

ISVOUGA

INSTITUTO SUPERIOR DE ENTRE DOURO E VOUGA

Licenciatura em Marketing, Publicidade e Relações Públicas

Merchandising e Marketing Direto



Relatório Preliminar

Alexandre Marques nº 2023100321 , T2

André Cabeça nº 2023102433, T2

Beatriz Silva nº 2023100746 , T2

Melis Koçak nº 5982 , T2

Índice

Índice.....	2
1. Sumário Executivo.....	4
2. Introdução à Marca.....	5
3. Análise Interna.....	5
3.1. História e Identidade da Marca.....	5
3.2. Missão, Visão e Valores.....	6
3.3. Segmentação; Target e Posicionamento (STP).....	6
3.3.1. Segmentação.....	6
3.3.2. Targeting.....	7
3.3.3. Posicionamento.....	7
3.4. Modelo De Negócio - Business Model Canvas.....	8
3.5. Marketing-Mix.....	8
3.5.1. Produto.....	8
3.5.2. Preço.....	9
3.5.3. Distribuição.....	9
3.5.4. Comunicação.....	10
4. Análise Externa.....	10
4.1. Mercado.....	10
4.1.1. Valor em Vendas.....	10
4.1.2. Volume em Quantidade.....	11
4.1.3. Dimensão do Mercado.....	11
4.1.4. Comportamento do Consumidor.....	12
4.2. Concorrentes.....	12
4.2.1. Principais Players.....	12
4.2.2. Benchmarking.....	13
4.3. Tendências de Mercado.....	14
4.4. Análise SWOT.....	14
4.4.1. SWOT Tradicional.....	14
4.4.2. SWOT Dinâmica.....	15
5. Visitas a Pontos de Venda.....	17
5.1. PDV 1 - Continente de Santa Maria da Feira.....	17
5.2. PDV 2 - Pingo Doce de Oliveira de Azeméis.....	17
5.3. PDV 3 - Mercadinho em Oliveira de Azeméis.....	18
5.4. PDV 4 - Intermachê de Oliveira de Azeméis.....	18
6. Diagnóstico da Marca e da Gama de Produtos.....	19
6.1. Presença Física e Online.....	19

6.2. Portfólio de Produtos.....	19
6.3. Avaliação de Merchandising.....	20
7. Desenvolvimento do Novo Produto.....	20
7.1. Definição de Objetivos.....	21
7.2. Estratégia STP.....	21
7.3. Marketing Mix (Produto e Preço).....	22
8. Resultados e Avaliação.....	25
8.1. Matriz de Plano de Ação.....	25
8.2. Cronograma de Implementação.....	25
8.3. Plano de Contingência.....	26
9. Conclusões Finais.....	28
10. Referências.....	29

1. Sumário Executivo

O presente trabalho, desenvolvido no âmbito da unidade curricular de *Merchandising e Marketing Direto*, apresenta uma estratégia integrada para a marca Castelões, com o objetivo de rejuvenescer o seu posicionamento e dinamizar a sua presença no ponto de venda.

O diagnóstico inicial identificou a Castelões como uma marca de forte herança e confiança, mas com uma imagem percebida como "estática" e uma execução no linear marcada pelo isolamento face a concorrentes mais dinâmicos. Em resposta a este desafio, o projeto propõe o lançamento do "Castelões Edição Castanha", um produto inovador e sazonal que funde a tradição do queijo curado com a rusticidade da castanha portuguesa.

A estratégia central apoia-se numa aliança de *cross-selling* com a Jeropiga ABC, recuperando a tradição do Magusto para criar uma nova ocasião de consumo *premium*. Esta parceria permite retirar a marca do linear dos frios e conquistar espaços de destaque no corredor dos vinhos, através de ilhas de *merchandising* e expositores próprios que sugerem a harmonização perfeita para o Outono.

