

**O papel das Relações Públicas no reforço da ligação emocional às
empresas: o caso da Sumol**

INÊS MESTRE

DISSERTAÇÃO SUBMETIDA COMO REQUISITO PARCIAL PARA A OBTENÇÃO DO
GRAU DE MESTRE EM GESTÃO ESTRATÉGICA DAS RELAÇÕES PÚBLICAS

Orientadora

Professora Doutora Ana Cristina Antunes,

Professora Adjunta

Escola Superior de Comunicação Social – I.P.L.

Outubro 2022

Declaração

Declaro ser a autora deste trabalho, parte integrante das condições exigidas para a obtenção do grau de Mestre em Gestão Estratégica das Relações Públicas, que constitui um trabalho original e inédito que nunca foi submetido (no seu todo ou em qualquer das suas partes) a outra instituição de ensino superior para obtenção de um grau académico ou qualquer outra habilitação. Atesto ainda que todas as citações estão devidamente identificadas. Mais acrescento que tenho consciência de que o plágio poderá levar à anulação do trabalho agora apresentado.



Inês Mestre

Lisboa, 20 de outubro de 2022

Agradecimentos

Dedico esta dissertação a várias pessoas que, direta ou indiretamente, contribuíram para que conseguisse chegar até aqui.

Em primeiro lugar, à minha orientadora, a Professora Ana Antunes, por me ter acompanhado desde o início, pela partilha de saberes e pelo tempo e contributo dedicados à concretização desta investigação, cujo resultado considero ser um esforço conjunto.

Em segundo lugar, à minha família, aos meus pais e aos meus irmãos que acreditaram sempre em mim e em momento algum duvidaram de que seria capaz de chegar até aqui e que trabalharam também em conjunto comigo para que alguns contactos fossem possíveis.

Ao meu namorado, por ter tornado esta jornada mais fácil, por me apoiar incondicionalmente e sobretudo, pela paciência que demonstrou ter nestes últimos meses. Por ouvir os meus desabafos e a quantidade de vezes que disse que já não conseguia mais e por me ajudar a gerir o meu tempo nas poucas 24 horas do dia.

Às minhas amigas, por toda a motivação, confiança e apoio.

E por último, a todos aqueles que participaram nas entrevistas e inquérito e tornaram esta investigação possível.

Resumo

Cada marca possui um património tangível e intangível que demarca o seu valor no mercado. Hoje, o lado tangível das marcas é cada vez mais passível de ser copiado pela concorrência, deixando por isso de ser o seu principal foco, que vive agora voltado para as características intangíveis das marcas (identidade, personalidade e valores), que conduzem ao estabelecimento de relações com os públicos, que esperam, mais do que uma simples venda de um produto ou serviço, uma experiência.

As Relações Públicas (RP) têm aqui um papel fundamental, na medida em que através de uma comunicação e função estratégicas estabelecem relações mutuamente benéficas entre as organizações e os públicos, que acabam por determinar o sucesso e prosperidade das marcas. Estes profissionais acabam assim por assumir um papel complementar com o Marketing.

A presente investigação procura com isto compreender o papel do profissional de RP no reforço da ligação emocional dos públicos às marcas, tomando como estudo de caso a marca SUMOL.

A partir de uma revisão de literatura, da aplicação de entrevistas semiestruturadas em profundidade ao profissional de Relações Públicas da SUMOL e ao *Senior Brand Manager* da marca e com recurso a um inquérito por questionário a uma amostra do público-alvo da marca SUMOL, procurou-se examinar a importância das RP para o reforço deste sentimento e a relação existente entre a ligação emocional e a reputação das marcas, nomeadamente da marca SUMOL.

A investigação constitui assim uma base para investigações futuras nesta área e no campo das Relações Públicas, apurando-se que de facto existe uma ligação entre o *brand attachment* e a reputação das marcas e que os RP são fundamentais para o estabelecimento de uma relação benéfica entre públicos e marcas.

Palavras-Chave

Relações-Públicas; Marcas; *Brand attachment*; Reputação; Sumol

Abstract

Each brand has a tangible and intangible heritage that marks its value in the market, but today the tangible side of brands is increasingly likely to be copied by the competition, which is why it is no longer their focus. Today, the intangible characteristics of brands (identity, personality, and values) are much more important, and lead to the establishment of relationships with publics, who expect more from brands than a simple sale of a product or service. Experiences are the new focus.

Public Relations (PR) play a key role in there, as through strategic communication and functions, they establish mutually beneficial relationships between organizations and audiences, which ultimately determine the success and prosperity of brands. These professionals end up taking on a complementary role with Marketing itself.

The present investigation seeks to understand the role of the Public Relations professional in reinforcing the emotional connection between audiences and brands, focusing on SUMOL as a case study.

From a literature review, the application of in-depth semi-structured interviews to the SUMOL Public Relations professional and the brand's Senior Brand Manager and using a survey to a sample of the SUMOL brand's target audience, it sought to understand the importance of PR for reinforcing this feeling and the relationship that exists between emotional connection and brand reputation.

This investigation constitutes a basis for future investigations in this area and in the field of Public Relations. It also concludes that there is a connection between brand attachment and brand reputation and PR professionals play a key role in establishing beneficial relationships between audiences and brands.

Key words

Public relations; brands; Brand attachment; Reputation; Sumol

Índice

Introdução	1
Capítulo 1. O papel estratégico das Relações Públicas nas organizações	5
1.1. O que são as Relações Públicas?	5
1.2. Áreas de atuação do profissional de Relações Públicas.....	9
1.3. Competências inerentes à profissão de Relações Públicas	11
1.4. O diálogo em Relações Públicas.....	14
1.5. A comunicação estratégica em Relações Públicas	16
1.6. Os desafios atuais na comunicação.....	19
Capítulo 2. As Marcas	25
2.1. A origem da marca.....	25
2.2. Definição de marca	26
2.3. As principais fontes de valor das marcas.....	27
2.4. O conceito de reputação e a sua importância para as empresas.....	28
2.5. As marcas e o <i>Brand Attachment</i>	31
2.6. Os públicos e a ligação às marcas.....	33
2.7. O papel das Relações Públicas nas marcas e organizações	35
2.8. Os desafios atuais para as marcas e profissionais de Relações Públicas	37
Capítulo 3. Estudo de caso: SUMOL	41
3.1. A SUMOL+COMPAL.....	41
3.2. A marca SUMOL.....	43
3.2.1. Origem e história da Marca.....	43
3.2.2. Missão, Visão, Objetivos e Valores da SUMOL	44
3.2.3. O carácter Inovador da marca	45
3.2.4. Identidade e Fatores de Diferenciação da marca.....	45
3.2.5. Comunicação da SUMOL	46
3.2.6. Desafios da Marca.....	47
Capítulo 4. Metodologia	49
4.1. Paradigma, métodos e técnicas	49
4.2. Conceptualização	52
4.4. Amostragem.....	55
4.5. Implementação.....	58
4.6. Preparação dos dados e técnicas de análise	59

Capítulo 5. Descrição e análise dos resultados.....	61
5.1. Descrição e análise dos resultados quantitativos	61
5.1.1. Interesses e atitudes do público em relação à marca SUMOL.....	62
5.1.2. Personalidade da marca SUMOL.....	63
5.1.3. Comunicação da marca SUMOL	64
5.1.4. Pensamentos em relação à marca SUMOL	65
5.1.5. <i>Brand attachment</i> em relação à marca SUMOL	65
5.1.6. Reputação da marca SUMOL	66
5.1.7 Correlações dos resultados da variável <i>brand attachment</i> e reputação da marca	70
5.2. Análise e descrição dos resultados qualitativos	71
Capítulo 6. Discussão dos resultados	87
Principais conclusões.....	94
Contributos da Investigação.....	95
Limitações da Investigação.....	97
Investigações Futuras.....	97
Referências Bibliográficas.....	99
Anexos.....	115
Anexo 1 - Concetualização dos guiões das entrevistas semiestruturadas.....	115
Anexo 2 – Transcrição das entrevistas semiestruturadas.....	116
Anexo 2.1. Entrevista a Bruno Oliveira	116
Anexo 2.2. – Entrevista a José Manuel Pessanha	125
Anexo 3 – Guião do Inquérito por questionário	134

Índice de Figuras

Figura 1 - Valor das Marcas para consumidores e empresas	28
Figura 2 - Marcas de Refrigerantes com gás mais consumidas - TGI 2021 Fonte: TGI / Markttest	46
Figura 3 - Idade dos Inquiridos	56
Figura 4 - Formação académica dos inquiridos	57
Figura 5 - Situação profissional dos inquiridos	57
Figura 6 - Local de residência dos inquiridos.....	57
Figura 7 - Tempo de consumo da marca SUMOL	61
Figura 8 - Razões para o primeiro consumo de SUMOL	62

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Objetivos e técnicas da investigação	51
Tabela 2 - Estatística Descritiva acerca dos interesses e atitudes do público em relação à SUMOL	62
Tabela 3 - Estatística descritiva acerca dos traços de personalidade da marca SUMOL	64
Tabela 4 - Estatística descritiva acerca dos sentimentos em relação à comunicação da marca SUMOL	64
Tabela 5 - Estatística descritiva acerca dos pensamentos em relação à marca SUMOL	65
Tabela 6 - Estatística descritiva acerca do Brand attachment com a SUMOL.....	66
Tabela 7 - Estatística descritiva acerca da reputação da marca SUMOL.....	67
Tabela 8 - Correlações.....	69
Tabela 9 - Categoria: Competências relacionadas com a eficácia de um RP.....	71
Tabela 10 - Categoria: Fatores fulcrais enquanto RP da SUMOL	73
Tabela 11 - Categoria: Características de um RP numa agência de comunicação	74
Tabela 12 - Características de um RP numa organização	74
Tabela 13 - Categoria: Mudanças ao longo do tempo na profissão de RP.....	75
Tabela 14 - Categoria: Papel das RP para com a marca.....	76
Tabela 15 - Categoria: Fundamentos para uma estratégia de RP eficaz	77
Tabela 16 - Categoria: Fundamentos de uma estratégia de RP para a SUMOL	78
Tabela 17 - Categoria: Articulação entre o profissional de RP e outros profissionais de comunicação	79
Tabela 18 - Categoria: Fatores para comunicar eficazmente para públicos com perfis diferentes	80
Tabela 19 - Categoria: Estratégias para assegurar a participação do público na marca .	81
Tabela 20 - Categoria: relação entre a SUMOL e os públicos	82
Tabela 21 - Categoria: Ferramentas para avaliar a eficácia dos programas de RP	83
Tabela 22 - Categoria: Visão prospetiva acerca do futuro da profissão de RP.....	84
Tabela 23 - Guiões das entrevistas semiestruturadas em profundidade	115

Introdução

Após a Revolução Industrial, a comunicação organizacional, no sentido corporativo, começou a ser encarada como algo fundamental. As ações isoladas de comunicação de marketing mostravam-se insuficientes para dar resposta a mercados competitivos e para fomentar relações com públicos cada vez mais exigentes e com uma opinião pública cada vez mais atenta (Kunsch, 2018). A transição de um mercado de massas para um mercado segmentado e de nichos forçou as organizações a conhecerem verdadeiramente as suas audiências, ao nível dos seus comportamentos, gostos e desejos, procurando sempre a melhor forma de entregar produtos e serviços ajustados à sua imagem e características (Scheide & Marques, 2018).

A exigência da sociedade por uma comunicação transparente, comportamento ético e ações que visem atender às necessidades da comunidade, tendo em vista a construção de uma imagem e identidade positivas da organização perante a opinião pública, culminam assim na necessidade de uma comunicação estratégica por parte das empresas, que devem assumir cada vez mais responsabilidades e um compromisso para com os públicos, que vai além dos produtos fabricados e dos serviços prestados com vista à obtenção de lucro (Kunsch, 2012, 2018).

Posto isto, e derivado das próprias mudanças contextuais, tecnológicas e sociais, recentemente, o papel das Relações Públicas (RP) expandiu-se, atenuando a barreira existente com as áreas do marketing e publicidade, o que conduziu a novos desafios na função de RP. Hoje, os profissionais de Relações Públicas são geralmente associados a atividades de comunicação estratégica desenhadas para preservar e enaltecer a imagem das organizações e as relações com os seus públicos (Sebastião, 2012). Esta comunicação deixa de ser exclusivamente técnica e operacional, para passar a englobar uma componente cada vez mais emocional e humana, pautada pelo diálogo e pela negociação sob o prisma dos princípios éticos e alinhada com os valores, posicionamento, comportamento e identidade da organização (Kunsch, 2018; Mikáčová & Gavlaková, 2014).

Tudo isto se relaciona também com o facto de que hoje, mais do que satisfazer necessidades fisiológicas e básicas, as marcas e organizações devem procurar “saciar” necessidades de realização e estima e ter preocupações acrescidas na exaltação de valores

sociais e culturais, permitindo a identificação dos públicos com estes (Sashittal, Hodis & Sriramachandramurthy, 2015).

Importa ainda referir que a pandemia do Covid-19 veio introduzir mudanças que devem continuar presentes, revelando-se a importância e o poder estratégico da comunicação em contextos em que pontifica a incerteza, a mudança e a complexidade. A intensificação da comunicação e da presença no digital foi uma realidade e o medo e a incerteza levaram a que os profissionais tivessem de adaptar a sua forma de comunicar à realidade dos consumidores e do mundo. Mostrar preocupação não só com o bem-estar do consumidor, como também com o planeta, foram aspetos valorizados pelos públicos, que afirmaram apoiar as organizações e empresas que o fizessem (PricewaterhouseCoopers, 2020).

A comunicação estratégica assume-se, deste modo, como um caminho orientador para todas as ações desenvolvidas para dentro e para fora da organização, junto das diferentes partes interessadas, reforçando continuamente a sua dimensão humana e social. O profissional de Relações Públicas, cujo foco não está apenas no negócio do produto, mas também no ajustamento da mensagem estratégica (Benyman, 2010), deve assim agir sempre no reforço da dimensão humana e social que a organização representa, com foco nos padrões de qualidade e integridade, na reputação, na confiança e nas relações com os públicos (Brandão, 2018).

Se os recursos tangíveis das marcas deixaram há muito de ser o foco, a aposta na vertente intangível parece ser a alternativa mais viável, sendo a intervenção do departamento de Relações Públicas uma mais-valia neste campo e nas iniciativas de *branding*, salientando-se ainda o poder do *word-of-mouth* com a ascensão das redes sociais digitais (Finchum, 2010). No que respeita a este tópico do digital é de referir que as Relações Públicas digitais têm vindo a crescer continuamente como uma ferramenta eficaz de RP que dá a conhecer a marca a milhões de pessoas e quando levada a cabo corretamente permite construir confiança e gerar *awareness* em torno desta, contribuindo para a criação de relações com os públicos (Rodsevich, 2022).

Passamos assim de uma era de simples produtos e serviços para uma era de construção de relações com objetos tangíveis e intangíveis, onde a experiência é um conceito cada vez mais valorizado e o digital uma plataforma cada vez mais utilizada e onde as Relações Públicas podem assumir um papel fundamental. Torna-se, por isso, urgente construir

marcas e organizações corporativas fortes, em que tanto o desempenho do produto, como os aspetos emocionais são valorizados (Kaufmann, Loureiro & Manarioti, 2016).

Ainda que se aborde fortemente o conceito de comunicação estratégica nas Relações Públicas, e não deixando de reconhecer a sua importância, a presente dissertação focar-se-á maioritariamente na vertente técnica e de apoio à construção de uma imagem e reputação positivas que estas prestam numa organização, nomeadamente junto dos públicos da SUMOL, com os quais procuram o estabelecimento de uma relação e que serão por isso o objeto de estudo desta análise.

A SUMOL é uma das marcas conhecidas pela sua reputação e ligação ao público e, por esse motivo, foi escolhida, nesta dissertação, enquanto estudo de caso, a fim de se compreender o papel das Relações Públicas no reforço da ligação emocional às marcas. Para tal, recorreu-se à aplicação de entrevistas semiestruturadas ao profissional de Relações Públicas da marca e ao *Senior Brand Manager* da SUMOL, bem como a inquéritos por questionário online ao público-alvo português da mesma.

Tendo como questão central de investigação “Qual o papel das Relações Públicas no reforço da ligação emocional dos públicos à empresa SUMOL?” este estudo procura cumprir 4 objetivos principais, que contribuirão para dar resposta à questão de partida. Estes passam por (1) identificar as novas tendências na comunicação realizada pelos Relações Públicas, (2) compreender como o profissional de Relações Públicas tem influência no reforço da ligação emocional às empresas, nomeadamente na SUMOL, (3) entender como o público português da SUMOL (indivíduos de ambos os sexos com idades compreendidas entre os 18 e os 64 anos) percebe a empresa em termos emocionais e qual a ligação em termos afetivos com a SUMOL e (4) examinar a relação entre a ligação emocional do público com a SUMOL e a reputação da marca.

Posto isto, a presente dissertação pretende contribuir para a biblioteca de conhecimentos da área e ser uma mais-valia para os profissionais e futuros profissionais de Relações Públicas, podendo constituir-se como uma base para melhorar a gestão e eficácia da comunicação, apelando à emoção e à humanização como características fundamentais. Pretende-se ainda que se continue a reconhecer o papel fundamental das Relações Públicas no seio de uma organização e no estreitamento de relações entre esta e os seus públicos, preenchendo a lacuna que existe em investigações deste género que aplicam o fenómeno na área do marketing e não na área das Relações Públicas.

No que respeita à estrutura, esta dissertação de mestrado encontra-se dividida em seis capítulos. O primeiro capítulo procurou esclarecer o papel estratégico das Relações Públicas nas organizações, fornecendo uma definição do que são as Relações Públicas e identificando as competências inerentes à profissão, a importância do diálogo e da comunicação estratégica. Além disso, neste capítulo foram ainda apresentadas as áreas de atuação do profissional de Relações Públicas, abordando-se os desafios atuais da comunicação.

O segundo capítulo prosseguiu com a origem e definição de marcas, enumerando-se aquelas que são as principais fontes de valor para as marcas e qual a importância da reputação para as empresas. O esclarecimento do que se entende por *brand attachment* e a ligação dos públicos às marcas foram também abordados neste capítulo, tal como o papel das RP nas marcas e organizações e os atuais desafios com os quais são confrontadas.

O capítulo III focou-se no estudo de caso da marca SUMOL, começando por dar a conhecer ao leitor a SUMOL+COMPAL para depois abordar a marca SUMOL, com a sua origem e história, a sua missão, visão, objetivos e valores, o seu carácter inovador, identidade e fatores de diferenciação. Neste mesmo capítulo, são ainda frisados aspetos relativos à comunicação da marca e aos desafios da própria.

O capítulo IV são apresentadas as opções metodológicas, paradigma, métodos e técnicas, conceptualização e amostragem. A implementação dos dados e a preparação dos dados e técnicas de análise são também abordados nesta secção.

No capítulo V é focada a análise dos resultados, primeiro os quantitativos e depois os qualitativos.

Por último, o capítulo VI resume a discussão dos resultados apurados a partir da aplicação das técnicas utilizadas, cruzando-os com a visão dos autores enunciados na revisão da literatura. Fecha-se este capítulo com aqueles que foram os contributos, limitações e linhas de investigação futura, bem como as principais conclusões retiradas desta investigação.

Capítulo 1. O papel estratégico das Relações Públicas nas organizações

1.1. O que são as Relações Públicas?

O termo Relações Públicas (RP) é difícil de explicar e entender, uma vez que toca tudo e todos (Roberts-Bowman, 2020). Porto-Simões (1995) diz-nos que tal dificuldade se deve: (1) à polissemia do termo, uma vez que pode ser aplicado enquanto disciplina, profissão, estratégia e profissional; (2) ao excesso de definições conceptuais, que variam de autor para autor; (3) às diferentes perspetivas do exercício profissional das Relações Públicas, que tanto podem ser associadas ao jornalismo e à disciplina do marketing, como entendidas na perspetiva de legitimação da organização, disciplina de motivação, agendas sociais (lista de contactos a quem é possível recorrer) e/ou como organizadores de eventos.

Ivy Lee é um nome importante das relações-públicas, sendo considerado o pai das relações-públicas, juntamente com Edward Bernays, conhecido por ser o seu precursor na procura de uma fundamentação científica das Relações Públicas (Gonçalves, 2010).

A “Declaração de Princípios” (1906) foi uma das iniciativas-chave de Ivy Lee e ficou para a história das RP, juntamente com a máxima de que “o público deve ser informado”. A “política de portas abertas” e valores como correção, credibilidade e equidade estavam na base do que o autor e publicista defendia (Gonçalves, 2010).

Em 1978, o termo Relações Públicas foi cunhado como a junção da arte e das ciências sociais, naquela que foi a Primeira Assembleia Global das Associações de Relações Públicas (Roberts-Bowman, 2020).

A associação à arte advém da importância de mostrar empatia e compreensão, bem como do *storytelling* e criatividade associados à profissão e à comunicação. Já a ligação às ciências sociais é justificada pelo uso de ferramentas da psicologia como a persuasão na pesquisa e avaliação. Porém, o conceito foi evoluindo e numa perspetiva profissional, a *Public Relations Consultants Association* (PRCA) do Reino Unido, defende que o mesmo está também ligado à reputação (o resultado daquilo que a organização é, diz, e do que os outros dizem sobre ela), nomeadamente à reputação das organizações, sendo que os profissionais procuram a compreensão do público, apoiando e influenciando a sua

opinião e comportamento, para que se estabeleça uma boa relação e boa vontade entre as organizações e os seus públicos (Roberts-Bowman, 2020; Sebastião, 2012).

O comum a todas as visões é o facto de em todo o mundo as Relações Públicas poderem ser definidas a partir de duas perspetivas: a académica e a profissional (Sebastião, 2012).

Harlow (1976), analisou 472 definições de relações públicas que datavam de 1900 a 1976, e acabou por definir a profissão como “uma função de gestão distinta que ajuda a estabelecer e a manter linhas mútuas de comunicação, compreensão, aceitação e cooperação entre a organização e os seus públicos; envolve a gestão de problemas e assuntos (...) define e enfatiza a responsabilidade da gestão servir o interesse público (...) e usa técnicas de pesquisa e de comunicação ética como as suas principais ferramentas.” (p.36).

Em termos organizacionais, Grunig e Hunt (1984) e Cutlip, Center e Broom (2006) definem o conceito como a função de gestão da comunicação entre a organização e os seus públicos que estabelece e mantém relações de mútuo benefício.

Porém, e apesar desta dificuldade de definição e enquadramento temporal da disciplina, há autores que defendem que as raízes do termo “Relações Públicas” remontam à necessidade básica do ser humano comunicar. Contudo, só mais recentemente é que o termo foi alvo de um estudo mais aprofundado, apontando-se a sua origem para finais do século XIX, com a industrialização e os processos democráticos que aumentaram a literacia e os padrões educacionais e a comunicação através dos jornais e dos telégrafos, o que, conseqüentemente, levou à necessidade dos governos comunicarem com os cidadãos e os negócios com os seus consumidores (Roberts-Bowman, 2020).

Kitchen (1997) e, mais tarde, Kitchen e Wilcox (2003, as cited in Fawkes, 2008), ao agruparem e estudarem todas estas definições sintetizaram alguns dos pontos essenciais da função de Relações Públicas:

- As Relações Públicas são uma função de gestão;
- As Relações Públicas abrangem um conjunto de diversas atividades e objetivos;
- As Relações Públicas possuem um carácter bidirecional;
- As Relações Públicas trabalham com múltiplos e diversos públicos;

- As relações estabelecidas têm um carácter sólido e duradouro devido à gestão das mesmas;
- As Relações Públicas são intencionais;
- Nas Relações Públicas o planeamento é organizado a longo-prazo;
- As Relações Públicas só podem ser eficazes se forem baseadas no desempenho atual da organização;
- As Relações Públicas devem ser benéficas para a organização e para o público em geral.

Em 2012, a Sociedade de Relações Públicas da América sugeriu ainda uma outra definição para o termo, no seguimento daquilo que já tinha sido estudado, dizendo que a profissão é um processo de comunicações estratégicas que dá origem a relações mutuamente benéficas entre as organizações e os seus públicos (Roberts-Bowman, 2020).

Compreende-se assim que as Relações Públicas são uma função das organizações, porém estas últimas devem ser vistas numa perspetiva mais ampla. Ao mesmo tempo, pode-se também entender as RP como uma função da sociedade e para esta definição é fundamental considerar os conceitos de responsabilidade corporativa e cidadania corporativa, onde se encaixa também a responsabilidade social inerente à profissão (Roberts-Bowman, 2020).

Segundo L. Grunig, J. Gruning e Dozier (2002) estes profissionais desempenham uma função determinante ao nível do planeamento e gestão estratégica, bem como na execução e avaliação dos processos de comunicação e na gestão de relações de longo prazo mutuamente benéficas entre a organização e os seus públicos e *stakeholders*. Estes profissionais devem ter a capacidade de definir objetivos e estratégias para a organização; avaliar e monitorizar a envolvente, antecipando assim situações de crise e minimizando os seus efeitos na e para a organização.

Gruning e Hunt contribuíram ainda para uma data marcante na história das Relações Públicas: o ano de 1984. Foi com estes dois autores que surgiram quatro modelos de Relações Públicas, vistos como o “motor de arranque” no estudo sobre o que é a profissão e utilizados para explicar o comportamento das Relações Públicas. *Press Agency/Publicity*, *Informação Pública*, *Two-Way Assymetric* e *Two-Way Symetric*, foram as quatro formulações dos estudiosos (Gonçalves, 2010).

Nesta altura, nomeadamente em 1970, os profissionais de Relações Públicas eram descritos como manipuladores dos media. A maioria mostrava preferência numa comunicação unidirecional e assente em comportamentos comunicacionais manipulativos, enquanto uma pequena parte, que tinha estudado formalmente relações-públicas, praticava o modelo informativo bidirecional de comunicação (Gruning & Kim, 2021).

A simples distinção entre as Relações Públicas como um modelo de comunicação unidirecional (como o aplicado ao jornalismo) e uma comunicação bidirecional (que envolve pesquisar e ouvir bem como disseminar a informação) são identificados como dois modelos rudimentares das relações públicas. Porém, a formação de J. Gruning fê-lo acreditar que nem todas as relações-públicas estão envolvidas ou utilizam a persuasão (uma parte mudar as atitudes e comportamentos do outro). Foi também durante a sua formação que J. Gruning percebeu que as relações-públicas deveriam ser bidirecionais, começando então a sua formulação dos 4 modelos de relações Públicas (Gruning & Kim, 2021).

A distinção entre os quatro modelos faz-se da seguinte forma: o *Press Agency/Publicity Model* é um modelo unidirecional e assimétrico; o modelo de Informação Pública é unidirecional e simétrico, o *Two-Way Assymetrical Model* é bidirecional e assimétrico, e por último, o *Two-Way Symetrical Model* é bidirecional e simétrico (Gruning & Kim, 2021).

Assim, os dois primeiros modelos acabam por mostrar que de facto a comunicação nas organizações nem sempre se baseou num sistema aberto, limitando-se à produção de informação sem aguardar qualquer *feedback*. O modelo de informação pública inclusive, defende mesmo que o público tem o direito de ser informado, mas não há qualquer menção nem destaque para o facto de ser necessário ouvi-lo (Gonçalves, 2010).

A bidirecionalidade dos outros dois modelos, pressupõe exatamente o contrário, defendendo um sistema aberto, sendo o sistema simétrico aquele que deveria prevalecer nos dias de hoje (Gonçalves, 2010).

A existência destes 4 modelos é apontada pelos autores como apropriada para diferentes tipos de organizações e ambientes, ainda que não escondam a sua preferência pelos modelos bidirecionais, reconhecendo, que “existem organizações a atravessar

problemas para os quais os outros modelos podem oferecer melhores soluções” (Gruning & Kim, 2021).

Neste seguimento, Hage e Hull (1981) identificaram quatro tipos de organizações, às quais os autores atribuíram modelos próprios: a tradicional, de escala pequena e complexidade limitada que se encaixa no modelo *Press Agency*; a mecânica, de baixa complexidade e larga escala que se prevê que pratique o modelo de informação pública; a organização orgânica, de grande complexidade e pequena escala, que J. Gruning relaciona com o modelo bidirecional simétrico. Por último, a organização mista mecânica/orgânica com grande complexidade e larga escala que resulta numa combinação do modelo bidirecional e modelos assimétricos (Gruning & Kim, 2021).

Em suma, e em todas as perspetivas de relações-públicas importa considerar os conceitos de “relações (trocas); comunicação (tornar comum); processo e continuidade; intencionalidade; planeamento; organização; e públicos (grupos)” (Sebastião, 2012, p.26). Porém, é importante ressaltar que ainda nos dias de hoje se denotam dificuldades de reconhecimento organizacional e social, tendo-se a crença que qualquer um, sem formação específica, pode ser um profissional de relações públicas (Sebastião, 2012).

1.2.Áreas de atuação do profissional de Relações Públicas

“Enquanto profissão e disciplina académica, as Relações Públicas são integradas como um subcampo da comunicação – com teoria e pesquisa de base próprias, reforçadas por teoria social –, da psicologia cognitiva e social, da teoria organizacional, da gestão estratégica, da teoria e do comportamento organizacional, da liderança e das ciências políticas.” (Sebastião, 2012).

Em Portugal, as Relações Públicas inserem-se na área científica das ciências da comunicação e são consideradas polissémicas, multifacetadas e abrangentes, sendo que as suas funções só podem ser exercidas na base de uma filosofia ética, profissional e socialmente responsável (Sebastião, 2012).

Para Fawkes (2008), o profissional de relações públicas desempenha funções de quatro tipos: (1) representação – inclui todo o tipo de mensagens (escritas, faladas e visuais) produzidas na comunicação com os públicos; (2) negociação – procura o diálogo e o entendimento mútuo; (3) pesquisa – onde se enquadra o diagnóstico da envolvente; e

(4) aconselhamento ou assessoria estratégica. McElreath (1996), acrescenta dizendo que existem dois papéis principais que costumam ser assumidos pelos profissionais de relações públicas: técnico ou solucionador de problemas. Porém, muitas das atividades desempenhadas por estes podem ser incorporadas em ambos os papéis. Steyn e Puth (2000), por sua vez, propõem três papéis, ao invés de dois: estratega, gestor e técnico.

Theaker (2012), revela ainda que enquanto função organizacional, as Relações Públicas não podem ser exercidas num contexto unidirecional que manipule os públicos e a opinião pública.

Já Zerfass, Tench, Verhoeven, Verčič & Moreno (2010) sublinham que as suas principais tarefas incluem, por ordem de prioridade:

- Construir bens imateriais (reputação, marcas, cultura organizacional), que corresponde a 72% das suas tarefas;
- Facilitar os processos de negócio (ao influenciar as preferências do cliente e a atenção do público e ao motivar colaboradores), que se inclui em 64% das suas tarefas;
- Ajustar as estratégias organizacionais (identificar oportunidades, integrar preocupações do público) – 49% das suas tarefas;
- Garantir espaço de manobra (gerir relacionamentos e crises) – 48% das suas tarefas.

O papel estratégico está no centro da sua atividade profissional, cabendo-lhe analisar o ambiente organizacional, monitorizar os desenvolvimentos mais relevantes do meio e antecipar as suas consequências para a organização. Este trabalho inicial é o que permite a tomada de decisão estratégica consciente. No papel de gestor, mais funcional, o profissional deve desenvolver uma estratégia de comunicação e uma estratégia política para a organização. Por último, o papel técnico corresponde à implementação e execução de estratégias e planos de comunicação (Steyn & Puth, 2000).

Porém, e além destes papéis específicos, segundo Theaker (2012) estes profissionais podem ainda desempenhar funções ao nível da comunicação interna e corporativa, relação com os media, comunicação B2B (com outras organizações, fornecedores ou clientes), *public affairs*, relação com a comunidade ou responsabilidade social corporativa, comunicação estratégica (referida anteriormente e cujo princípio é alcançar os objetivos da organização), gestão e prevenção de crises, entre outros.

Para o desempenho destas funções, é fundamental que os profissionais tenham competências diversas referentes à capacidade de escrita, de investigação, planeamento e gestão, bem como de resolução de problemas e facilidade de relação e comunicação com os meios de comunicação social, públicos e *stakeholders* (Wilcox, Cameron & Xifra, 2006). A título de exemplo, num questionário de 2015 das agências de RP dos EUA, a escrita (92,6%), e o “*media pitching*” (88,9%) eram as competências consideradas mais importantes, seguidas da pesquisa (59,3%), referente ao analisar a informação e não tanto à pesquisa primária (Macnamara, 2018). Importa ainda salientar o conhecimento da ética e deontologia e o paradigma digital cada vez mais implementado na sociedade atual que exige novas qualificações ao profissional de relações públicas (Sebastião, 2012).

Em suma, o profissional de relações públicas deve demonstrar competências técnicas para o assumir de funções, mas também competências individuais e sociais, revelando conhecimento das principais tendências sociais e da história das próprias relações-públicas (Theaker, 2012). Se este não ocupar um papel na gestão organizacional, a sua legitimação fica comprometida (Sebastião, 2012).

1.3.Competências inerentes à profissão de Relações Públicas

Por competências, Tench, Verhoeven, Verčič, Moreno e Okay (2013, p.19), ao citar Boyatzis (1982), Bartram (2005), Gregory (2008) e Jeffrey e Brunton (2011), entendem um conjunto de comportamentos que uma pessoa pode realizar, baseados na aplicação, combinação e potencial integração de conhecimentos e de *skills*.

De um modo geral, Winterton et al. (2005), como citado em Tench, Verhoeven e Juma (2015, p.98) agrupam as competências de acordo com vários pontos de vista, distinguindo as competências conceptuais, tidas como as que se referem ao conhecimento sobre um domínio inteiro, das competências processuais, que traduzem a aplicação de uma competência conceptual numa situação particular e das competências de desempenho, necessárias para avaliar problemas e selecionar estratégias para os resolver.

Além disto, distinguem-se ainda as qualificações específicas relacionadas diretamente com a temática de Relações Públicas e as qualificações não específicas centrais para os profissionais de Relações Públicas, como a liderança (Syska, 1995, as cited in Tench et al., 2013, p.99).

Adotando uma perspectiva alemã, Syska (1995, as cited in Tench et al., 2015) aponta ainda outras competências para as Relações Públicas, nomeadamente os conhecimentos no campo das RP, onde se encaixam os conhecimentos científicos de comunicação sobre a sociedade, economia, psicologia e outros aspetos de comunicação estratégica como a análise de problemas ou a definição de objetivos. Um outro ponto são os atributos pessoais onde se incluem as *soft skills* como liderança, capacidade de trabalho em equipa, e outras *skills* de análise de dados, apresentação, retórica, criatividade e lealdade (Szyszka, 1995, as cited in Tench et al., 2013, p.14) e por último, a educação em geral.

Jeffrey e Brunton (2011) sugerem assim que as competências-chave para alcançar os objetivos de uma organização são: a gestão das relações com os *stakeholders* e interfaces externas; a gestão da avaliação; a monitorização do ambiente e uma comunicação socialmente responsável.

Além disso, Wilcox (2007), citado por Paules (2014, p.24), considera essencial que os profissionais apresentem habilidades de escrita, de investigação, perícia em planeamento, facilidade de resolução de problemas e competências em vários negócios, que acrescem às essenciais características pessoais como a integridade ou a capacidade de trabalhar em equipa (Tench et al., 2012, as cited in Tench et al., 2015, p.97).

Dagenais (2002) citado por Palea (2014, p. 19), reforça a importância de o profissional de Relações Públicas conhecer a organização para a qual trabalha, bem como os seus públicos, ambiente e técnicas de investigação. O pensamento crítico e as *skills* de análise ou pensamento estratégico são também mencionadas por DiStaso, Stacks e Bottan (2009, as cited in Tench et al., 2015, p.97).

Turner (2013), nos seus trabalhos, sublinha também as *skills* de comunicação como essenciais para uma carreira na área das RP, sendo que para além de um excelente comunicador, um bom profissional deve ser um bom ouvinte e abordar as questões de comunicação com sensibilidade, considerando a envolvência com o público. *Skills* de investigação são também destacadas, pela importância de um profissional de RP estar atualizado acerca dos assuntos do dia, devendo revelar gosto em aprender sobre novos mercados. As já mencionadas capacidades de escrita são também frisadas pelo autor, dado que todas as comunicações desenvolvidas pelos RP devem ser cativantes e ter atenção ao detalhe, independentemente do tipo de conteúdo que apresentam.

Como qualidades pessoais destes profissionais, Palea (2014) assinala como características fundamentais, ser um bom comunicador, com sentido de humor e que mantenha a calma sob pressão. Além disto, deve ser alguém criativo, acessível, confiante, focado, prático, enérgico, entusiasta, assertivo e íntegro.

Com o advento do digital e do *online*, estas competências foram repensadas, uma vez que grande parte das atividades desenvolvidas online têm hoje o propósito de construir relações dadas as mudanças na forma das pessoas se conectarem, colaborarem e estabelecerem relações que se processa cada vez mais de modo virtual (Phillips & Young, 2009).

Assim, alguns dos pré-requisitos dos profissionais de Relações Públicas são a gestão das relações que se querem transparentes; a compreensão das pessoas (Romo, 2013) e o desenvolvimento das competências a nível digital, quer ao nível das plataformas e canais de comunicação, quer ao nível do próprio contexto e conteúdos para a comunicação (Phillips & Young, 2009).

Bhurji (2012) refere assim que há três *skills* preponderantes para os profissionais de Relações Públicas na Era Digital: o *storytelling* (em que o futuro passa por criar as histórias em conjunto com os públicos *online*), a criação de conteúdos e o conhecimento de plataformas de tecnologia.

Além destes, também o bom senso é ressaltado por McMichael (2012), e está relacionado com o sentido crítico de compreender quais são os canais mais eficazes para comunicar com os diferentes públicos da organização.

