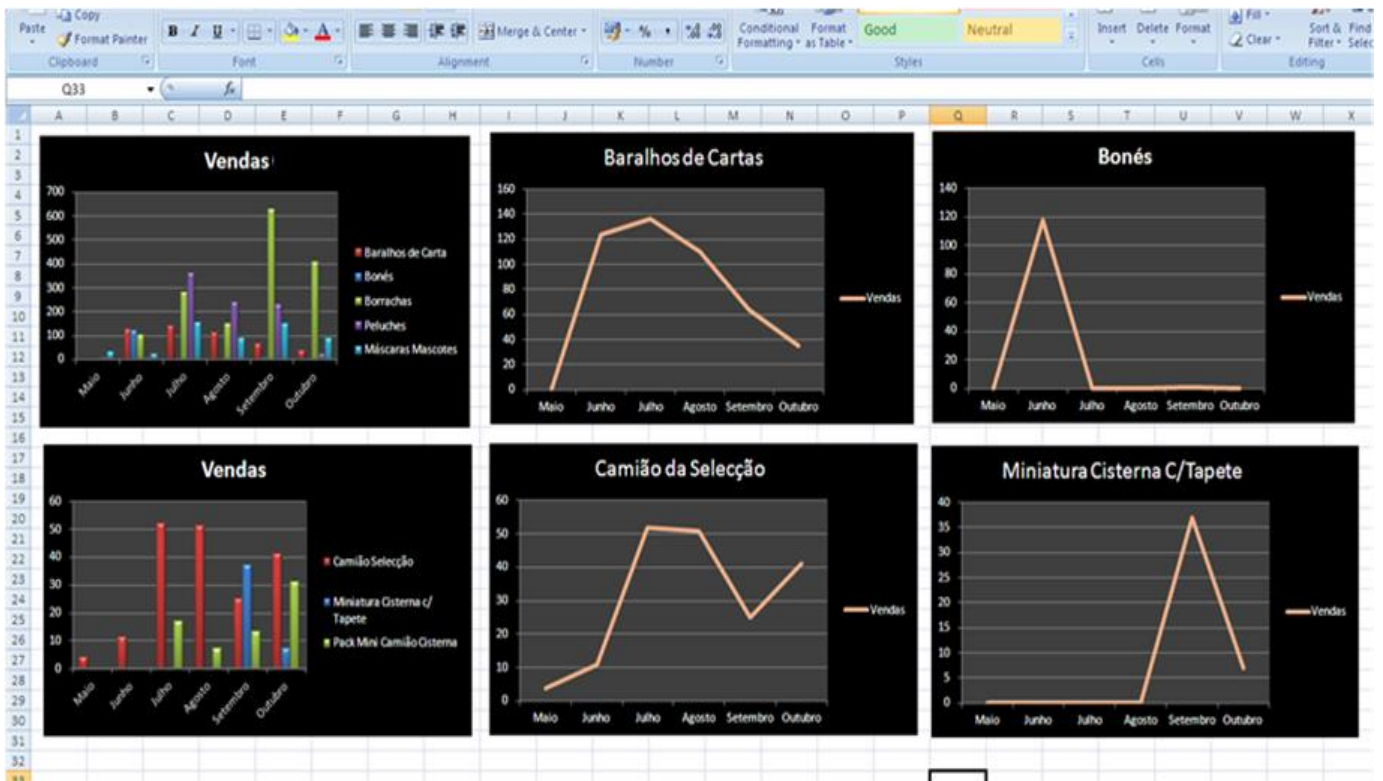
Pmelink, acessado no dia 25 de Abril de 2010, em http://www.pmelink.pt/article/pmelink_public/EC/0,1655,1005_5058-3_41102--View_429,00.html