O plano de ação define uma abordagem de preço *premium* com *skimming*, justificada pela exclusividade da edição limitada, e uma distribuição focada em atingir 90% das grandes superfícies. A comunicação adota uma lógica *omnichannel* sob o conceito "O Sabor que Derrete o Outono", integrando a experiência física em loja com a ativação digital e a presença em feiras regionais.

Em conclusão, este projeto demonstra como a inovação sazonal e o *merchandising* visual estratégico podem transformar um produto de compra habitual numa experiência de celebração, garantindo à Castelões o rejuvenescimento da sua base de consumidores e o reforço da sua liderança de mercado.

2. Introdução à Marca

A Castelões afirma-se como uma das referências mais reconhecidas no setor dos queijos em Portugal, destacando-se pela qualidade, tradição e forte ligação às origens nacionais. Fundada com o objetivo de preservar o sabor autêntico do queijo português, a marca consolidou a sua posição ao aliar métodos de produção tradicionais a processos tecnológicos modernos, assegurando assim a consistência e segurança dos seus produtos.

Integrada no grupo Lactogal, a Castelões beneficia de uma estrutura sólida que lhe permite investir em inovação e manter elevados padrões de qualidade, respondendo às exigências de consumidores cada vez mais atentos à autenticidade. Com um portfólio focado em diversas variedades de queijo curado, onde o Queijo Castelões é o produto emblemático, a marca representa o equilíbrio entre a herança cultural gastronómica e a modernidade, reforçando a sua competitividade tanto no mercado nacional como internacional.

3. Análise Interna

3.1. História e Identidade da Marca

Fundada em 1989 com o objetivo de preservar a tradição dos queijos curados, a Castelões construiu o seu legado harmonizando técnicas artesanais com processos tecnológicos modernos, garantindo assim a qualidade e segurança do autêntico sabor português. A sua integração no grupo Lactogal foi um passo decisivo, proporcionando-lhe uma estrutura robusta para inovar, ampliar a distribuição e expandir-se para novos mercados, sem nunca perder o vínculo às suas origens.

A identidade da marca assenta firmemente na tradição, autenticidade e valorização da cultura nacional, pilares que se refletem numa comunicação emocional — exemplificada pela campanha “Dá Gosto Ser Português” — e num design de embalagem distintivo. Esta coerência entre produto, imagem e estratégia consolidou a Castelões como uma referência incontornável no setor em Portugal, projetando a sua herança também no mercado internacional.

3.2. Missão, Visão e Valores

A missão da Castelões reside na produção de queijos curados de leite de vaca que preservem a tradição e a autenticidade da gastronomia portuguesa, equilibrando o saber ancestral com a inovação produtiva e a transparência. A marca projeta-se no futuro com a visão de se consolidar como referência nacional de excelência, expandindo a sua presença nos mercados internacionais sem nunca descurar as suas raízes culturais.

Esta identidade é sustentada por valores fundamentais que orientam toda a sua operação:

- **Tradição:** Preservação das técnicas e receitas tradicionais de produção.
- **Autenticidade:** Garantia de produtos genuínos que refletem a origem e o sabor português.
- **Qualidade:** Aplicação de padrões rigorosos desde a seleção da matéria-prima até ao produto final.
- **Inovação:** Capacidade de incorporar tecnologia e melhorias sem comprometer a essência do produto.
- **Sustentabilidade:** Compromisso com práticas responsáveis perante o ambiente e a comunidade local.

3.3. Segmentação; Target e Posicionamento (STP)

3.3.1. Segmentação

A segmentação da Castelões adota uma abordagem multidimensional para captar diferentes ocasiões de consumo, cruzando a cobertura nacional com propostas de valor que variam entre a conveniência diária e a experiência *gourmet*:

- **Geográfica:** Presença em todo o território (física e online), com foco em centros urbanos e zonas de forte tradição gastronómica.
- **Demográfica:** Abrange desde famílias que procuram praticidade (fatiados) até adultos e seniores fiéis ao sabor tradicional e à autenticidade.

- **Psicográfica:** Destina-se a perfis que valorizam a origem e a tradição, incluindo segmentos focados na saúde (light) e em experiências sensoriais.
- **Comportamental:** Responde a compras de rotina (pequeno-almoço/lanches) e de impulso, com formatos práticos e edições sazonais para momentos festivos.