Importa não descurar as competências em *Social Analytics*, que permitem identificar, monitorizar, ouvir e participar nas várias conversas nos canais online sobre uma marca, produto ou assunto (Sheldrake, 2012), bem como as competências de gestão, imprescindíveis para planear e implementar programas complexos e estar assim preparado para desenvolver estratégias *online* eficientes (Phillips e Young, 2009, p.150)

Doyle (2019) sumariza a questão afirmando que nas competências destes profissionais se destacam a importância da comunicação digital (nomeadamente a criação de conteúdo para *Social Media*), técnicas de *Search Engine Optimization* ou *skills* de programação, para criar e analisar conteúdos digitais. As competências de escrita em vários formatos são também um requisito fundamental, bem como a comunicação com

os media e a familiarização com todas as plataformas de *social media*, em constante mudança.

1.4.O diálogo em Relações Públicas

No seguimento do capítulo anterior, a capacidade de diálogo é uma das competências valorizadas na área das Relações Públicas.

Dada a sua função estratégica, as Relações Públicas “abrem canais de comunicação entre a organização, os públicos e a opinião pública, em busca de confiança mútua, construindo credibilidade e valorizando a dimensão social da organização” (Kunsch, 2018, p.22). É, por isso, fundamental que exista um diálogo que possibilite uma maior valorização das pessoas para que estas se sintam também parte integrante das marcas (Kunsch, 2018).

O termo “diálogo”, encaixa-se no modelo de comunicação bidirecional simétrico de Gruning e Hunt (1984) e além de ser entendido como uma forma complexa de comunicação, pode ser visto como o construto de três elementos: a motivação dos participantes para entrarem numa comunicação uns com os outros; a implementação dessa mesma comunicação e os seus resultados (compreensão mútua, respeito, preocupação e poder partilhado) (Lane, 2014).

Pearson (1989) identifica o diálogo como a forma mais ética de comunicação nas Relações Públicas, sendo que para o conduzirem, os seus profissionais devem ser treinados pelos líderes de forma ética e desenvolver competências de facilitação que lhes permitam “abrir as organizações que representam para ajudar os seus participantes a ultrapassarem o medo do outro” (p.44).

O grande desafio é fazer com que todas as vozes sejam ouvidas, respeitadas e tidas em conta, assentando em relações mútuas e recíprocas, o que casa na perfeição com o conceito de Relações Públicas que procura o estabelecimento e fortalecimento destes mesmos laços entre as organizações, os públicos e opinião pública (Toledano, 2018).

O diálogo envolve ouvir, respeitar, empoderar e compreender e não apenas dar voz aos *stakeholders* de maior relevância e com maior poder. Um diálogo genuíno não procura que se concorde totalmente ou que haja um consenso, requer sim uma discussão/debate em torno de um tema (Toledano, 2018). É um processo simétrico e uma

forma superior de comunicação que envolve empatia e cujo resultado será uma melhor compreensão do outro (Toledano, 2018).

No campo das Relações Públicas, o diálogo é fundamental para criar ou aumentar o entendimento mútuo entre os participantes, sendo uma forma de comunicação eficaz na mediação de interações. Porém, importa notar que nem todas as formas de comunicação bidirecional se definem como diálogo (Lane, 2014).

Gerir a comunicação entre as organizações e os *stakeholders* para que se torne o mais próximo possível daquilo que se define como diálogo é a responsabilidade ética primordial das Relações Públicas, a partir da qual todas as outras obrigações se seguem (Lane, 2014).

Kent e Taylor (2002) definiram assim os 5 princípios do diálogo em relações públicas, salientando:

- Mutualidade, que parte do princípio de que o diálogo envolve a interação entre as organizações e os seus *stakeholders* e que mudanças levadas a cabo por um ou por outro poderão ter efeitos em ambos;
- Afinidade/proximidade;
- Empatia e simpatia para com os outros;
- Risco, uma vez que envolve vulnerabilidade, consequências imprevisíveis e requer o reconhecimento de outros que podem ser considerados estranhos ou indesejáveis
- Comprometimento para o benefício mútuo e compreensão.

“As Relações Públicas utilizam a comunicação bidirecional para identificar o que é ou não é aceitável para os participantes, dentro dos limites organizacionais de tolerância” (Lane, 2014, p.13). O processo consiste assim em averiguar o que é ou não negociável e, posteriormente, através de uma comunicação bidirecional, os profissionais de relações públicas relacionam-se com os *stakeholders* para evitar potenciais problemas, ou para encontrar soluções para os que já existem (Lane, 2014).

As relações de sucesso requerem benefícios mútuos tanto para as organizações como para os seus públicos e o papel do diálogo é importantíssimo para que tal aconteça (Ledingham & Bruning, 1998). Além deste, existem ainda quatro dimensões essenciais (Wood, 1995) para uma boa relação interpessoal entre agentes. São elas:

- o investimento, que se refere à energia, tempo, sentimentos e esforços aplicados em prol dessa relação;
- o comprometimento, que envolve a decisão de se continuar a relação que, por vezes, pode comportar certas dificuldades, salientando-se a responsabilidade de em conjunto se enfrentar o problema;
- a confiança no outro;
- o conforto com a dialética relacional, que se refere às forças que puxam uma relação em direções opostas.

1.5.A comunicação estratégica em Relações Públicas

Por estratégia entende-se o meio para atingir um fim (Thompson, 1995) ou “a direção que a organização escolhe seguir para cumprir a sua missão” (Bennett, 1996).

As organizações eficazes têm um propósito e por norma sabem para onde estão a ir e como chegar lá. Seja qual for o tipo de organização, as bem-sucedidas têm uma estratégia que determina a direção a longo-prazo e as ações a adotar para a alcançarem. Para tal, o conhecimento do público e do ambiente interno e externo são fundamentais (Theaker, 2012).

O conceito de “estratégia” tem mais de 2500 anos e inicialmente era utilizado em contexto militar, definindo a ação de comandar e conduzir os exércitos em tempo de guerra (Tavares, 2004). Hoje, a sua aplicação é transversal a todos os setores da sociedade, ganhando especial destaque nas organizações. Estratégia, contudo, não é sobre fazer melhor o que os outros fazem (eficiência organizacional), mas sim agir de modo diferente dos outros (posicionamento estratégico) (Dimitrov, 2008).

Com o fim da guerra fria, o fenómeno da globalização e a revolução tecnológica da informação e comunicação, as organizações perceberam que as ações isoladas de comunicação de marketing se tornavam ineficazes para dar resposta a mercados competitivos e públicos cada vez mais exigentes. Assim, a comunicação clássica, instrumental e meramente técnica e operacional deixou de fazer sentido, sendo imperativo adotar uma comunicação organizacional muito mais proativa e estratégica (Kunsch, 2018).

Ainda que o termo “comunicação estratégica” tenha várias definições, podemos dizer que este veio substituir a “comunicação integrada” que traduz os objetivos de

comunicação das organizações direcionados a algum tipo de *stakeholders* ou audiências (Zerfass, Verčič, Nothhaft & Werder, 2018). Por outro lado, surge também como uma terminologia alternativa à disciplina de Relações Públicas, uma vez que estas têm raízes tanto na relação com os media (jornalismo) como na teoria do discurso (muitas vezes focada na comunicação interna das organizações) e, por isso, estão habituadas a lidar com atividades de gestão interna e externa da comunicação das organizações, com a exceção do marketing e publicidade (Broom & Sha, 2013; Heath, 2010). Existem mesmo alguns académicos que preferem utilizar o termo Relações Públicas Estratégicas, ainda que redundante, uma vez que estas já são estratégicas por natureza (Theaker, 2012).

A comunicação organizacional estratégica está relacionada com a visão pragmática da comunicação, com vista à eficácia e aos resultados. Porém, esta comunicação precisa de trazer resultados para a comunicação, sendo necessário perceber que é possível produzir uma comunicação mais fluída que valorize os aspetos humanos e sociais, sendo esta a tal comunicação estratégica (Kunsch, 2018).

Posto isto, a função estratégica das Relações Públicas é fundamental na profissão de RP, uma vez que enfatiza a comunicação bidirecional para atribuir voz ao público e empoderar a sua participação nas decisões da gestão. Por outro lado, facilita o diálogo simétrico no balanço dos interesses entre a gestão e o público, tanto antes como depois das decisões serem tomadas. Uma função de relações públicas empoderada, aumenta a orientação estratégica das organizações (Tam, Kim, Gruning, Hall & Swerling, 2020).

Defende-se assim que as Relações Públicas alcançarão mais vantagens se, num ambiente caracterizado por diferentes expectativas dos *stakeholders* e mercados competitivos, adotarem uma função de comunicação estratégica na qual o modelo simétrico de comunicação bidirecional deve também estar presente, assente sempre em mensagens coerentes (Oestreicher, 2009).

É fundamental superar a visão meramente mecanicista da comunicação e a sua dimensão instrumental, incorporando uma visão cada vez mais humana (Kunsch, 2018).

Frandsen e Johansen (2017) alegam mesmo que “todos os tipos de organizações, incluindo organizações do setor privado e público, partidos políticos, ONGs, e movimentos sociais, utilizam a comunicação estratégica para alcançar os seus objetivos” (p. 2250). Porém, Macnamara (2012) afirma que o facto dos conceitos de relações públicas e comunicação estratégica estarem ligados desperta algum debate sobre a ética

e a equidade social das RP. Se o termo estratégia significa perseguir os objetivos da organização de forma primordial e quase exclusiva, o autor entende que estas podem ser assimétricas e manipulativas.

Se a tática diz como comunicar, a estratégia explica o porquê e as mensagens são fundamentais para chegar à mente dos públicos e desbloquear gatilhos (Dimitrov, 2008).

Todos os pontos mencionados anteriormente, desde a necessidade de uma comunicação transparente a ações que visem atender às necessidades da comunidade, tendo em vista a construção de uma imagem e identidade positivas das organizações perante a opinião pública, culminam na necessidade desta comunicação estratégica por parte das empresas, até pelo simples facto de lidarem com públicos, opinião pública, agentes sociais e a comunidade (Kunsch, 2018).

Posto isto, as Relações Públicas devem ajudar as organizações a posicionarem-se perante a sociedade, demonstrando a sua razão de ser, missão e valores e salientando a sua própria identidade e como querem ser vistas futuramente. Através da sua função estratégica, as RP abrem canais de comunicação entre a organização, os públicos e a opinião pública, procurando construir relações, credibilidade e confiança junto destes (Kunsch, 2018).

De acordo com a visão de Theaker e Yaxley (2013) esta estratégia de comunicação deve ser desenvolvida em seis fases:

- Análise do ambiente de comunicação, fundamental para recolher informação indispensável à definição de objetivos realistas mensuráveis.
- Segmentação de públicos, sendo que a sua caracterização clara e eficiente é fundamental no processo estratégico de RP, permitindo adequar a mensagem às necessidades e expectativas dos públicos.
- Definição de objetivos, focando-os em problemas ou oportunidades que afetem a organização e os seus públicos.
- Execução estratégica, que deve descrever os princípios orientadores da intervenção com intuito de resolver os problemas de comunicação existentes na organização e atingir os objetivos de comunicação definidos
- Orçamento e financiamento, para evitar situações de rutura e orçamentar corretamente a estratégia.

- Monitorização e avaliação ao longo do processo, que permite perceber se é necessário proceder a alterações e implementar novas ações para atingir os objetivos propostos.

Concluindo, e com base na pesquisa e no planeamento, as Relações Públicas devem encontrar as melhores estratégias comunicacionais para que as organizações se posicionem institucionalmente e através do diálogo e da negociação, sob o prisma dos princípios éticos, se relacionem com os seus públicos (Kunsch, 2018).

A *Public Relations Society of America* (PRSA, 2018) refere mesmo que, enquanto uma função estratégica da organização, é dever das Relações Públicas, além da proteção da reputação da organização: (1) antecipar, analisar e interpretar a opinião pública e as atitudes e questões que possam de alguma forma afetar a organização; (2) disponibilizar aconselhamento de gestão na organização no que respeita a decisões políticas, planos de ação e comunicação; (3) investigar, monitorizar e avaliar de forma contínua os planos de ação e de comunicação fazendo a ponte com os objetivos que se pretende alcançar; (4) planear e implementar as ações definidas pela organização para influenciar ou alterar políticas públicas; (5) definir objetivos e encarregar-se do planeamento, orçamento, recrutamento e formação dos colaboradores, desenvolvimento das instalações e garantir a existência de todos os recursos necessários à realização das tarefas mencionadas; e (6) supervisionar a criação de conteúdo para promover o envolvimento do cliente.

1.6.Os desafios atuais na comunicação

Atualmente, vivemos num regime democrático marcado por tolerância política, participação popular, liberdade e independência. Esta realidade pressupõe que o debate deve ser constante e a participação um direito de todos os cidadãos (Eid, 2007).

Além disso, vivemos numa sociedade designada de hipermoderna. A hipermodernidade foi um conceito cunhado por Lipovetsky (2005) que diferencia a modernidade (assente na razão e na divisão do trabalho como chave para a competitividade) da pós-modernidade (conhecida pela inovação e competitividade de conhecimento, por um declínio das instituições hierárquicas e por normas sociais rígidas. Porém, a escolha individual e a participação em massa reconhecem uma expansão nesta fase, ressaltando-se ainda a forte convicção na ciência e tecnologia). A sociedade hipermoderna caracteriza-se assim por um hiperconsumo, hipermudança,

hipernarcisismo e vários paradoxos (Inglehart, 2001; Lipovetsky, 2005). O público tornou-se mais exigente e espera-se que todos se comportem de modo responsável automaticamente, incluindo as organizações (Roberts & Armitage, 2006). Porém, e como já referido, este conceito agrega também vários paradoxos, nomeadamente o facto de se esperar que as organizações sejam abertas e flexíveis sendo que, ao mesmo tempo, têm de gerir e controlar o ambiente interno e externo. A ética e o lucro entram também em confronto, o que coloca novos desafios aos profissionais de comunicação relacionados com o modo como as organizações devem gerir a sua comunicação, uma vez que são confrontadas com diferentes opiniões e interesses e precisam de agir de forma rápida e eficaz (Gupta, Briscoe & Hambrick, 2016; Rendtorff, 2014).

Pode-se assim definir as organizações hipermodernas como híper flexíveis, com equipas em constante mudança, sendo capazes de geri-la e tendo-a como fator de competição. Além disso, podem existir por um curto período dependendo das suas atividades e contexto e enfatizam a criatividade no trabalho e a ética da responsabilidade. Os feitos individuais de cada um são valorizados pelos próprios que, de forma responsável, procuram dar o seu melhor (Rendtorff, 2014; Roberts & Armitage, 2006).

A globalização, internacionalização e liberalização são também termos importantes quando falamos do presente. Hoje, as relações interpessoais transcendem continentes e as Relações Públicas como função da gestão podem ser consideradas um produto dos tempos modernos, que englobam profundas mudanças económicas, sociais, culturais e políticas, sendo a industrialização a principal (Inglehart, 2001).

Os negócios e as organizações são observados e avaliados por vários *stakeholders* com interesses e perceções diferentes, lançando novos desafios à comunicação. Os *gatekeepers* tradicionais, que costumavam influenciar os indivíduos, perderam a sua relevância, sendo o seu papel ocupado agora por qualquer um (Bowman, Crookes, Ihlen & Romenti, 2018).

Mais do que isto, e dado o valor das Relações Públicas nas organizações, consideradas um departamento cada vez mais relevante para as empresas e instituições, importa ter em conta outros desafios que a profissão e os profissionais continuam a enfrentar. São estes: a luta contra a desinformação, dada a presença invasiva de *fake news*; um maior compromisso com o progresso através da inclusão com melhorias ao nível das condições da mulher no mercado de trabalho, considerando a presença ainda infeliz de estereótipos

e certas barreiras e, por último, o acompanhamento constante da evolução da tecnologia que implica questões como inteligência artificial e automação, bem como liderança, comunicação, agilidade e criação (Almansa-Martínez & Fernández-Souto, 2020).

Além disto, hoje, mais do que satisfazer necessidades fisiológicas e básicas, as marcas devem procurar a satisfação de necessidades de realização e estima e ter preocupações acrescidas na exaltação de valores sociais e culturais, permitindo a identificação dos indivíduos com estas, noutros canais de comunicação que não apenas os tradicionais (Sashittal et al., 2015). O seu fim último é a criação de valor e mais do que influenciar a mente dos consumidores, as marcas devem agora chegar ao seu coração, estabelecendo consigo uma ligação emocional (Guimarães, 2015).

É aqui que entram então as Relações Públicas, geralmente associadas a atividades de comunicação desenhadas para preservar e enaltecer a imagem das organizações e as relações com os seus públicos. Recentemente, a profissão alterou-se e o seu papel expandiu-se, atenuando a barreira existente com a área do marketing e publicidade. A convergência destas duas atividades deveu-se em grande parte à diminuição da confiança do público no suporte organizacional que obrigou a uma revisão dos processos de comunicação e na forma de fazer as coisas. Esta convergência da comunicação que envolveu as Relações Públicas surgiu também como resposta à recessão económica que se vivia na altura, sendo que certas empresas consideravam que estes profissionais de RP poderiam ajudá-las a maximizar os investimentos que fariam em publicidade/marketing, poupando assim financeiramente em tempos mais críticos. Um outro ponto que justifica esta convergência é o crescimento exponencial das redes sociais, que levou à integração das atividades de marketing e Relações Públicas a fim de, em conjunto, alcançarem maior valor para a marca, sendo muitos os que defendem que a atividade de Relações Públicas, nos dias de hoje, pode até ser mais eficaz do que a própria publicidade (Mikáčová & Gavlaková, 2013).

Assim, quando falamos de relações públicas na contemporaneidade, falamos então, segundo Saad (as cited in Dreyer, 2017) “de um momento no qual fluidez e impermanências prevalecem sobre modelos fechados e preestabelecidos. Um momento no qual processos e ações comunicacionais assumem formas mutantes, adaptáveis às circunstâncias do ambiente, ou melhor, do ecossistema. No qual aspetos intangíveis de uma marca ganham valor algumas vezes maior que o seu produto ou serviço.” (p.4)

As relações públicas “não se focam apenas no negócio do produto, ajudando a moldar a mensagem estratégica”, estas têm assim um papel crucial na gestão da marca como criadoras da narrativa e fornecedoras do meio (redes sociais) onde a conversa flui (Benyman, 2010). Tudo isto, criou um desafio para os seus profissionais que tiveram de descobrir como utilizar da melhor forma os novos *media* para criar *awareness* em torno das suas ideias, produtos e serviços e para promover o crescimento de relações benéficas entre as organizações e os públicos, públicos estes cada vez mais assoberbados com a velocidade da informação e a saturação do mercado da atenção (Avidar, 2017; Rente, 2011, citado em Sebastião, 2012). Posto isto, e dado o acesso às novas tecnologias e as atuais exigências dos públicos, torna-se crucial que as empresas repensem as suas estratégias de comunicação e de relacionamento, participando ativamente no mundo digital e adicionando o diálogo com os públicos à sua atividade e a estas plataformas (Dreyer, 2017), considerando que o *online* é “um desafio, um risco e uma oportunidade, tudo em simultâneo” (Sebastião, 2012).

A verdade é que o valor de uma marca é hoje atribuído pelos cidadãos, sejam eles consumidores, ativistas, ou funcionários e a sua força reside na capacidade de se mostrarem confiáveis e estabelecerem relações duradouras com os públicos e não apenas no momento que antecede a aquisição de determinado produto ou serviço (Araújo as cited in Dreyer, 2017).

É um facto que as relações públicas continuam a ser e a desempenhar a mesma atividade, porém querem-se mais resilientes e adaptadas às mudanças da sociedade e do mundo, nomeadamente aos avanços tecnológicos. Além disto, devem articular-se com outros profissionais de comunicação (Dreyer, 2017).

Se o papel tradicional das Relações Públicas se focava no conteúdo editorial, hoje a lista inclui muito mais do que as relações mediáticas. O seu core continua a ser o *storytelling*, ainda que hoje estes devam dominar as novas tecnologias e focar-se nas tendências. Ajustar a mensagem e procurar a confiança da audiência deve continuar a ser o foco destes profissionais, porém a estratégia digital está cada vez mais presente, bem como a interatividade (The Hoyt, 2020).

O seu papel é cada vez mais reconhecido e encarado como fundamental nas organizações e profissionalizar a profissão é a chave para o futuro. Para Dreyer (2017) há aspetos que sempre fizeram parte da profissão de Relações Públicas, nomeadamente: o

incentivo aos relacionamentos, a interação com os indivíduos, o desenvolvimento de estratégias, o uso de modelos, a visibilidade das organizações e o relacionamento com os públicos. Assim, pensar a comunicação atual requer que se pense nestes aspetos. Porém, é necessário ter em mente as mudanças ocorridas a nível mundial com o fim da guerra fria, o fenómeno da globalização e a revolução tecnológica da informação e da comunicação, que deram origem a um cenário dominado por uma economia competitiva e mercados globais. A comunicação passou assim a ser encarada, e como já referido, como uma área estratégica das organizações, abandonando-se a vertente clássica e meramente instrumental e técnica, para se dar as boas-vindas a algo que contempla a transparência, ética, respeito à diversidade e valores intangíveis (Kunsch, 2018).

Capítulo 2. As Marcas

2.1. A origem da marca

Em tempos idos, os mercados foram dominados por produtos sem imagens, sem logos, sem *slogans*. Estes eram meros bens e serviços que serviam apenas para um propósito: a satisfação das necessidades humanas (Crespo, 2011).

A palavra marca surge do antigo nórdico “brandr”, que significa queimar. Inicialmente, este ato era associado aos homens primitivos que utilizavam marcas no seu gado para o distinguirem de outros, sendo que quanto melhor fosse a reputação dos donos do gado, mais procuradas seriam as suas marcas. Foi assim que se estabeleceu a utilidade das marcas como um guia de escolha (Blacklett, 2005). Também nos produtos manufaturados, podia ser encontrada a marca dos respetivos fabricantes, fosse esta a sua impressão digital ou símbolos como um peixe, uma estrela, ou uma cruz, ao invés das iniciais ou do nome completo (Blacklett, 2005).

Outras marcas foram surgindo ao longo do tempo, de que são exemplo a flor-de-lis em França, ou a águia de Habsburgo da Áustria-Hungria (Blacklett, 2005).

Também nos séculos XVII e XVIII, quando o volume de porcelana e tapeçaria cresceu em França e na Bélgica, as fábricas começaram a usar as marcas como indicativo de qualidade e origem. Porém, o seu uso em larga escala tornou-se um fenómeno no final do século XIX e início do século XX, com a revolução industrial e o desenvolvimento da manufatura e das comunicações, que abriram o mundo ocidental e permitiram a comercialização em massa de produtos de consumo (Ruão, 2006).

É, contudo, em 1930 que surgem as primeiras referências sistematizadas sobre a marca, desenvolvidas pela P&G (Procter & Gamble) abordando questões de gestão operacional da marca, muito mais táticas que estratégicas. Segundo Klein (2002, p.29), no final dos anos 40, surge uma crescente consciência de que uma marca não é apenas uma mascote, um lema ou uma imagem impressa na etiqueta do produto de uma empresa. Uma marca é sim constituída por uma identidade visual, combinando geralmente nome, letras, números, um símbolo, uma assinatura, uma forma, um slogan e cores, constituindo-se fundamentalmente por uma missão e visão (Ruão, 2006).

As mensagens internas e externas desta devem estar alinhadas e fazer parte de uma mesma narrativa, considerando os valores e crenças da organização, os comportamentos e a forma de interagir com os *stakeholders*, o seu posicionamento, ou o modo como querem que a vejam e pensem sobre ela (Ruão, 2006).

2.2. Definição de marca

O conceito de marca difere do termo organização, uma vez que a segunda pode ser definida como um grupo de pessoas que trabalha de forma estruturada e em conjunto para atingir um objetivo, relacionando-se com a sociedade. Dentro de uma organização existem as “partes interessadas”, ou seja, os indivíduos ou grupos de indivíduos capazes de influenciar a capacidade de a organização atingir os seus objetivos. São eles: clientes, funcionários, fornecedores, comunidades locais, etc. (Ihlen & Vernhoeven, 2017).

Adicionalmente, a palavra “organização” pode ainda ser definida de forma restrita (como a especificação do trabalho a ser feito para atingir um determinado objetivo e os grupos para levar a cabo esse trabalho) ou ampla (uma estrutura onde as pessoas reúnem as suas ferramentas e capacidades físicas para alcançar um determinado objetivo) (Altınöz, 2008).

Por outro lado, as concepções dominantes sobre as marcas e a sua gestão, envolvem desde abordagens unidimensionais, centradas na marca enquanto instrumento legal, de identificação visual e/ou meio de diferenciação, até às visões multidimensionais, que enfatizam o conceito holístico da marca, compreendendo dimensões funcionais, emocionais, relacionais e estratégicas (Ambler, 1996, citado por De Chernatony & Dall’Olmo Riley, 1998; Low & Fullerton, 1994), tornando-se assim difícil responder à questão: “O que é a marca?”.

O Instituto Nacional de Propriedade Industrial diz que “a marca pode ser constituída por um sinal ou um conjunto de sinais suscetíveis de representação gráfica, nomeadamente palavras, desenhos, letras, números, sons, a forma do produto ou da respectiva embalagem, desde que sejam adequados a distinguir os produtos ou serviços de uma empresa dos de outras empresas” (artigo 208.º do CPI). Salza-Mörling e Strannegard (2004) entendem que a marca é uma produção e distribuição de símbolos que necessitam de ser consumidos, contextualizados e mobilizados de modo a tornarem-se significativos. Já Brexendorf (2015), define a marca como um ativo estratégico intangível de uma empresa, vinculado a um nome, termo, símbolo, ou qualquer outra característica que agregue ou subtraia valor às ofertas da empresa e apoie as experiências do utilizador de forma que o percebam como relevante, único e distinto.

A complementar esta ideia está o facto de nos últimos anos as marcas terem ganho autonomia e importância, deixando de ser associadas apenas a um nome e a um logótipo. Apesar de manterem as funções básicas de diferenciação da concorrência e identificação, ou influência e apelo ao consumo, são agora vista como muito mais do que isso, sendo-

lhes atribuída características intangíveis, valor, sentimentos, ideias ou afetos que sobrevalorizam a relação entre o público e os produtos/serviços, distinguindo-a das várias ofertas do mercado (Ruão, 2003).

Importa, porém, referir que também as marcas têm um ciclo de vida. Numa primeira fase, são testadas e introduzidas cuidadosamente no mercado, passando depois à fase de crescimento durante a qual se desenvolvem, fixando as suas raízes no mercado. Alcançam a maturidade, onde podem permanecer vários anos e onde devem estar mais tempo. Neste período, já estão implementadas no mercado e devidamente formadas, conseguindo tomar as decisões certas para se manterem no seu lugar. É aqui que podem chegar ao declínio ou mesmo cessar a sua existência, se as decisões tomadas na fase anterior forem más ou inexistentes, levando à sua estagnação. Para que esta situação seja evitada, é fundamental haver uma estratégia devidamente delineada e uma identidade forte que desperte os sentidos do público e o fidelize (Maia, 2014).

Uma marca acaba assim por ser uma promessa de satisfação, onde os produtores garantem a qualidade e o cumprimento da promessa feita e o público promete ser leal e ter sempre presente na sua mente determinada marca (Mendes, 2009).

2.3. As principais fontes de valor das marcas

A marca, enquanto instrumento legal protegido, cumpre dois tipos de funções: a de identificação perante o seu público-alvo e a de diferenciação face aos seus concorrentes. Segundo Jean-Noël Kapferer (2003) podemos distinguir oito funções desempenhadas por uma marca que dão origem, respetivamente, a oito benefícios para o consumidor:

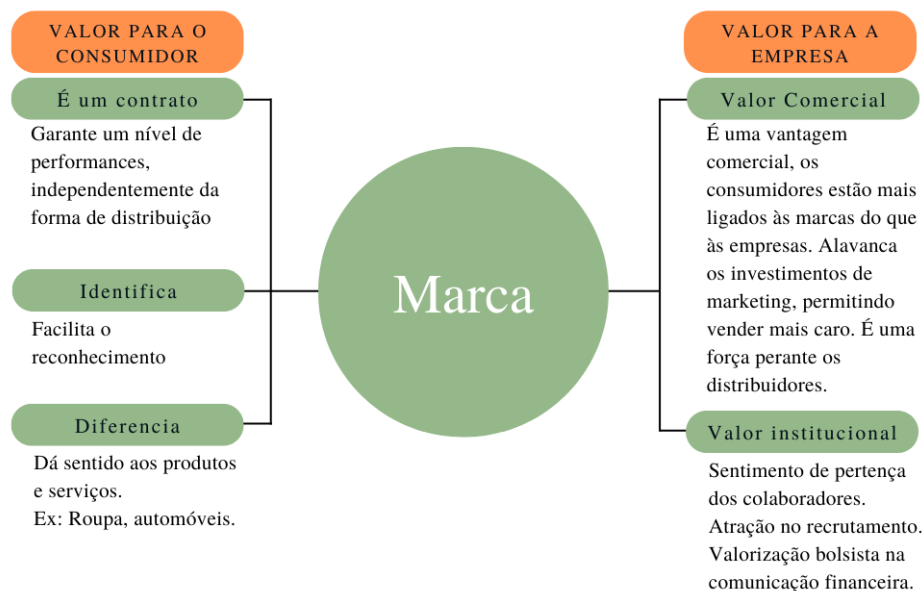
- Identificação (ser clara e rapidamente vista);
- Economia de tempo e de energia (Permitir poupanças de tempo e de energia dada a lealdade do consumidor);
- Garantia (Encontrar a mesma qualidade independentemente do local e do momento de compra);
- Otimização (Ter a certeza que se está a comprar o melhor produto);
- Caracterização (Confirmar a imagem que se pretende apresentar aos outros);
- Continuidade (Satisfação trazida pela familiaridade e intimidade com a marca que é preferência há vários anos);
- Hedonista (Satisfação associada ao grau de atratividade da marca);

- Ética (Satisfação associada ao comportamento socialmente responsável da marca).

As duas primeiras funções (identificação e economia de tempo e energia) fazem parte da essência da marca. Já a garantia, otimização e a sua caracterização permitem reduzir o risco percebido. A continuidade, hedonista e ética estão, por fim, associadas a um prazer na utilização (Kapferer, 2003).

Como fontes de valor é ainda possível referir a notoriedade, as associações e a fidelidade à marca (Aaker, 1991), sendo que no esquema da Figura 1, se distinguem aqueles que são os valores das marcas para os consumidores e para as empresas.

Figura 1 - Valor das Marcas para consumidores e empresas



2.4. O conceito de reputação e a sua importância para as empresas

Cada marca tem uma reputação associada, que, por sua vez, influencia a criação de expectativas em relação à mesma (Crespo, 2011).

Ao longo da última década, o conceito de reputação organizacional tem vindo a ganhar o seu espaço na literatura, o que reflete a crescente preocupação e atenção a esta (Balmer & Greyser, 2003).

Fombrun e van Riel (1997, p.10) definem a reputação corporativa como “uma representação do passado das ações e dos resultados de uma organização que representam a sua capacidade em criar valor para os seus vários *stakeholders*. Ela define a posição

relativa de uma organização, tanto internamente como externamente, para com os seus *stakeholders*, tanto no seu ambiente competitivo como institucional”.

O conceito de reputação pode ser abordado a partir de duas perspectivas: a perspectiva económica e a perspectiva interpretativista (Aula & Mantere, 2008). A primeira identifica a reputação como um ativo, isto é, o capital de uma organização construído num contexto competitivo, que deve ser gerido estrategicamente a fim de aumentar o valor da organização. Já a perspectiva interpretativista olha para a reputação como uma construção social, feita a partir dos significados partilhados e criados pelos *stakeholders* sobre a organização (Jorge, 2010).

Em dezembro de 2003, no Fórum Económico Mundial, a reputação foi identificada como um dos principais fatores para medir o sucesso corporativo, depois da qualidade dos produtos e serviços oferecidos pelas marcas (Baue, 2003). A sua dimensão concetual compreende assim 3 componentes: identidade, imagem e reputação, o que demonstra que apesar de diferentes, estes conceitos estão ligados. O conceito de identidade representa o que os membros da organização acreditam que esta é (Brown et al., 2006, citado por Veh, Gobel & Vogel, 2019); a imagem respeita a aparência externa e é uma impressão imediata (Gray & Balmer, 1998, citado por Veh, Gobel & Vogel, 2019). Pelo contrário, a reputação desenvolve-se ao longo do tempo (Gotsi & Wilson, 2001, citado por Veh, Gobel & Vogel, 2019).

Segundo Dowling (2001) e Foroudi, Nguyen e Melewar (2022), esta última representa um dos principais ativos de uma empresa, ainda que demore algum tempo a ser construída. Quando consolidada, a reputação é uma vantagem competitiva para a organização em relação à sua concorrência, ressaltando a sua atratividade para o público-alvo (Baraibar-Diez & Sotorrío, 2018).

Davies et al. (2001), definem o conceito como um fenómeno complexo que se refere às visões de todos os *stakeholders* sobre a reputação corporativa, incluindo identidade e imagem. Gotsi e Wilson (2001), complementam esta ideia dizendo que as imagens que os *stakeholders* formam podem ser influenciadas pela avaliação geral que fazem da organização (reputação) e, ao mesmo tempo, a reputação da organização é fortemente influenciada pelas imagens que os *stakeholders* formam diariamente sobre a organização. Já Dowling (2001) e Argenti e Forman (2002) afirmam que a reputação de uma organização depende da identidade da organização, da coerência estabelecida entre as imagens percebidas dos que se relacionam com a empresa (*stakeholders*) e do alinhamento entre a identidade e esta imagem percebida. Quando há um alinhamento

entre as percepções de diferentes grupos com a identidade da empresa, diz-se que há sucesso na formação da reputação corporativa. Quando estes dois divergem, poderá ter ocorrido uma falha na estratégia de alinhamento ou a identidade da empresa precisa de ser modificada (Klein & Leffler, 1981; Milgrom & Roberts, 1986).

Barnett et al. (2006) apresentam também um modelo conceptual no qual defendem que a reputação é o resultado do processo de comunicação de uma identidade, que resulta em imagens sobre as quais os *stakeholders* avaliam a organização. Neste modelo, oferecem um referencial que propõe a divisão do conceito de reputação corporativa em três diferentes abordagens: ativos (a reputação como ativo intangível que a organização detém); avaliação (a reputação como produto da avaliação moral dos seus vários *stakeholders*); e percepção (a reputação seria o resultado da percepção que os públicos e clientes têm da empresa).

Um outro fator a ter em conta é a cultura corporativa que determina valores, crenças, percepções e significados que se manifestam por meio da comunicação, dos comportamentos e atitudes das pessoas, ainda que num ambiente mais restrito e controlado como a organização (Gabriel & Perez, 2017).

Einwiller e Will (2002) e Foroudi, Nguyen e Melewar (2022) esclarecem também o conceito de marca corporativa, apresentando-a como um veículo que envia sinais para fora da organização, não estando centrada apenas no consumidor, mas também nos diferentes *stakeholders*, internos e externos à organização. Tudo isto, torna a comunicação mais complexa, exigindo coerência e consistência para com os diferentes públicos (King, 1991).

Concluindo, à medida que o mundo se torna mais complexo e acelerado devido às inovações tecnológicas, surgem novas demandas para as organizações que requerem o alinhamento de objetivos e estratégias de *branding*, a fim de continuarem a ser relevantes para os seus públicos. Por outro lado, para ter sucesso é essencial que o *branding* esteja alinhado com a cultura corporativa e os seus valores, dado que esta funciona como um filtro que determina, favorece ou limita qualquer estratégia comercial ou comunicacional (Gabriel & Perez, 2017).

Posto isto, o pilar fundamental para garantir diferenciação e dotar os produtos de significado para alcançar relevância é o *branding* e a própria reputação da marca, que deve ser tida em conta em todas as estratégias de relacionamento com os públicos. Sem considerar a reputação da marca, o conteúdo e *storytelling* perdem o sentido e a sua força estratégica para a organização (Gabriel & Perez, 2017).

2.5. As marcas e o *Brand Attachment*

Para além da preocupação com as questões da reputação, criar uma ligação emocional com os públicos é uma preocupação chave para as marcas nos dias de hoje. São muitas as organizações que procuram novos caminhos para criar conexões emocionais fortes entre os seus públicos e as suas marcas.

Thomson et al. (2005), baseados na teoria do apego (*attachment*), definem o apego emocional às marcas como a relação que se estabelece entre uma pessoa e a marca, caracterizada por sentimentos fortes de conexão, afeto e paixão. O afeto refere-se aos sentimentos calorosos que uma marca cria. Já a paixão está relacionada com os sentimentos intensos e positivos que a marca despoleta e a conexão envolve o sentimento de “estar ligado” à marca (Bauer et al., 2007; Matzler, Pichler & Hemetsberger, 2007).

O *brand attachment* destaca assim, não só a conexão afetiva, mas também a conexão cognitiva entre o consumidor e a marca (Park, MacInnis & Pries, 2010). Mais do que emoções, reflete-se em representações mentais (esquemas cognitivos) que incluem as cognições do próprio eu e pensamentos e memórias autobiográficas da marca (Sperling & Berman, 1994; Mikulincer & Shaver, 2007) que as emoções podem não captar.

O *brand attachment* ou apego às marcas é, por isso, um dos conceitos que merece a atenção dos estudiosos, uma vez que esta ligação emocional tem consequências positivas em fatores como o amor à marca (Loureiro, Ruediger, & Demetris, 2012), a lealdade à marca (Japutra et al., 2016), a compra compulsiva (Japutra et al., 2017), o compromisso (Belaid & Behi, 2011), o julgamento ético (Schmalz & Orth, 2012), a satisfação (Belaid & Behi, 2011), a angústia da separação (Park et al., 2010), a segurança emocional (Thomson, MacInnis & Park, 2005), a intenção de compra (Esch et al., 2006) e a resistência a informação negativa sobre a marca (Japutra et al., 2016).