Anexos

**Anexo 1 – Acção PSP “Uma árvore de Natal por um Mundo Melhor”:
Stand-up e certificado de participação**

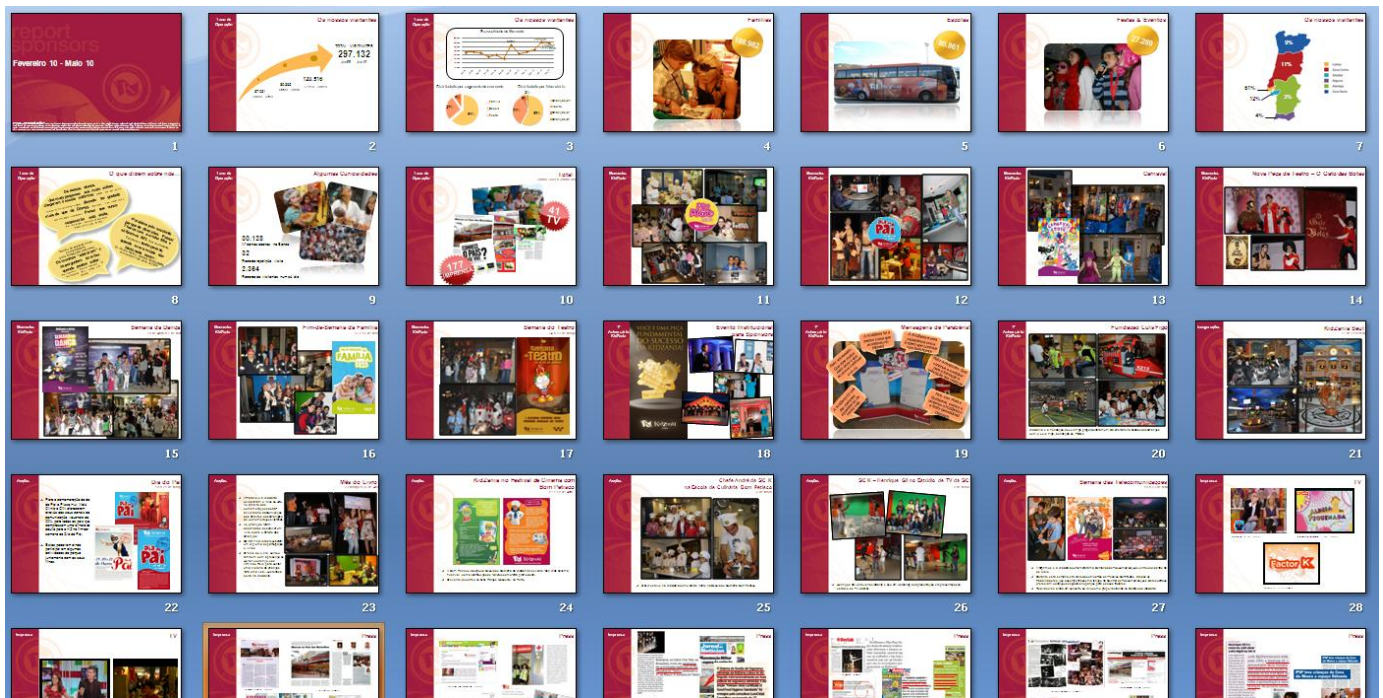


Anexo 3 – Gestão de artigos loja kidzos: Análise de Vendas e Gestão de preços



Artigos Loja KidZos				
Empresa/Marca	Imagem	Nome/Descrição	Preço (kidZos)	Promoções
Sponsor A		Beat Coach	80	
		Microfone	120	
		Relógio	120	
		DVD "Berto come oento"	250	
Sponsor B		Autocolantes	30 = 3unids	
		T-shirts	250	

Anexo 4 – Report Quadrimestral enviado aos *sponsors*



Anexo 5 – Ficheiro de controlo de entregas de *sponsors*

MÊS	JANEIRO				JAN	FEVEREIRO				FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	TOTALS		
	E	C	STK	V		E	C	STK	V												E	C	V
CONSUMÍVEIS																							
Conservas de Atum																							
Bife de Atum	0	0	0			0	0	0															
MERCHANDISING																							
T-shirt 5/6	0	0	0			0	0	0															
T-shirt 7/8	0	0	0			0	0	0															
T-shirt 9/10	0	0	0	0		0	0	0	0														
Clip	0	0	0	0		0	0	0	0														
Etiquetas	0	0	0			0	0	0															
Esfereográficas	0	0	0			0	0	0															
Canecas	0	0	0			0	0	0															
Lápis Cor	0	0	0			0	0	0															
Estojo	0	0	0			0	0	0															
Pasta	0	0	0			0	0	0															
Legenda: E = Entrega C = Consumo STK = Stock Final V = Visitantes																							

Obs: Por motivos de confidencialidade de dados, as células do ficheiro não se encontram integralmente preenchidas.

Anexo 6 – Ficheiro de controlo de bilhetes e receitas *sponsors*

KIDZANIA LISBOA																
MAPA OFERTAS BILHETES E DESCONTOS																
Sponsor	Descontos Bilheteira	Desconto 20% Lotes Bilhetes	Eventos 50%	Nº Passes VIP	VIPs Titulares	Nº Bilhetes	Código Sponsors	Acção	Ano de Contrato	DATA ENVIO	OBS	VALIDADE	ENVIADOS	UTILIZADOS	CATEGORIA	REDEÇÃO
SPONSOR A	0	0	0	0		0	025		1º Ano	Ago-09	Acção A	1 Set 09 a 1 Nov09	0	0	Criança	
												TOTAL	0	0		
												SALDO	0	0		
SPONSOR B	0	0	0	0		0	026		1º Ano	Set-09	Oferta Interna	3 Nov09 a 3 Dez 09			Adulto	
												TOTAL	0	0		
												SALDO	0	0		
SPONSOR C	0	0	0	0		0	027		1º Ano	Jul-09	Oferta Interna	6Jul a 11Set	0	0	Criança	
										Out-09	Acção A	1Out a 1Dez	0	0	Criança + Adulto	
										Out-09	Acção B	9Out a 9Dez	0	0	Criança	
										Out-09	Oferta Interna	23Out09 a 23Dez09	0	0	Criança + Adulto	
										Dez-09	Acção C	26 Fev a 17 Dez10	0	0	Criança	
TOTAL	0	0														
SALDO	0	0														
SPONSOR D	0	0	0	0		0	028		1º Ano	Set-09	Oferta Interna	Set a Nov 09	0	0	Adulto	
										Mar-10	Oferta Interna	1 Abril a 1 Out	0	0	Criança + Adulto	
										TOTAL 1º ANO	0	0				
SALDO 1º ANO	0	0														
SPONSOR F	0	0	0	0		0	029		1º Ano	Dez-09	Acção A	Dez09 - Fev10	0	0	Criança + Adulto	
												TOTAL	0	0		
SALDO	0	0														

Obs: Por motivos de confidencialidade de dados, as células do ficheiro não se encontram integralmente preenchidas.

Anexo 7 – Acção Optimus “semana das telecomunicações”: Cartaz selvagem espalhado pelo parque e *backdrop*