3.3.2. Targeting

Adota-se uma estratégia diferenciada, articulando três focos principais coerentes com o portfólio:

1. Core de rotação (fatiado/duplos): famílias e consumidores que privilegiam conveniência, consistência de sabor e acessibilidade, maioritariamente compradores de hiper/supermercado e e-grocery.
2. Curados em peça: consumidores que procuram autenticidade e ligação à tradição, com maior envolvimento na escolha e predisposição para experimentar maturações e especialidades.
3. Edições sazonais/limitadas: público “gourmet” e ocasiões especiais, sensível a storytelling de origem e harmonizações.

Assim, maximiza-se cobertura e relevância: o core assegura quota e notoriedade no linear, enquanto curados e sazonais reforçam diferenciação e valor acrescentado, por conseguinte elevando a perceção de marca.

3.3.3. Posicionamento

Para consumidores que valorizam sabor autêntico no dia-a-dia e momentos especiais, a Castelões é a marca portuguesa de queijos curados que conjuga tradição e qualidade consistente, porque alia saber-fazer histórico a processos modernos que garantem segurança, conveniência e uma experiência sensorial distintiva.

Nesse sentido, o quadro de referência é o segmento de queijos curados portugueses de confiança; o ponto de diferença reside na combinação de autenticidade reconhecida e oferta transversal (de fatiados a especialidades), reforçada por edições que celebram ingredientes e épocas, mantendo coerência com a identidade da marca.

3.4. Modelo De Negócio - Business Model Canvas

Business Model Canvas				
Principais Parcerias	Atividades-Chave	Proposta de Valor	Relação com Clientes	Segmentos de Clientes
<ul style="list-style-type: none"> - Produtores de leite locais. - Retailistas e plataformas de distribuição. - Agências de marketing. - Marcas portuguesas parceiras (vinhos, pão, etc.). 	<ul style="list-style-type: none"> - Desenvolvimento e aperfeiçoamento do novo queijo. - Campanhas de comunicação sobre tradição e autenticidade. - Degustações e ativações em loja. - Logística e distribuição. 	<ul style="list-style-type: none"> - Queijo tradicional português com sabor autêntico e qualidade superior. - Novo tipo de queijo que reforça a herança e o saber-fazer Castelões. - Combinação de tradição e inovação (nova textura, cura ou sabor). - Produção nacional com ingredientes selecionados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicação emocional baseada na tradição e orgulho nacional. - Experiência próxima e familiar. - Interação digital (redes sociais, storytelling, receitas). - Fidelização através da qualidade e consistência da marca. 	<ul style="list-style-type: none"> - Famílias portuguesas que valorizam tradição e qualidade. - Consumidores que procuram sabor autêntico e produtos premium. - Fãs da marca Castelões. - Novos consumidores interessados em experiências gastronómicas portuguesas.
	Recursos-Chave <ul style="list-style-type: none"> - Produção nacional e controlo rigoroso da qualidade. - Equipa de marketing e comunicação experiente. - Rede de distribuição consolidada. - Reputação de marca tradicional portuguesa. 		Canais de Distribuição <ul style="list-style-type: none"> - Supermercados e hipermercados (Continente, Pingo Doce, Auchan). - Lojas de bairro e mercearias. - Degustações e promoções em pontos de venda. 	
Estrutura de Custos <ul style="list-style-type: none"> - Matérias-primas e produção. - Embalagem e design. - Marketing e publicidade. - Logística e distribuição. - Desenvolvimento e inovação de produto. 		Fontes de Receita <ul style="list-style-type: none"> - Vendas diretas em loja e online. - Campanhas promocionais e packs familiares. - Edições especiais e colaborações 		

3.5. Marketing-Mix

3.5.1. Produto

A Castelões oferece uma gama diversificada de queijos curados, destacando-se pelo Queijo Castelões Receita Original, que é o produto mais emblemático. O portfólio inclui diferentes maturações e formatos, permitindo responder às preferências de variados consumidores. Os produtos são caracterizados por:

- Qualidade superior: seleção rigorosa do leite e dos processos de cura controlados.
- Autenticidade: preservação de métodos tradicionais que garantem o sabor característico português.