O que é forte no apego é o vínculo que conecta a marca com o “eu”, sendo este mais forte, quanto mais próxima for a conexão entre ambos e à medida que os pensamentos e memórias relacionados com esta se tornam mais proeminentes (Park et al., 2010). A confiança parece, porém, ser a base deste apego (Morgan & Hunt, 1984) que, por sua vez, acaba por originar o compromisso (Louis & Lombart, 2010). No compromisso afetivo com a marca, o apego emocional profundo impulsiona a recompra dedicada e persistente, implicando um desejo profundo de preservar a segurança sentida em relação à marca e evitar ativamente a separação (Grisaffe & Nguyen, 2011).

Vários estudiosos defendem que este apego depende do grau com que o público vê a marca como sendo parte dele ou um reflexo do próprio eu (Park et al. 2010). Quanto mais refletir o indivíduo, melhor será a ligação pessoal sentida entre este e a marca e mais forte o apego emocional em relação à mesma. É assim, mais provável que o público forme uma relação emocional forte com uma marca que valorize quem este é no momento, do que com uma marca que promete atingir o seu “eu ideal”. Tal fator está diretamente relacionado com o conceito de autenticidade, assente na necessidade e na procura do “eu real” (Malär et al., 2011).

Importa ainda salientar que o facto de o público estar envolvido em múltiplas experiências positivas com a marca, pode contribuir também para aumentar a sua ligação às marcas (Huaman-Ramirez & Merunka, 2018)

Assim, são hoje muitas as marcas que procuram alcançar esta ligação e nível de apego que, mais do que contribuir para a lealdade, aumenta a sua *performance* financeira e a das respetivas organizações (Park et al. 2010).

Huaman-Ramirez e Merunka (2018) sugerem ainda que a experiência da marca e o apego a esta são mais fortes para o público mais jovem, dada a maturidade emocional que faz com que os indivíduos mais velhos tenham um nível de emoção menos intenso, estando mais acostumados a moderar os seus sentimentos e a controlar situações que possam levar a uma sobrecarga emocional, devido também à repetida exposição aos mesmos.

O sentimento de apego tem ainda por base o facto de o outro estar sempre disponível em caso de necessidade, oferecendo-lhe conforto e segurança (Huaman-Ramirez & Merunka, 2018).

Uma coisa é certa, as emoções podem ter um papel significativo no que refere a atrair a atenção dos sujeitos e aumentar a sua necessidade de pensar profundamente em determinado objeto, ou neste caso, em determinada marca (Kim & Kioussis, 2012). Como Park et al. (2010) defendem, uma forte ligação emocional com a marca, engloba o ajuste entre a marca e a autoimagem do consumidor e a presença de pensamentos e sentimentos em relação à marca e tal implica a participação positiva/ativa da marca, que deve estar disposta a investir tempo, dinheiro e energia para manter e reforçar o seu relacionamento com o público e este com ela.

No seu relacionamento com as marcas, os públicos procuram “uma maior eficiência nas tomadas de decisões, maior consistência cognitiva e redução dos riscos associados às escolhas futuras” (Kim & Kioussis, 2012). Outros fatores que podem

influenciar o relacionamento com as marcas são os chamados grupos de referência (Park & Lessig, 1977) e o *word of mouth* positivo (Solomon et al., 2002).

Além disto, existem ainda outros efeitos que podem moderar ou intensificar a relação entre os públicos e as marcas, nomeadamente, o envolvimento com o produto, sendo que aqueles que têm um nível mais elevado de envolvimento estarão mais motivados a investir o seu esforço cognitivo no estabelecimento de uma relação com a marca (Malär et al., 2011).

Por último, o vínculo emocional implica propriedades avaliativas, de que são exemplo as atitudes, mas também abrange o afeto, refletindo a motivação e propriedades emocionais associadas a um vínculo de relacionamento, definido consoante a força da ligação emocional e cognitiva juntamente com a essência da marca e a ligação ao “eu” (Park, MacInnis & Priester, 2006).

A reputação da marca entra também aqui ao ser entendida como o clímax de pensamentos e emoções experienciados pelos públicos e relacionados com a marca. Assume-se que os públicos terão um apego emocional mais forte quanto melhor for a reputação das organizações, sendo que se a perceberem como favorável, esse *brand attachment* será mais evidente (Ahmadi & Ataei, 2022). Nesse sentido, a reputação pode eventualmente ser vista como um “gatilho” para a ligação emocional (Japutra, Ekinci, & Simkin, 2014).

2.6. Os públicos e a ligação às marcas

É normal que nos questionemos como é que uma marca, que se materializa em algo físico, é capaz de nos emocionar e fidelizar a ela durante anos.

A literatura consultada evidencia que quanto mais forte for a ligação emocional dos públicos às marcas, mais positivo será o comportamento em relação à mesma e é um facto que a forma como os públicos percebem a marca em termos reputacionais pode influenciar o apego emocional à mesma (Loureiro et al., 2017).

Desde a motivação do consumidor, às emoções que a marca desperta e à satisfação gerada pela mesma, são vários os fatores que influenciam a ligação afetiva a determinada marca e organização.

Quando falamos de motivação do consumidor, referimo-nos segundo Mowen e Minor (2001), ao estado que impulsiona um determinado comportamento com vista a cumprir um dado objetivo. Baseia-se assim em necessidades, sentimentos ou desejos que influenciam e determinam o comportamento humano. Estas necessidades podem ser

inatas ao ser humano, mas também fruto da socialização e da pertença a determinado grupo. Além destas, podemos ainda distinguir as necessidades utilitárias, que se prendem com o desejo de resolver problemas básicos.

Por satisfação entende-se a atitude geral do público face a um produto ou serviço após a sua aquisição e utilização (Mowen & Minor, 2001). Esta acaba assim por ser o primeiro passo para a lealdade a determinada marca ou organização.

Importa ainda frisar, que apesar das escolhas dos públicos serem maioritariamente objetivas e concretas, as emoções têm também um papel importante na experiência com os produtos e também na fase pós consumo, estas são fundamentais, dado que ajudam a comparar expectativas com os resultados obtidos (Westbrook, 1980; Westbrook & Oliver, 1991).

Phillips e Baumgartner (2002) concluem ainda que a presença das emoções é bastante importante para a satisfação dos consumidores, tendo por base o desempenho das marcas. As emoções estão, por isso, presentes em todas as fases do consumo. Começam a manifestar-se quando o consumidor sente o desejo de satisfazer uma dada necessidade, procurando informação e ficando mais suscetível a captar a atenção das marcas e produtos que se apresentam mais apelativos e que mais coincidem com a sua necessidade (Pereira, 2005).

Porém, à pergunta “Porque é que nos emocionamos com as marcas e nos fidelizamos a elas?”, um dos fatores está na antropomorfização, que se traduz na capacidade de lhe serem atribuídas características e personalidade humanas, que fazem com que o público se relacione com as crenças e interesses que estas defendem (Maia, 2014).

Um outro conceito importante é o *branding* emocional, que se refere à capacidade que uma marca tem de estabelecer laços com os seus públicos através da criação de uma identidade, com valores, missão e características, tal como se de uma pessoa se tratasse (Maia, 2014). Assim, o público pode experienciar sentimentos e emoções como o amor à marca (Batra et al., 2012), a paixão e o perdão (MacInnis, 2012).

A aposta na personalidade da marca acaba por funcionar como um trunfo para as empresas, dado que conseguem dominar uma fonte de valor que as ajuda a diferenciar a sua marca no mercado da concorrência (Pereira, 2005). Phillips e Baumgartner (2002) afirmam inclusive que o consumidor procura experiências, fantasias, emoções e divertimento, sendo que a finalidade do consumo é o prazer emocional experienciado.

A relação que se estabelece entre a marca e os seus públicos é, contudo, complexa, dada a dupla dimensão da própria relação. Por um lado, é necessário conhecer os comportamentos e atitudes do público face à marca e, por outro lado, a marca revela também atitudes e comportamentos face ao seu público, não sendo totalmente passiva. “À semelhança do que ocorre nas relações humanas, ambas as partes são ativas, cumprem a sua função, criam expectativas, desenvolvem sentimentos e percecionam as características da outra” (Pereira, 2005, p.35).

Patwardhan e Balasubramanian (2013), referem ainda que quanto maior for a familiaridade com a marca, mais forte será o vínculo emocional com esta e dado que criar um forte vínculo emocional com uma marca requer um foco em vários fatores funcionais e psicológicos (Vlachos et al., 2010), depreende-se que uma marca mais familiar aumenta os sentimentos de consistência cognitiva e o conforto psicológico, criando uma zona de conforto para os que procuram tranquilidade, estabilidade, apoio e suporte. As marcas que apresentam um desempenho consistente em momentos de necessidade são, por isso, mais valorizadas do que marcas inconsistentes (Heyde, Krug & Falaster, 2019).

Apesar de tudo isto, é importante não esquecer que para o público, as marcas têm valor, estendendo-se não só à questão do contrato, diferenciação e identificação identificadas na Figura 1, mas também a uma vertente funcional (na qual se inclui a conveniência, a acessibilidade, as qualidades do produto, o valor monetário e as competências técnicas) e a uma vertente emocional (assente na interação e em sentimentos como o respeito, reconhecimento, compreensão, confiança, etc.). Assim, como resultado da interação destas duas componentes surgirá uma relação mais ou menos forte, consoante a perspetiva do público (Barnes, 2003).

Para esta relação contribui também o facto de muitas marcas servirem como uma afirmação pessoal, ajudando o indivíduo a auto-expressar-se e a diferenciar-se face aos outros, sendo que a expressão definitiva da identidade acaba por ocorrer quando a marca se torna uma extensão ou componente integral do eu (Aaker, 2007). Cada vez mais, uma marca que aspire ao sucesso deve ouvir o seu público, dado que são eles que convivem com ela no mercado e que permitem perceber se o seu trabalho está a ser bem desenvolvido, traduzindo-se na satisfação ou insatisfação dos mesmos (Maia, 2014).

2.7. O papel das Relações Públicas nas marcas e organizações

Segundo Clifton (2009), as RP traduzem-se cada vez mais numa comunicação credível de uma marca/organização junto dos seus públicos, materializando-se assim

como uma mais-valia para a organização. As RP estão presentes na construção de todos os elementos de uma marca corporativa, desde o tom, personalidade, benefícios funcionais e emocionais, mensagem e objetivo final. Todos estes elementos levam à reputação associada à comunicação com credibilidade.

As fontes de informação têm vindo a multiplicar-se e os consumidores tornaram-se mais céticos e exigentes. As marcas deixaram de ser apenas um símbolo num produto, protegendo-os e garantindo a sua distinção (Neotti, Oliari & Azevedo, 2002).

É aqui que entram as Relações Públicas, sendo que, segundo Ries (2002) “A construção da marca é função da RP” (p.137). O seu trabalho visa, portanto, agregar valor económico e ajudar na consecução dos objetivos mercadológicos das organizações, traduzindo-se na pesquisa da opinião pública a fim de aferir as reações dos diversos públicos em relação à organização e aos seus produtos e serviços; no estabelecimento de relações com acionistas, distribuidores, fornecedores, instituições financeiras, imprensa especializada, etc. (Kotler, citado por Kunsch, 2003, p.124).

As Relações Públicas tornaram-se, por isso, relevantes para a definição da estratégia da marca e fundamentais para a construção e sustentação da reputação corporativa, sendo que o desenvolvimento de uma estratégia de RP de sucesso implica 4 elementos (Kotler, citado por Kunsch, 2003):

- Identificação dos vários atributos e características de uma marca (valores, comportamentos, posicionamento e identidade). Após identificados, deve ser feita uma avaliação das suas implicações na cultura da organização e nas oportunidades para motivar a performance, sendo que posteriormente pode ser construída uma plataforma de RP com base nos atributos, características e promessa da marca.
- As perceções de todos os *stakeholders* externos deve ser tida em conta;
- A função de comunicação corporativa deve usar internamente os atributos e características da marca para informar os colaboradores do posicionamento da empresa em relação a assuntos diversos, apoiando iniciativas de mudança, manter a credibilidade em tempos de crise e guiar comportamentos.
- Um plano de RP anual e mensurável deve ser criado, ancorado na promessa da marca, com os objetivos de moldar audiências-chave; perceções da liderança, conexões do consumidor, inovações no mercado e responsabilidade corporativa.

Depreende-se assim que as Relações Públicas são uma atividade profissional cujos mérito e reconhecimento têm crescido nos últimos anos, graças à globalização, ao sistema capitalista informacional, aos constantes avanços nas tecnologias de informação e comunicação e à tomada de consciência do papel fundamental da comunicação nas organizações contemporâneas. Segundo Sebastião (2012) são poucos os profissionais que conseguem interpretar os novos cenários, planejar estrategicamente a comunicação e criar mensagens adequadas a diferentes canais e públicos, mantendo a sua postura ética e uma comunicação bidirecional onde não haja uma manipulação por parte dos líderes. O papel das Relações Públicas parece ser exatamente esse: promover a comunicação bidirecional e assegurar relações mutuamente benéficas entre organizações e públicos (Sebastião, 2012).

2.8. Os desafios atuais para as marcas e profissionais de Relações Públicas

Como refere Rosenthal (2017), “O desafio atual é gerir centenas de ações na internet, em fluxo permanente, para atingir um consumidor que tem cada vez mais poder na relação de compra” (p.17). O contexto sociocultural atual, o acesso contínuo à internet e às redes sociais, dotou os públicos de poder para escolherem o que consumir, capacitando-os de uma maior autonomia na seletividade da informação (Rosenthal, 2017).

O fim dos monopólios de informação e a mudança de um paradigma informacional para um novo mundo digital estão a mudar a relação entre os consumidores e as marcas. No final do século XIX, as novas tecnologias industrializaram a economia, criando uma produção e distribuição em massa para os mercados massificados. O setor mediático e do cinema foi alvo também desta mudança. Passámos a viver numa sociedade onde as grandes instituições dominam todas as formas de informação – desde as notícias e entretenimento, aos detalhes de produtos e das empresas que os produzem. As marcas tornaram-se um meio de sumarizar toda a informação num só local (Clifton, 2009, Sebastião, 2012).

Além disso, com os avanços no digital, a marca tem hoje para com os seus públicos diversos pontos de contacto e uma variedade de aspetos (serviços, interação, tecnologia, arquitetura e ambiente) que desempenham um papel significativo na sua experiência com a marca. O monólogo deu lugar ao diálogo entre marcas e públicos, sendo que estes últimos hoje procuram e partilham informação sobre as marcas em

plataformas digitais e redes sociais. O foco atual são os públicos e não as marcas e a promoção de vendas deu lugar à construção de lealdade (Geissbühler, s.d.). Estas mudanças trazem novos desafios aos profissionais de Relações Públicas, nomeadamente a necessidade de conhecerem o seu público e adaptarem as suas mensagens a estes, antecipando os seus desejos e valorizando os mesmos (Geissbühler, s.d.).

É, por isso, fundamental que as marcas sejam verbos e não nomes, agindo no espaço digital e demonstrando ação, não sendo meramente passivas e descritivas como os nomes. Por tudo isto, é importante considerar outros elementos quando falamos de marcas, dado que as funções tradicionais de marketing como a publicidade e o patrocínio são cada vez menos relevantes e influenciam cada vez menos o processo de avaliação de produtos e serviços. Importam assim fatores como a qualidade da gestão e a qualidade dos produtos e serviços oferecidos pelas mesmas; a inovação; o valor como o investimento de longo-prazo; a solidez da posição financeira; o uso inteligente de ativos corporativos; a capacidade de atrair e manter pessoas talentosas e a responsabilidade social e/ou ambiental (Rosenthal, 2017).

Além disto, todos os elementos de uma marca corporativa, desde o tom e personalidade, aos benefícios funcionais e emocionais, à mensagem e objetivo, bem como à reputação de uma marca contribuem para o desempenho e credibilidade da mesma (Clifton, 2009). Os profissionais de relações públicas devem ainda estar na vanguarda na resolução de questões éticas relacionadas à transparência na sociedade global contemporânea (Vujnovic & Kruckeberg, 2016).

Hoje, o digital domina o mundo e a experiência humana é substituída pela experiência tecnológica, porém é crucial que estes dois mundos coexistam e que não se substituam um ao outro. Apesar de a tecnologia ser crucial, o contacto humano, os eventos e a socialização também o são. Posto isto, os profissionais de Relações Públicas devem focar-se nisso e tentar assegurar uma comunicação bidirecional entre as organizações e os públicos, que lhes permitirá um maior sucesso, impacto e motivação para que a audiência se relacione com as marcas (Rodsevich, 2022).

O melhor que as marcas podem fazer é comunicar constantemente as suas inovações ao público, tendo por base as paixões partilhadas e colocando estas novidades onde possam ser vistas e onde os públicos possam socializar acerca das mesmas, por meio do *word of mouth* (Clifton, 2009).

Parece assim que o futuro das Relações Públicas passará por um aumento do seu valor devido ao crescimento do papel atribuído pelas organizações à comunicação (Almansa-Martínez & Fernández-Souto, 2020).

Capítulo 3. Estudo de caso: SUMOL

3.1. A SUMOL+COMPAL

A SUMOL+COMPAL S.A., sediada em Carnaxide (Oeiras), é atualmente a organização portuguesa líder do setor das bebidas não alcoólicas no país, com quatro unidades industriais em Portugal e uma em Moçambique, mas com presença através das suas marcas nos quatro cantos do mundo. Resultante da fusão da Sumolis e da Compal, a SUMOL+COMPAL nasceu a 2 de janeiro de 2009 e em 2021 contava com um volume de negócios de 262,5 milhões de euros (SUMOL+COMPAL, 2021).

Em 2021, o volume de negócios da SUMOL+COMPAL a nível global era de 262,5 milhões de euros, registando um crescimento de 15% face ao ano anterior. A unidade de mercado Portugal + Espanha cresceu cerca de 9%, somando 191,5 milhões de euros e os mercados internacionais registaram um crescimento de 15%, atingindo 51,2 milhões de euros (SUMOL+COMPAL, 2021).

Representada por 16 marcas, os seus produtos, inspirados “na natureza e no que de bom ela tem para nos dar”, dividem-se em: nutrição, com marcas como Compal, Compal Essencial, Compal Horta, Um Bongo; bebidas refrescantes, onde se destacam a Sumol, B!, Guaraná, 7Up, Lipton; águas e cervejas com a Água Serra da Estrela, Frizz, Tagus e Estrela Damm e outros, com Água Castello, Cacaolat (SUMOL+COMPAL, s.d.).

À data de 2019, a estrutura acionista da SUMOL+COMPAL era composta em 50,1% SUMOL+COMPAL S.A. e 49,9% Groupe Castel, sendo o presidente da Comissão Executiva o Dr. António Eusébio. Quanto à estrutura industrial, o grupo possuía seis fábricas, quatro delas em Portugal (Almeirim, Pombal, Gouveia e Vila Flor), uma em Angola e outra em Moçambique e outros 12 Armazéns em Portugal (SUMOL+COMPAL, s.d.).

Como ambição, a SUMOL+COMPAL procura ganhar a preferência dos consumidores pelos seus sabores e marcas. Aspira ainda manter a sua liderança a nível nacional e ter posições relevantes em mercados de sumos, néctares e bebidas refrescantes em África. Além disso, a sua visão passa por ambicionar que, onde a SUMOL+COMPAL esteja presente, cada consumidor desfrute diariamente de uma das suas marcas (SUMOL+COMPAL, s.d.).

Já os valores da SUMOL+COMPAL pautam-se pela paixão e ambição; pelos resultados, tidos como proativos e orientados para a ação; pela inovação, equipa e integridade, respeitando as suas pessoas e cumprindo os compromissos e as regras (SUMOL+COMPAL, s.d.).

Para todos os seus *stakeholders*, a empresa apresenta um conjunto de compromissos (SUMOL+COMPAL, s.d.):

- aos acionistas e outros investidores, propõe-se a criar valor, informar e remunerar adequadamente;
- aos colaboradores, procura motivar, desenvolver o potencial e compensar de forma adequada;
- às comunidades, compromete-se a contribuir para a sua sustentabilidade;
- aos parceiros, privilegiar e desenvolver relações estáveis;
- aos consumidores, compromete-se a compreender e satisfazer, promovendo o seu bem-estar;
- às entidades governamentais, reguladoras e setoriais, propõe-se a colaborar e promover a competitividade do setor, respeitando os seus concorrentes;
- aos órgãos de comunicação social, promete colaborar, através da partilha de informação.

No que respeita à comunicação, para a organização SUMOL+COMPAL este é um fator chave que contribui para o alinhamento das suas pessoas com a estratégia e objetivos da organização. É através desta que ano após ano, a marca tem conseguido promover uma imagem de modernidade, profissionalismo e solidariedade, mantendo a sua reputação junto dos *stakeholders* (SUMOL+COMPAL, 2021).

Em termos de comunicação interna, a SUMOL+COMPAL tem-se focado na humanização e tem feito um esforço no sentido de criar uma comunicação mais próxima e verdadeira. A nível externo, destaca-se a dinamização das redes sociais, nomeadamente do LinkedIn, aproximando a empresa, comunidade e parceiros e divulgando as iniciativas realizadas no âmbito da responsabilidade social. A inovação e tecnologia e a própria caminhada da SUMOL+COMPAL no sentido de uma transformação digital são também alvo de comunicação da marca (SUMOL+COMPAL, 2021).

3.2. A marca SUMOL

3.2.1. Origem e história da Marca

SUMOL tem as suas raízes nas palavras “Sumo” e “Sol” e foi a primeira bebida de sumo de fruta pasteurizada a surgir em Portugal, em 1954, destacando-se desde o início pela sua estratégia de marketing diferenciada e inovadora, que permitiu a expansão da marca e a conquista dos portugueses (SUMOL, 2018).

Porém, a história da marca remonta a 1945, quando um grupo de amigos com um baixo investimento decidiu abrir uma pequena empresa dedicada ao fabrico de gelo, laranjadas e gasosas - a Refrigor, Lda. Em 1950, esta pequena fábrica em Algés, conheceu um crescimento com o novo sócio, António João Eusébio (SUMOL, s.d.).

Foi no início do verão de 1954, que foi apresentado, no café Caravela D'Ouro, em Algés, a criação desta bebida de sumo de fruta pasteurizada, que muito agradava aos turistas e clientes do café em questão. A 20 de dezembro desse mesmo ano, a marca foi oficialmente registada, expandindo-se posteriormente para Lisboa, e mais tarde, para o resto do país (SUMOL, s.d.).

Nos anos 70, e com a prosperidade da marca, surgiram várias réplicas do sumo SUMOL no mercado - “Supol”, “Sumolara” ou “Frutex” - que não se ficavam apenas pelas semelhanças no nome, utilizando a própria garrafa da SUMOL apenas com um rótulo falso. A marca já era um fenómeno tal que chegou a ser comparada a outras marcas de referência internacionais que se pautavam pela qualidade, como a 7UP e a Pepsi. Com humor e assertividade continuava a assegurar a sua posição de liderança no país (SUMOL, s.d.).

Em 1968, a Refrigor criou empresas de enchimento e três anos mais tarde, fundou a Sumolis, em Carnaxide, que passou nesse mesmo ano a deter o contrato do *franchising* da marca 7up, através de um contrato de engarrafamento com a Pepsi Company que foi renovado em 1987 (SUMOL, s.d.).

Importa ainda salientar que entre 1975 e os anos 80, a SUMOL conquistou o mundo, ao chegar à Suíça, Estados Unidos, Angola, São Tomé e Príncipe, entre outros (SUMOL, s.d.).

Ao longo da história da Refrigor houve assim duas fusões internas (ambas em 1994): a fusão da Sumolis com outras empresas de enchimento dentro do grupo; e a fusão de empresas de distribuição que deram origem à empresa Cibal. Em 2006, a Sumolis adquiriu 20% da Compal através da sociedade Inbepor e em 2008 comprou os restantes 80% à CGD, passando a deter 100% da Compal (SUMOL, s.d.).

Em 2009, com a fusão de dois dos maiores nomes nacionais das bebidas de alta rotação em Portugal, nasce a SUMOL+COMPAL (SUMOL, s.d.).

A SUMOL+COMPAL, SA é então a empresa-mãe desta nova realidade empresarial que, por sua vez, tem a missão de gerir as marcas e garantir as vendas e a distribuição dos produtos SUMOL em Portugal e no resto do mundo (SUMOL, s.d.).

2013 acaba então por assinalar o ano em que esta organização portuguesa começa a vender mais para o exterior do que para Portugal e o ano de 2015, representa o marco em que a empresa se apresenta ao futuro como uma marca internacional (SUMOL, s.d.).

3.2.2. Missão, Visão, Objetivos e Valores da SUMOL

A visão da SUMOL passa por seduzir os seus consumidores através dos “sabores excelentes e marcas únicas” que desenvolvem com ciência e arte, orgulhando-se de contribuir diariamente para o bem-estar dos consumidores e para um mundo mais sustentável (SUMOL+COMPAL, s.d.).

Já a sua aspiração contempla ser uma empresa de referência internacional e líder no mercado de bebidas, de frutos e de vegetais em Portugal, Angola, Moçambique e África francófona (SUMOL, 2019).

A satisfação das necessidades dos consumidores, a melhoria contínua de desempenho, o comportamento ético, as relações de confiança com fornecedores e o bem-estar nas comunidades onde a marca está inserida são alguns dos objetivos da marca, aos quais se junta a aproximação ao seu *target* como o principal (SUMOL, 2019).

A SUMOL defende valores como a juventude, autenticidade, inovação, otimismo, originalidade, criatividade e orgulho na individualidade de cada um (SUMOL, s.d.).

A marca acredita que a juventude nada tem a ver com a idade, é sim um estado de espírito e uma postura permanente perante a vida. Desde a sua origem, que acredita que ser jovem é sobretudo ser original (SUMOL, 2018).

A inovação está também presente através da garrafa verde, que se apresentou como uma novidade à data da sua origem, ao proteger as propriedades naturais da bebida da luz e do calor (SUMOL, 2018).

SUMOL identifica-se ainda uma marca criativa, audaz e moderna, que recorre à co-criação com os jovens portugueses em áreas como a moda, música ou desporto. Mais do que uma bebida, quer assumir-se como um símbolo da cultura urbana, valorizando o talento nacional (SUMOL, 2018).

A autenticidade dos sabores e das pessoas que desafia a ser quem são, “sem vergonhas”, bem como o otimismo e positividade que procura transparecer através das suas mensagens e campanhas são também características a destacar (SUMOL, 2018).

3.2.3. O carácter Inovador da marca

Para além da já mencionada garrafa verde, o modo de conservação da SUMOL, era também marcado pela inovação. Foi a primeira bebida de sumo de fruta pasteurizada em Portugal, não recorrendo por isso a conservantes (SUMOL, 2018).

A somar a tudo isto, a SUMOL foi também pioneira na publicidade exterior, por meio de outdoors e cartazes, numa época em que se recorria apenas à publicidade na imprensa, em jornais e letreiros, ou de toldos nos locais de venda (SUMOL, 2018).

A cultura de proximidade com os consumidores e público já era, contudo, visível na altura em que a marca surgiu, sendo que o grupo SUMOL+COMPAL percebeu desde cedo que a comunicação era uma “vertente fundamental para a construção de uma imagem de marca” (SUMOL, 2018). Um destes exemplos de proximidade foi a ação “Pinta a tua lata” que consistia em desafiar maioritariamente o público jovem a pintar metade de uma lata SUMOL de forma original, sendo que os 5 vencedores veriam a sua lata produzida e à venda no mercado. Campanhas com os fãs da marca, apelidados de “Sumólicos”, foram também trazidas para a comunicação da SUMOL (SUMOL, 2018).

Além disto, desde 2014 e com a crescente tendência das redes sociais, que a SUMOL desenvolve também parcerias com influenciadores digitais, que acabam por ser parte integrante da marca, dando-lhe corpo e visibilidade. O conceito de *co-creators* surge assim como uma evolução natural da comunicação da marca (SUMOL, 2018).

A melhoria do produto manteve-se também constante, bem como a proposta de novos sabores e a proximidade ao público e consumidor final, que ainda hoje está presente no imaginário das várias das campanhas desenvolvidas pela marca (SUMOL, 2018).

3.2.4. Identidade e Fatores de Diferenciação da marca

A identidade da SUMOL é a fruta, descrita como verdadeira. SUMOL identifica-se como “muito mais do que um refrigerante.” É uma especialidade de fruta e “um convite à celebração do que é autêntico” (SUMOL, s.d.).

Mais do que isso, a identidade da marca reside na sua imagem e no facto de SUMOL ter sido e continuar a ser uma marca de presença assídua e contínua junto dos

consumidores com campanhas de comunicação inovadoras não só nos seus conceitos, mas também nos conteúdos (SUMOL, 2018).

A sua diferenciação assenta no “prazer transmitido pelos seus sabores únicos, resultantes de fórmulas únicas e secretas” que fazem desta bebida um aliado perfeito para as refeições. Também a presença perceptível de polpa e o levemente gaseificado, diferenciam a SUMOL dos seus concorrentes (SUMOL, 2018).

A qualidade e o sabor único asseguram-lhe ainda uma posição de destaque entre as marcas de refrigerantes com gás mais consumidas, sendo que segundo o quadro do TGI de 2021, de uma amostra de 1961 indivíduos a SUMOL ocupava a 1ª posição com 30,5% do consumo (Figura 2).

Figura 2 - Marcas de Refrigerantes com gás mais consumidas - TGI 2021 | Fonte: TGI / Markttest

	Total	Sexo		Idade						Região						Classe Social			Gerações			
		Masc.	Femir	15/24	25/34	35/44	45/54	55/64	65+ A	Gd. Li.	Gd. P.	Litora	Litora	Interi.	Sul	A/B	C1	C2/D	Geraç	Geraç	Geraç	Baby
Sumol	30.5	29.5	31.9	17.9	40.1	39.5	22.0	24.0	35.2	32.1	20.0	29.2	37.9	28.7	39.6	25.0	24.1	34.0	20.4	45.7	22.8	35.3
7 Up	27.8	29.9	25.2	44.5	19.3	18.7	31.3	28.4	31.0	32.6	27.4	30.7	29.5	19.7	29.2	38.5	37.9	21.8	41.9	18.7	28.0	27.2
Fanta	14.9	12.9	17.3	11.4	11.7	14.2	12.5	25.1	16.8	12.7	21.4	8.9	8.4	24.6	7.1	11.4	12.9	16.3	12.6	6.8	19.6	19.3
Sprite	3.8	5.5	1.7	2.4	0.3	4.6	9.1	2.3	2.2	1.9	9.4	1.2	7.9	0.7	8.4	3.2	2.6	4.4	2.0	0.7	7.5	1.9
Schweppes	3.3	2.1	4.8	0.5	5.7	2.5	1.7	4.7	5.8	1.8	1.9	5.0	1.8	4.0	5.0	6.6	3.3	2.5	2.7	3.4	2.1	6.5
Continente	2.6	3.3	1.6	5.7	1.6	1.9	2.9	2.7	1.2	1.5	3.2	4.8	3.2	1.4	1.9	2.8	2.9	2.4	4.8	1.4	2.5	2.2
Pingo Doce	2.1	2.6	1.4	2.1	3.5	2.4	2.4	0.7	0.5	1.5	1.7	5.3	3.4	0.2	0.5	0.3	1.1	2.8	2.0	4.0	1.4	0.6
Guaraná Brasil	1.8	1.2	2.7	6.1	3.6	0.7	0.5	0.2	0.7	6.6	1.2	0.2	0.4	0.2	1.0	1.0	3.5	1.5	5.1	2.4	0.6	0.5
Guaraná Antártica	1.3	1.4	1.1	2.1	0.7	2.0	1.0	1.0	0.5	2.4	0.7	0.7	1.4	0.3	3.0	2.0	2.0	0.9	2.0	1.7	1.1	0.4
Lidl	1.1	0.5	1.8	0.3	0.3	2.7	0.9	0.9	0.4	0.6	0.6	1.2	0.4	2.1	0.8	1.6	1.4	0.9	0.3	0.3	2.2	0.5
Frisumo	1.1	1.1	1.0	0.4	1.7	1.1	1.1	1.8	0.3	0.2	5.2	1.0	0.5	0.3	0.1	1.0	1.6	0.9	0.4	1.3	1.6	0.3
Auchan	0.7	1.1	0.1	0.0	1.9	1.3	0.1	0.1	0.0	1.4	0.1	1.7	0.0	0.0	0.1	0.4	0.0	0.9	0.1	2.2	0.1	0.0
Snappy	0.7	0.5	0.9	0.0	0.0	0.0	0.0	3.5	1.4	0.0	0.7	1.9	0.0	0.8	0.0	0.0	1.3	0.6	0.0	0.0	1.0	0.7
Brisa	0.5	0.5	0.4	1.1	0.3	0.2	0.4	0.4	0.6	1.4	0.6	0.1	0.0	0.1	0.2	1.6	1.0	0.0	1.1	0.2	0.3	0.5
El Corte Inglés	0.0	0.0	0.1	0.1	0.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.1	0.1	0.1	0.1	0.0	0.2	0.0	0.0	0.0
OUTRAS MARCAS	4.7	4.5	4.8	0.4	2.7	6.1	11.5	2.5	1.6	1.8	4.2	1.8	1.1	13.5	0.2	3.2	2.3	5.8	0.5	6.6	6.4	1.6
Outras marcas da loja	3.3	3.3	3.3	4.9	6.7	2.1	2.8	1.6	1.8	1.4	1.6	6.3	4.0	3.2	2.9	1.3	1.9	4.2	4.0	4.6	2.8	1.6
(000)	3438	1925	1513	497	567	821	647	456	450	747	451	686	389	815	350	526	726	2187	601	922	1357	558
Amostra	1961	987	974	266	389	471	400	298	137	476	283	387	272	335	208	959	626	376	327	543	888	203

Base: Indivíduos que consumiram refrigerantes com gás nos últimos 12 meses

Nota: 2011 alteração Universo de análise TGI para 15 e mais anos Portugal Continental.

Devido às alterações introduzidas no questionário em Janeiro de 2020, a base amostral de alguns indicadores/marcas não é apresentada com base na amostra total da vaga de Julho de 2020.

Fonte: TGI

Nota: Valores a vermelho correspondem a base amostral reduzida.

A fidelidade aos seus públicos, transportando-os para o seu universo de comunicação é outra das mais-valias da marca (SUMOL, 2018).

3.2.5. Comunicação da SUMOL

A comunicação é, para a SUMOL, uma ferramenta essencial para o seu crescimento, sendo o principal objetivo das suas campanhas, contribuir para o *brand awareness*, afinidade com o target e posicionamento (SUMOL, 2018).

Em 1965, foi realizado o primeiro anúncio da marca, com SUMOL como o primeiro refrigerante a celebrar-se na televisão portuguesa com a mensagem: "Um gato

é um gato; um cão é um cão; Sumol é tudo aquilo o que os outros não são", demarcando-se assim da concorrência (SUMOL, 2018).

A inovação da marca continuou a materializar-se em novos sabores e campanhas, sendo que com o mote “Unidos pelo sabor”, nos anos 2000, entram em cena os verdadeiros fãs da marca, apelidados de “Sumólicos Anónimos” (SUMOL, 2018).

As experiências de ligação entre os públicos e a marca é uma das grandes apostas do grupo, que estreita relações através do patrocínio de eventos de possível interesse e presença dos mesmos (SUMOL, 2018).

Também as marcas e figuras que procuram incorporar na sua comunicação têm por base as preferências e os interesses do seu público (SUMOL, 2018).

Hoje, é possível dizer que a comunicação da SUMOL é feita através do *packaging*, *mass media*, *co-creators*, visibilidade nos pontos de venda, digital e social media, patrocínios e eventos e atividades promocionais: música, praia, festas e desportos radicais (SUMOL, 2018).

3.2.6. Desafios da Marca

Além da concorrência no setor, o ano de 2021 caracterizou-se por um período conturbado para a economia nacional, dado a situação pandémica que se iniciou a 11 de março de 2020. “No primeiro trimestre de 2021, a economia decresceu 5,3% face ao período homólogo do ano anterior, em consequência de um forte confinamento”. Porém, e ainda que se tenham registado alguns crescimentos económicos resultantes depois do desconfinamento, o setor das bebidas, no ano de 2021, continuou a ser bastante pressionado (SUMOL+COMPAL, 2021).

A alimentação passou a ser um tema cada vez mais relevante para o público, considerando o seu impacto negativo ou positivo na gestão da saúde e a SUMOL viu-se obrigada a adaptar ou alterar a constituição de alguns dos seus produtos, como resposta a esta tendência crescente (SUMOL+COMPAL, 2019). A diabolização do açúcar e a implementação de legislação respeitante às suas limitações de consumo, bem como a diminuição do consumo de lactose e de glúten nestes últimos anos, trouxeram também alguns desafios à marca de refrigerantes. A maior procura pela naturalidade e por alimentos cada vez menos processados, teve o seu impacto neste ramo e na marca, que procurou ir ao encontro das exigências do seu público e das defesas das próprias autoridades, apresentando uma nova oferta aos consumidores, mais centrada nestas questões de saúde (SUMOL+COMPAL, 2019).

O acompanhamento das tendências a nível alimentar pareceu constituir-se assim como o principal desafio para a marca SUMOL.

Capítulo 4. Metodologia

O capítulo que se segue representou uma etapa decisiva da investigação. Ao longo deste capítulo, é feita a descrição dos métodos e técnicas escolhidos para atingir os objetivos definidos para o estudo. Além disto, é identificado o tipo de estudo, as variáveis escolhidas, a amostra e os instrumentos de recolha e análise de dados.

Com o intuito de fornecer uma resposta sólida ao estudo, a questão de partida que se colocou foi “Qual o papel do profissional de Relações Públicas no reforço da ligação emocional à marca SUMOL?”.