- Embalagem diferenciada: um design que reforça a identidade da marca e facilita a identificação no ponto de venda.
- Variedade: diferentes tipos de queijo curado adaptados a diferentes gostos e ocasiões de consumo.

3.5.2. Preço

A estratégia de preço da Castelões ancora-se num posicionamento de "qualidade autêntica e acessível", situando a marca numa faixa média-alta que equilibra a perceção de valor com a necessidade de rotação. A política distingue o portfólio *core*, onde mantém um alinhamento competitivo para defender quota de mercado, das especialidades e edições sazonais, onde aplica um prémio moderado justificado pela diferenciação e escassez.



Taticamente, a marca aposta numa arquitetura de preços coerente entre formatos e em promoções seletivas que protegem a imagem de qualidade, evitando a erosão de valor face às marcas próprias. As condições comerciais focam-se na negociação de visibilidade e cumprimento de planogramas, assegurando que o sistema de preços cumpre o seu duplo propósito: garantir penetração através dos produtos base e capturar margem e prestígio através das inovações.

3.5.3. Distribuição

A estratégia de distribuição adota uma abordagem omnicanal e segmentada, garantindo presença onde o consumidor espera encontrar a marca:

- **Canais e Cobertura:** Presença intensiva no retalho moderno para os produtos *core*, seletiva no comércio tradicional para especialidades e contínua no e-grocery.
- **Execução no PDV:** Prioridade à visibilidade (nível dos olhos para fatiados), destaque em zonas nobres para curados e *cross-merchandising* estratégico.

- **Logística e Serviço:** Foco na prevenção de ruturas e agilidade na reposição, especialmente em picos sazonais, para assegurar a frescura do produto.
- **KPIs Qualitativos:** Monitorização rigorosa da disponibilidade de stock, cumprimento de planogramas e qualidade da exposição física e digital.

Esta estrutura sustenta o posicionamento da marca, potenciando a rotação dos produtos de volume e valorizando a experiência nas gamas diferenciadas.

3.5.4. Comunicação

A marca também aposta numa estratégia de comunicação que valoriza a tradição e autenticidade do produto, reforçando o orgulho português. Alguns elementos-chave incluem:

- Campanhas publicitárias como “Dá Gosto Ser Português”, que ligam emocionalmente o consumidor à marca.
- Presença digital através das redes sociais e de conteúdos que promovem receitas, histórias da marca e informações sobre o produto.
- Marketing experiencial com degustações e eventos que permitem ao consumidor provar o queijo, associando a marca a momentos de qualidade e tradição.
- Comunicação visual consistente com embalagens e materiais promocionais que reforçam a identidade visual e os valores da marca.

4. Análise Externa

4.1. Mercado

4.1.1. Valor em Vendas

O mercado de queijo em Portugal gerou 567,4 milhões de euros nos últimos 12 meses, registando um crescimento de 6% em valor face ao período anterior (fonte: ANILACT, 2025). Este desempenho mostra que o consumidor português continua a valorizar o queijo como produto de consumo diário, mesmo num mercado maduro, mantendo abertura para produtos que se destaquem pelo sabor ou pela qualidade.

4.1.2. Volume em Quantidade

Em termos de quantidade, foram vendidos 76 milhões de quilos de queijo, com um crescimento de 6% em volume (fonte: ANILACT, 2025). Os supermercados de grande dimensão reforçam-se como o principal canal de compra, indicando que a presença em pontos de venda estratégicos continua a ser decisiva para atingir grande parte do mercado.