Com a investigação, procurou-se assim cumprir 4 objetivos principais, que permitiram dar resposta à questão de partida. Esses objetivos são:

- (1) identificar as novas tendências na comunicação realizada pelos Relações Públicas;
- (2) compreender como o profissional de Relações Públicas tem influência no reforço da ligação emocional às empresas, nomeadamente na SUMOL;
- (3) entender como o público português da SUMOL (indivíduos de ambos os sexos com idades compreendidas entre os 18 e os 64 anos) percebe a empresa em termos emocionais e qual a ligação em termos afetivos com a SUMOL;
- (4) Examinar a relação entre a ligação emocional do público com a SUMOL e a reputação da marca.

A ligação emocional dos públicos às marcas é um tema que merece cada vez mais atenção por parte dos estudiosos. As marcas que investem em mensagens e abordagens de interação centradas nas pessoas, atribuindo-lhes poder, registam hoje melhores níveis de desempenho, tanto em termos de reputação, como em termos de vendas (Marketeer, 2021). Porém, a abordagem a este tema é feita quase exclusivamente na ótica do *marketing*, no âmbito da análise da relação consumidor-marca.

A presente dissertação pretende ajudar a ultrapassar as lacunas na investigação do tema no campo das Relações Públicas, procurando estudar a ligação afetiva/emocional que se estabelece entre os públicos e as marcas, nomeadamente a SUMOL. O intuito foi, portanto, compreender qual o papel dos profissionais de Relações Públicas nesta matéria.

4.1. Paradigma, métodos e técnicas

A adoção de um paradigma de investigação não é neutra. O paradigma e o problema condicionam-se mutuamente (Strauss & Corbin, 1990) e para o sucesso de uma investigação é fundamental que os dois sejam coerentes. O paradigma interpretativo ou

interpretativista foi o adotado nesta investigação, valorizando a explicação e compreensão holística das situações. Este paradigma procura a explicação de determinados fenómenos contemporâneos, em temáticas que tenham sido pouco investigadas e que são consideradas emergentes e recentes (Strauss & Corbin, 1990). Não visa, portanto, o estabelecimento de relações causa-efeito, nem está orientado para a verificação de leis gerais ou para a previsão de comportamentos, mas, antes, para o desenvolvimento do conhecimento de situações inseridas em determinado contexto (Martinho, 2007).

Para a investigação em questão, optou-se pelo estudo de caso, por se revelar o design mais adequado para o estudo aprofundado, em contexto real, de um fenómeno social (Feagin, Orum & Sjoberg, 1991), permitindo estudar holística e aprofundadamente (Eisenhardt & Graebner, 2007) a relação estabelecida entre os consumidores/públicos e a marca, mas também o papel das Relações Públicas neste campo.

Os estudos de caso podem ser classificados, quanto às suas aplicações, em três tipos: exploratórios, explanatórios e descritivos (Yin, 2003). O presente estudo, dado que procura explorar a ligação emocional e afetiva dos públicos na ótica das relações públicas - um fenómeno complexo - é do tipo exploratório e possibilitou a compreensão das variáveis contextuais que podem influenciar esta relação, salientando-se a atividade de relações públicas. Acreditou-se, portanto, que o estudo de caso da SUMOL contribuía para explicar e compreender o fenómeno em estudo.

Importa ainda salientar que a investigação requer cuidado e rigor, daí a necessidade de se definir uma metodologia para a sua execução (Sampieri et al., 2006). Por metodologia entende-se “um conjunto genérico de procedimentos ordenados e disciplinados que permitem responder a questões ou solucionar problemas” (Polit & Hungler, 1995, p.13) da investigação.

No que refere a este estudo de caso, utilizou-se uma abordagem metodológica mista, recorrendo a técnicas diversas para ter múltiplas fontes de evidência e dar resposta à questão de partida e objetivos. A abordagem mista consiste na “combinação de métodos, técnicas de investigação, abordagens, conceitos ou linguagem qualitativa e quantitativa num único estudo” (Johnson & Onwuegbuzie, 2004, p. 17), com o intuito de apresentar uma visão mais forte, sofisticada e dilatada do fenómeno em estudo, minimizando as limitações das abordagens qualitativa e quantitativas quando usadas isoladamente (J.W.

Creswell & J.D. Creswell, 2018). Segundo Bryman (2012), a utilização de uma abordagem singular e isolada não garante uma leitura tão alargada do fenómeno social e, por isso este trabalho contemplou métodos e técnicas de ambas as naturezas.

O método quantitativo enfatiza a mensuração numérica e “tende a ser utilizado por investigadores que preferam a segurança, ordem e o vaticínio, associando-se a uma menor tolerância à incerteza e ambiguidade” (Blaikie, 2010, p. 215). A sua utilização neste estudo de caso deveu-se ao facto de existir um processo sistemático de recolha de dados observáveis e quantificáveis (Fortin, 2003), e por este método permitir apurar conclusões a partir de uma relação de causa-efeito entre variáveis. Está assim presente nas questões fechadas do inquérito por questionário aplicado online, onde o intuito foi não deixar grande abertura para interpretações diversas.

O método qualitativo, por seu turno, pauta-se pela “abertura, flexibilidade e subjetividade” (Blaikie, 2010, p. 215) dos seus procedimentos, circunscrevendo-se a aspetos dinâmicos da experiência humana de conceção e testagem de teorias (Bryman, 2012). Este coloca ênfase nas palavras ao invés da recolha de dados numéricos (Bryman, 2012; Silvestre & Araújo, 2012) e é utilizado com o intuito de se querer compreender o comportamento dos indivíduos no contexto que se pretende analisar (Kaplan & Maxwell, 2005). Além disso, este método foi também escolhido pois, segundo Praça (2015), é uma forma de expressar resultados de uma forma mais detalhada para o aprofundamento da pesquisa.

A Tabela 1 associa os objetivos da investigação descritos no ponto anterior com as técnicas de investigação apontadas.

Tabela 1 - Objetivos e técnicas da investigação

Objetivos da Investigação	Técnicas de investigação
Identificar as novas tendências na comunicação realizada pelos Relações-Públicas	Entrevistas semiestruturadas
Compreender como o profissional de Relações Públicas tem influência no reforço da ligação emocional às empresas, nomeadamente na SUMOL	Entrevistas semiestruturadas, Inquérito por questionário
Entender como o público português da SUMOL considera a empresa em termos emocionais e qual a ligação em termos afetivos com a SUMOL	Inquérito por questionário

Examinar a relação entre a ligação emocional do público com a SUMOL e a reputação da marca.	Inquérito por questionário
---	----------------------------

Assim, e no âmbito do método quantitativo, foi realizado um inquérito por questionário.

Este é uma técnica de recolha de dados muito empregue em ciências sociais e humanas, “composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas e situações vivenciadas” (Gill, 1995, p.124). Fortin (2003) acrescenta as várias vantagens de medida, particularmente no que respeita ao menor custo financeiro e de tempo e ao facto de poder ser aplicado a um grande número de pessoas em simultâneo, permitindo o anonimato das respostas. Barañano (2004) fala também da “maior rapidez no apuramento dos resultados” e de uma “maior profundidade no tratamento da informação” (p. 83).

Em matéria de técnicas qualitativas, com o intuito de se querer compreender o comportamento dos indivíduos no contexto que se pretende analisar (Kaplan & Maxwell, 2005), foram aplicadas entrevistas individuais semiestruturadas em profundidade ao profissional de Relações Públicas da SUMOL e responsável de gestão da marca, a fim de compreender o seu papel no reforço da ligação emocional dos públicos à marca. A opção por esta técnica deveu-se ao facto das entrevistas individuais em profundidade permitirem obter informações de forma mais livre, sem que as respostas dos inquiridos estejam condicionadas a uma padronização de alternativas. Ao mesmo tempo, o facto de serem semiestruturadas fornece aos investigadores um possível planeamento da recolha de informação através da elaboração de um guião com perguntas previamente pensadas e baseadas nos seus objetivos (Daymon & Holloway, 2011).

As entrevistas semiestruturadas permitem assim criar um fio condutor e recolher informação equivalente entre indivíduos, sendo que consoante as respostas dos mesmos, pode haver uma mudança na ordem das questões ou podem ser inseridas novas questões ou tópicos relevantes no decorrer do discurso (Daymon & Holloway, 2011).

4.2. Conceptualização

Para as entrevistas semiestruturadas foram elaborados dois guiões de entrevista (Anexo 1) com questões ligeiramente diferentes, ainda que a base fosse a mesma. A

distinção decorre da função exercida pelos entrevistados, bem como dos objetivos pretendidos com cada entrevista.

Ambos os guiões foram divididos em 3 grupos de questões: a caracterização socioprofissional dos entrevistados, questões relacionadas com o exercício da função de relações-públicas e questões acerca da relação da marca SUMOL com os públicos e vice-versa.

Com o primeiro grupo de questões procurou-se recolher informação de cariz socioprofissional.

Com as questões relacionadas com a prática da profissão, pretendeu-se averiguar quais as competências consideradas essenciais ao exercício da profissão de Relações Públicas e as mudanças que se têm feito sentir ao longo dos anos na profissão, bem como entender o papel das Relações Públicas na fomentação da notoriedade das marcas, perante a atual concorrência e multiplicidade de organizações. Foi também essencial perceber as diferenças entre exercer a profissão de Relações Públicas numa organização ou numa agência de comunicação.

O último grupo referente às questões voltadas para a relação com os públicos da marca, englobou questões sobre como é formulada e pensada uma estratégia de RP, nomeadamente para a marca SUMOL, cujo público é amplo. Procurou-se ainda saber como é que um profissional de RP se articula com outros profissionais dentro da mesma organização para chegar aos seus públicos e como assegura essa mesma relação com a audiência. Além disso, tentou apurar-se como os públicos descreviam a sua relação com a marca e vice-versa e como os próprios profissionais de RP monitorizam e avaliam a eficácia dos programas. Por último, averiguou-se qual seria, na perspetiva do profissional de RP, o futuro da profissão.

Já o inquérito por questionário encontra-se no Anexo 3, sendo que o mesmo foi dividido em 7 secções. Apresentava desde questões relacionadas com o consumo e utilização da marca, aos interesses e atitudes do público em relação à SUMOL, à personalidade e comunicação da marca, aos pensamentos em relação à marca, ao *brand attachment* e à reputação da marca. Um grupo de questões relacionadas com fatores sociodemográficos ocupou a fase final do questionário.

Procurou-se com a aplicação deste inquérito por questionário, entender como o público da SUMOL percebe a empresa em termos emocionais e qual a sua relação com a mesma, através de questões de escolha múltipla ou com recurso a escalas de Likert. Algumas das variáveis estudadas no decorrer do questionário foram:

Utilização da marca SUMOL. A variável utilização da marca SUMOL foi operacionalizada através de 3 indicadores, sendo que dois deles foram adaptados da escala de Yoo & Donthu (2001): “Costuma utilizar algum produto da marca SUMOL?” (respondido através de uma pergunta dicotômica de Sim/Não), “Há quanto tempo consome a marca SUMOL?” (respondido através de uma questão de escolha múltipla cujas opções de respostas eram “Menos de 1 ano”, “Entre 1 e 5 anos”, “Entre 6 e 10 anos”, “Entre 11 e 15 anos” e “Há mais de 16 anos”) e “Por que razão o começou a fazer?” (que também se materializava numa pergunta de escolha múltipla, cujas opções eram: “Por recomendação”, “Por simples impulso”, “Porque o preço era atrativo”, “Porque a comunicação da marca era atrativa” ou “Outra”).

Interesses e atitudes do público em relação à marca SUMOL. A variável interesses e atitudes do público em relação à marca SUMOL foi operacionalizada através de 4 questões, cujas respostas variavam numa escala de Likert de 1 a 5 (1=Discordo Totalmente, 5= Concordo Totalmente), adaptada das escalas de Thomson, MacInnis e Park (2005). As questões colocadas neste âmbito foram: “Interesso-me por estabelecer uma relação de interação com a marca”, “Tenho uma atitude otimista e positiva em relação à SUMOL.”, “Tenho um sentimento de vantagem quando utilizo SUMOL” e “Tenho uma relação de dependência para com a SUMOL”.

Personalidade da marca SUMOL. A variável personalidade da marca SUMOL foi estudada a partir de um total de 3 questões: “A SUMOL é uma marca amigável”, “A SUMOL é uma marca atraente” e “A SUMOL é uma marca íntegra”. Uma vez mais a resposta a estas questões foi operacionalizada a partir de uma escala de Likert de 5 níveis em que 1 correspondia a “Discordo Totalmente” e o 5 a “Concordo Totalmente”, inspirada na escala de personalidade corporativa de Aaker (1997) e na escala de *brand likeability* de Nguyen, Ekinici, Simki & Melewar (2015).

Comunicação da marca SUMOL. A variável comunicação da marca SUMOL traduziu-se num conjunto de 4 questões, cujas respostas se materializavam numa escala de Likert de 5 pontos (1=Discordo Totalmente, 5= Concordo Totalmente), adaptada da escala de Aaker (1996), Fournier (1998) e Veloutsou & Moutinho (2009). Alguns exemplos dos itens abordados no estudo desta variável são: “A comunicação da SUMOL é de qualidade”, “A SUMOL transmite-me alegria”, “A SUMOL transmite-me paz de espírito/tranquilidade” e “A SUMOL transmite-me gratificação”.

Pensamentos em relação à marca SUMOL. A variável pensamentos em relação à marca SUMOL traduziu-se na aplicação de duas questões aos participantes: “Os meus

pensamentos e sentimentos em relação à SUMOL são automáticos” e “A palavra SUMOL evoca pensamentos bons sobre o passado, presente e futuro”. As respostas assentaram novamente numa escala de Likert de 1 a 5 em que 1 correspondia a “Discordo Totalmente” e 5 a “Concordo Totalmente”, adaptadas da escala de Park et al. (2010).

Brand attachment. A variável *brand attachment* foi operacionalizada por um conjunto de 6 questões e respondida numa escala tipo Likert de 1 a 5 (1=Discordo Totalmente, 5= Concordo Totalmente), adaptadas das escalas de Thomson, MacInnis e Park (2005), Park et al. (2010) e Malär et al. (2011). Alguns exemplos de itens são: “Gosto da marca SUMOL”, “Caso a SUMOL deixasse de existir teria um sentimento de pena”, etc.

Reputação. Medir esta variável não é tarefa fácil. Um dos métodos utilizados para o efeito são as escalas desenvolvidas para este fim, como o *Reputation Quotient*, uma escala que apresenta um carácter multidimensional da reputação corporativa. O seu desenvolvimento originou a compilação de oito instrumentos de pesquisas utilizados mais frequentemente, dos quais foram selecionados 27 itens. Após a realização de diversos *focus group*, estudos pilotos e técnicas de análise, chegou-se a uma escala final com 20 itens agrupados em: produtos e serviços; desempenho financeiro; ambiente de trabalho; responsabilidade social; visão e liderança e apelo emocional (Faia, Vieira & Barreto, 2014).

A variável reputação operacionalizada por um conjunto de 11 questões, cujas respostas se materializavam igualmente numa escala tipo Likert de 1 a 5 (1=Discordo Totalmente, 5= Concordo Totalmente), foi então adaptada da Escala *Reputation Institute* (2010). Alguns exemplos de itens são: “A comunicação da SUMOL é de qualidade”, “A SUMOL é uma marca acessível”, “A SUMOL oferece uma boa relação custo-benefício nos seus produtos”, “A SUMOL é uma empresa inovadora”, etc.

4.4. Amostragem

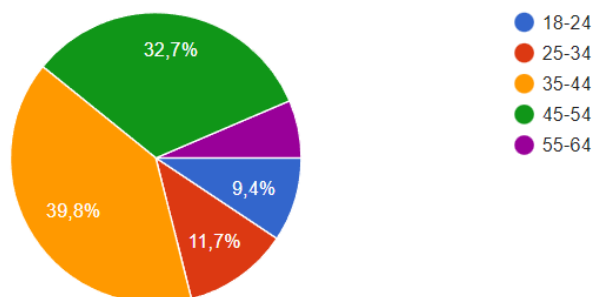
O processo de amostragem deve ser condicente com os objetivos da investigação. Neste estudo de caso, foram definidas amostras diferentes de acordo com o método de recolha de dados selecionado.

Para as entrevistas semiestruturadas, foram selecionados profissionais com um papel fundamental na atividade de relações públicas da marca em estudo, a SUMOL. Assim, contactou-se e formalizou-se a entrevista com Bruno Oliveira (Anexo 2.1), *Senior Brand Manager* da SUMOL, e José Manuel Pessanha (Anexo 2.2), um dos principais

elementos da agência de relações públicas JLM, responsável pela implementação da estratégia de comunicação da marca SUMOL. A opção por estes dois profissionais deveu-se à limitação de tempo e à disponibilidade dos mesmos, considerando que são duas figuras essenciais à comunicação da marca, sendo fundamental apurar a sua visão neste estudo de caso, dada a proximidade que têm à marca e ao seu público.

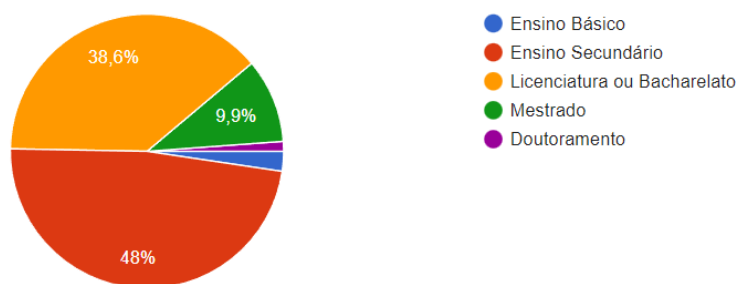
Já o inquérito por questionário foi aplicado a uma amostra de 171 pessoas pertencentes ao universo do público-alvo português da marca SUMOL, identificados como os indivíduos de ambos os géneros com idades compreendidas entre os 18 e os 64 anos. Esta amostra é composta maioritariamente por indivíduos do sexo feminino (84,8%). A distribuição etária dos participantes pode ser observada na Figura 3, destacando-se a faixa etária dos 35 e 44 anos (39,8%) e dos 45 e os 54 (32,7%), seguindo-se os jovens adultos entre os 25 e os 34 anos (11,7%) e os jovens dos 18 aos 24 anos (9,4%).

Figura 3 - Idade dos Inquiridos



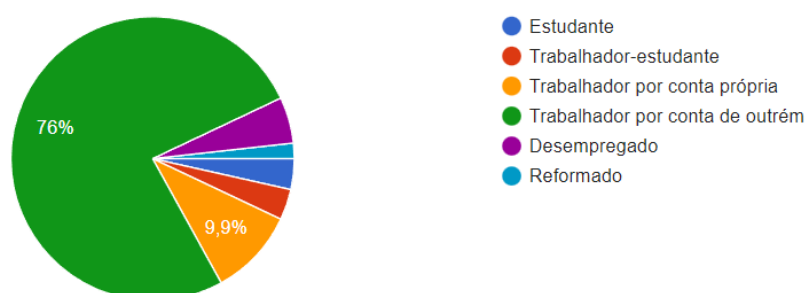
Ao nível da formação académica (Figura 4), aproximadamente metade dos participantes (48%) assumem ter concluído o ensino secundário, 38,6% referem a licenciatura ou bacharelato como o seu grau académico e 9,9% apontam o mestrado como o seu nível de formação.

Figura 4 - Formação académica dos inquiridos



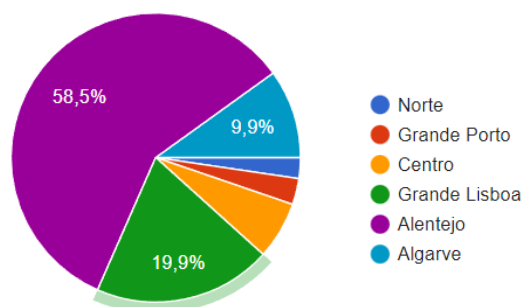
No que refere à situação profissional (Figura 5), a maioria dos participantes (76%) trabalham por conta de outrem, seguindo-se aqueles que trabalham por conta própria (9,9%) ou os que se encontram desempregados (5,3%).

Figura 5 - Situação profissional dos inquiridos



Geograficamente, como mostra a Figura 6, o Alentejo é a região com maior número de inquiridos (58,5%), o que pode ser justificado pelo facto de ser essa a zona de residência da investigadora e, portanto, a sua rede de contactos é mais sólida nessa região, conseguindo chegar a um maior número de pessoas. Segue-se a região da Grande Lisboa (19,9%) e o Algarve (9,9%), surgindo como 4ª opção mais seleccionada a região do Centro (6,4%) e depois o Grande Porto (2,9%) e o Norte (2,3%). As Regiões Autónomas, por seu turno, não registaram qualquer expressão.

Figura 6 - Local de residência dos inquiridos



4.5. Implementação

As entrevistas semiestruturadas foram realizadas online, através da plataforma Zoom, ao profissional de RP da SUMOL e ao responsável pela gestão da marca. A opção pelo regime online e não presencial deveu-se à disponibilidade dos entrevistados e por ter sido pedido pelos mesmos, dada a compatibilidade de horário e as deslocações que as mesmas implicariam caso ocorressem presencialmente. Já a escolha da plataforma Zoom justifica-se por ser uma plataforma conhecida pela generalidade das pessoas, além de intuitiva e fácil de trabalhar e aceder.

As entrevistas foram antecedidas por um contacto prévio com os entrevistados efetuado por email, enviando-se num segundo email um documento de consentimento informado sobre as razões da investigação e de modo a obter o seu consentimento com base na informação disponibilizada e aval para participar no estudo. Só após a sua anuência, se avançou com a recolha de dados. Para a aplicação destas entrevistas foi também elaborado previamente um guião de entrevista que suportasse e guiasse as perguntas a serem feitas, apresentado anteriormente na secção da “Conceptualização”.

A primeira entrevista foi realizada, via Zoom, com Bruno Oliveira, *Senior Brand Manager* da SUMOL, no dia 2 de maio de 2022, enquanto a segunda, dirigida ao profissional de relações Públicas, José Manuel Pessanha, foi realizada no dia 27 de maio de 2022 pela mesma plataforma. Ambas tiveram uma duração de cerca de 40 minutos, sendo importante frisar que no momento da entrevista, ambos os entrevistados consentiram a gravação em áudio da entrevista e a utilização das suas respostas apenas para fins académicos.

Já o inquérito por questionário foi desenvolvido através da plataforma Google Forms, por ser uma solução intuitiva e fácil de utilizar por parte dos inquiridos, uma vez que é das mais conhecidas. Este inquérito esteve disponível para resposta a partir de meados do mês de junho de 2022 até ao final desse mesmo mês, considerando que neste tempo conseguiria ser partilhado e respondido pelo maior número de pessoas possível, tendo em atenção as possíveis férias de uns e acumulação de solicitações profissionais de outros nos meses seguintes. A divulgação do questionário foi efetuada através de partilha no Facebook, bem como em grupos de Whatsapp e Instagram, procurando recolher o maior número de respostas válidas possível, sendo reforçado previamente o anonimato e confidencialidade das respostas e a sua utilização e tratamento apenas para fins académicos.

4.6. Preparação dos dados e técnicas de análise

Após a escolha e aplicação dos métodos de recolha de dados e antes de se avançar na análise dos resultados, é necessário considerar alguns processos prévios considerados essenciais, nomeadamente a preparação e organização dos dados para análise, tendo sido este o primeiro passo da análise de ambos os métodos.

No que refere às entrevistas semiestruturadas, após a sua aplicação, foi realizada uma transcrição integral das mesmas com recurso à gravação de áudio que tinha sido efetuada com a permissão e consentimento dos entrevistados. Este processo foi realizado com a máxima minúcia, procurando captar-se a totalidade das entrevistas.

Para facilitar a análise dos dados, as entrevistas foram examinadas com recurso à análise de conteúdo, tida como “um recurso determinante na sistematização da informação recolhida, tratando de forma metódica as informações que apresentam um certo grau de profundidade e complexidade” (Quivy & Campenhoudt, 1992, p. 227). De acordo com Bardin (1994) a definição mais célebre surge no final dos anos 40 e 50, com Berelson e Lazarsfeld que afirmam ser uma técnica de investigação cuja finalidade é a descrição objetiva, sistemática e quantitativa de conteúdo manifesto da comunicação.

A análise de conteúdo qualitativa é um método adequado para descrever material que requer algum tipo de interpretação, daí ter sido a escolha para a análise de dados do presente estudo de caso (Schreier, 2012).

Dentro dos vários tipos de análise de conteúdo distinguem-se, segundo Minayo (1998) a de expressão, das relações, de avaliação, de enunciação e categorial temática.

A análise categorial temática é tida como transversal e procura agrupar os relatos em tema(s), através de uma grelha de categorias projetada sobre os conteúdos. Esta análise parte da identificação das unidades pertinentes que influenciam determinado fenómeno em estudo, deixando apenas as variáveis explicativas relevantes (Bardin, 1994).

Relativamente à presente investigação e às entrevistas semiestruturadas realizadas no seu decorrer, procedeu-se primeiramente a uma análise prévia com a transcrição e leitura atenta das mesmas. Seguidamente, recortaram-se as unidades de registo, constituídas por uma frase, parte de frase ou conjunto de frases, que representassem uma ideia única e completa. A partir destas foram definidos indicadores que foram depois agrupados em subcategorias e estas em categorias inseridas nos temas que constavam no guião das entrevistas. Este processo de categorização pode assim ser considerado misto, uma vez que as categorias e subcategorias emergiram do material em análise

(procedimentos abertos), mas foram agrupadas em temas pré-definidos (procedimentos fechados).

Já no que diz respeito ao inquérito por questionário, a sua preparação implicou a análise da base de dados, transposta para o SPSS, de forma a compreender se todas as respostas apresentavam validade. Posteriormente, procedeu-se à codificação dos dados, que foram agrupados de acordo com as variáveis em estudo (utilização da marca SUMOL, interesses e atitudes do público em relação à marca, personalidade da marca SUMOL, comunicação da marca SUMOL, pensamentos em relação à marca SUMOL, *brand attachment* e reputação) e desenvolvidas numa análise descritiva, através da criação de tabelas e gráficos que tornassem possível a análise destes dados, com o intuito de dar resposta à problemática em estudo, bem como de estabelecer possíveis relações.

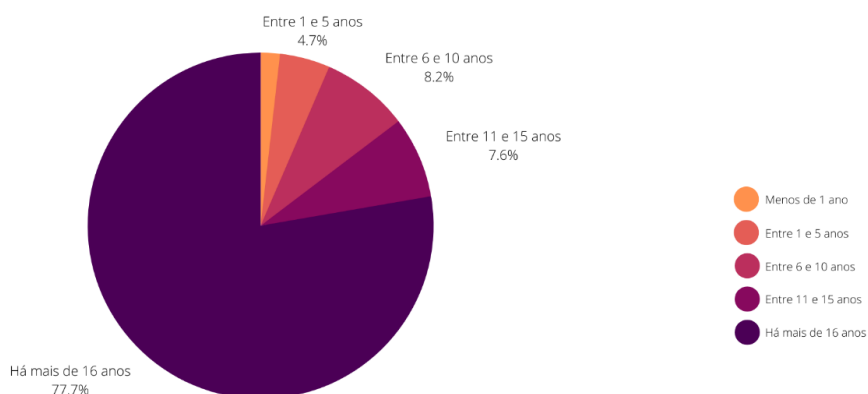
Capítulo 5. Descrição e análise dos resultados

O presente capítulo procura apresentar e analisar os dados recolhidos tanto no inquérito por questionário aplicado ao público português da marca, como nas entrevistas semiestruturadas aplicadas a Bruno Oliveira, *Senior Brand Manager* da SUMOL, e a José Manuel Pessanha, profissional de Relações Públicas da marca.

5.1. Descrição e análise dos resultados quantitativos

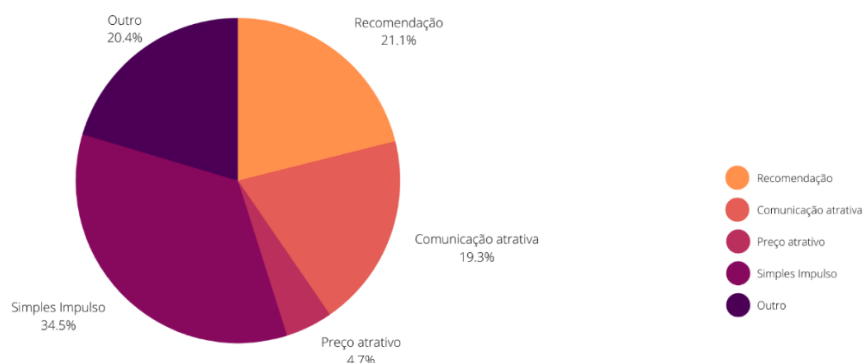
Além dos registos sociodemográficos, apresentados anteriormente no capítulo do método, importa salientar que grande parte dos entrevistados afirmaram consumir a marca SUMOL há mais de 16 anos (77,8%), tal como pode ser observado na Figura 7, sendo muito poucos, apenas 3 inquiridos (1,8%) os que o fazem há menos de 1 ano, ou entre 1 e 5 anos (8 indivíduos – 4,7%). Estes indicadores sugerem assim que parece haver uma certa fidelização à marca SUMOL.

Figura 7 - Tempo de consumo da marca SUMOL



As razões que aparentam estar no cerne do primeiro contacto dos participantes com a marca SUMOL apontam para um simples impulso (34,5%), para uma recomendação (21,1%) ou pelo facto da comunicação da marca ser atrativa (19,3%). Porém, tal como consta na Figura 8, importa ainda referir que cerca de 20% da amostra alude a diversos tipos de motivação, que não os anteriormente abordados, nomeadamente questões de ordem social, o facto de não existirem outras opções no mercado ou a baixa relevância do preço.

Figura 8 - Razões para o primeiro consumo de SUMOL



5.1.1. Interesses e atitudes do público em relação à marca SUMOL

Neste segmento do inquérito por questionário procurou-se averiguar os interesses e atitudes do público em relação à marca SUMOL.

No que refere às primeiras quatro questões relativas à relação com a marca, sumarizadas na Tabela 2, as opiniões dividem-se, porém, a maioria das respostas variam entre o neutro “não concordo nem discordo” e o “concordo, ou “concordo totalmente”.

Tabela 2 - Estatística Descritiva acerca dos interesses e atitudes do público em relação à SUMOL

Resposta	Discordo Totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo Totalmente
Interesso-me por estabelecer uma relação de interação com a marca.	15 (8,8%)	11 (6,4%)	73 (42,7%)	48 (28,1%)	24 (14%)
Tenho uma atitude otimista e positiva em relação à SUMOL	1 (0,6%)	4 (2,3%)	33 (19,3%)	71 (41,5%)	62 (36,3%)
Tenho um sentimento de vantagem quando utilizo SUMOL	14 (8,2%)	15 (8,8%)	74 (43,3%)	44 (25,7%)	24 (14%)
Tenho uma relação de dependência para com a SUMOL	92 (53,8%)	28 (16,4%)	37 (21,6%)	10 (5,8%)	4 (2,3%)

Analisando em maior detalhe, quando inquiridos sobre o interesse em estabelecer uma relação de interação com a marca SUMOL, quase metade dos inquiridos (73 indivíduos - 42,7%) mostraram-se neutros relativamente à afirmação. Porém, é de ressaltar que um terço da amostra se mostrava interessada em estabelecer essa relação, com 48 indivíduos

a concordarem com a mesma (28,1%) e 24 inquiridos a assumirem inequivocamente que esse interesse existia (14%).

Além disto, grande parte da amostra diz ter uma atitude otimista e positiva em relação à SUMOL (71 indivíduos, que corresponde a 41,5% dos participantes, concordam e 62, o equivalente a 36,3%, concordam totalmente). A posição neutra é adotada por 33 pessoas (19,3%) e apenas um indivíduo revela discordar totalmente desta afirmação.

Quanto à afirmação “Tenho um sentimento de vantagem quando utilizo a marca SUMOL”, quase metade da amostra (74 inquiridos - 43,3%) adotaram uma posição neutra. Porém, continuaram a ser mais os que admitiram ter esse sentimento de vantagem (25,7% concordaram e 14% concordaram totalmente), do que aqueles que discordaram (8,8%) ou discordaram totalmente (8,5%).

No que respeita à relação de dependência em relação à marca, os valores invertem e mais de metade dos inquiridos mostra mesmo discordar totalmente da afirmação (53,8%), sendo que 37 indivíduos (21,6%) são neutros em relação à mesma. São assim mais aqueles que discordam ou discordam totalmente do que os que concordam (10 pessoas – 5,4%) ou concordam totalmente (4 indivíduos – 2,3%) com a afirmação. Estes resultados sugerem assim que de facto essa relação de dependência do público em relação à marca não é presenciada pela maior parte dos inquiridos, ainda que tenham de facto uma atitude otimista e positiva em relação a esta ou que afirmem sentir uma certa vantagem quando utilizam SUMOL.

5.1.2. Personalidade da marca SUMOL

Analisando agora os itens relativos à personalidade da marca, presentes na Tabela 3, há uma parte significativa da amostra (mais de metade dos inquiridos em cada uma das questões) que revê a marca SUMOL nas características de marca amigável, atraente e íntegra. Com efeito, 72% concordam ou concordam totalmente que a SUMOL é uma marca amigável, enquanto 65,5% se sentem atraídos pela marca e 71,4% valoriza a sua integridade.

O polo neutro apresenta também alguma relevância de respostas, sendo que 25,1% não evidenciam uma opinião certa no que refere à SUMOL enquanto marca amigável, 31% mostram não concordar nem discordar que esta é atraente e 27,5% revelam também não ter uma opinião sobre a SUMOL ser uma marca íntegra.

Apenas 3% discordam ou discordam totalmente do facto da SUMOL ser amigável, 3,5% discordam da sua atração e 1,2% não concordam com a sua integridade.

Tabela 3 - Estatística descritiva acerca dos traços de personalidade da marca SUMOL

Resposta	Discordo Totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo Totalmente
A SUMOL é uma marca amigável	3 (1,8%)	2 (1,2%)	43 (25,1%)	62 (36,3%)	61 (35,7%)
A SUMOL é uma marca atraente	2 (1,2%)	4 (2,3%)	53 (31%)	65 (38%)	47 (27,5%)
A SUMOL é uma marca íntegra	1 (0,6%)	1 (0,6%)	47 (27,5%)	69 (40,4%)	53 (31%)

5.1.3. Comunicação da marca SUMOL

No que refere à comunicação da marca SUMOL, as respostas presentes na Tabela 4 pendem para o concordar que de facto “a comunicação da SUMOL é de qualidade”. Assim, dos 171 respondentes, 66 indivíduos (38,6%) concordam com este facto e 43 (25,1%) concordam totalmente com esta afirmação, mencionando-se ainda os 54 inquiridos (31,6%) que adotam uma posição neutra. No total, apenas 8 inquiridos (4,6%) revelaram discordar que a comunicação da marca é de qualidade.

Focando-nos agora no que a SUMOL e a sua comunicação transmitem aos públicos, mais de 50% concordam ou concordam totalmente que se trata de uma comunicação que elícita alegria no recetor. Já no que refere à paz de espírito e tranquilidade transmitida ou à gratificação não chega a metade o número de participantes que revela concordar ou concordar totalmente com ela (41,5% concordam ou concordam totalmente que a SUMOL lhes transmite paz de espírito/tranquilidade e 44,4% concordam ou concordam totalmente acerca de a SUMOL lhes transmitir gratificação).

Conclui-se, portanto, que o sentimento mais destacado e com maior concordância por parte dos inquiridos é a alegria que a marca transmite.

Tabela 4 - Estatística descritiva acerca dos sentimentos em relação à comunicação da marca SUMOL

Resposta	Discordo Totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo Totalmente
A comunicação da SUMOL é de qualidade	4 (2,3%)	4 (2,3%)	54 (31,6%)	66 (38,6%)	43 (25,1%)

A SUMOL transmite-me alegria	7 (4,1%)	19 (11,1%)	49 (28,7%)	45 (26,3%)	51 (29,8%)
A SUMOL transmite-me paz de espírito/tranquilidade	15 (8,8%)	17 (9,9%)	68 (38,9%)	41 (24%)	30 (17,5%)
A SUMOL transmite-me gratificação	15 (8,8%)	20 (11,7%)	60 (35,1%)	43 (25,1%)	33(19,3%)

5.1.4. Pensamentos em relação à marca SUMOL

As afirmações relativas aos pensamentos evocados aquando do contacto com a marca SUMOL surgem sintetizadas na Tabela 5. No que refere à marca evocar pensamentos e sentimentos automáticos nos indivíduos, as respostas traduzem-se em grande parte no “discordo” ou “discordo totalmente” (46,8%), bem como no “não concordo nem discordo” (24%). São, por isso, mais os indivíduos que afirmam que de facto a SUMOL não desperta em si sentimentos e pensamentos automáticos.

Já no que diz respeito à marca evocar bons pensamentos sobre o passado, presente e futuro verifica-se o contrário e, portanto, uma maior relevância de pessoas que concordam (29,2%), concordam totalmente (23,4%) ou que revelam uma posição neutra (26,9%) relativamente à afirmação.

Tabela 5 - Estatística descritiva acerca dos pensamentos em relação à marca SUMOL

Resposta	Discordo Totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo Totalmente
Os meus pensamentos e sentimentos em relação à marca SUMOL são automáticos	47 (27,5%)	33 (19,3%)	41 (24%)	29 (17%)	21 (12,3%)
A palavra SUMOL evoca pensamentos bons sobre o passado, presente e futuro	19 (11,1%)	16 (9,4%)	46 (26,9%)	50 (29,2%)	40 (23,4%)

5.1.5. Brand attachment em relação à marca SUMOL

Quando confrontados com a afirmação “Gosto da marca SUMOL”, como ilustra a Tabela 6, não restam dúvidas de que o sentimento é unânime por mais de metade da amostra, ressalvando-se os 86% que concordam em gostar da marca e o facto de não existir um único indivíduo que discorde totalmente desta afirmação.

Ao sentimento de pertença à marca SUMOL, traduzido em 4 afirmações-chave, uma parte do público (28,7%) revela que não sente que a SUMOL seja parte de si, ou

simplesmente não admitem ter opinião sobre tal (24%). Porém, ainda são 20,5% os indivíduos que afirmam concordar com esta afirmação.