4.1.3. Dimensão do Mercado

O consumo concentra-se nas marcas mais reconhecidas:

- Terra Nostra (aprox. 83,4%) – focada em queijo fatiado e consumo doméstico (fonte: Marketeer / estudo Multidados, 2025).
- Limiano (aprox. 82,3%) – forte presença no segmento de queijo fatiado.
- Vaca que Ri (aprox. 72,3%) – mais orientada para snacks e porções individuais, mostrando que há espaço para formatos diferenciados.
- Philadelphia (aprox. 61,3%) – produtos frescos e para barrar, relevantes no consumo rápido.
- Babybel (aprox. 57,2) – posicionando-se como marca associada a snacks individuais e formatos práticos para consumo fora de casa.



Esta estrutura mostra que, embora o mercado seja dominado por marcas tradicionais, existe espaço para produtos diferenciados, especialmente aqueles que combinam conveniência e experiência de consumo.

4.1.4. Comportamento do Consumidor

O consumidor português privilegia produtos fáceis de consumir e comprar, com destaque para supermercados de grande dimensão (53,5% escolhem o Continente) (fonte: Marketeer / estudo Multidados, 2025). Embora a preferência seja por produtos confiáveis e conhecidos, há espaço para experiências diferenciadas, sobretudo quando o produto se mantém acessível em formato e utilização. A combinação de conveniência com inovação é, portanto, um fator crítico para capturar atenção e interesse no mercado.



4.2. Concorrentes

4.2.1. Principais Players

Terra Nostra (Bel Portugal): Originária dos Açores, a marca posiciona-se no segmento *premium* de preço médio-alto com queijos de vaca (Flamengo, Pastagem, Biológico). Diferencia-se pela origem controlada e foco na sustentabilidade, com distribuição nacional e comunicação digital inovadora onde as "vacas" interagem diretamente com o público.



- **Diferenciação:** Programa "Leite de Vacas Felizes" (pastagem ao ar livre 365 dias/ano) e bem-estar animal.
- **Estratégia:** Valorização da matéria-prima açoriana para justificar o *price premium* face às marcas brancas.



Limiano (Bel Portugal): Criada em 1959 em Ponte de Lima, foca-se na tradição e no consumo familiar (faixa de preço média). A sua gama de queijos (Flamengo, Curado, Amanteigado) aposta na autenticidade e na textura suave, mantendo forte presença tanto em grandes superfícies como no comércio tradicional através de uma comunicação emocional.

- **Diferenciação:** Conceito "Feito de Feitio", que valoriza a imperfeição natural e o saber-fazer tradicional.
- **Estratégia:** Consolidação como a "marca de confiança" das famílias portuguesas, focada no sabor amanteigado.

A Vaca Que Ri (Bel Portugal): Marca global de origem francesa (1921) líder em queijo fundido processado. Com um posicionamento de preço médio acessível, foca-se na conveniência, nutrição (cálcio) e no público infantil/jovem, utilizando uma comunicação "POP", divertida e digital (influencers) para promover o consumo diário e prático.

- **Diferenciação:** Embalagem icónica e prática (triângulos, palitos) associada a momentos de diversão.
- **Estratégia:** Produto funcional de *snacking* com forte reconhecimento visual e apelo internacional.

4.2.2. Benchmarking

- Storytelling forte e emocional
- Comunicação digital ativa e criativa
- Campanhas que criam envolvimento
- Foco na qualidade e origem
- Forte presença no ponto de venda
- Alinhamento com tendências de consumo

O mercado dos queijos em Portugal mostra que o sucesso depende de uma combinação entre storytelling autêntico, forte presença digital, ativações envolventes e valorização da origem.

Estas boas práticas orientam o posicionamento do novo produto Castelões, reforçando tradição enquanto moderniza a forma de comunicar

O mercado dos queijos em Portugal mostra que o sucesso depende de uma combinação entre storytelling autêntico, forte presença digital, ativações envolventes e valorização da origem. Estas boas práticas orientam o posicionamento do novo produto Castelões, reforçando tradição enquanto moderniza a forma de comunicar.