Quando ao sentimento de conexão a nível pessoal e emocional, as respostas são também semelhantes, sendo que um número significativo de respondentes (28,1% e 26,9%, respetivamente) revelam discordar totalmente que esta conexão exista. O mesmo padrão é visível quando questionados se concordam ou não que a SUMOL transmite aos outros algo sobre quem são, ao qual a maioria diz discordar (56,3%).

Por último, quando confrontados com o possível desaparecimento da marca SUMOL, mais de metade dos inquiridos revela que esse acontecimento despertaria em si um sentimento de perda (54,4% concordam ou concordam totalmente com a afirmação).

Em suma, parece existir uma amostra (não representativa) de indivíduos que não assume uma conexão, nem integra a marca em termos identitários, ainda que goste desta e sinta a sua perda perante a possibilidade de esta deixar de existir.

Tabela 6 - Estatística descritiva acerca do Brand attachment com a SUMOL

Resposta	Discordo Totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo Totalmente
Gosto da marca SUMOL	0	5 (2,9%)	19 (11,1%)	66 (38,6%)	81 (47,4%)
A SUMOL é parte de mim e de quem sou	49 (28,7%)	27 (15,8%)	41 (24%)	35 (20,5%)	19 (11,1%)
Sinto-me conectado à SUMOL, a nível pessoal	48 (28,1%)	30 (17,5%)	47 (27,5%)	28 (16,4%)	18 (10,5%)
Sinto-me emocionalmente conectado à SUMOL	46 (26,9%)	27 (15,8%)	51 (29,8%)	26 (15,2%)	21 (12,3%)
A SUMOL transmite aos outros algo sobre quem sou	55 (32,3%)	41 (24%)	45 (26,3%)	18 (10,5%)	12 (7%)
Caso a SUMOL deixasse de existir teria um sentimento de perda	27 (15,8%)	20 (11,7%)	31 (18,1%)	48 (28,1%)	45 (26,3%)

5.1.6. Reputação da marca SUMOL

Avançando naquelas que são as questões relacionadas com a reputação da marca, esquematizadas na Tabela 7, verifica-se que mais de metade dos inquiridos revelou concordar (39,2%) ou concordar totalmente (26,3%) com o facto da marca ser acessível.

O mesmo se pode verificar nas afirmações que dizem que a marca “oferece produtos de qualidade (40,9% concordam e 29,2% concordam totalmente), que a SUMOL “oferece uma boa relação custo-benefício nos seus produtos” (36,8% concordam e 18,7%

concordam totalmente), que esta “satisfaz as necessidades dos seus públicos (36,8% concordam e 26,9% concordam totalmente), ou que a marca é uma empresa inovadora (40,9% concordam e 19,3% concordam totalmente).

Relativamente ao facto de esta “lançar produtos inovadores antes dos seus concorrentes”, preocupar-se “com o meio ambiente”, apoiar “boas causas sociais” ou “contribuir de forma positiva para a sociedade”, bem como ter “uma visão clara do seu futuro” é notório um maior número de respondentes a adotar a posição neutra, com quase metade da amostra a “não concordar, nem discordar” destas afirmações (os resultados variam entre os 43,3% de participantes e os 45,6%). Ainda assim, é de ressaltar que o número de pessoas que concorda com estas mesmas afirmações é semelhante aos do que não têm qualquer opinião formada sobre o assunto.

À pergunta “A SUMOL apresenta um comportamento ético”, verifica-se uma menor variação de resultados, sendo que o total daqueles que se apresentam neutros (39,8%) face a esta questão é muito semelhante aos que concordam (36,3%) com a mesma.

Verifica-se assim que, a reputação da marca SUMOL é maioritariamente positiva, com um número elevado de pessoas a concordar com a sua acessibilidade, qualidade, inovação e apoio a causas.

Tabela 7 - Estatística descritiva acerca da reputação da marca SUMOL

Resposta	Discordo Totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo Totalmente
A SUMOL é uma marca acessível	2 (1,2%)	11 (6,4%)	46 (26,9%)	67 (39,2%)	45 (26,3%)
A SUMOL oferece produtos de alta qualidade	1 (0,6%)	5 (2,9%)	45 (26,3%)	70 (40,9%)	50 (29,2%)
A SUMOL oferece uma boa relação custo-benefício nos seus produtos	2 (1,2%)	12 (7%)	62 (36,3%)	63 (36,8%)	32 (18,7%)
A SUMOL satisfaz as necessidades dos seus públicos	0	5 (2,9%)	57 (33,3%)	63 (36,8%)	46 (26,9%)
A SUMOL é uma empresa inovadora	1 (0,6%)	9 (5,3%)	58 (33,9%)	70 (40,9%)	33 (19,3%)
A SUMOL lança produtos inovadores antes dos seus concorrentes	9 (5,3%)	11 (6,4%)	78 (45,6%)	51 (29,8%)	22 (12,9%)
A SUMOL preocupa-se com o meio ambiente	8 (4,7%)	5 (2,9%)	75 (43,9%)	55 (32,3%)	28 (16,4%)

A SUMOL apoia boas causas sociais	4 (2,3%)	13 (7,6%)	76 (44,4%)	50 (29,2%)	28 (16,4%)
A SUMOL contribui de forma positiva para a sociedade	9 (5,3%)	12 (7%)	74 (43,3%)	52 (30,4%)	24 (14%)
A SUMOL apresenta um comportamento ético	1 (0,6%)	11 (6,4%)	68 (39,8%)	62 (36,3%)	29 (17%)
A SUMOL tem uma visão clara do seu futuro	4 (2,3%)	7 (4,1%)	75 (43,9%)	58 (33,9%)	27 (15,8%)

Após a análise da estatística descritiva dos resultados de cada uma das variáveis acima, procurou correlacionar-se os dados referentes às variáveis de *brand attachment* e reputação da marca, estando os mesmos visíveis na Tabela 8.

Tabela 8 - Correlações

Variáveis	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1.Gosto da marca SUMOL	0,473**	0,473**	0,443**	0,435**	0,497**	0,610**	0,480**	0,502**	0,436**	0,335**	0,383**	0,345**	0,418**	0,468**	0,4271**
2. Parte de mim e de quem sou		0,855**	0,853**	0,722**	0,571**	0,371**	0,270**	0,301**	0,324**	0,331**	0,396**	0,255*	0,415**	0,402**	0,253**
3.Conexão pessoal			0,906**	0,834**	0,633**	0,438**	0,361**	0,384**	0,414**	0,337**	0,386**	0,280**	0,409**	0,327**	0,261**
4. Conexão emocional				0,798**	0,616**	0,410**	0,339**	0,371**	0,376**	0,328**	0,355**	0,240**	0,382**	0,358**	0,284**
5.Transmite aos outros algo sobre mim					0,606**	0,463**	0,388**	0,421**	0,419**	0,388**	0,394**	0,344**	0,414**	0,366**	0,342
6.Sentimento de perda						0,574**	0,458**	0,438**	0,361**	0,259**	0,272**	0,231**	0,292**	0,302**	0,355**
7.Produtos de alta qualidade							0,709**	0,693**	0,591**	0,472**	0,491**	0,512**	0,471**	0,524**	0,592**
8. boa relação custo-benefício								0,736**	0,601**	0,577**	0,412**	0,531**	0,549**	0,514**	0,554**
9.Satisfação das necessidades									0,638**	0,547**	0,483**	0,506**	0,499**	0,516**	0,522**
10.Inovação										0,659**	0,514**	0,533**	0,575**	0,506**	0,627**
11.Produtos inovadores antes dos concorrentes											0,577**	0,576**	0,521**	0,506**	0,499**
12.Preocupação com o meio ambiente												0,636**	0,560**	0,578**	0,469**
13.Apoio a boas causas sociais													0,729**	0,692**	0,613**
14.Contribuir para a sociedade														0,754**	0,646**
15.Comportamento ético															0,695**
16.Visão clara do seu futuro															

Nota: ** p<.01

5.1.7 Correlações dos resultados da variável *brand attachment* e reputação da marca

Ao correlacionar os aspetos relativos à reputação da marca e os que procuram estudar a relação afetiva que os públicos estabelecem com a SUMOL, constatamos uma teia de relações significativas.

Conseguimos compreender, através dos valores apontados na Tabela 8, que o “gostar da marca SUMOL” se relaciona essencialmente com o facto da marca oferecer produtos de alta qualidade ($r= 0,610$; $p<.01$) e satisfazer as necessidades dos seus públicos ($r= 0,502$; $p<.01$).

Já o facto da SUMOL ser para muitos “parte de si e de quem são” tem uma forte relação com o facto dos participantes se sentirem pessoalmente ($r= 0,855$; $p<.01$) e emocionalmente ($r= 0,853$; $p<.01$) conectados à marca, sem mencionar o facto de esta transmitir aos outros algo sobre si e a sua identidade ($r= 0,722$; $p<.01$). Os que concordam com esta afirmação referem assim que existiria um sentimento de perda caso a marca deixasse de existir ($r= 0,571$; $p<.01$).

Relativamente à conexão pessoal com a marca SUMOL, é impreterível dizer que quem o sente revela também uma conexão emocional com a marca ($r= 0,906$; $p<.01$), além de considerar que a marca transmite aos outros algo sobre quem estes são ($r= 0,834$; $p<.01$). O sentimento de perda associado ao desaparecimento da marca SUMOL seria assim também forte para estes indivíduos ($r=0,633$; $p<.01$).

Resultados semelhantes revelam os que dizem sentir-se emocionalmente conectados com a marca e os que acreditam que a SUMOL transmite aos outros algo sobre quem são.

Já o sentimento de perda vivenciado aquando do desaparecimento da marca, parece ser também influenciado, além dos fatores anteriormente referidos, pela alta qualidade dos produtos da marca ($r=0,574$; $p<.01$).

Esta oferta de produtos de alta qualidade está também diretamente relacionada com a sua boa relação de custo-benefício ($r= 0,709$; $p<.01$) e com o facto da SUMOL satisfazer as necessidades dos seus públicos ($r= 0,693$; $p<.01$). Além disso, aqueles que concordam com o facto da SUMOL apresentar produtos de alta qualidade, acreditam também que esta é uma empresa inovadora ($r= 0,591$; $p<.01$), que apoia boas causas sociais ($r= 0,512$; $p<.01$), apresentando um comportamento ético ($r= 0,524$; $p<.01$) e uma visão clara do seu futuro ($r= 0,592$; $p<.01$).

Quanto à afirmação de que a SUMOL oferece uma boa relação custo-benefício dos seus produtos, a mesma está diretamente relacionada com o facto da marca satisfazer as necessidades dos seus públicos ($r= 0,736$; $p<.01$), e ser uma empresa inovadora ($r= 0,601$; $p<.01$), que lança produtos diferentes antes dos seus concorrentes ($r= 0,577$; $p<.01$). Adicionalmente, os que confiam nesta boa relação custo-benefício, assumem também que a marca apoia boas causas sociais ($r= 0,531$; $p<.01$) e contribui de forma positiva para a sociedade ($r= 0,549$; $p<.01$), apresentando um comportamento ético ($r= 0,514$) e uma visão clara do seu futuro ($r= 0,554$; $p<.01$).

O padrão de resultados obtidos mostra que a relação afetiva que o público desenvolve ou mantém com a marca SUMOL parece subsistir de uma relação significativa entre a reputação e a relação afetiva.

Importa ainda ressaltar que os que os que revelam ter uma relação de afetividade pessoal e emocional com a marca SUMOL, experienciarão um sentimento de perda caso a marca deixasse de existir.

5.2. Análise e descrição dos resultados qualitativos

Partindo dos objetivos da entrevista de identificar as novas tendências na comunicação realizada pelos Relações-Públicas e compreender como o profissional de relações públicas tem influência no reforço da ligação emocional às empresas, nomeadamente na SUMOL, foi construída uma tabela com as categorias e subcategorias de análise.

Estas foram construídas através das unidades de registo correspondentes a excertos das respostas de Bruno Oliveira, *Senior Brand Manager* da SUMOL (Entrevistado 1) e José Manuel Pessanha, RP na agência responsável pelas relações-públicas da SUMOL (Entrevistado 2) e encontram-se expostas nas tabelas seguintes.

Tabela 9 - Categoria: Competências relacionadas com a eficácia de um RP

Categoria	Subcategorias	Unidades de registo
Competências relacionadas com a eficácia de um RP	Competências Comunicacionais	<p>“O primeiro ponto é ter uma boa capacidade de comunicação, quer com o cliente, quer depois com os jornalistas e quem quer que seja.” (E2)</p> <p>“Saber ouvir, também diria que é fundamental.” (E2)</p> <p>“Primeira parte, a assertividade, portanto, tem de ser alguém muito assertivo no contacto, porque cada vez temos menos tempo.” (E1)</p>

Capacidade de <i>storytelling</i>	“tem de ser alguém que saiba contar bem as histórias, porque o tema do PR ou alguém que pega nas suas ideias é secreta” (E1)
<i>Networking</i>	“uma boa base de contactos, por mais que a pessoa seja incrível, se ninguém lhe atende o telefone não consegue.” (E1) “é muito importante ser uma pessoa com uma base de contactos muito relevante” (E1)
Competência de domínio do digital nas suas múltiplas facetas	“pessoa que já percebe a parte de um ecossistema diferente. RP era mandar um email e, hoje em dia, já não é só isso, tendo em conta os diferentes <i>touch points</i> de uma marca.” (E1) “Hoje em dia há influenciadores ou temas digitais que têm um maior alcance que algumas publicações mais <i>corporate</i> ” (E1)
Capacidade de resolução de problemas	“consiga resolver os temas rápido” (E1)
Capacidade de análise	“E depois ter sentido crítico” (Entrevistado 2)
Capacidade de gestão	“e gestão estratégica, que é para depois poder aconselhar o cliente nas decisões que toma.” (Entrevistado 2)

Quando questionados sobre as competências essenciais a um bom Relações-Públicas, os dois entrevistados apontaram, como ilustra a Tabela 9, um conjunto de competências de cariz diverso, que abarcam desde as competências comunicacionais, passando pelas competências ligadas ao *storytelling*, mas também as competências de gestão e de análise.

O domínio das competências digitais, o *networking* e a capacidade de resolução de problemas são também apontados por estes entrevistados como essenciais, mas somente pelo *Senior Brand Manager* da SUMOL, que destaca que um RP é uma “pessoa que já percebe a parte de um ecossistema diferente. RP era mandar um email e, hoje em dia, já não é só isso, tendo em conta os diferentes *touch points* de uma marca.” e que “é muito importante ser uma pessoa com uma base de contactos muito relevante”.

As competências comunicacionais, que passam, entre outros, pela capacidade de escuta, mas também por um estilo de comunicação assertivo são destacadas por ambos os entrevistados.

Já a capacidade de análise e a capacidade de gestão são somente referidas por José Manuel Pessanha, RP da SUMOL, que enumera como fundamentais o “ter sentido crítico” “e gestão estratégica, que é para depois poder aconselhar o cliente nas decisões que toma”.

Tabela 10 - Categoria: Fatores fulcrais enquanto RP da SUMOL

Categoria	Subcategorias	Unidades de registo
Fatores fulcrais enquanto RP da SUMOL	Abertura de espírito	“o que é mais importante para gerir uma marca como a SUMOL é essencialmente (...) ter o espírito aberto, porque a marca é uma marca que desde 2014 tem feito uma aproximação muito grande aos públicos mais jovens e tem o programa de co-criadores e, portanto, é preciso obviamente ter um bocadinho esse espírito mais jovem” (E2)
	Irreverência/visão de outsider	“tem de ser alguém um bocadinho mais fora” (E1) “tem de ser alguém mais irreverente, digamos assim, e alguém que consegue cativar outro tipo de pessoas para os eventos” (E1)
	Capacidade de alcance de meios variados	“tem de ser alguém que se mexe em meios alternativos.” (E1)

Como fatores fulcrais enquanto Relações-Públicas da SUMOL (Tabela 10), os entrevistados apontam outros aspetos.

José Manuel Pessanha (E2) refere a abertura de espírito necessária para alcançar um público mais jovem, que se tem assumido cada vez mais como o público da marca. Já Bruno Oliveira destaca a irreverência do RP da SUMOL e a necessidade de “ser alguém um bocadinho mais fora” para conseguir “cativar outro tipo de pessoas para os eventos”, fatores estes relacionados com os próprios valores e personalidade da marca. Além disso, a capacidade para chegar a meios não tão *mainstream* é também um ponto destacado pelo *Senior Brand Manager* da SUMOL.

Tabela 11 - Categoria: Características de um RP numa agência de comunicação

Categoria	Subcategorias	Unidades de registo
Características de um RP numa agência de comunicação	Noção de outros <i>benchmarks</i>	“A agência tem outra capacidade, outra visão, tem outros <i>benchmarks</i> , tem noção de outros exemplos que estão a ser feitos.” (E1)
	Acesso a maior número de meios	“tem acessos a muitos mais meios do <i>que in-house</i> ; mesmo que não saiba, consegue ir buscar uma pessoa especialista para ajudar a marca a trabalhar naquele eixo” (E1)
	Visão mais <i>out of the box</i>	“também tem uma visão mais fora do “umbigo da marca”. (E1)

No que toca aos aspetos diferenciadores entre ser RP numa agência de comunicação (Tabela 11) ou ser RP numa organização (Tabela 12), os indicadores são apontados Bruno Oliveira, uma vez que este foi o único entrevistado que já esteve em contacto com as duas realidades e que teria, portanto, uma visão sustentada para a sua resposta.

Bruno mencionou então que no ambiente de agência existem outros *benchmarks* e a “noção de outros exemplos que estão a ser feitos.”. Além disto, há um acesso maior a outros meios e “mesmo que não saiba consegue ir buscar uma pessoa especialista para ajudar a marca a trabalhar naquele eixo”. Estes profissionais revelam ainda ter uma visão mais ampla e exterior à marca, o que a ajuda a situar no seu ecossistema.

Tabela 12 - Características de um RP numa organização

Categoria	Subcategorias	Unidades de registo
Características de um RP numa organização	Dimensão da estrutura	“tem muito a ver com o tema “dimensão” (E1)
	Centralização numa só pessoa	“Se uma organização que é gigante, que tem várias marcas e centraliza numa pessoa interna, tem só uma vantagem que é: essa pessoa melhor que ninguém sabe falar sobre a marca.” (E1)
	<i>Flow</i> de comunicação	“quando é dentro da organização há um <i>flow</i> de comunicação, fala-se muito mais a linguagem das marcas ou da empresa” (E1)
	Vasta rede de contactos	“pode também ter contactos e se for uma organização gigante que investe muito em meios, vão-lhe atender de certeza o telefone.” (E1)

Por outro lado, numa organização existe o fator da dimensão da estrutura, reforçando-se que a comunicação pode estar centralizada numa só pessoa “que melhor

que ninguém sabe falar sobre a marca”. Bruno Oliveira complementa ainda esta ideia com o *flow* de comunicação sentido neste ambiente, onde se fala “muito mais a linguagem das marcas ou da empresa” e se tem uma rede de contactos mais próxima e consolidada.

Tabela 13 - Categoria: Mudanças ao longo do tempo na profissão de RP

Categoria	Subcategorias	Unidades de registo
Mudanças ao longo do tempo na profissão de RP	Independência das várias áreas de RP	<p>“a grande transformação é cada vez mais as 3 áreas serem trabalhadas de forma independente e não ser um pacote onde está tudo metido.” (E2)</p> <p>“Antigamente, se calhar na empresa eram todos o mesmo, hoje em dia, as prioridades, se calhar, vão ser mais profissionalizadas e cada vez mais independentes. (...) Antigamente, fazia-se um bocadinho de tudo, sem se calhar as coisas estarem tão profissionais.” (E2)</p>
	Competência de advocacia da marca	“Eu acho que as relações públicas no futuro têm muito mais a ver com advocacia de marca” (E1)
	Capacidade de construção de comunidade	<p>“as relações públicas (...) têm que estar muito mais focadas na construção de comunidade” (E1)</p> <p>“empresas muito mais direccionadas para trabalhar comunidade, o que significa ajudar as marcas mais na parte da ativação, de construção das comunidades, de pensar como a marca comunica e amplifica a sua visão.” (E1)</p>
	Visão estratégica	“Tem de ser alguém que tem uma visão mais estratégica da marca.” (E1)
	Necessidade de adaptação à mudança	“as agências de RP, algumas delas, são muito mais <i>corporate</i> , temas mais delicados, temas mais do governo, trabalham a parte de mais <i>governance</i> e política. O que acontece é que isto só já não chega, porque antes havia o <i>touch point</i> que era TV, Rádio (...) Hoje em dia, as gerações mais novas não abrem a TV Guia” (E1)

Ao longo dos anos, a profissão de relações públicas tem vindo a sofrer algumas mudanças, muitas delas apontadas como progresso por Bruno Oliveira e José Manuel Pessanha, surgindo ilustradas na Tabela 13.

José Manuel Pessanha foca-se somente na independência e profissionalização das várias áreas de RP, referindo que “Antigamente, se calhar na empresa eram todos o mesmo” e hoje podem, porventura, vir a assumir um carácter de maior profissionalização e independência.

Já Bruno Oliveira apresenta outros fatores, nomeadamente a competência de advocacia da marca que se tem vindo a desenvolver, tal como a construção de comunidade de marca, “o que significa ajudar as marcas mais na parte de ativação (...) de pensar como a marca comunica e amplifica a sua visão.”

Além disto, a visão estratégica que se tem vindo a adquirir por parte dos profissionais é outro dos pontos destacados, sendo interligado pelo *Senior Brand Manager* da SUMOL à necessidade de acompanhar a mudança (ainda em processo), em que parece subsistir um menor recurso aos meios ditos tradicionais.

Tabela 14 - Categoria: Papel das RP para com a marca

Categoria	Subcategorias	Unidades de registo
Papel das RP para com a marca	Complementar a atividade do marketing	“Acho que é complementar tudo o que o marketing faz” (E2) “tem que estar alinhado com o marketing, mas ser independente do marketing.” (E2)
	Trabalhar a reputação da marca	“um trabalho de posicionamento da marca, para construir a sua reputação e notoriedade.” (E2)
	Gestão e Prevenção de Crises	“E depois há um trabalho reativo, que é o trabalho de gestão de crises, que trabalha na defesa dessa reputação e da notoriedade que é construída.” (E2) “Para já o trabalho <i>a priori</i> que é estar preparado para essas crises, tentar antecipar, tentar perceber quais são os riscos que corremos, para evitar, que isso, lá está, depois afete a reputação, imagem e notoriedade.” (E2)
	Relevância nos media certos	“tem a ver com o <i>earned media</i> (...) ou a capacidade de ganhar entrevistas estratégicas para posicionar as marcas em nichos de mercado onde a marca precisa de notoriedade” (E1) “o que acrescenta muito valor na notoriedade da marca é a marca ser relevante nos meios certos” (E1)
	Cadência da comunicação	“passa por manter a marca ativa em termos de comunicação e por divulgar as iniciativas da marca e criar aqui uma dinâmica de comunicação e uma cadência de comunicação” (E2)

Relativamente ao papel das RP na marca (Tabela 14) os entrevistados, nomeadamente José Manuel Pessanha, sugere ser essencial que a atividade do profissional de relações públicas complemente tudo aquilo que é feito pelo marketing, sendo o seu alinhamento e estreita articulação essenciais, ainda que desempenhem funções e tenham objetivos distintos, mas complementares. O profissional refere que só

assim é possível “um trabalho de posicionamento da marca, para construir a sua reputação e notoriedade”, mencionando ainda o papel fundamental desta profissão na gestão e prevenção de eventuais crises, ressaltando que as RP têm um “trabalho *a priori* que é estar preparado para essas crises” e “um trabalho reativo, que é o trabalho de gestão de crises”. O comunicar ativamente criando “uma dinâmica de comunicação e uma cadência de comunicação” é também apontada por este como sendo um dos elementos fulcrais do papel das RP na relação com as marcas.

Bruno Oliveira foca outro ponto, nomeadamente o ser relevante nos meios de comunicação certos para “ganhar entrevistas estratégicas para posicionar as marcas em nichos de mercado”, o que acaba também por “acrescentar muito valor na notoriedade da marca”.

Tabela 15 - Categoria: Fundamentos para uma estratégia de RP eficaz

Categorias	Subcategorias	Unidades de registo
Fundamentos para uma estratégia de RP eficaz	Posicionamento da marca como inovadora	“as Relações Públicas têm um papel muito importante para posicionar a marca, mesmo nos nossos clientes ou mesmo no mercado, como uma marca inovadora” (E1)
	Relevância dos temas	“o que nós pensamos sempre é “Isto é relevante ou não?”. Se há uma relevância na audiência... <i>check</i> , então vamos avançar!” (E1) Depois o que vamos avaliar é se tem relevância para se trabalhar com os meios ou não.” (E1)

Quanto aos fundamentos para uma estratégia de RP eficaz, só um dos entrevistados se pronunciou sobre este ponto. Bruno Oliveira refere assim, como ilustra a Tabela 15, que para que ocorra e seja delineada uma boa estratégia de RP é essencial que os profissionais de relações públicas posicionem a marca como inovadora, entre os seus clientes e no próprio mercado.

A relevância dos temas é também crucial, sobretudo como um ponto de partida para a estratégia: “Se há uma relevância na audiência... *check*, então vamos avançar” e para o posterior contacto com os meios. Assim, primeiramente avalia-se o possível impacto na audiência e “Depois o que vamos avaliar é se tem relevância para se trabalhar com os meios ou não.” Em caso negativo, a estratégia é repensada.

Tabela 16 - Categoria: Fundamentos de uma estratégia de RP para a SUMOL

Categories	Subcategorias	Unidades de registo
Fundamentos de uma estratégia de RP para a SUMOL	Importância das RP no alcance mediático	“A agência de RP tem um papel muito importante de mandar para o <i>Marketeer</i> , para o <i>Briefing</i> , tentar ter uma entrevista estratégica sobre a estratégia da marca” (E1)
	Capacidade de alcançar um público mais jovem	“Hoje em dia, a RP que trabalha de “fatinho” (...) não consegue compreender o público, numa linguagem mais corriqueira, mais “street”. Eu tenho de ir buscar uma pessoa que saiba falar esta linguagem e tenha esta credibilidade” (E1) “o principal desafio é comunicar para um público que é essencialmente um público jovem. Como deve saber, o posicionamento da SUMOL é cada vez mais jovem.” (E2) “o maior desafio é estar atento às tendências relevantes para esse segmento” (E2)
	Capacidade de não esquecer os outros públicos mais seniores	“não deixar de ser, ao mesmo tempo, uma <i>love brand</i> para os públicos mais velhos. É uma marca transversal e uma marca portuguesa com muitos anos e, portanto, quase toda a gente eu acho que já bebeu SUMOL uma vez na vida, ou pelo menos teve contacto com a marca uma vez na vida ou mais do que uma vez na vida e não podemos deixar de ser uma <i>love brand</i> para esses públicos, portanto, também temos de comunicar na medida em que estes se sintam envolvidos.” (E2)
	Capacidade de pensar a SUMOL como uma marca de nicho	“embora seja uma marca mainstream, a SUMOL, nós usamos técnicas de marcas de nicho, para quê? Para ser inspiracional.” (E1)
	Competência para seguir a estratégia previamente delineada	“Nós no fundo propomos as nossas atividades em função do plano estratégico que nos é enviado e em função daquilo que a marca deseja.” (E2)
	Orientação por projeto	“Nós acabamos por trabalhar por projetos, mais do que plano anual, porque imagine que agora a SUMOL tinha lançado um sabor novo, o Sumol Laranjas do Algarve, focamo-nos no Sumol Laranjas do Algarve, fazemos um plano para o Sumol Laranjas do Algarve e lançamos. Agora é o Sumol Summer Fest, trabalhamos o Sumol Summer Fest.” (E2) “Trabalhamos mais numa perspetiva de projeto, mais do que ter um plano anual que depois às vezes não se cumpre.” (E2)

No que respeita à estratégia de relações públicas específica para a marca SUMOL (Tabela 16), é notável que os entrevistados se pronunciaram de forma muito mais

completa e abrangente do que quando lhes foi perguntada a estratégia de RP no geral. Tal deve-se ao facto de se estarem a debruçar sobre uma marca concreta, a marca que trabalham e que melhor conhecem, não sendo algo transversal e genérico, sobre o qual não revelam ter tanto conhecimento.

Se na estratégia geral os inquiridos mencionam apenas a importância de posicionar a marca como inovadora e a relevância dos temas, na estratégia específica para a SUMOL ambos os entrevistados vão mais além e apresentam outros fundamentos que parecem não se sobrepor com os anteriores. São eles: o alcance mediático dos profissionais de RP, crucial para conseguirem entrevistas estratégicas para a marca; a sua capacidade em alcançar um público mais jovem, público esse que corresponde cada vez mais ao posicionamento da SUMOL, sendo que “o maior desafio é estar atento às tendências relevantes para esse segmento” (E2).

Por outro lado, é importante que os profissionais de RP da SUMOL, considerando a transversalidade da marca, não se esqueçam também dos públicos mais séniores, para quem esta é considerada uma *love brand*.

Bruno Oliveira refere também a necessidade de pensar a SUMOL como uma marca de nicho, com o propósito de ser inspiracional. Assim, e ainda que esta não o seja, pode ser prudente tratá-la como uma marca não mainstream.

Por outro lado, José Manuel Pessanha, aponta a necessidade de seguir a estratégia previamente delineada no plano estratégico enviado às RP “em função daquilo que a marca deseja” e refere ainda que um dos fundamentos da estratégia de RP da SUMOL é o facto de não trabalharem com planos anuais, mas sim por projeto.

Tabela 17 - Categoria: Articulação entre o profissional de RP e outros profissionais de comunicação

Categoria	Subcategorias	Unidades de registo
Articulação entre o profissional de RP e outros profissionais	Comunicação constante entre a marca e a agência de RP	<p>“basicamente aquilo que acontece é: há reuniões onde nós apresentamos a ideia central, explicamos tudo, portanto, trabalhamos a equipa, (...) mandamos um <i>briefing</i>, fazemos <i>debriefs</i>, “batemos bolas”, percebemos se faz sentido ou não, mas é um trabalho muito conversado.” (E1)</p> <p>“Nós na SUMOL temos um contacto no dia-a-dia mais com a diretora de comunicação da SUMOL+COMPAL, no âmbito geral. Nós damos conta do que estamos a fazer com as marcas (...)” (E2)</p> <p>“o Rodrigo Costa, que é o diretor de marketing, com quem nós também interagimos porque uma vez que se trata de marca, as questões de comunicação têm todas que passar por ele (E2)</p>

de comunicação	Alinhamento entre equipas	“e aí, lá está, tal como eu falava há pouco, o alinhamento entre o marketing e a comunicação” (E2)
	Alinhamento das ações com a estratégia previamente delineada pela marca	“Há uma estratégia, ou seja, há um plano de atividades, um plano de investimentos e um plano estratégico de marketing da SUMOL, que é partilhado connosco e nós, em função disso, depois propomos um plano de comunicação.” (E2)

Para que esta estratégia de RP da SUMOL seja bem-sucedida, é fundamental, tal como se encontra esquematizado na Tabela 17, que haja uma articulação entre o profissional de RP e outros profissionais de comunicação. Esta articulação envolve uma comunicação constante, alinhamento de equipas e de ações de acordo com aquela que foi a estratégia previamente definida pela própria marca.

Bruno Oliveira começa então por referir que do lado da marca há, para com a agência de RP com a qual trabalham, um trabalho de reuniões, *briefings e debriefings* com o propósito de dar a conhecer a estratégia pensada e discutir a mesma. Já do lado da agência, José Manuel Pessanha, que integra a JLM (agência de RP da SUMOL) refere a comunicação constante com a marca como um ponto fundamental para se conseguir esta articulação entre departamentos e diferentes profissionais. Assim ressalva a direção da SUMOL+COMPAL a quem “damos conta do que estamos a fazer com as marcas” e o diretor de marketing, com quem também comunicam numa base diária, “porque uma vez que se trata de marca, as questões de comunicação têm todas que passar por ele” (E2).

Este profissional de RP ressalva ainda o alinhamento “entre o marketing e a comunicação”, já mencionado anteriormente como fundamental para uma boa estratégia de RP, sem esquecer o alinhamento das ações com a estratégia previamente delineada pela marca, sendo que a agência de RP “em função disso” propõe depois “um plano de comunicação”.

Tabela 18 - Categoria: Fatores para comunicar eficazmente para públicos com perfis diferentes

Categoria	Subcategorias	Unidades de registo
	Atuação articulada e conjunta dos diversos	“Não há propriamente uma ciência para isso. Passa também um bocadinho pelo próprio marketing da marca, que já condiciona bastante.” (E2)

Fatores para comunicar eficazmente	profissionais de comunicação	“o suporte que nós damos vem complementar a comunicação do marketing e se calhar até está mais direcionada para os outros públicos e não só para o público mais jovem.” (E2)
para públicos com perfis diferentes	Seleção de especialistas em determinado assunto	“Nós no ano passado não lançámos (a linha de roupa Sumol), mas nós tínhamos ido buscar um elemento de RP que está muito habituado a trabalhar moda. Porquê? Porque íamos falar de Sumol X e da nova coleção de roupa.” (E1) “...para conseguirmos entrar numa revista de moda, aí tem de ser alguém com credibilidade e quando eu digo credibilidade não quero dizer da pessoa, mas tem de ser alguém que digam “ele é alguém especialista, ele é alguém que me safa para montes de coisas então vou querer ouvi-lo.” (E1)

A marca SUMOL é uma marca abrangente em termos da faixa etária do público-alvo, comunicando tanto para jovens, como para aqueles que acompanham a marca desde a sua origem. Assim, quando questionados sobre como comunicam para públicos com perfis tão diferentes (Tabela 18), os entrevistados apontam como essencial a atuação articulada e conjunta dos diversos profissionais de comunicação, que acabam por complementar o trabalho uns dos outros. José Manuel Pessanha, RP da SUMOL, refere que “o suporte que nós damos vem complementar a comunicação do marketing” e diz que esta sim talvez seja mais direcionada para o público mais jovem, enquanto a das RP acaba por ser mais global.

Um outro ponto, focado por Bruno Oliveira, é a seleção de especialistas exteriores à marca (influenciadores, jornalistas, *co-creators*, etc.) de acordo com a iniciativa, ação ou produto que se quer lançar (“tem de ser alguém com credibilidade e quando eu digo credibilidade não quero dizer da pessoa, mas tem de ser alguém que digam “ele é alguém especialista, ele é alguém que me safa para montes de coisas então vou querer ouvi-lo.”).

Tabela 19 - Categoria: Estratégias para assegurar a participação do público na marca

Categoria	Subcategorias	Unidades de registo
	Estratégia de co-criadores/ embaixadores da marca	“vamos buscar 4 pessoas distintas para credibilizar o projeto e puxar o projeto, portanto, a lógica de PR vai ser muito nesta lógica de embaixadores.” (E1) “Qual é o objetivo? O objetivo é envolver a comunidade. Ok, que comunidade é que é esta? É esta audiência, esta <i>persona</i> ... <i>check</i> . Onde é que esta malta anda? Esta malta anda no TikTok, no Instagram, há dois gurus para esta malta. Então conseguimos ter

Estratégias para assegurar a participação dos públicos na marca		dinheiro para pagar a estes gurus, a estas pessoas relevantes? E depois implementamos.” (E1)
	Humanização da marca	“tentamos humanizar as marcas e humanizar tudo aquilo que se faz. E, portanto, do Rodrigo ao Bruno, à Mafalda, tentamos é que eles apareçam e que não sejam só comunicação da marca. (E2) “o seu próprio programa de co-criadores que a humaniza bastante” (E2)
	Autenticidade da marca	“ela também tem o seu próprio programa de co-criadores que confere alguma autenticidade à própria marca” (E2)
	Criar porta-vozes da marca	“Tentamos que eles próprios sejam porta-vozes da marca.” (E2)

Para assegurar a participação do público na marca (Tabela 19), os entrevistados sugerem algumas estratégias que a marca e os próprios profissionais de RP já adotam. São elas a presença de co-criadores ou embaixadores da marca “para credibilizar o projeto” (E1) e “envolver a comunidade” (E1); as estratégias de humanização da marca com recurso a elementos da equipa da SUMOL, tornando-os porta-vozes da marca – “tentamos é que eles apareçam e não sejam só comunicação da marca” (E2).

Por último, José Manuel Pessanha refere ainda a autenticidade alcançada com o “próprio programa de co-criadores” da SUMOL.

Tabela 20 - Categoria: relação entre a SUMOL e os públicos

Categoria	Subcategorias	Unidades de registo
Relação entre a SUMOL e os públicos	Proximidade	“Descreveria como uma relação de proximidade” (E2) “É próxima, porque nós temos esta lógica dos co-criadores, dos Sumólicos.” (E1)
	Autenticidade	“Descreveria como uma relação de (...) autenticidade” (E2)
	Colaboração	“e digamos de colaboração. A marca dá liberdade para que as pessoas que queiram estar envolvidas também possam, digamos, expor-se através da marca.” (E2)
	Criação de uma comunidade da marca	“Nós temos um foco muito grande na construção da comunidade, portanto o que nós tentamos ao máximo junto do target é ser uma marca deles, ou seja não é uma lógica de <i>brain to people</i> ” (E1)
	Humanização	“o que nós tentamos é uma estratégia de humanização que é <i>people to people</i> .” (E1)

Como ilustra a Tabela 20, a relação que se estabelece entre a SUMOL e os seus públicos é uma relação de proximidade e “É próxima porque nós temos esta lógica de co-criadores, dos Sumólicos” (E1). Além disto, é uma relação autêntica e de verdadeira colaboração, como aponta José Manuel Pessanha, que refere que “A marca dá liberdade para que as pessoas que queiram estar envolvidas também possam, digamos, expor-se através da marca”.

Um outro ponto a focar nesta relação entre a SUMOL e os públicos é a já referida criação de uma comunidade da marca, sendo que a SUMOL tenta ao máximo junto do público “ser uma marca deles” (E1).

Além disto, os entrevistados mencionam também o tema da “humanização”, referido no sentido em que a SUMOL tenta cada vez mais fugir do *brain to people* e encaminhar-se para ser uma marca *people to people* (E1).

Tabela 21 - Categoria: Ferramentas para avaliar a eficácia dos programas de RP

Categoria	Subcategorias	Unidades de registo
Ferramentas para avaliar a eficácia dos programas de RP	Plataformas para medir a performance digital	“basicamente tudo o que são programas de influenciadores temos uma plataforma que mede o alcance. Portanto, conseguimos saber quantos conteúdos é que foram feitos e qual foi o alcance, as impressões, o <i>engagement rate</i> .” (E1)
	Ferramentas de <i>clipping</i>	“e depois a JLM, nós compramos tudo o que sai de notícias e eles fazem as AVAS, ou sejam avaliam quanto é que foi de <i>earned media</i> , quantas notícias tivemos e dessas notícias quanto é que isso vale.” (E1) “A monitorização fazêmo-la através de uma plataforma de <i>clipping</i> ” (E2)
	Relatórios de avaliação ou press book	“aquilo que normalmente fazemos é: mandamos um relatório ou enviamos um <i>press book</i> e depois fazemos uma avaliação sobre o que se sentiu, tendo em conta os objetivos. Isto depende de projeto para projeto. Uma notícia mais no campo do marketing e publicidade tem objetivos específicos, as 4 ou 5 publicações. O Sumol Laranjas do Algarve já tem uns objetivos maiores e, portanto, temos de definir um bocadinho o que é que pretendemos para cada uma para depois fazermos uma avaliação do que é se conseguiu ou não conseguiu...” (E2)

A aproximar-nos do final da entrevista, foi perguntado aos entrevistados quais as ferramentas que utilizavam para medir a eficácia dos programas de RP (Tabela 21).

As respostas penderam no âmbito digital para ferramentas que medissem a performance dos conteúdos - “quantos conteúdos é que foram feitos e qual foi o alcance, as impressões, o *engagement rate*.” (E1), bem como ferramentas de *clipping* que fornecem informação de “quantas notícias tivemos e dessas notícias quanto é que isso vale.” (E1).

Por último, José Manuel Pessanha ressalva os relatórios de avaliação ou *press books* que são produzidos numa fase posterior e analisam “o que se sentiu, tendo em conta os objetivos”, o que “depende de projeto para projeto” (E2).

Tabela 22 - Categoria: Visão prospetiva acerca do futuro da profissão de RP

Categorias	Subcategorias	Unidades de registo
Previsões do futuro da profissão de RP	Maior acesso aos dados	“É ter acesso, cada vez mais, aos dados” (E2)
	Maior rapidez na disponibilização de dados	“Nós temos alguns dados de audiências, mas que ainda não são dados digamos, quase ao minuto.” (E2)
	Melhor organização dos dados	“e eles (os dados) estarem organizados para que nos permitam tomar decisões de forma muito mais estratégica, o que neste setor ainda não acontece muito.” (E2)
	Segregação das áreas de RP	“Depois eu acho que vai haver uma separação total entre aquilo que é o <i>public affairs</i> e aquilo que é a comunicação institucional.” (E2) “Vai haver muito mais <i>advisory</i> que é uma área muito mais ligada a estratégia e a <i>public affairs</i> . Não me choca que haja empresas que façam a estratégia de comunicação mais virada para o institucional e façam o acompanhamento desse institucional com outro departamento que é o <i>public affairs</i> . E depois haverá uma outra área de comunicação mais de produto e de comunicação mais de dia-a-dia” (E2)
	Importância do Lobby	“Aqui em Portugal tem uma dimensão um pouco complexa, mas quando olhamos para países grandes há um tema de lobby que é muito importante para as marcas e empresas e acho que isso se vai manter.” (E1) “Em Portugal seria um bocado irrelevante, mas olhando para o espectro um bocado mais largo, eu acho que as RP têm um eixo de lobby, que não estou a falar da parte negativa, mas sim do aproximar-se, saber o que vai acontecer, muito importante.” (E1)

	Maior foco na construção de comunidades	“eu acho que a evolução vai ter de partir mais uma vez de PR para comunidades.” (E1) “o futuro é os RP deixarem de comunicar apenas para meios e evoluírem para a comunidade.” (E1)
	Evolução e atualização da profissão e acompanhamento de tendências	“Eu acho que o grande desafio para as RP é a evolução da Web 3, do Metaverse, ou seja, eu acho que as RP, muitas delas, têm de chegar a 2022 (não é provocação). Os mundos estão-se a cruzar e, portanto, eu acho que uma agência de RP que saiba trabalhar bem isto vai fazer um eixo diferenciador.” (E1)

Finalizando com a questão de qual será o futuro da profissão de Relações Públicas, a Tabela 22 ilustra que o gestor da marca e o RP da SUMOL, ainda que considerem que exista um longo caminho de atualização da profissão que deve ser tido em conta, mencionam a necessidade de construção de comunidades da marca, abordam a importância do *lobby* e evidenciam a sua ambição na mudança no acesso aos dados, quer em termos de rapidez, quer em termos de organização. Além disso, aludem também à separação e independência futura das várias áreas da profissão de RP.

No que refere então ao maior e mais rápido acesso aos dados, bem como à sua melhor organização, José Manuel Pessanha, diz que este passo permitirá “tomar decisões de forma muito mais estratégica, o que neste setor ainda não acontece muito.”

A segregação das várias áreas de RP, nomeadamente “o *public affairs* e aquilo que é a comunicação institucional” (E2), faz denotar que haverá “muito mais *advisory*” e “uma outra área de comunicação mais de produto e de comunicação mais de dia a dia.” (E2), salientando-se assim o surgimento de áreas de importância acrescida face às atuais e futuras tendências.

Bruno Oliveira refere ainda a importância do *lobby* e do “saber o que vai acontecer”, bem como o maior foco na construção de comunidades da marca, fazendo com que os RP deixem “de comunicar apenas para meios” (E1), evoluindo para a comunicação com o público.

Apesar de todos estes aspetos, Bruno Oliveira focou também o presente dizendo que “as RP, muitas delas, têm de chegar a 2022” e atualizar-se, acompanhando a evolução da Web 3 e do Metaverse. No fundo é este o “grande desafio.”

Em síntese, a abordagem qualitativa deste estudo permitiu apurar quais as novas tendências na comunicação na ótica destes dois profissionais, sendo esta muito mais ativa

e focada na construção de comunidades da marca, com uma visão mais estratégica a fim de abranger diferentes públicos e diferentes meios.

Ressalva-se ainda que os profissionais de RP têm um papel fundamental na complementaridade do trabalho desenvolvido pelo departamento de marketing, sendo cruciais no posicionamento e reputação da marca, bem como na prevenção e gestão de eventuais crises. A cadência da comunicação e a relevância nos meios de comunicação certos são dois dos segredos para o sucesso, juntamente com a humanização e autenticidade que conferem à SUMOL ao fazerem desta uma marca do público com o programa de embaixadores e co-criadores/ *Sumólicos*, colocando também a equipa da SUMOL como porta-vozes da marca, tendo consciência de que melhor do que ninguém estes saberão representá-la e responder por ela.

Num outro ângulo de abordagem, o inquérito por questionário a consumidores da SUMOL permitiu aferir acerca da existência de uma relação positiva entre a ligação afetiva dos públicos e a reputação da marca, visível na correlação entre as variáveis que revelam que a ligação pessoal e emocional sentida em relação à marca e o sentimento de perda associado ao seu desaparecimento só existem porque estes a veem como uma marca de qualidade, atenta a questões sociais e que preserva a satisfação das necessidades do público.

Do mesmo modo, os resultados qualitativos ditam também que o que faz da SUMOL uma marca do público é a proximidade, autenticidade, colaboração e criação de comunidades que a marca tenta preservar e implementar continuamente.

Denota-se, portanto, que para haver este *brand attachment* ou ligação emocional à marca é fundamental que esta e os profissionais de relações públicas nela envolvidos façam o seu trabalho, complementando a sua atividade e funções com as dos profissionais de marketing. Como referido no enquadramento teórico é cada vez mais importante que estes dois departamentos colaborem a fim de oferecer mensagens interessantes e personalizadas aos seus públicos, aproximando-os das marcas que representam. A evolução paralelamente às tendências é outro dos tópicos a ter em conta, sendo que é esperado das RP que estas proponham estratégias atuais que considerem as características dos seus públicos e as suas necessidades do momento.

Capítulo 6. Discussão dos resultados

Depois de descritos e analisados os dados no capítulo anterior, procedemos então à discussão dos resultados da presente investigação.

Tal como já referido, a presente investigação tem como principal objetivo explorar o papel das relações-públicas na ligação emocional dos públicos às marcas, tomando como estudo de caso a marca SUMOL. Foca-se por isso, em identificar as novas tendências na comunicação realizada pelos Relações-Públicas; em entender como o público português da SUMOL considera a empresa em termos emocionais e qual a sua ligação em termos afetivos com a marca, examinando, por fim, a relação existente entre a reputação da SUMOL e a ligação emocional do público com esta.

Este é um tema ainda com pouca expressão no contexto das Relações Públicas, sendo que as investigações existentes são realizadas, na sua maioria, na ótica do marketing. Deste modo, este estudo, pretende contribuir para uma maior compreensão da ligação emocional dos públicos às marcas e do possível papel dos profissionais de Relações Públicas nesta relação.

Em primeiro lugar, e porque antes de averiguar o papel das RP na ligação emocional a uma marca, importa perceber o seu papel global nas empresas e organizações, procedeu-se a um contexto prévio às suas funções. As entrevistas semiestruturadas realizadas ao profissional de RP da marca e ao gestor da mesma parecem indicar a função das RP em complementar a atividade do marketing, ao trabalharem a reputação da marca prevenindo e gerindo eventuais crises. O serem relevantes nos meios certos e comunicarem de modo eficaz e com uma certa cadência foram também dois aspetos apontados por Bruno Oliveira e José Manuel Pessanha, os dois entrevistados.

Estes resultados acabam por ir ao encontro da literatura existente, onde se define o papel das Relações Públicas como uma função da gestão e o processo de comunicações estratégicas que originam relações mutuamente benéficas entre as organizações e os seus públicos (Roberts-Bowman, 2020). A este propósito, Kunsch (2018) refere que as Relações Públicas devem ajudar as organizações a posicionarem-se perante a sociedade, demonstrando a sua razão de ser, missão e valores, salientando a sua própria identidade e a forma como querem ser vistas futuramente. Zerfass et al. (2010) apontam também como funções destas a construção de bens imateriais, como a reputação e a cultura organizacional; o facilitar os processos de negócio, ao influenciar preferências e a atenção do público; ajustar as estratégias de acordo com aquilo que identifica como necessidades

do público e, por último, a anteriormente referida questão da gestão de relacionamentos e crises.

Apesar de continuar a ser esta a base da profissão de RP, ao longo dos anos têm-se registado mudanças na profissão, quer a nível funcional, quer a nível comportamental. Os entrevistados apontam a independência das várias áreas de RP, ressaltando que atualmente as diferentes áreas estão “cada vez mais profissionalizadas e independentes”. Por outro lado, salientam a maior advocacia da marca e a capacidade dos profissionais de Relações Públicas, na atualidade construírem comunidades, ajudando as marcas “mais na parte da ativação”. A sua visão mais estratégica é também destacada, porém aborda-se ainda a necessidade de adaptação à mudança e de acompanhar aquelas que são as novas tendências de comunicação. Estas ideias e mudanças apontadas como algo que está a acontecer ou deveria estar a ocorrer no mundo das RP foi também frisado na revisão de literatura, onde Bowman et al. (2018) referem que os *gatekeepers* tradicionais, que costumavam influenciar os indivíduos, perderam a sua relevância, sendo o seu papel agora ocupado por qualquer um. A comunicação passou, por isso, a ser encarada como uma área estratégica das organizações.

Recuando no tempo, tudo isto é o resultado de vivermos em democracia, num regime que valoriza a liberdade e a independência dos indivíduos, bem como a sua participação ativa na sociedade (Eid, 2007). A sociedade hipermoderna caracterizada pelo hiperconsumo, hipermudança e hipernarcisismo (Inglehart, 2001; Lipovetsky, 2005) conduz a uma maior exigência dos públicos e, conseqüentemente, a uma mais rápida adaptação das organizações, agora confrontadas com novas e diferentes opiniões e interesses (Gupta, Briscoe & Hambrick, 2016; Rendtorff, 2014), o que traz novos desafios à sua comunicação. Estes desafios são então os enumerados pelos entrevistados, mas também aqueles que a literatura acrescenta, nomeadamente a luta contra a desinformação e o acompanhamento constante da evolução da tecnologia (inteligência artificial e automatização) (Almansa-Martínez & Fernández-Souto, 2020).

As marcas devem procurar cada vez mais aproximar-se dos públicos, exaltando valores sociais e culturais que permitam a identificação do seu target (Sashittal et al., 2015). A proximidade/convergência entre a atividade do Marketing e das Relações Públicas é também mencionada por Mikáčová e Gavlaková (2013) como uma das mudanças na atividade de Relações Públicas, impulsionada pela recessão económica e pela maior expressão das redes sociais que “obrigou” a esta complementaridade de papéis.

Neste âmbito, Bruno Oliveira e José Pessanha destacaram ainda que para se ser um bom profissional de Relações Públicas é essencial uma boa gestão estratégica e ter competências comunicacionais como a assertividade no contacto e o saber ouvir. Turner (2013) confirma estas características ao afirmar que para além de um excelente comunicador, um bom profissional de RP deve ser um bom ouvinte e abordar as questões de comunicação com sensibilidade, considerando a envolvência com o público.

A capacidade de *storytelling* e o *networking*, que depreende o conhecimento de uma rede de contactos relevante, são também considerados fundamentais. Estas afirmações vão ao encontro da perspetiva de Bhurji (2012) que afirma que a capacidade de contar e criar histórias em conjunto com o público, é uma competência essencial destes profissionais, frisando a importância do *online* no cumprimento deste objetivo.

A capacidade de resolução de problemas e a análise crítica de situações são também enumeradas por Bruno Oliveira e José Manuel Pessanha e confirmadas pela literatura, nomeadamente por Wilcox (2007), que além da facilidade de resolução de problemas, salienta também as habilidades de escrita, investigação e planeamento, bem como características pessoais como a integridade e o trabalho em equipa.

Os entrevistados ressaltaram ainda a necessidade dos RP dominarem o mundo digital nas suas múltiplas facetas, o que vai uma vez mais ao encontro das tendências de comunicação introduzidas na revisão de literatura, onde se menciona a globalização, a industrialização e a revolução das TIC que conduziu à necessidade dos profissionais descobrirem as melhores formas de utilizar os novos media para gerar *awareness* em torno das suas ideias, produtos e serviços e para promover as relações benéficas entre as organizações e os públicos (Avidar, 2017). Bhurji (2012) destaca também o conhecimento de plataformas de tecnologia e Sheldrake (2012) aduz à importância de não descuidar as competências em *Social Analytics*, que permitem identificar, monitorizar, ouvir e participar nas conversas que ocorrem em diversos canais online sobre uma marca, produto ou determinado assunto.

Porém, para estar à altura de um RP da SUMOL, José Pessanha e Bruno Oliveira, destacam outras características fundamentais, nomeadamente a abertura de espírito para uma aproximação aos públicos mais jovens, a irreverência ou visão de *outsider* e o ser alguém capaz de chegar a meios alternativos e não os típicos/*mainstream*. Também estes pontos são comprovados pela literatura, sendo que nos valores da SUMOL estão presentes a inovação e a originalidade, além do desafio que é a marca “mais do que uma bebida, querer assumir-se como um símbolo da cultura urbana”. Os envolvidos na criação

e gestão da SUMOL defendem inclusive que um dos seus valores é a juventude e que esta nada tem a ver com a idade, mas sim com o estado de espírito dos seus públicos (SUMOL, 2018). Dagenais (2002, citado por Palea, 2014), completa esta ideia defendida pela SUMOL e pelos entrevistados, ressaltando o quão essencial é o profissional de Relações Públicas conhecer a organização para a qual trabalha, os seus públicos e o seu ambiente.

Denota-se ainda que a cultura de proximidade com os consumidores e público já era visível nos primórdios da marca e a comunicação era já vista como uma vertente fundamental para a potenciar (SUMOL, 2018). Estes pressupostos interligam-se com aqueles que devem ser os fundamentos de uma estratégia de RP para a SUMOL, mencionando-se novamente a capacidade necessária para alcançar um público mais jovem, mas ao mesmo tempo não deixar de ser “uma *love brand* para os públicos mais velhos”, bem como o facto de se tentar comunicar a SUMOL quase como uma marca de nicho, ainda que esta não o seja, a fim de se tornar de alguma forma inspiracional para quem a conhece. Um outro ponto é a questão de se seguir a estratégia previamente delineada pela marca, ressaltando-se uma vez mais e como mencionado também na literatura, o apoio e interligação entre as várias áreas e profissionais de comunicação, através de uma comunicação constante e de um alinhamento de equipas. Dreyer (2017) refere que ainda que as Relações Públicas continuem a ser e a desempenhar a mesma atividade, hoje querem-se adaptadas às mudanças da sociedade e do mundo, nomeadamente aos avanços tecnológicos, daí a necessidade de se articularem com outros profissionais de comunicação.

Tudo isto são também fatores fundamentais para comunicar eficazmente com públicos e perfis tão diferentes, como os da SUMOL.

No que refere às técnicas de monitorização e avaliação das ações e estratégias da marca, Theaker e Yaxley (2013), revelam que é fundamental que estas sejam aplicadas ao longo do processo de implementação da estratégia, pois permitem perceber se é necessário proceder a alterações e implementar novas ações para atingir os objetivos propostos. A visão de Bruno Oliveira e José Manuel Pessanha vão ao encontro do que foi identificado na literatura. Os dois entrevistados referem que a SUMOL utiliza certas ferramentas de monitorização da performance digital e recorre também ao *clipping* e à elaboração de relatórios de avaliação a fim de perceber o resultado das suas ações e o que é necessário manter ou alterar futuramente.

Aquilo que os entrevistados descrevem como sendo o papel e as funções das Relações Públicas, nomeadamente da própria marca SUMOL, parece coadunar-se com o que nos é apresentado por diversos autores ao longo da revisão de literatura.

Avançando agora naquilo que se traduz como a relação do público com a marca e considerando que segundo Healey (2008), as melhores marcas são as que conseguem construir uma relação com os públicos, comunicando de forma clara e criativa a sua mensagem e promessa, importa recuar à origem do relacionamento do público-alvo da SUMOL com a marca. No inquérito por questionário ressalva-se o consumo/contacto do público com a SUMOL quase desde a origem da própria marca (há mais de 16 anos), resultando de um simples impulso, de uma recomendação ou devido ao facto da comunicação da SUMOL ser tida como atrativa. A literatura sustenta esta fidelidade dos públicos quando a própria marca a identifica como uma das suas mais-valias da marca perante a concorrência. A SUMOL ressalva ainda que o estreitamento de relações com o público através do patrocínio de eventos de possível interesse e presença do *target* é uma das suas grandes apostas (SUMOL, 2018).

Confirma-se assim o facto de a cultura participativa ser uma realidade atual praticada pela marca SUMOL e que parece coadunar-se com aquilo que foram as informações recolhidas nas respostas ao inquérito por questionário, onde o público revela sentir-se próximo da marca, e conectado a ela a nível pessoal e emocional. Ao afirmarem gostar desta e ao considerarem-na uma marca íntegra, amigável e atraente, com uma comunicação de qualidade, os participantes acabam por ressaltar alguns dos valores considerados pelos autores da revisão da literatura como importantes para o estabelecimento de uma relação de proximidade com as marcas. Baloglu (2002) inclusive, refere que o público só é verdadeiramente leal quando está fortemente envolvido a nível afetivo com a marca, criando laços de amizade, intimidade e confiança com esta. Por outro lado, Malär et al. (2011) sublinham que uma das formas de alcançar o apego emocional às marcas é garantir que a personalidade da marca está alinhada com a do público e Park et. Al (2010) completam esta ideia dizendo que este apego depende do grau com que o público vê a marca como sendo parte dele ou um reflexo do próprio eu.

A SUMOL ao assegurar a participação do público nas suas ações através da estratégia de embaixadores ou co-criadores (os apelidados *Sumólicos*), contribui para esta fidelização e apego emocional à marca, uma vez que segundo Huaman-Ramirez e Merunka (2019), o facto de o público estar envolvido em múltiplas experiências positivas com a marca, pode contribuir para o aumento da sua ligação a esta. Além disso, as

estratégias de humanização e a própria autenticidade da marca que dá voz a colaboradores da própria equipa da SUMOL, como recolhido através das respostas às entrevistas, são também fortes aliados no desenvolvimento destes sentimentos. A antropomorfização das marcas chega mesmo a ser apontada por autores como Maia (2014) como uma das estratégias cada vez mais utilizadas e que leva os públicos a relacionarem-se com as marcas ao equipará-las a uma pessoa e os produtos a experiências.

O estudo quantitativo permitiu apurar uma teia de relação significativas, nomeadamente entre o gosto pela marca SUMOL e a oferta de produtos de qualidade ou o facto de a amostra considerar que a marca satisfaz as necessidades dos seus públicos. Ressalva-se ainda o sentimento de perda associado ao possível desaparecimento da marca, que parece ser influenciado pela alta qualidade dos produtos e pela conexão pessoal e emocional que alguns demonstram sentir. Esta angústia da separação acaba mesmo por ser referida por Park et al. (2010) como uma das consequências da ligação emocional às marcas, juntamente com o compromisso, a segurança emocional (Thomson et al., 2005) e a resistência a informação negativa sobre a marca (Japutra et al., 2016).

Por outro lado, aborda-se a reputação organizacional que é também identificada por autores como Baue (2003) como um dos principais fatores para medir o sucesso corporativo, depois da qualidade dos produtos e serviços oferecidos pelas marcas (Baue, 2003).

Gotsi e Wilson (2001) dizem que as imagens que os *stakeholders* formam podem ser influenciadas pela reputação da organização e, por sua vez, esta é fortemente influenciada pelas imagens que os *stakeholders* formam diariamente da organização. As respostas do inquérito e as correlações realizadas parecem comprovar esta ideia, ressaltando fatores como a boa relação custo-benefício, o facto de o público considerar a SUMOL uma empresa inovadora que apoia boas causas sociais e regista um comportamento ético e uma visão clara do seu futuro como pontos a favor para a marca e para a relação emocional que o público estabelece com ela.

Existem assim, de facto, novas tendências na comunicação realizada pelos RP que vão muito ao encontro daquilo que são as necessidades e tendências atuais resultantes da industrialização, globalização e da revolução das TIC. Sabe-se também, após a investigação realizada, que o público português da SUMOL percebe a empresa como inovadora e atraente e com uma comunicação de qualidade, revelando gostar da marca e admitindo inclusive que caso esta desaparecesse despertaria em si um sentimento de

perda, estando aqui presente a ligação emocional e afetiva definida como o tópico principal do estudo.

Principais conclusões

A presente dissertação permitiu contribuir para o conhecimento teórico e prático em relação ao papel das Relações Públicas no reforço da ligação emocional dos públicos às empresas, tomando-se como estudo de caso a marca SUMOL.

O estudo deste fenómeno procurou delimitar com alguma clareza as fronteiras existentes entre a atuação dos profissionais de Relações Públicas, face aos profissionais de Marketing, fronteiras essas que Gesualdi (2019) diz ainda existirem. É por isso fundamental compreender como são violados, mantidos e negociados a fim de se perceber verdadeiramente a profissão de Relações Públicas, tendo em conta a constante mudança destes mesmos limites.

Apesar da complexidade do tema e do facto de existirem poucos estudos desta temática na área das RP, conclui-se que de facto estes profissionais aparentam ter um papel fundamental no reforço desta ligação emocional do público às marcas e empresas, ao trabalharem a reputação da marca e serem os principais intermediários entre as organizações e os seus públicos, sendo que assegurar boas relações entre estes dois pólos é uma das principais funções.

No que refere ao *brand attachment* do público em relação à própria SUMOL, os resultados das técnicas aplicadas na investigação, sugerem também a confiança e lealdade deste perante a marca, incentivada pelas qualidades enunciadas no decorrer das respostas aos inquéritos nos quais os públicos destacam a atratividade, a integridade, a qualidade da comunicação, a postura otimista e positiva em relação à marca, bem como outros fatores mais relacionados com a sua reputação, nomeadamente: a acessibilidade da marca, a oferta de produtos de alta qualidade, a boa relação custo-benefício, a satisfação das necessidades dos seus públicos e o ser uma empresa inovadora, preocupada com o ambiente e com causas sociais, revelando um comportamento ético e uma visão clara do seu futuro.

Entende-se por isso que a ligação emocional à marca está muito dependente da reputação e vice-versa e, portanto, do papel e do trabalho dos profissionais de relações públicas.

Parece sugerir-se ainda, através das respostas apuradas nas duas entrevistas, que a relação entre a SUMOL e os seus públicos é próxima e autêntica, assente na colaboração e na humanização da marca e em estratégias como o programa de co-criadores ou

embaixadores da SUMOL (*Sumólicos*). O envolvimento do público é, por isso, constante e um outro fator que contribui para a relação afetiva com a marca.

Todos os pontos enunciados anteriormente, e os resultados das entrevistas e dos inquéritos aplicados suportam a literatura existente, nomeadamente no que diz respeito à importância cada vez maior das relações-públicas na estratégia de uma marca ou empresa, em colaboração com outros profissionais, bem como no que refere à relação dos públicos com as marcas e organizações, sendo que é uma preocupação maior das empresas de hoje criar uma ligação emocional com os públicos, assumindo-se na literatura que este apego é mais forte em públicos mais jovens, como é o caso do da SUMOL.

Em suma, os profissionais de relações públicas parecem sim ter um papel fundamental no reforço da ligação emocional às empresas, nomeadamente na marca SUMOL.

Contributos da Investigação

Com o realizar desta investigação, foi possível oferecer contributos a nível académico e profissional acerca do papel das relações-públicas no reforço da ligação emocional às empresas, tomando como estudo de caso a marca SUMOL.

Considerando que os estudos existentes focam esta temática na ótica do marketing e na intenção de compra dos consumidores do que na própria vertente da comunicação e das Relações Públicas, é possível aferir que a presente investigação abre novos caminhos de investigação em aspetos ainda não explorados da relação emocional-afetiva dos públicos às marcas.

Os resultados preliminares desta investigação suportam alguma da evidência empírica anteriormente obtida, como por exemplo o facto das Relações Públicas terem um papel fundamental na reputação das organizações, desempenhando uma função determinante no planeamento e gestão estratégica, na execução e avaliação dos processos de comunicação e na gestão de relações de longo prazo entre a organização e os seus públicos (Gruning, L., Gruning, J. & Dozier, 2002). Também as novas tendências de comunicação e as competências dos profissionais de Relações Públicas são confirmadas quando se afirma que apesar de todas as mudanças a nível global, como o fim da guerra fria, a industrialização e a revolução das TIC, os RP parecem conseguir dar resposta à superação de uma comunicação meramente mecanicista para se adotar uma comunicação organizacional e com os próprios públicos muito mais assente na transparência, ética,

respeito, diversidade e valores intangíveis (Kunsch, 2018), tal como a atualidade “obriga”.

A presente investigação contribui também para a confirmação de que de facto existe uma ligação entre a relação emocional/afetiva dos públicos e a reputação das marcas.

Em termos práticos e ainda que não possamos considerar os resultados apurados representativos da generalidade da população ou, neste caso específico, do público-alvo da SUMOL e dos profissionais de RP, estes mostram-nos que parece existir um sentimento/relação emocional e afetiva por parte do público para com a marca SUMOL, que considera a sua reputação positiva.

A investigação levada a cabo pode constituir também o ponto de partida para uma orientação futura dos profissionais de Relações Públicas na definição das suas estratégias de comunicação com diversas organizações, sendo que a SUMOL é apenas um dos exemplos que demonstra a importância do diálogo e proximidade e do alinhamento das várias equipas para o sucesso da reputação da marca, evidenciando também o quão fundamentais são fatores como a humanização, autenticidade e a atribuição de papéis de relevância aos rostos por detrás da marca. Como Kunsch (2018) afirmava, a dimensão instrumental das marcas deve dar lugar a uma visão cada vez mais humana.

Além disso, o foco dos profissionais de RP deve continuar a ser o ajustamento das mensagens e a procura de confiança por parte da audiência, ainda que estes processos ocorram hoje muito mais num ambiente digital (The Hoyt, 2020).

Em particular, considera-se assim que esta investigação contribui para a literatura sobre o papel das Relações Públicas nas marcas e empresas, nomeadamente sobre o papel que estas podem ter no reforço da ligação emocional dos públicos às marcas.

Paralelamente, poderá também oferecer contributos práticos aos próprios profissionais de Relações Públicas, ajudando-os a atingir melhores resultados na relação que procuram estabelecer entre as marcas e os públicos ao apresentar alguns tópicos-chave para o sucesso das suas estratégias.

Por fim, poderá também ter o seu impacto nas próprias marcas e organizações ao sugerir que os profissionais de RP podem desempenhar um papel relevante na criação e desenvolvimento de uma relação entre os públicos e as marcas.

Limitações da Investigação

Apesar desta investigação fornecer importantes resultados no que respeita ao papel das Relações Públicas no reforço da ligação emocional às empresas, nomeadamente à SUMOL, existem certas limitações que devem ser referidas.

A primeira grande limitação decorre do recurso a uma amostra por conveniência. Assim, e ainda que tenha havido um esforço em ter uma amostra mais representativa do público português da SUMOL, esta cingiu-se maioritariamente a duas áreas geográficas: Alentejo e Grande Lisboa, uma vez que são as áreas por conveniência onde o alcance seria mais fácil. Este estudo poderia assim ser aprimorado ao recorrer-se a uma amostra mais representativa.

Um outro ponto a considerar é a própria dimensão da amostra, que não permite generalizar os resultados com base na visão de apenas 171 indivíduos.

Além disso, todos os participantes no estudo são de nacionalidade portuguesa, o que também se considera uma limitação ao estudo, dado que as diferenças culturais podem influenciar as perceções que se têm em relação à temática e sobretudo à afinidade sentida em relação à marca, na medida em que esta opera também em mercados internacionais.

O mesmo se pode aferir das entrevistas que foram aplicadas somente a dois profissionais de comunicação (o *Senior Brand Manager* da SUMOL e o profissional de Relações Públicas responsável pela gestão da marca SUMOL), que ainda que sejam os de maior influência e com um papel mais relevante na marca, constituem apenas dois pontos de vista acerca daquilo que a marca é e desenvolve e da relação que estabelece com os seus públicos. Não é possível, portanto, generalizar os resultados.

Investigações Futuras

Atendendo às limitações enunciadas e à própria escassez de estudos sobre o tema, sendo que como referido as investigações que existem sobre a temática se focam mais na profissão do marketing, é possível afirmar que existe espaço para o desenvolvimento de estudos futuros no campo das Relações Públicas.

Tendo em conta a representatividade insuficiente da amostra do inquérito por questionário, sugere-se que o mesmo fosse aplicado a uma amostra de dimensão superior e representativa, para que as respostas pudessem ser generalizadas e estivessem mais próximas daquilo que é a visão e a perspetiva da generalidade da população.

Estudos futuros podem adotar uma perspetiva transcultural, estendendo a investigação a outros países que não Portugal, uma vez que a marca a partir de 2015 que é considerada

verdadeiramente internacional, estando presente em países como a Suíça, Estados Unidos, Angola, Moçambique e São Tomé e Príncipe, entre outros. 2013 acabou mesmo por ser o ano que assinalou a maior venda para o exterior do que para Portugal (SUMOL, 2021).

No que diz respeito às entrevistas, poderia repensar-se também a possibilidade de estas serem aplicadas a mais profissionais de comunicação ligados à marca, nomeadamente a outros envolvidos nas relações-públicas da SUMOL ou ao próprio representante do grupo SUMOL+COMPAL. Esta iniciativa permitiria apurar pontos de vista de órgãos diferentes, que por sua vez estabelecem diferentes relações com a marca e consequentemente demonstram níveis de envolvimento distintos para com esta.

Além disto, um outro estudo qualitativo sugerido é a análise das redes sociais da marca, sendo que a partir desta seria também possível apurar a relação que se estabelece entre o público e a SUMOL, seja através dos comentários e partilhas às publicações da marca, bem como às menções/*tags* e total de seguidores das várias páginas.

Referências Bibliográficas

Aaker, D. (1991). *Managing brand equity: Capitalizing on the value of a brand name*. Free Press.

Aaker, D. (1996). *Building strong brands*. Free Press.

Aaker, D. (2007). Brand it or lose it. *California Review Management*, 50(1). Berkeley Haas.

Aaker, J. (1997), Dimensions of Brand Personality. *Journal of Marketing Research*, 34, 347–56.

Ahmadi, A. & Ataei, A. (2022). *Emotional attachment: a bridge between brand reputation and brand advocacy*. Asia-Pacific Journal of Business Administration.

Albert, N., Merunka, D., & Valette-Florence, P. (2008). When consumers love their brands: Exploring the concept and its dimensions. *Journal of Business Research*, 61(10), 1062- 1075.

Almansa-Martínez, A., & Fernández-Souto, A. (2020). Professional Public Relations (PR) trends and challenges. *Profesional De La información*, 29(3). <https://doi.org/10.3145/epi.2020.may.03>

Altınöz, M. (2008). *An overall approach to the communication of organizations in conventional and virtual offices*. World Academy of Science, Engineering and Technology.

Argenti, P., & Forman, J. (2002). *The Power of Corporate Communication. Crafting the Voice and Image of your Business*. McGraw-Hill.

Avidar, R. (2017). Public relations and social businesses: The importance of enhancing engagement. *Public Relations Review*, 43(5), 955-962. <http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.03.015>

Backlett, T. (2005). In Clifton, R. & Simmons, J. (Ed.), *O Mundo das Marcas*. The Economist.

Balmer, J. & Greyser, S. (2003). *Revealing the corporation*. Routledge.

Baraibar-Diez, E & Sotorrío, L. (2018). The mediating effect of transparency in the relationship between corporate social responsibility and corporate reputation. *Review of Business Management*, 20(1), 5–21. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v20i1.3600>

Barañano, A. (2004). *Métodos e Técnicas de Investigação em Gestão: Manual de apoio à realização de trabalhos de investigação*. Edições Sílabo.

Bardin, L. (1994). *Análise de conteúdo*.

Bardin, L. (1995). *Análise de conteúdo*. Edições 70.

Barnes, J. (2003). Establishing meaningful customer relationships: Why some companies and brands mean more to their customers. *Journal of Service Theory and Practice*, 13(3), 178-186. <https://doi.org/10.1108/09604520310476445>

Barnett, M., Jermier, J., & Lafferti, B. (2006). Corporate reputation: the definitional landscape. *Corporate Reputation Review*, 9(1), 26-38. Palgrave Macmillan Ltd.

Batra, R., Ahuvia, A. & Bagozzi, R. (2012). Brand love. *Journal of Marketing*, 76(2), 1-16.

Batra, R., Lehmann, D., & Singh, D. (1992). The brand personality component of brand goodwill: Some antecedents and consequences. In D. A. Aaker & A. L. Biel (Eds.), *Brand equity & advertising: Advertising's role in building strong brands* (pp. 83-69). Erlbaum.

Bauer, H, Martin, I & Heinrich, D. (2007). *How to create high emotional consumer-brand relationships? The causalities of brand passion*. Australian and New Zealand Marketing Academy.

Belaid, S. & Behi, A. (2010). The role of attachment in building consumer-brand relationships: an empirical investigation in the utilitarian consumption context. *Journal of Product and Brand Management*, 20(11), 37-47.

Bennett, R. (1996). *Corporate strategy & business planning*. Pitman.

Benyman, N. (2010). *PR defined as brand reputation management; expert view with Nyssa Berryman, Sunshine Coast Daily*. http://www.theprreport.com.au/wp-content/uploads/2010/06/The-PR-Report_AUGUST-2010_revised.pdf

Bhurji, D. (2012). Skilling Up for the Future. In Waddington, S. (Ed.), *Share this: the social media handbook for PR professionals / Chartered Institute of Public Relations (CIPR)* (pp.177-184). John Wiley & Sons Ltd.

Blaikie, N. (2010). *Designing Social Research: The Logic of Anticipation* (2nd ed.). Polity.

Bowman, S., Crookes, A., Ihlen, & Romenti, S. (2018). *Public relations and the power of creativity: strategic opportunities, innovation and critical challenges*. Emerald Group Publishing.

Brandão, G. (2018). A comunicação interna estratégica como reforço da valorização das pessoas e seus níveis de engagement nas organizações. *Media & Jornalismo*, 18(33), 91-102. https://doi.org/10.14195/2183-5462_33_6

Brexendorf, T. (2015). Brand. In Cooper, C. (Ed.), *Wiley Encyclopedia of Management / Brand* (pp. 1-2). John Wiley & Sons Ltd.

Broom, G. M. (2009). *Cutlip & Center's effective public relations* (10th ed.). Prentice Hall.

Bryman, A. (2012). *Social Research Methods* (4th ed.). Oxford University Press.

Clifton, R. (2009). *Brands and branding* (2nd ed.). John Wiley & Sons Ltd.

Crespo, C. (2011). *Olá Comunidade. As Marcas no Facebook: um espaço mediado pelas Relações Públicas*. [Dissertação de Mestrado, Escola Superior de Comunicação Social, Instituto Politécnico de Lisboa]. Repositório do Instituto Politécnico de Lisboa. https://repositorio.ipl.pt/bitstream/10400.21/606/1/tese_CatarinaCrespo.pdf

Creswell, J.W. & Creswell, J.D. (2018). *Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE.

Cutlip, S., Center, A., & Broom, G. (2006). *Effective public relations*. Pearson Prentice Hall.

Davies, G., Chun, R., Silva, R. & Roper, S. (2001). *Corporate reputation and competitiveness*. Psychology Press.

Daymon, C., & Holloway, I. (2010). *Qualitative research methods in public relations and marketing communications*. Routledge.

De Chernatony, L., & Riley, F. (1998). Modelling the components of the brand. *European journal of marketing*.

Decreto-Lei n.º 110/2018 do Diário da República n.º 237/2018. Série I de 2018-12-10. Artigo 208.º. <https://dre.pt/dre/legislacao-consolidada/decreto-lei/2018-117279941-117335744>

Dimitrov, R. (2008). *The strategic response: An introduction to non-profit communication*. *Third Sector Review*, 14(2), 9–50.

Dowling, G. (2001). *Creating Corporate Reputation. Identity, Image, Performance*. Oxford University Press.

Doyle, A. (2019, setembro, 14). *Important skills for public relations jobs*. Live about. <https://www.thebalancecareers.com/public-relations-skills-2063765>

Dreyer, B. (2017). *Relações públicas na contemporaneidade: contexto, modelos e estratégias*. Summus Editorial

Eid, M. (2007). Engendering the arabic internet: modern challenges in the information society. in S. Duhé (Eds.), *New media and Public Relations* (pp. 247-268). Peter Lang.

Eisenhardt, K. & Graebner, M. (2007). Theory building from cases: opportunities and challenges. *Academy of Management Journal*, 50(1). <https://doi.org/10.5465/amj.2007.24160888>

Esch, F., Langner, T., Schmitt, B. & Geus, P. (2006). Are brands forever? How brand knowledge and relationships affect current and future purchases, *Journal of Product and Brand Management*, 15(2), 98-105.

Faia, V., Vieira, V. & Barreto, M. (2014). O Impacto da Reputação Corporativa Sobre as Intenções dos Clientes. *Revista Interdisciplinar de Marketing*, 4, 31- 48.

Fawkes, J. (2008). What is public relations? in A. Theaker (Ed.), *The Public Relations Handbook* (pp. 4-17). Routledge.

Feagin, J., Orum, A. & Sjoberg, G. (1991). *A case for the case study*. University of North Carolina Press

Feinberg F., Krishna A., & Zhang Z. (2002). Do we care what others get? A behaviorist approach to targeted promotions. *Journal of Marketing Research*, 39(3), 277–291.

Fombrun, C., & Van Riel, C. (1997). The Reputational Landscape. *Corporate Reputation Review*, 1(1/ 2), 5–13.

Foroudi, P., Nguyen, B. & Melewar, T. (2022). Introduction: Multi-Stakeholder Communication: Emerging Issues for Corporate Identity, Branding and Reputation. In

Foroudi, P., Nguyen, B. & Melewar, T.C. (Ed.) *The Emerald Handbook of Multi-Stakeholder Communication*, Emerald Publishing Limited, Bingley, (pp. 3-8).
<https://doi.org/10.1108/978-1-80071-897-520221003>

Fortin, M. (2003). *O processo de investigação: da concepção à realização*. Lusociência

Fournier, S. (1998). Consumers and their brands: Developing relationship theory in consumer research. *Journal of Consumer Research*, 24(4), 343–373.

Frandsen, F., & Johansen, W. (2017). Strategic communication. *The international encyclopedia of organizational communication*, 1-9.

Gabriel, M. & Perez, C. (2017). Cultura corporativa: determinante ou limitante estratégico para o Branding. *Signos do Consumo*, 9(2), 68-79.
<https://www.revistas.usp.br/signosdoconsumo/article/view/141002>

Geissbühler, P. (s.d.). *Omnichannel branding to develop integrated customer experiences*. Branders. <https://www.branders.ch/insights/omnichannel-branding>

Gill, S. (1995). Globalisation, market civilisation, and disciplinary neoliberalism. *Journal of International Studies*, 24(3), 399-423.

Gonçalves, G. (2010). *Introdução à teoria das relações públicas*. Porto Editora.

Gotsi, M., & Wilson, A. (2001). Corporate reputation: seeking a definition. *Corporate Communications an International Journal*, 6 (1), 24–30.

Grisaffe, D. & Nguyen, H. (2011). Antecedents of emotional attachment to brands, *Journal of Business Research*, 64(10), 1052-1059. <https://doi:10.1016/j.jbusres.2010.11.002>

Grunig, J. & Hunt, T. (1984). *Managing public relations*. Holt, Rinehart, and Winston.

Grunig, L., Grunig, J. & Dozier, D. (2002). *Excellent public relations and effective organizations: a study communication management in three countries* (1st ed.). Lawrence Erlbaum Associates.

Grunig, J. & Kim, J. (2021). 15 The four models of public relations and their research legacy. In Chiara Valentini (Ed.), *Public Relations*. (pp.277-312). De Gruyter Mouton, <https://doi.org/10.1515/9783110554250-015>

Guimarães, F. (2015). *Ligações afetivas com as marcas - Análise dos relacionamentos dos consumidores com os festivais de verão em Portugal*. [Dissertação de Mestrado, Universidade do Minho]. Repositório da Universidade do Minho: <https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/37693/1/Filipa%20Santos%20Guimar%C3%A3es.pdf>

Gupta, A., Briscoe, F., & Hambrick, D. C. (2016). Red, blue, and purple firms: Organizational political ideology and corporate social responsibility. *Strategic Management Journal*. <https://doi.org/10.1002/smj.2550>

Hage, J. & Hull, F. (1981). *A typology of environmental niches based on knowledge technology and scale: The implications for innovation and productivity*. (Working Paper 1). University of Maryland: Center for the Study of Innovation, Entrepreneurship, and Organization Strategy.

Harlow, R. (1976). Building a public relations definition. *Public Relations Review*, 2(4).

Healey, M. (2008). *What is branding?* Rotovision.

Heath, R. (2010). *The SAGE handbook of public relations*. Sage.

Heyde, C., Krug, J. & Falaster, C. (2019). Como a confiança, lealdade e vínculo emocional influenciam a conexão pessoal com a marca. *Revista de Ciências da Administração*, 21(54), 111-126.

Huaman-Ramirez, R. & Merunka, D. (2018). Brand experience effects on brand attachment: the role of brand trust, age, and income. *European Business Review*, 31(5), 610-645

Ihlen, Ø. & Verhoeven, P. (2017). *Organization–Society Relationship*. John Wiley & Sons Ltd.

Inglehart, R. (2001). Sociological theories of modernization. In N. J. Smelser & P.B. Baltes (Eds.), *International encyclopedia of social & behavioural sciences* (pp. 9965-9971). Elsevier.

Japutra, A., Ekinici, Y. & Simkin, L. (2014). Exploring brand attachment, its determinants and outcomes. *Journal of Strategic Marketing*, 22(7), 616-630. <http://dx.doi.org/10.1080/0965254X.2014.914062>

Japutra, A., Ekinci, Y. & Simkin, L. (2016). Tie the knot: building stronger consumers' attachment toward a brand. *Journal of Strategic Marketing*, 1-18. <http://dx.doi.org/10.1080/0965254X.2016.1195862>

Japutra, A., Ekinci, Y. & Simkin, L. (2017). Self-congruence, brand attachment and compulsive buying. *Journal of Business Research*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.08.024>

Jeffrey, L., & Brunton, M. (2011). Developing a framework for communication management competencies. *Journal of Vocational Education and Training*, 63(1), 57-75.

Johnson, R. & Onwuegbuzie, A. (2004). Mixed Methods Research: A Research Paradigm Whose Time Has Come. *Educational Researcher*, 33, 14-26. <http://dx.doi.org/10.3102/0013189X033007014>

Jorge, N. (2010). Reputação: um elemento diferenciador e protector face a crises organizacionais. [Dissertação de Mestrado, Escola Superior de Comunicação Social, Instituto Politécnico de Lisboa]. Repositório do Instituto Politécnico de Lisboa. <https://repositorio.ipl.pt/bitstream/10400.21/1998/1/Tese%20%28completa%29%20-%20Nuno%20da%20Silva%20Jorge.pdf>

Kapferer, J. (2003). *As marcas, capital da empresa: criar e desenvolver marcas fortes*. Bookman.

Kaplan, B., & Maxwell, J. (2005). *Qualitative research methods for evaluating computer information systems. Evaluating the organizational impact of healthcare information systems*. 30-55.

Kaufmann, H., Loureiro, S. & Manarioti, A. (2016). Exploring behavioural branding, brand love and brand co-creation. *Journal of Product & Brand Management*. 25(6), 516-526. <https://doi.org/10.1108/JPBM-06-2015-0919>

Kent, M., & Taylor, M. (2002). Toward a dialogic theory of public relations. *Public Relations Review*, 28, 21-37.

Kim, J. & Kioussis, S. (2012). The role of affect in agenda building for public relations: implications for public relations outcomes. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 1-20. Sage.

King, S. (1991). Brand building in the 1990s. *Journal of Marketing Management*, 7(1), 3-13.

Kitchen, P. (1997). The evolution of public relations: Principles and practice. *Public Relations Principles and Practice* (pp.22-42). Thomson Learning.

Klein, B., & Leffler, K. B. (1981). The role of market forces in assuring contractual performance. *Journal of political Economy*, 89, 615-641.
<https://doi.org/10.1086/260996>

Klein, N. (2002). *No Logo. O poder das marcas*. Relógio d'Água.

Kunsch, M. (2003). Planejamento de relações públicas na comunicação integrada. (4th ed.). *Revista, ampliada e atualizada*. Summus.

Kunsch, M. (2012). As dimensões humana, instrumental e estratégica da Comunicação Organizacional: recorte de um estudo aplicado no segmento corporativo. *Intercom – RBCC*. 35(2), 267-289.

Kunsch, M. (2018). *A comunicação estratégica nas organizações contemporâneas*. Universidade de São Paulo.

Lane, A. (2014). *Pragmatic two-way communication: a practitioner perspective on dialogue in public relations*. [Tese de Doutorado. Queensland University of Technology]. https://eprints.qut.edu.au/72558/1/Anne_Lane_Thesis.pdf

Ledingham, J. & Bruning, S. (1998). Relationship management in public relations: dimensions of an organization – public relationship. *Public Relations Review*, 24(1), 55-65.

Lipovetsky, G. (2005). Time against time: or the hypermodern society, in G. Lipovetsky & S. Charles (Eds.), *Hypermodern times* (pp. 29-71). Polity Press.

Louis, D. & Lombart, C. (2010). Impact of brand personality on three major relational consequences (trust, attachment, and commitment to the brand). *Journal of Product & Brand Management*, 19(2), 114-130.

Loureiro, S., Ruediger, K., & Demetris, V. (2012). Brand emotional connection and loyalty. *Journal of Brand Management*, 20, 13-27.

Loureiro, S., Sarmiento, E. & Le Bellego, G. (2017). The effect of corporate brand reputation on brand attachment and brand loyalty: automobile sector. *Cogent Business and Management*, 4(1), 1-10.

Low, G. & Fullerton, R. (1994). Brands, brand management, and the brand manager system: A critical-historical evaluation. *Journal of Marketing Research*, 31(2), 173–190. <https://doi.org/10.2307/3152192>

MacInnis, D. (2012). “Brands as Intentional Agents”: Questions and extensions. *Journal of Consumer Psychology*.

Macnamara, J. (2012). Journalism and public relations: unpacking myths and stereotypes. *Australian Journalism Review*, 34(1), 33-50.

Macnamara J. (2018). Competence, competencies and/or capabilities for public communication: A public sector study. *Asia Pacific Public Relations Journal*, 19, 16–40. <http://novaogs.newcastle.edu.au/appri/index.php/appri>

Maia, V. (2014) À conquista do consumidor. *Revista Visão*, 1104, 46-52.

Malär, L., Krohmer, H., Hoyer, W. D., & Nyffenegger, B. (2011). Emotional brand attachment and brand personality: The relative importance of the actual and the ideal self. *Journal of Marketing*, 75(4), 35–52.

Marketeer. (2021). *Marcas que não conseguem criar vínculo emocional com os consumidores perdem dinheiro*. <https://marketeer.sapo.pt/marcas-que-nao-conseguem-criar-vinculo-emocional-com-os-consumidores-perdem-dinheiro/>

Matzler, K., Pichler, E., & Hemetsberger, A. (2007). *Who is spreading the word? The positive influence of extraversion on consumer passion and brand evangelism*. In Dixon, A. L., & Machleit, K. A. (Eds.), *AMA Winter Educators’ Conference Proceedings in Chicago* (pp.25-32). American Marketing Association.

McElreath, M. (1996). *Managing systematic and ethical public relations*. Brown and Benchmark.

McMichael, B. (2012). Open Communication: Psychology, Ethics and Etiquette. In Waddington, S. (Ed.), *Share this: the social media handbook for PR professionals*. Chartered Institute of Public Relations (CIPR) (pp.49-57). John Wiley & Sons Ltd.

Mendes, A. (2009). *Branding: A Gestão de Marca*. (1st ed.). Edições IADE.

Mikáčová, L. & Gavlaková, P. (2014). The role of public relations in branding. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 110, 832 – 840.

Mikulincer, M. & Shaver, P. (2007). *Attachment in Adulthood: Structure, Dynamics, and Change*. Guilford Press.

Milgrom, P. & Roberts, J. (1986). Price and Advertising Signals of Product Quality. *Journal of Political Economy*, 94, 796-821. <https://doi.org/10.1086/261408>

Minayo, M. (1998). *O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*. (5th ed.). Hucitec-Abrasco.

Morgan, R. & Hunt, S. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*. 58(3), 20-38.

Mowen, J. & Minor M. (2001). *Consumer behavior: a framework*. Prentice Hall.

Neotti, C., Oliari, D. & Azevedo, L. (2002). As Relações Públicas na Construção de Marcas: O Caso Havaianas. Centro Universitário Leonardo da Vinci. <http://www.portcom.intercom.org.br/pdfs/37016692706371351125228985546331419732.pdf>

Nguyen, B., Ekinici, Y., Simkin, L., & Melewar, T. (2015). The brand likeability scale: An exploratory study of likeability in firm-level brands. *International Journal of Market Research*, 57(5), 777– 800. <https://doi.org/10.2501/IJMR-2015-063>

Oestreicher, K. (2009, março, 26-27). *Strategic communication and the stakeholder concept: merging marketing communication and PR*. [Paper Presentation]. 4th International Research Days on Marketing Communications, University of Aarhus, Denmark. http://eprints.worc.ac.uk/590/1/Strategic_Communication_and_the_Stakeholder_Concept_....pdf

Palea, A. (2014). The public relations professional. Elements of identity. *Professional communication and translation studies*, 7(1-2), 17-22.

Park, C., MacInnis, D. & Priester, J. (2006). Beyond attitudes: attachment and consumer behavior. *Seoul National Journal*, 12(2), 3-36.

Park, C., MacInnis, D., Priester, J., Eisingerich, A. & Iacobucci, D. (2010). Brand attachment and brand attitude strength: conceptual and empirical differentiation of two critical brand equity drivers. *Journal of Marketing*, 74(6), 1-17

Park, W. & Lessig, V. (1977). Students and Housewives: Differences in Susceptibility to Reference Group Influence. *The Journal of Consumer Research*, 4(2), 102-110.

Patwardhan, H. & Balasubramanian, S. (2013). Reflections on emotional attachment to brands: brand romance and brand love. *Journal of Customer Behaviour*, 12(1), 73-79.

Paules, S. (2014). O perfil do profissional de Relações Públicas na era da comunicação digital. [Dissertação de Mestrado, Escola Superior de Comunicação Social do Instituto Politécnico de Lisboa]. Repositório do Instituto Politécnico de Lisboa. <https://repositorio.ipl.pt/bitstream/10400.21/4667/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20Silvana%20Paules.pdf>

Pearson, R. (1989). *Business ethics as communication ethics: Public relations practice and the idea of dialogue*, 27(2), 111-131.

Pereira, S. (2005). *Gestão Emocional da Marca. O caso Salsa*. [Dissertação de Mestrado, Faculdade de Economia, Universidade do Porto]. Repositório da Faculdade de Economia. <https://www.fep.up.pt/docentes/cbrito/Gest%C3%A3o%20Emocional%20da%20Marca%20-%20O%20caso%20Salsa.pdf>

Phillips, D. & Young, P. (2009). *Online public relations: a practical guide to developing an online strategy in the world of social media* (2nd ed.). Kogan Page Limited.

Phillips, D., & Baumgartner, H. (2002). The role of consumption emotions in the satisfaction response. *Journal of Consumer Psychology*, 12(3), 243–252. https://doi.org/10.1207/S15327663JCP1203_06

Polit D. & Hungler B. (1995). *Nursing Research, principles and methods*. JB Lippincott.

Porto-Simões, R. (1995). *Relações públicas e micropolítica*. Summus Editorial.

Praça, F. (2015). Metodologia da pesquisa científica: Organização estrutural e os desafios para redigir o trabalho de conclusão. *Revista Eletrónica “Diálogos Académicos”*, 1, 72-87.

Pratt, C. & Rentner, T. (1989). What’s really being taught about Ethical Behaviour. *Public Relations Review*, 14(1), 53-66.

PricewaterhouseCoopers. (2020). *PwC Global Consumer Insights Survey 2020*.
<https://pwc.com/consumerinsights>

Public Relations Society of America. (2018). *About Public Relations*.
<http://www.prsa.org/all-about-pr>

Puzakova, M., Kwak, H., & Rocereto, J. (2013). When humanizing brands goes wrong: The detrimental effect of brand anthropomorphization amid product wrongdoings. *Journal of Marketing*, 77(3), 81–100.

Quivy, R. & Campenhoudt, L. (2005). Manual de Investigação em Ciências Sociais (4th ed.). Gradiva relationships affect current and future purchases. *Journal of Product and Brand Management*.

Rahinel, R. & Redden, J. (2013). Brands as product coordinators: matching brands make joint consumption experiences more enjoyable. *Journal of Consumer Research*, 39(6), 1290–1299. <https://doi.org/10.1086/668525>

Rendtorff, J. (2014). Gilles Lipovetsky: From postmodernity to hypermodernity. In J.D. Rendtorff (Ed.), *French philosophy and social theory. A perspective for ethics and philosophy of management* (pp. 288-298). Springer.

Ries, A. & Ries, L. (2002). *A queda da propaganda: da mídia paga à mídia espontânea*. Campus.

Roberts, J., & Armitage (2006). From organization to hypermodern organization: On the appearance and disappearance of Enron. *Journal of Organizational Change Management*, 19, 558-577. <https://doi.org/10.1108/09534810610686067>

Roberts-Bowman, S. (2020). *What is Public Relations?* (6th ed.) Routledge.

Rodsevich, M. (2022, February 28). *PR Trends 2022: The 16 Hottest Public Relations Trends*. PR Lab. <https://prlab.co/blog/pr-trends-2022/>

Romo, J. (2012). Pitching Using Social Media. In Waddington, S. (Ed.), *Share this: the social media handbook for PR professionals / Chartered Institute of Public Relations (CIPR)* (pp.137-144). John Wiley & Sons Ltd.

Rosenthal, B. (2017). Marketing na era digital. *Especial Varejo*, 16(1).

Ruão, T. (2003). *As marcas e o valor da imagem. A dimensão simbólica das atividades económicas*. Caleidoscópio, 3, 177 – 191.

Ruão, T. (2006). *As Organizações Estados-Nação: á procura de uma definição de identidade na esfera organizacional*. VII Congresso da LUSOCOM – Federação Lusófona de Ciências da Comunicação. Universidade de Santiago de Compostela.

Ruão, T., & Fernández-Souto, A. (2020). Relações públicas avançadas: fortalecer uma abordagem reflexiva e educacional. *Comunicação e Sociedade*, 9–15. [https://doi.org/10.17231/comsoc.0\(2020\).2735](https://doi.org/10.17231/comsoc.0(2020).2735)

Sampieri, R., Collado, C. & Lucio P. (2006). *Metodologia de Pesquisa*. (3rd ed.) McGraw-Hill.

Sashittal, H, Hodis, M. & Sriramachandramurthy, R. (2015). *Entifying your brand among Twitter-using millennials*. Kelley School of Business, Indiana University.

Scheide, P. & Marques, A. (2018). How to communicate a new fashion brand through social media and public relations' perspective. IOP Publishing. <https://doi:10.1088/1757-899X/459/1/012097>

Schmalz, S., & Orth, U. (2012). Brand attachment and consumer emotional response to unethical firm behavior. *Psychology & Marketing*, 29, 869– 884.

Schreier, M. (2012). *Qualitative content analysis in practice*. SAGE Publications Inc.

Sebastião, S. (2012). *Relações públicas: a comunicação, as organizações e a sociedade*. 7(12), 23-42. <http://journals.openedition.org/cp/112>

Sheldrake, P. (2012). Real - Time Public Relations. In Waddington, S. (Ed.), *Share this: the social media handbook for PR professionals* / Chartered Institute of Public Relations (CIPR) (pp.147-155). John Wiley & Sons Ltd.

Silvestre, H. & Araújo, J. (2012). *Metodologia para a Investigação Social*. Escolar Editora.

Solomon, M., Bamossy, G., Askegaard, S., Hogg, M. (2002). *Consumer Behaviour: A European Perspective*. (2nd ed.). Pearson Education, Essex.

Sperling, M. & Berman, W. (1994). *Attachment in Adults: Clinical and Developmental Perspectives*. Guilford Express.

Steyn, B., & Puth, G. (2000). *Corporate communication strategy*. Heinemann.

Strauss, A. L., & Corbin, J. (1990). *Basic of qualitative research: Ground theory procedures and techniques*. Sage.

SUMOL. (s.d.). *História*. <https://www.sumol.com/historia#historicalSlide1>

SUMOL. (2018). *Kit Estudante*. <https://www.sumol.com/wp-content/uploads/2015/04/KIT-ESTUDANTE-2018-versao-BO.pdf>

SUMOL. (2021).

SUMOL+COMPAL. (2019). *Relatório Único Integrado 2019*. <https://sumolcompal.pt/sites/default/files/2022-07/RUI%202019.pdf>

SUMOL+COMPAL. (2021). *Relatório Único Integrado 2021*. <https://sumolcompal.pt/sites/default/files/2022-07/RUI%202021.pdf>

SUMOL+COMPAL. (s.d.). *Onde estamos*. <https://sumolcompal.pt/onde-estamos>

SUMOL+COMPAL. (s.d.). *Quem Somos*. <https://sumolcompal.pt/quem-somos>

Tam, L., Kim, J., Grunig, J., Hall, J. & Swerling, J. (2020). In search of communication excellence: Public relations value, empowerment, and structure in strategic management. *Journal of Marketing Communications*, 1–24. <https://doi.org/10.1080/13527266.2020.1851286>

Tavares, M. (2004). *Estratégia e gestão por objectivos* (2nd ed.). Universidade Lusíada Editora.

Tench, R., Zerfass, A., Verhoeven, P., Verčič, D., Moreno, A. & Okay, A. (2013). Competencies and Role Requirements of Communication Professionals in Europe. Insights from quantitative and qualitative studies. In *ECOPSI Research Report* (pp.7-87). Leeds Metropolitan University.

Tench, R., Verhoeven, P. & Juma, H. (2015). Turn Around When Possible: Mapping European Communication Competences. *Studies in Media and Communication*, 3(2), 94-108.

The Hoyt. (2020). *The Meaning of PR: How it's changing as we head into 2020*. <https://www.hoytorg.com/the-meaning-of-pr-how-its-changing-as-we-head-into-2020/>

Theaker, A. (2012). *The Public Relations Handbook*. (4th ed.). Routledge.

Theaker, A. & Yaxley, H. (2013). *The Public Relations Strategic Toolkit – An Essential Guide to successful Public Relations Practice*. (1st ed.). Routledge.

Thompson, J. (1995). *Strategy in Action*. Chapman & Hall.

Thomson, M., MacInnis, D. & Park, C. (2005). The ties that bind: measuring the strength of consumers' emotional attachments to brands. *Journal of Consumer Psychology, 15*(1), 77-91.

Toledano, M. (2018). Dialogue, strategic communication, and ethical public relations: Lessons from Martin Buber's political activism. *Public Relations Review, 44*(1), 131-141.

Turner, A. (2013). Five must-have skills for a career in PR. *The Guardian*.
<https://www.theguardian.com/careers/pr-five-must-have-skills>

Veh, A., Gobel, M. & Vogel, R. (2019). Corporate reputation in management research: a review of the literature and assessment of the concept. *Business Research, 12*, 315-253.

Vlachos, P., Theotokis, A., Pramataris, K., & Vrechopoulos, A. (2010). Consumer-retailer emotional attachment: Some antecedents and the moderating role of attachment anxiety. *European Journal of Marketing, 44*, 1478– 1499.

Vujnovic, M. & Kruckeberg, D. (2016). Pitfalls and promises of transparency in the digital age. *Public Relations Inquiry, 5*(2), 121–143.
<https://doi.org/10.1177/2046147X16635227>

Wang, Y., Cheng, Y. & Sun, J. (2021). When public relations meets social media: A systematic review of social media related public relations research from 2006 to 2020. *Public Relations Review, 47*.

Westbrook, R. (1980). Intrapersonal affective influences on consumer satisfaction with products. *Journal of Consumer Research, 7*(1), 49-54. <https://doi.org/10.1086/208792>

Westbrook, R. & Oliver, R. (1991). The Dimensionality of Consumption Emotion Patterns and Consumer Satisfaction. *Journal of Consumer Research, 18*, 84-91.
<http://dx.doi.org/10.1086/209243>

Wilcox, D., Cameron, G., & Xifra, J. (2006). *Relaciones Públicas - Estrategias Y Tácticas* (8th ed.). Pearson Educación.

Wood, J. (1995). *Relational Communication*. Wadsworth.

Yin, R. (2003). *Case Study Research: Design and Methods*. SAGE.

Yoo, B. e Donthu, N. (2001). Developing and Validating a Multidimensional Consumer-Based Brand Equity Scale. *Journal of Business Research*, 52(1), 1-14.

Zerfass, A., Tench, R., Verhoeven, P., Verčič, D., & Moreno, A. (2010). *European Communication Monitor 2010. Status Quo and Challenges for Public Relations in Europe. Results of an Empirical Survey in 46 Countries*. EACD-European Association of Communication Directors.

Zerfass, A., Verčič, D., Nothhaft, H., Werder, K. (2018). Strategic Communication: Defining the Field and its Contribution to Research and Practice. *International Journal of Strategic Communication*, 12(4), 487-505. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1493485>

Anexos

Anexo 1 - Concetualização dos guiões das entrevistas semiestruturadas

Tabela 23 - Guiões das entrevistas semiestruturadas em profundidade

Objetivo	Questões feitas ao representante da marca SUMOL	Questões feitas ao profissional de Relações Públicas da SUMOL
Caracterização dos entrevistados	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fale-me sobre o seu dia-a-dia profissional na agência. 2. Que tipo de tarefas envolve a sua função na empresa? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fale-me sobre o seu dia-a-dia profissional na agência. 2. Fale-me um pouco do seu percurso profissional.
Questões relacionadas com a prática da profissão	<ol style="list-style-type: none"> 1. Na sua opinião, quais as características ou competências que considera fundamentais para se ser um bom profissional de RP? 2. E na Sumol, quais considera que devem ser as capacidades e competências que um RP deve demonstrar? 3. Na sua opinião, em que medida é que existem diferenças entre ser RP numa organização e ser RP numa agência de comunicação? 4. Quais as mudanças que tem sentido ao longo dos anos no papel dos RP? 5. Perante a multiplicidade de organizações e marcas, qual é em seu entender o papel das RP na notoriedade da marca? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Na sua opinião, quais as características ou competências que considera fundamentais para se ser um bom profissional de RP? 2. E pensando especificamente nesta vossa cliente que é a SUMOL, quais considera que são as capacidades e competências que são importantes para gerir esta conta e a comunicação com este cliente em específico? 3. Quais as mudanças que tem sentido ao longo dos anos no papel dos Relações Públicas? 4. Perante a multiplicidade de organizações e marcas, qual é em seu entender o papel das Relações Públicas para fomentar a notoriedade da marca?
Questões relacionadas com a relação com os públicos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Como é que se pensa uma estratégia de Relações Públicas? 2. Vamos focar-nos na estratégia de RP da Sumol. Dado que o público-alvo da Sumol é muito amplo, quais as estratégias que adotam para comunicar eficazmente para perfis e idades tão diferentes? 3. Como é que o profissional de RP da Sumol se articula com outros profissionais de comunicação dentro da organização para melhor chegar aos seus públicos? 4. Enquanto profissional de RP, em que medida procura assegurar a participação dos públicos nas atividades e nos produtos da marca? 5. Como descreveria a relação entre a Sumol e os seus públicos? 6. Qual o papel das relações públicas para criar e manter esta relação? 7. Fale-me de uma das últimas ações desenvolvidas pela Sumol para atingir os seus públicos Indutores: O que foi feito? Quando teve lugar? Onde teve lugar? Que resultados é que tiveram com esta ação? 8. Utiliza alguma(s) técnicas de monitorização e avaliação para avaliar a eficácia dos programas e medidas desenvolvidos? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fale-me sobre a organização da agência. Quem está envolvido na gestão da conta da SUMOL? 2. Como é que os profissionais de RP da agência, responsáveis pela conta da SUMOL, se articulam com outros profissionais de comunicação da SUMOL ou da própria agência para conseguir dar resposta à estratégia SUMOL? 3. Quais as principais preocupações/desafios alocados ao trabalho da conta SUMOL? 4. Após o briefing dado pela SUMOL que tem um público-alvo tão amplo, como operacionalizam o vosso trabalho de RP, passando da estratégia à prática? 5. Quais as práticas que adotam para comunicar eficazmente para perfis e idades tão diferentes? 6. Qual o papel das RP para criar e manter a relação entre os públicos da SUMOL com a marca? 7. Que estratégias adotam para criar e manter essa relação? 8. Como descreveria a relação entre a Sumol e os seus públicos? 9. Fale-me de uma das últimas ações desenvolvidas para o cliente Sumol para atingir os seus públicos. Indutores: O que foi feito? Quando teve lugar? Onde teve lugar? Que resultados é que tiveram com esta ação? 10. Utiliza alguma(s) técnicas de monitorização e avaliação para avaliar a eficácia dos programas e medidas desenvolvidos?

	<p>9. Quais as técnicas que costuma utilizar para monitorizar e avaliar a eficácia destes programas?</p> <p>10. Na sua opinião qual o futuro da profissão de RP?</p>	<p>11. Quais as técnicas que costuma utilizar para monitorizar e avaliar a eficácia destes programas?</p> <p>12. Na sua opinião qual o futuro da profissão de RP?</p>
--	--	---

Anexo 2 – Transcrição das entrevistas semiestruturadas

Anexo 2.1. Entrevista a Bruno Oliveira

A. Legitimação da entrevista e motivação do entrevistado

Começar-se-á por agradecer ao entrevistado o tempo despendido, informando, em linhas gerais sobre o Trabalho de Investigação e explicitando os objetivos e fundamentos da entrevista.

Solicitar-se-á a autorização para o registo de áudio/ gravação da entrevista, garantindo, através do consentimento informado previamente assinado pelo entrevistado, que as respostas dadas serão apenas utilizadas para fins académicos.

Clarificar-se-á inicialmente que não existem respostas certas nem erradas, reforçando-se que o contributo do entrevistado é imprescindível para o sucesso do trabalho.

No final é importante agradecer novamente a colaboração.

B. Caracterização dos entrevistados

1. Fale-me sobre o seu dia-a-dia profissional na Sumol. (Indutores: Como começa o seu dia? Ao longo do seu dia de trabalho com que frequência colabora com outros profissionais da área da comunicação? Fale-me um pouco sobre isso.)

Certo, é muito vasto porque eu tenho muitas áreas, mas basicamente sou responsável da marca SUMOL, paralelamente tenho também a área de e-commerce que é o saborista B2C, mas focando aqui só mais em SUMOL para pôr aqui mais um lasca de funil de conversa, basicamente há aqui 3 grandes áreas, toda a parte de *accountability* da marca, que é a gestão financeira da marca, vendas, margem, portanto isso ocupa-me grande parte do tempo. Depois tudo o que é a relação com agências, com parceiros: desenvolvimento de novas campanhas, pensar a marca, parte estratégica e depois outro pilar que é uma equipa interna que faz tudo in-house, porque a área digital da marca é tudo in-house, só performance é que é de agência (a JLM).

De PR é a JLM, mas os eventos, por exemplo, pegando no último evento que foi a Conferência de imprensa do Summer Fest. A ideia, o desenvolvimento, a implementação

é toda feita por SUMOL. O que a JLM faz é convidar os meios, mandar para os meios.

2. Que tipo de tarefas envolve a sua função na empresa?

É a gestão da marca. É ser responsável pela marca, quer da parte financeira, quer a presença da marca nos diferentes *touch points*.

C. Questões relacionadas com a prática da profissão

1. Na sua opinião, quais as características ou competências que considera fundamentais para se ser um bom profissional de RP?

Eu acho que aqui tem a ver vários eixos. Primeira parte, a assertividade, portanto, tem de ser alguém muito assertivo no contacto, porque cada vez temos menos tempo. Uma segunda, acho que é a ideia, vou-lhe chamar de *copywriting*, mas tem de ser alguém que saiba contar bem as histórias, porque o tema do PR ou alguém que pega nas suas ideias é secretiva. Depois obviamente uma parte que é uma boa base de contactos, por mais que a pessoa seja incrível, se ninguém lhe atende o telefone não consegue. E, portanto, é muito importante ser uma pessoa com uma base de contactos muito relevante e que consiga resolver os temas rápido. E depois eu acho que um quarto pilar é uma pessoa que já percebe a parte de um ecossistema diferente. RP era mandar um email e hoje em dia, já não é só isso, tendo em conta os diferentes *touch points* de uma marca. Já não é só meios, hoje em dia há influenciadores ou tema digitais que têm um maior alcance que algumas publicações mais *corporate*, vamos-lhe chamar assim.

E, portanto, eu diria que alguém que tem a parte de *skills* da função: assertividade, sabe contar as histórias, ter uma base muito grande de contactos e ser alguém que chegue à pessoa certa no momento certo e outra parte que hoje em dia, é já ter um *background* de marketing digital.

2. E na Sumol, quais considera que devem ser as capacidades e competências que um RP deve demonstrar?

A marca SUMOL é um bocadinho complexa, ou seja, tem de ser alguém um bocadinho mais fora, porque por exemplo, quando estamos a construir posicionamento, estamo-nos um bocado a “borrifar” de aparecer numa CARAS, ou numa revista Maria, pelo contrário, se calhar até nem queremos. Mas tem de ser alguém que se mexe em meios alternativos. Faz-nos mais jeito estar em meios mais street, mais de moda, tem de ser alguém mais irreverente, digamos assim, e alguém que consegue cativar outro tipo de pessoas para os

eventos.

3. Na sua opinião, em que medida é que existem diferenças entre ser RP numa organização e ser RP numa agência de comunicação, que pressupõe trabalhar com várias organizações?

Há muitas empresas que hoje em dia têm relações públicas internas e eu acho que tem muito a ver com o tema “dimensão”. Se uma organização que é gigante, que tem várias marcas e centraliza numa pessoa interna, tem só uma vantagem que é: essa pessoa melhor que ninguém sabe falar sobre a marca e sabe se calhar desbloquear situações mais rapidamente e, portanto, há aqui um alinhamento muito mais rápido. A agência tem outra capacidade, outra visão, tem outros benchmarks, tem noção de outros exemplos que estão a ser feitos. Por um lado, quando é dentro da organização há um flow de comunicação, fala-se muito mais a linguagem das marcas ou da empresa e muitas das vezes, pode também ter contactos e se for uma organização gigante que investe muito em meios, vão-lhe atender de certeza o telefone.

Uma agência, eu acho que tem outras vantagens que é: tem acessos a muitos mais meios do que in-house; mesmo que não saiba, consegue ir buscar uma pessoa especialista para ajudar a marca a trabalhar naquele eixo e também tem uma visão mais fora do “umbigo da marca”. Portanto, eu acho que se complementam, acho que não há um substituto direto um do outro.

4. Quais as mudanças (a nível organizacional, funcional e comportamental) que tem sentido ao longo dos anos no papel dos Relações Públicas?

Eu acho que as Relações Públicas no futuro têm muito mais a ver com advocacia de marca, têm que estar muito mais focadas na construção de comunidade de advocacia de marca, porque no mundo teórico dos livros, RP é tudo o que trabalha *earned media*. A questão em Portugal, verdade seja dita, é que isso quase não existe. Ou as empresas/marcas investem nos meios, ou então não conseguem, ou conseguem muito poucas reportagens, ou muito pouco conteúdo e em Portugal temos também o tema “dimensão”. Os meios de marketing em Portugal são muito pequenos, são muito de nicho, quase não têm impacto, ou muitas vezes também para ser alguma coisa em maior escala obriga a um investimento. Eu acho que aqui o tema vai ter que ser empresas muito mais direcionadas para trabalhar comunidade, o que significa ajudar as marcas mais na parte

da ativação, de construção das comunidades, de pensar como a marca comunica e amplifica a sua visão. Tem de ser alguém que tem uma visão mais estratégica da marca. Há muitas empresas que começaram como agência de influenciadores e já fazem RP, por exemplo a Notable que representava celebridades e representa influenciadores e hoje em dia, acabam por tratar de eventos e acabam por exercer a parte de PR.

O que eu acho é que as agências de RP, algumas delas, são muito mais *corporate*, temas mais delicados, temas mais do governo, trabalham a parte de mais governance e política. O que acontece é que isto só já não chega, porque antes havia o *touch point* que era TV, Rádio e aquela malta que se levava para aparecer na CARAS. Hoje em dia, as gerações mais novas não abrem a TV Guia, não é relevante a TV Guia e o Observador não vai fazer uma reportagem grande se não se pagar.

Eu acho que aqui mudou-se porque o conceito de RP é um conceito mais de comunidade.

5. Perante a multiplicidade de organizações e marcas, qual é em seu entender o papel das Relações Públicas na notoriedade da marca?

Eu acho que tem a ver com o *earned media*, com a capacidade de ganhar *earned media* ou a capacidade de ganhar entrevistas estratégicas para posicionar as marcas em nichos de mercado onde a marca precisa de notoriedade. Se for uma empresa de IT tenho de garantir que sou convidado para a conferência y, que consigo se calhar fazer um webinar com o convidado x e, portanto, eu acho que é esta ideia mais uma vez de comunidades.

A questão é se eu quero notoriedade faço um anúncio de TV, ou compro TV ou compro *ads* e isso uma agência de RP não consegue ser competitiva no custo-benefício. Eu acho que aqui o que acrescenta muito valor na notoriedade da marca é a marca ser relevante nos meios certos, mas aqui, mais uma vez é esta *umbrella* de comunidades. Portanto, é alguém que consegue pôr a marca a ser falada de uma forma mais assertiva. Obviamente que pode fazer uma grande campanha de RP, mas atualmente já ninguém aparece sem pagar. Para ser RP é numa lógica de *earned media*.

D. Questões sobre a relação com os públicos

1. Como é que se pensa uma estratégia de Relações Públicas?

A estratégia de relações públicas é a resposta a uma ideia central da marca. Ou seja, imaginemos, como aconteceu agora há pouco tempo, criámos uma música nativa do TikTok, ok? Para nós, as Relações Públicas têm um papel muito importante para posicionar a marca, mesmo nos nossos clientes ou mesmo no mercado, como uma marca

inovadora, como uma marca próxima e portanto, o que nós pensamos sempre é “Isto é relevante ou não?”. Se há uma relevância na audiência... *check*, então vamos avançar! Depois o que vamos avaliar é, se tem relevância para se trabalhar com os meios ou não. Portanto, RP é visto como mais um *touchpoint* da marca para potencializar uma ideia central, ou uma campanha, ou algo mais inovador.

Eu não acho que seja um ponto de partida porque aí significa que começava nos RPs e não começa no RP, o RP ajuda a alavancar na parte da estratégia.

2. Vamos focar-nos na estratégia de RP da Sumol. Dado que o público-alvo da Sumol é muito amplo, quais as estratégias que adotam para comunicar eficazmente para perfis e idades tão diferentes?

Aqui vou pegar numa parte mais de persona. A agência de RP tem um papel muito importante de mandar para o Marketeer, para o briefing, tentar ter uma entrevista estratégica sobre a estratégia da marca, portanto, vou-lhe chamar a persona de quem trabalha, e aí a agência de RP tem um papel muito importante.

Agora imaginemos que eu vou lançar a nova coleção de roupa da SUMOL. Hoje em dia, a RP que trabalha de “fatinho”: a Marketeer, a Briefing, o Jornal de Negócios, não consegue compreender o público, numa linguagem mais corriqueira, mais “street”. Eu tenho de ir buscar uma pessoa que saiba falar esta linguagem e tenha esta credibilidade. E, portanto, a grande complexidade da marca e daquilo que fazemos é, conforme o evento que queremos fazer, tentamos ver “Isto dá?” “Como é que conseguimos ser relevante nessa área?”, ou seja, vamos-lhe chamar uma lógica de embaixadores.

Nós no ano passado não lançámos, mas nós tínhamos ido buscar um elemento de RP que está muito habituado a trabalhar moda. Porquê? Porque íamos falar de Sumol X e da nova coleção de roupa. Obviamente que a agência RP ia mandar o PR para a Marketeer, mas para conseguirmos entrar numa revista de moda, aí tem de ser alguém com credibilidade e quando eu digo credibilidade não quero dizer da pessoa, mas tem de ser alguém que olhem e “ele é alguém especialista, ele é alguém que me safa para montes de coisas então vou querer ouvi-lo.” Portanto, tem muito a ver com isto, porque nós tentamos, embora seja uma marca mainstream, a SUMOL, nós usamos técnicas de marcas de nicho, para quê? Para ser inspiracional.

3. Como é que o profissional de RP da Sumol se articula com outros profissionais de comunicação dentro da organização para melhor chegar aos seus públicos?

Aí basicamente aquilo que acontece é: há reuniões onde nós apresentamos a ideia central, explicamos tudo, portanto, trabalhamos a equipa, não é complexo, porque quem gere a marca sou eu, portanto a ideia central está sempre presente, nós mandamos um briefing, fazemos *debriefs*, percebemos se faz sentido ou não, mas é um trabalho muito conversado.

4. Enquanto profissional de RP, em que medida procura assegurar a participação dos públicos nas atividades e nos produtos da marca?

Aqui nós mais uma vez temos uma estratégia de *touchpoint*, portanto, tudo o que é RP é uma resposta à ideia central. Aqui o que nós tentamos fazer é, imaginemos que eu vou lançar um novo produto, então o que quero fazer com este novo produto? Quero comunicar junto dos meios de marketing. Combinamos ir às filmagens... Portanto, o que tentamos é, conforme a especificidade de cada público-alvo, ser assertivo. Não pode ser “pão com queijo para todos”, não é? E, portanto, tentamos dar também a ideia de exclusividade. Se eu vou dar a mesma notícia para todos, o que avaliamos é uma lista de prioridades. Qual é o meio mais prioritário? Por exemplo, nós agora não temos feito, mas há dois anos, antes da pandemia lançávamos coleções de roupa, então o que é que nós fazíamos? Tínhamos uma lista de meios especialistas que eram convidados a ter acesso logo de manhã ou à noite ao *preview* da coleção, em primeira mão, e depois, passados x horas é que dávamos acesso aos influenciadores e outros meios, portanto, nós geríamos uma lógica de prioridades.

Quanto ao público, aí tem a ver muito com, mais uma vez, os *touchpoints*. Vou-lhe dar um exemplo. Vamos fazer um evento, ok? Aí é tudo *in-house*. Agora estamos a desenvolver um tema para o Summer Fest de arte e o que nós vamos abrir é um passatempo onde o target pode desenhar e pode fazer uma ilustração que depois vai estar em exposição no Summer Fest. Então qual foi a nossa ideia aqui de equipa? Eu se fizer um anúncio a dizer “Faz o teu cartaz” é mais um, ninguém quer saber. Então o que vamos fazer é: vamos buscar 4 pessoas distintas para credibilizar o projeto e puxar o projeto, portanto, a lógica de PR vai ser muito nesta lógica de embaixadores. Portanto, o que nós fazemos é um *framework* muito simples, porque, ou seja, “Qual é o objetivo? O objetivo é envolver a comunidade. Ok, que comunidade é que é esta? É esta audiência, esta persona... *check*. Onde é que esta malta anda? Esta malta anda no TikTok, no Instagram, há dois gurus para esta malta. Então conseguimos ter dinheiro para pagar a estes gurus, a estas pessoas relevantes? E depois implementamos. Mas é um *framework*, ou seja, nós estamos sempre muito focados naquilo que nós brincamos que é *made content*

ou de *spam* e portanto, se conseguirmos ter alguma coisa relevante, fazemos. Se sentirmos que não tem relevância, não amplificamos em termos de PR. Nós não amplificamos tudo, só amplificamos projetos que achamos que podem ter algum impacto em meios e quando digo meios são *earned media*.

5. Como descreveria a relação entre a Sumol e os seus públicos?

É próxima, porque nós temos esta lógica dos co-criadores, dos Sumólicos. Nós temos um foco muito grande na construção da comunidade, portanto o que nós tentamos ao máximo junto do target é ser uma marca deles, ou seja não é uma lógica de brain to people. Nós acreditamos que as pessoas se estão a “borrifar” para as marcas, ok? Ponto. E portanto, o que nós tentamos é uma estratégia de humanização que é people to people. Como é que eu aproximo a marca?

6. Qual o papel das relações públicas para criar e manter esta relação?

É complexo porque para nós as RP é a comunidade, aquela figura de Relações Públicas nós não acreditamos tanto. Acreditamos que há uma ideia central e que as RP podem ter um papel para a amplificar, mas não têm um papel central no eixo da estratégia, é um output vamos-lhe chamar assim, não é um input.

7. Fale-me de uma das últimas ações desenvolvidas pela Sumol para atingir os seus públicos (Indutores: O que foi feito? Quando teve lugar? Onde teve lugar? Que resultados é que tiveram com esta ação?)

A última, a mais recente foi a Conferência de Imprensa do Summer Fest. Portanto, nós queríamos comunicar junto dos media o cartaz fechado e o segundo palco, portanto a apresentação do palco secundário. Então o que foi feito é: desenvolvemos a conferência de imprensa, portanto, a marcação do dia e depois toda a parte feita pelo nosso parceiro que é o Música no Coração da logística. E o que fizemos foi: Que meios é que vamos convidar? O que é que vai acontecer nessa conferência de Imprensa? O que é que vamos dar de *giveaway* aos jornalistas... uma pen com o PR, demos um brinde específico, convidámos. Aqui mais uma vez, foi toda esta estratégia de amplificação. Nós precisamos de criar notícias nos meios de música ou qual era o problema? Precisamos de voltar a falar do Summer Fest. Como resolvemos este problema? Uma conferência de imprensa para apresentar o segundo palco e o novo conceito. Check. Como é que vamos fazer isto?

Então, temos de garantir a presença destes meios. Como é que garantimos a presença destes meios? Como é que vamos fazê-los sentir-se especiais? E partir para a sua implementação.

Direcionada para o target em específico, pode ter sido a música do TikTok. É porque o target é complexo porque está-se a “borrifar” para os meios, quando olho numa lógica mais de PR.

Aqui é uma estratégia mais de *influencer marketing*. Para nós o TikTok tem um papel central e uma das estratégias é ter uma música nativa para criar algum buzz à volta da marca. A Universal Music é nossa parceira e temos uma parceria com a Cláudia Pascoal. Passámos um briefing, a Cláudia Pascoal desenvolveu uma música e neste momento desafiamos todos os nossos co-criadores a criarem conteúdos do TikTok à volta daquela música.

8. Utiliza alguma(s) técnicas de monitorização e avaliação para avaliar a eficácia dos programas e medidas desenvolvidos? Quais as técnicas que costuma utilizar para monitorizar e avaliar a eficácia destes programas?

Sim, basicamente tudo o que são programas de influenciadores temos uma plataforma que mede o alcance. Portanto, conseguimos saber quantos conteúdos é que foram feitos e qual foi o alcance, as impressões, o *engagement rate*. E, portanto, a parte digital é fácil porque temos plataformas para monitorizar e depois a JLM, nós compramos tudo o que sai de notícias e eles fazem as AVAS, ou sejam avaliam quanto é que foi de *earned media*, quantas notícias tivemos e dessas notícias quanto é que isso vale.

**9. Na sua opinião qual o futuro da profissão de RP?
Indutores: mudança de competências, etc.**

A função do RP, eu acho que há dois eixos. Aqui em Portugal tem uma dimensão um pouco complexa, mas quando olhamos para países grandes há um tema de lobby que é muito importante para as marcas e empresas e acho que isso se vai manter. Em Portugal seria um bocado irrelevante, mas olhando para o espectro um bocado mais largo, eu acho que as RP têm um eixo de lobby, que não estou a falar da parte negativa, mas sim do aproximar-se, saber o que vai acontecer, muito importante. Depois há aquela parte mais de marketing que muitas das agências estão datadas e que é aquela história de fazer um press kit, convidar sempre os mesmos meios está datado, ou seja, ninguém quer saber. O que eu quero saber é, um jornalista recebe 100 *press kits*, estou a gastar dinheiro em *press*

kits para quê? Portanto, eu acho que a evolução vai ter de partir mais uma vez de PR para comunidades. É o que eu acredito.

Eu acho que o grande desafio para as RP é a evolução da Web 3, do Metaverse, ou seja, eu acho que as RP, muitas delas, têm de chegar a 2022 (não é provocação). Os mundos estão-se a cruzar e, portanto, eu acho que uma agência de RP que saiba trabalhar bem isto vai fazer um eixo diferenciador. Eu acho que o futuro é os RP deixarem de comunicar apenas para meios e evoluírem para a comunidade.

E. Procedimentos Finais

Perguntar ao entrevistado se há algum aspeto que queira ver abordado e que não tenha sido abordado ao longo da entrevista.

Agradecer novamente ao entrevistado o tempo despendido e o seu contributo para o trabalho final.

Anexo 2.2. – Entrevista a José Manuel Pessanha

A. Legitimação da entrevista e motivação do entrevistado

Começar-se-á por agradecer ao entrevistado o tempo despendido, informando, em linhas gerais sobre o Trabalho de Investigação e explicitando os objetivos e fundamentos da entrevista.

Solicitar-se-á a autorização para o registo de áudio/ gravação da entrevista, garantindo, através do consentimento informado previamente assinado pelo entrevistado, que as respostas dadas serão apenas utilizadas para fins académicos.

Clarificar-se-á inicialmente que não existem respostas certas nem erradas, reforçando-se que o contributo do entrevistado é imprescindível para o sucesso do trabalho.

No final é importante agradecer novamente a colaboração.

B. Caracterização dos entrevistados

1. Fale-me sobre o seu dia-a-dia profissional na agência. (Indutores: Que tipo de atividades desenvolve no seu dia a dia? Quais as responsabilidades que tem na agência?)

Eu sou Diretor da área internacional e parcerias, o que quer dizer que responsável pelos nossos escritórios fora de Portugal, que são dois: o escritório de Angola e o de Moçambique. Eu fui fundador do escritório de Moçambique e fui durante 5 anos o diretor geral do escritório. Depois voltei para Portugal e fiquei com a responsabilidade de gerir esses dois escritórios, para além de ter também os meus clientes em Portugal, nomeadamente a SUMOL+COMPAL.

Os meus clientes em Portugal são essencialmente na área de Indústria, imobiliário e depois também faço bastante o setor de energia. Depois tinha a questão das parcerias internacionais. No fundo, nós temos uma rede de escritórios, de parceiros, hoje em dia, em todo o mundo. São normalmente grandes marcas do setor das Relações Públicas e do *Public Affairs*, com as quais temos parcerias e com as quais trabalhamos vários projetos, alguns deles digamos internacionais, na medida em que não são propriamente em Portugal. Alguma questão de legislação em Bruxelas, em África pode ser a análise, por exemplo, agora do Acordo que há de livre comércio.

Portanto, o meu dia passa ou por gerir os meus clientes de Portugal ou por fazer a gestão quer dos escritórios em África, quer destas parcerias.

As tarefas passam desde a gestão financeira e administrativa das empresas e pelo acompanhamento de tudo isso, portanto eu sou o administrador dessas sociedades, digamos assim. E passa também pelo acompanhamento e supervisão da gestão operacional.

2. Fale-me um pouco do seu percurso profissional. (Sempre trabalhou em agência. Já esteve em organizações?)

O meu percurso é um bocadinho atípico para o setor. Eu tirei gestão e fiz mestrado na área financeira. Comecei a trabalhar na área financeira, na Deloitte, como auditor financeiro. Estive na Deloitte cerca de 2 anos, onde trabalhei e tirei o mestrado ao mesmo tempo, depois passei para um grupo que geria participações financeiras em vários grupos, onde trabalhei mais 3 anos. E depois passei para a JLM para abrir o escritório de Moçambique, onde estou há 9 anos.

C. Questões relacionadas com a prática da profissão

1. Na sua opinião, quais as características ou competências que considera fundamentais para se ser um bom profissional de RP?

O primeiro ponto é ter uma boa capacidade de comunicação, quer com o cliente, quer depois com os jornalistas e quem quer que seja. Saber ouvir, também diria que é fundamental. E depois ter sentido crítico e gestão estratégica, que é para depois poder aconselhar o cliente nas decisões que toma.

A comunicação é sobretudo uma ferramenta de estratégia para as empresas.

2. E pensando especificamente nesta vossa cliente que é a SUMOL, quais considera que são as capacidades e competências que são importantes para gerir esta conta e a comunicação com este cliente em específico?

Aqui a SUMOL tenho que explicar um bocadinho como é que nós trabalhamos a SUMOL. Nós não trabalhamos a SUMOL isolada, nós trabalhamos a SUMOL+COMPAL. Nós somos uma agência que costumava fazer maioritariamente a comunicação institucional e, portanto, do grupo SUMOL+COMPAL, e o que acontece é que por uma questão de reestruturação interna, há uns anos, da SUMOL foi-nos pedido que também déssemos apoio às marcas, a algumas marcas, nomeadamente a SUMOL, e, portanto, começámos a dar apoio também à SUMOL.

Eu diria que o que é mais importante para gerir uma marca como a SUMOL é essencialmente, digamos, ter o espírito aberto, porque a marca é uma marca que desde

2014 tem feito uma aproximação muito grande aos públicos mais jovens e tem o programa de co-criadores e, portanto, é preciso obviamente ter um bocadinho esse espírito mais jovem para percebermos exatamente qual é o público para o qual estamos a comunicar, qual é o público mais relevante para a marca.

3. Quais as mudanças (a nível organizacional, funcional e comportamental) que tem sentido ao longo dos anos no papel dos Relações Públicas?

Eu acho que esta atividade está a mudar no sentido em que as RP têm 2 áreas: uma de comunicação e outra de *public affairs*.

Há uma de comunicação que às tantas é quase uma *commodity* que é enfim, os comunicados, convocatórias para as conferências de imprensa.... Há uma área depois mais de comunicação estratégica e *advisor* que, portanto, é ter ideias e propor ao cliente como é que ele há-de comunicar e não tanto fazer a comunicação de dia-a-dia, que essa então é quase automática.

E depois há uma terceira área, que é de facto a área do *public affairs* e totalmente institucional, mas é um bocadinho para gerir a relação da empresa com os seus *stakeholders* e com o ambiente que a rodeia, que implica ou pode ter implicações nas tomadas de decisões.

Portanto, eu diria que a grande transformação é cada vez mais as 3 áreas serem trabalhadas de forma independente e não ser um pacote onde está tudo metido. Portanto, acho que se profissionalizou, cada uma das 3 foi profissionalizada. As coisas estão cada vez mais separadas, portanto, o profissional da comunicação e do *public affairs*. Antigamente, se calhar na empresa eram todos o mesmo, hoje em dia, as prioridades, se calhar, vão ser mais profissionalizadas e cada vez mais independentes. Eu acho que isso foi a grande diferença. Antigamente, fazia-se um bocadinho de tudo, sem se calhar as coisas estarem tão profissionais.

4. Perante a multiplicidade de organizações e marcas, qual é em seu entender o papel das Relações Públicas para fomentar a notoriedade da marca?

Eu acho que é um papel fundamental para fomentar a notoriedade das marcas. Acho que é complementar tudo o que o marketing faz e portanto, tem que estar alinhado com o marketing, mas ser independente do marketing. Não só há um trabalho proativo, portanto um trabalho de posicionamento da marca, para construir a sua reputação e notoriedade. E depois há um trabalho reativo, que é o trabalho de gestão de crises, que trabalha na defesa

dessa reputação e da notoriedade que é construída. Para já o trabalho apriori que é estar preparado para essas crises, tentar antecipar, tentar perceber quais são os riscos que corremos, para evitar, que isso, lá está, depois afete a reputação, imagem e notoriedade.

D. Questões sobre a relação com os públicos

1. Fale-me um pouco sobre a organização da agência. Quem está envolvido na gestão da conta da SUMOL?

Como agência, somos uma agência de RP e, portanto, não temos designers. Acabamos por ter *copywriters* mas são consultores, não são propriamente *copywriters*, só porque fazem *copys*, portanto são pessoas a quem se exige outro tipo de tarefas. Neste momento na SUMOL temos 2 consultores seniores, que sou eu e um colega meu que é o José Barata e depois temos uma estrutura com mais 2 juniores analistas que nos dão toda a estrutura de apoio. Se é preciso fazer alguma pesquisa, se é preciso lançar um comunicado e fazer follow-up com alguns jornalistas, digamos nós, eu e o José Barata fazemos a parte mais estratégica e de posicionamento e depois os analistas dão-nos o suporte.

2. Como é que os profissionais de RP da agência, responsáveis pela conta da SUMOL, se articulam com outros profissionais de comunicação da SUMOL ou da própria agência para conseguir dar resposta à estratégia SUMOL?

Nós na SUMOL temos um contacto no dia-a-dia mais com a diretora de comunicação da SUMOL+COMPAL, no âmbito geral. Nós damos conta do que estamos a fazer com as marcas, embora as marcas têm independência para comunicar e fazerem o que entenderem no âmbito particular, e, portanto, nós aí, lidamos com o *brand manager* que é Bruno Oliveira. Acima do Bruno está o Rodrigo Costa, que é o diretor de marketing, com quem nós também interagimos porque uma vez que se trata de marca, as questões de comunicação têm todas que passar por ele e aí, lá está, tal como eu falava há pouco, o alinhamento entre o marketing e a comunicação. Mas o contacto mais direto na marca acaba por ser o Bruno, sendo que, na SUMOL+COMPAL tem também uma área muito significativa de eventos e patrocínios e aí lidamos depois com a Mafalda Carvalho que é responsável por eventos e patrocínios.

Dou-lhe um exemplo que estamos a trabalhar agora que é o Sumol Summer Fest. Há uma estratégia, ou seja, há um plano de atividades, um plano de investimentos e um plano estratégico de marketing da SUMOL, que é partilhado connosco e nós, em função disso, depois propomos um plano de comunicação.

3.Quais as principais preocupações/desafios alocados ao trabalho da conta SUMOL?

Como lhe expliquei há pouco o principal desafio é comunicar para um público que é essencialmente um público jovem.

Como deve saber, o posicionamento da SUMOL é cada vez mais jovem. O projeto que eles lançaram de co-criadores é muito interessante porque é uma comunidade de Sumólicos. E o maior desafio é estar atento às tendências relevantes para esse segmento, comunicar e não deixar de ser, ao mesmo tempo, uma *love brand* para os públicos mais velhos.

É uma marca transversal e uma marca portuguesa com muitos anos e portanto, quase toda a gente eu acho que já bebeu SUMOL uma vez na vida, ou pelo menos teve contacto com a marca uma vez na vida ou mais do que uma vez na vida e não podemos deixar de ser uma *love brand* para esses públicos, portanto, também temos que comunicar na medida em que estes se sintam envolvidos.

4.Após o briefing dado pela SUMOL que tem um público-alvo tão amplo, como operacionalizam o vosso trabalho de RP, passando da estratégia à prática?

Nós no fundo propomos as nossas atividades em função do plano estratégico que nos é enviado e em função daquilo que a marca deseja. Nós acabamos por trabalhar por projetos, mais do que plano anual, porque imagine que agora a SUMOL tinha lançado um sabor novo, o Sumol Laranjas do Algarve, focamo-nos no Sumol Laranjas do Algarve, fazemos um plano para o Sumol Laranjas do Algarve e lançamos. Agora é o Sumol Summer Fest, trabalhamos o Sumol Summer Fest.

Trabalhamos mais numa perspetiva de projeto, mais do que ter um plano anual que depois às vezes não se cumpre. A melhor forma de trabalhar acaba por ser por projeto.

5.Quais as práticas que adotam para comunicar eficazmente para perfis e idades tão diferentes?

Não há propriamente uma ciência para isso. Passa também um bocadinho pelo próprio marketing da marca, que já condiciona bastante. Não é propriamente a comunicação ou as relações públicas que vão dar, lá está, se calhar até ajudam a comunicar mais junto de um público mais jovem. Porque o público mais jovem não é propriamente aquele que consome mais jornais, consome informação de uma maneira diferente que é muito mais

uma perspetiva digital. E portanto, o suporte que nós damos vem complementar a comunicação do marketing e se calhar até está mais direcionada para os outros públicos e não só para o público mais jovem.

Mas dou-lhe um exemplo: agora comunicámos o festival e quando estamos a comunicar o festival estamos a comunicar para variadíssimos públicos, mas temos a capacidade de chegar a um público mais velho. Pais de consumidores de SUMOL também podem ser consumidores de SUMOL.

6.Qual o papel das RP para criar e manter a relação entre os públicos da SUMOL com a marca SUMOL?

Aqui passa por manter a marca ativa em termos de comunicação e por divulgar as iniciativas da marca e criar aqui uma dinâmica de comunicação e uma cadência de comunicação, que lá está, que comunique aquilo que a marca vai fazendo ao longo do ano.

7.Que estratégias adotam para criar e manter essa relação?

Nós tentamos humanizar as marcas e humanizar tudo aquilo que se faz. E, portanto, do Rodrigo ao Bruno, à Mafalda. Tentamos é que eles apareçam e que não sejam só comunicação da marca. Tentamos que eles próprios sejam porta-vozes da marca. Vai sempre aparecer alguém a falar sobre a marca, sendo que ela também tem o seu próprio programa de co-criadores que confere alguma autenticidade à própria marca e que a humaniza bastante, e, portanto, por um lado temos os representantes da empresa que acabam por ser os representantes da marca.

Aqui a cara principal é o Bruno, em alguns momentos será o Rodrigo, e para coisas específicas de eventos e patrocínios irá a Mafalda, mas depois o próprio programa de co-criadores ajuda a manter esta autenticidade e esta comunidade de Sumólicos.

8.Como descreveria a relação entre a Sumol e os seus públicos?

Descreveria como uma relação de proximidade, autenticidade e digamos de colaboração. A marca dá liberdade que as pessoas que queiram estar envolvidas também possam digamos expor-se através da marca.

9. Fale-me de uma das últimas ações desenvolvidas para o cliente Sumol para atingir os seus públicos. (Indutores: O que foi feito? Quando teve lugar? Onde teve lugar? Que resultados é que tiveram com esta ação?)

A última ação foi a Conferência de imprensa do festival. Foi um momento importante porque tínhamos estado 2 anos sem o festival e portanto é um regresso e é um espaço privilegiado que temos de contacto com a nossa comunidade, com os nossos consumidores, naturalmente, mas nós gostamos de lhes chamar comunidade de Sumólicos e portanto, foi se calhar, tendo em conta tudo aquilo que tem vindo a acontecer, um dos momentos mais relevantes.

Há uma coisa que vai acontecendo que é dentro da comunidade de Sumólicos, algumas iniciativas que comunicamos mais na vertente de marketing e publicidade, ou seja não são notícias que têm potencial para uma grande divulgação. É muito direcionado para as revistas e para os meios de comunicação de marketing e publicidade. Sempre que acontece alguma coisa na comunidade dos Sumólicos, por exemplo, lançaram uma coisa no Tiktok, são essas coisas. E depois, para além disso, temos o lançamento de novos produtos, em que o último, salvo erro, foi o Sumol Laranjas do Algarve, que foi assim um grande lançamento e também envolvia uma questão que é muito importante para a empresa do ponto de vista institucional que é comprar a produtores locais e ter cada vez mais as cadeias de abastecimento próximas, o que também tem um grande impacto no que respeita à sustentabilidade: levar as laranjas do Algarve, é muito mais barato do que levá-las de Espanha. Isso, hoje em dia é uma questão muito relevante e, portanto, cada vez mais as cadeias de abastecimento são nacionais.

E depois digamos que há uma comunicação de marca, que é o Sumol Laranjas do Algarve, mas depois esse ativo, que é promover a produção nacional e cadeias de abastecimento internas por questão de sustentabilidade é também um ativo que usamos muito na comunicação institucional, onde eu aí não estou a falar apenas de SUMOL, mas sim de SUMOL+COMPAL, usando este ativo de comunicação que vem de SUMOL. E, portanto, as marcas ajudam na comunicação da própria empresa. Voltando então à Conferência de Imprensa. Como é que foi a conferência de imprensa? Foi na Ericeira, na Quick Silver da Ericeira, que é parceira do festival e há um dos palcos que é o palco Quick Silver. E, portanto, a conferência de Imprensa teve, digamos, mestre de cerimónias que era a Música no Coração, que é quem organiza o Festival. O *main sponsor*, portanto a SUMOL como patrocinador de referência e depois esteve o presidente da CM da Ericeira e o presidente do camping da Ericeira, dado que grande parte do

festival acontece lá. E, portanto, foi uma Conferência de Imprensa onde convidámos a imprensa especializada na área da música. Tivemos a televisão, tivemos a SIC e depois convidámos os co-criadores para a divulgação da Conferência de Imprensa, que obviamente não é só a Conferência de Imprensa em si, tivemos um momento de dança, um pequeno cocktail a vir nas redes sociais através dos co-criadores.

10. Utiliza alguma(s) técnicas de monitorização e avaliação para avaliar a eficácia dos programas e medidas desenvolvidos?

A Monitorização fazêmo-la através de uma plataforma de *clipping* e depois aquilo que normalmente fazemos é: mandamos um relatório ou enviamos um *press book* e depois fazemos uma avaliação sobre o que se sentiu, tendo em conta os objetivos. Isto depende de projeto para projeto. Uma notícia mais no campo do marketing e publicidade tem objetivos específicos, as 4 ou 5 publicações. O Sumol Laranjas do Algarve já tem uns objetivos maiores e, portanto, temos que definir um bocadinho o que é que pretendemos para cada uma para depois fazermos uma avaliação do que é se conseguiu ou não conseguiu e se justifica fazer alguma comunicação posterior ou alguma ação posterior, caso não tenhamos atingido os objetivos ou caso também possamos sentir que há margem para isso.

11. Quais as técnicas que costuma utilizar para monitorizar e avaliar a eficácia destes programas?

Clipping e avaliações posteriores. AVV e AVES são contas muito pouco certas porque não há avaliação muito certa das audiências.

12. Na sua opinião qual o futuro da profissão de RP? Indutores: mudança de competências, etc.

Eu acho que há uma coisa que vai influenciar muito esta atividade que é o data. É ter acesso cada vez mais aos dados e eles estarem organizados que nos permitam tomar decisões de forma muito mais estratégica, o que neste setor ainda não acontece muito. Nós temos alguns dados de audiências, mas que ainda não são dados digamos, quase ao minuto, porque hoje em dia grande parte do consumo de informação é digital, e, portanto, as plataformas sabem quantas pessoas estão a ver, quantos cliques estão a ter. No dia em que essa informação digamos for pública e estiver toda ela agregada as tomadas de decisão desta área vão mudar significativamente.

Por outro lado, eu vou conseguir perceber exatamente qual é o público-alvo que estou a atingir e isso eu acho que vai de alguma maneira influenciar a parte de comunicação. Depois eu acho que vai haver uma separação total entre aquilo que é o *public affairs* e aquilo que é a comunicação institucional que não acontece hoje, porque ainda não há uma legislação de lobby em Portugal, mas que lá fora, em variadíssimos mercados, até em Espanha, por exemplo, já há. Nós trabalhamos com parceiros na área de comunicação e outros parceiros na área de *public affairs*. Só as muito grandes empresas é que têm capacidade de ter as duas áreas internas, que são áreas completamente separadas. Vai haver muito mais *advisory* que é uma área muito mais ligada a estratégia e ao *public affairs*.

Não me choca que haja empresas que façam a estratégia de comunicação mais virado para o institucional e façam o acompanhamento desse institucional com outro departamento que é o *public affairs*. E depois haverá uma outra área de comunicação mais de produto e de comunicação mais de dia-a-dia, que eu acho que será cada vez mais uma *commodity*, que tem a ver também como o mercado evoluiu. As agências de marketing e publicidade começaram também a enviar comunicados de imprensa e aí o data poderá influenciar muito aquilo que será esta atividade e aquilo que vamos apresentar ao cliente como resultado final. Portanto, quando falámos de resultados e monitorização isso poderá de facto mudar, porque, hoje em dia, aquilo que existe em termos de relatórios, eu posso mandar um relatório ao meu cliente com os AVVs e os AVES, mas são contas muito pouco certas, na medida em que não há uma avaliação constante das audiências e, portanto, aquilo parte do pressuposto que há 100 000 pessoas a ler o Expresso e como sabemos não há todos os fins de semana 100 000 pessoas a ler o Expresso. Nada é constante nesta atividade, tal como as audiências do digital mudam ao segundo.

O acompanhamento e monitorização disso poderá dizer “nesta altura interessa-me estar aqui e ali mais, aproveitar aquele espaço” e ter muito mais perceção de qual é o impacto das coisas.

E. Procedimentos Finais

Perguntar ao entrevistado se há algum aspeto que queira ver abordado e que não tenha sido abordado ao longo da entrevista.

Agradecer novamente ao entrevistado o tempo despendido e o seu contributo para o trabalho final.

Anexo 3 – Guião do Inquérito por questionário

A ligação emocional do público-alvo da SUMOL à marca



No âmbito de uma investigação desenvolvida para o Mestrado em Gestão Estratégica das Relações Públicas, convidamo-lo/a a participar neste estudo que pretende compreender a relação que o público estabelece com uma marca.

Vimos solicitar a sua colaboração empenhada no preenchimento do questionário que se segue, o que não deve levar mais de 10 minutos. Não há respostas certas ou erradas, apenas pretendemos a sua opinião.

A confidencialidade e a privacidade dos dados é garantida pelo anonimato das respostas. Não é requerida qualquer autenticação eletrónica.

Os dados recolhidos são para fins de investigação científica e serão mantidos pelo período de tempo necessário para o término desta investigação. A segurança e a proteção dos dados é assegurada através do armazenamento dos mesmos num equipamento acedido apenas pelos investigadores.

Obrigada desde já pela sua disponibilidade e participação!

Consumo da marca SUMOL

Há quanto tempo consome a marca SUMOL?(Assinale apenas a opção que melhor se enquadra na sua resposta). *

- Menos de 1 ano
- Entre 1 e 5 anos
- Entre 6 e 10 anos
- Entre 11 e 15 anos
- Há mais de 16 anos

O tratamento dos dados é considerado legal quando o participante dá o seu consentimento. Neste estudo, o seu consentimento é dado através de uma indicação específica, autorizada e inequívoca por meio eletrónico. Ao clicar no botão abaixo, reconhece que a sua participação é voluntária, podendo terminar a sua participação no estudo a qualquer momento. *

- Dou o meu consentimento e desejo prosseguir no estudo.
- Não dou o meu consentimento.

Utilização

Costuma utilizar algum produto da marca SUMOL? *

- Sim
- Não

Recorde-se da primeira vez que consumiu a marca SUMOL. Por que razão o começou a fazer? (Assinale apenas a opção que considera ter sido mais relevante). *

- Por recomendação
- Porque a comunicação da marca era atrativa
- Porque o preço era atrativo
- Por simples impulso
- Outra: _____

Opinião em relação à marca SUMOL

No próximo grupo, indique, por favor, o seu grau de concordância em relação às afirmações, utilizando a escala de 1 a 5, na qual 1 significa "Discordo totalmente", 2 "Discordo", 3 "Não concordo nem discordo", 4 "Concordo" e 5 "Concordo totalmente".

Interesso-me por estabelecer uma relação de interação com a marca SUMOL. *

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

Tenho uma atitude otimista e positiva em relação à SUMOL. *

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

Tenho um sentimento de vantagem quando utilizo SUMOL. *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

Tenho uma relação de dependência para com a SUMOL. *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

A comunicação da SUMOL é de qualidade. *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

A SUMOL é uma marca amigável. *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

A SUMOL é uma marca acessível. *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

A SUMOL é uma marca atraente. *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

A SUMOL é uma marca íntegra. *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

A SUMOL transmite-me alegria. *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

A SUMOL transmite-me paz de espírito/tranquilidade. *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

A SUMOL transmite-me gratificação. *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

Gosto da marca SUMOL. *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

Pensamentos e relação afetiva em relação à SUMOL

Indique, por favor, o seu grau de concordância em relação às seguintes afirmações, tendo em conta o seu apego emocional à marca SUMOL. Utilize a escala de 1 a 5, em que 1 significa "Discordo totalmente", 2 "Discordo", 3 "Não discordo nem concordo", 4 "Concordo" e 5 "Concordo totalmente".

A SUMOL é parte de mim e de quem sou. *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Sinto-me conectado à SUMOL, a nível pessoal. *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Sinto-me emocionalmente conectado à SUMOL. *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

A SUMOL transmite aos outros algo sobre quem sou. *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Os meus pensamentos e sentimentos em relação à SUMOL são automáticos, surgindo-me simplesmente na mente. *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

A palavra SUMOL evoca automaticamente muitos pensamentos bons sobre o passado, o presente e o futuro. *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Caso a SUMOL deixasse de existir teria um sentimento de perda. *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

A SUMOL oferece produtos de alta qualidade. *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

A SUMOL oferece uma boa relação custo-benefício nos seus produtos. *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

A SUMOL satisfaz as necessidades dos seus públicos. *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

A SUMOL é uma empresa inovadora. *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

A SUMOL lança produtos inovadores antes dos seus concorrentes. *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo Totalmente

A SUMOL preocupa-se com o meio ambiente. *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

A SUMOL apoia boas causas sociais (projetos relacionados com cultura, educação, desporto, etc). *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

A SUMOL contribui de forma positiva para a sociedade. *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

A SUMOL apresenta um comportamento ético. *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

A SUMOL tem uma visão clara do seu futuro. *

1 2 3 4 5

Discordo Totalmente Concordo Totalmente

Questões sociodemográficas

Género (Selecione a opção com a qual se identifica). *

- Masculino
- Feminino
- Outra: _____

Idade (Selecione o intervalo de idades que corresponde à sua idade atual). *

- 18-24
- 25-34
- 35-44
- 45-54
- 55-64

Formação Académica (Selecione apenas a opção que corresponde ao seu último * grau de formação completo).

- Ensino Básico
- Ensino Secundário
- Licenciatura ou Bacharelato
- Mestrado
- Doutoramento
- Outra: _____

Situação Profissional Atual (Selecione apenas a opção que corresponde ao seu estado profissional atualmente). *

- Estudante
- Trabalhador-estudante
- Trabalhador por conta própria
- Trabalhador por conta de outrem
- Desempregado
- Reformado

Região (Selecione a opção na qual se encaixa a sua área de residência).*

- Norte
- Grande Porto
- Centro
- Grande Lisboa
- Alentejo
- Algarve
- Região Autónoma da Madeira
- Região Autónoma dos Açores