4.3. Tendências de Mercado

O consumo de queijo em Portugal mantém-se elevado e frequente: 34,7% dos portugueses consomem queijo diariamente, sobretudo nos lanches a meio da manhã ou da tarde (36,2%) e no pequeno-almoço (24%) (fonte: Marketeer / estudo Multidados, 2025). O formato fatiado é o preferido (74,1%), seguido de bola (17%), unidoses (6,3%) e queijo para barrar (2,6%).

Estas tendências revelam que o consumidor valoriza praticidade, conveniência e formatos que se integrem facilmente na rotina. Ao mesmo tempo, há abertura para novidades em sabor e textura, contanto que não comprometam a facilidade de consumo. Produtos que ofereçam diferenciação perceptível, seja através de ingredientes ou experiência sensorial, encontram maior receptividade num mercado que procura combinar familiaridade com inovação.

4.4. Análise SWOT

4.4.1. SWOT Tradicional

Forças

- Marca reconhecida e com forte herança portuguesa, associada à tradição e qualidade.
- Sabor característico e identidade visual bem estabelecida.
- Ampla distribuição nacional (presente em grandes superfícies e retalho).
- Presença internacional através de exportações
- Confiança dos consumidores e posicionamento sólido no segmento de queijos curados.

Fraquezas

- Portfólio relativamente tradicional, com pouca inovação recente.
- Menor presença digital e interação online comparada a marcas concorrentes.
- Falta de comunicação orientada para públicos mais jovens.
- Expansão internacional ainda limitada

Oportunidades

- Crescente procura por produtos autênticos e de origem portuguesa.
- Interesse do consumidor por queijos artesanais, de receitas tradicionais e com produção sustentável.
- Possibilidade de lançar novas versões.
- Potencial de expansão em canais digitais e e-commerce.
- Exploração de novos mercados internacionais, aproveitando o know-how da marca e a confiança no produto português.
- Dinamização sazonal através de parcerias
- Potencial de cross-selling

Ameaças

- Concorrência forte de marcas bem posicionadas, com grande investimento em marketing.
- Aumento dos custos de produção e matérias-primas.
- Marcas brancas com preços mais baixos e forte presença no retalho.
- Mudanças nos hábitos de consumo (maior procura por opções light, vegetarianas ou alternativas ao leite animal).

4.4.2. SWOT Dinâmica

Fatores Internos	Impacto Positivo	Impacto Negativo
Recursos e Capacidades	- Forte reconhecimento nacional e	- Capacidade limitada de inovação e

	<p>associação à tradição portuguesa.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cadeia de distribuição sólida e cobertura nacional. - Produção com qualidade e controlo rigoroso. 	<p>diferenciação no portefólio.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comunicação digital ainda pouco explorada. - Baixa ativação no ponto de venda.
Imagem e Reputação da Marca	<ul style="list-style-type: none"> - Imagem de confiança e autenticidade, valorizada pelo consumidor português. - Marca consolidada no segmento de queijos curados. - Reputação positiva também em mercados internacionais. 	<ul style="list-style-type: none"> - Perceção de marca mais “tradicional”, menos atrativa para consumidores jovens.
Marketing e Comunicação	<ul style="list-style-type: none"> - Campanhas que reforçam o orgulho nacional. - Potencial para reforçar storytelling da origem e tradição. 	<ul style="list-style-type: none"> - Menor presença em campanhas digitais e colaborações com influencers, face aos concorrentes.
Inovação e Desenvolvimento de Produto	<ul style="list-style-type: none"> - Lançamento de novo queijo pode revitalizar a marca e atrair novos públicos. - Possibilidade de explorar nichos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Risco de redução de vendas de produtos existentes se o novo não for bem diferenciado.

Fatores Externos	Oportunidades	Ameaças
Mercado e Consumo	<ul style="list-style-type: none"> - Tendência de valorização de produtos locais e autênticos. - Potencial de parcerias com marcas complementares para consumo sazonal. - Crescimento do interesse por queijos premium e artesanais. - Expansão dos canais digitais e e-grocery. - Potencial de expansão 	<ul style="list-style-type: none"> - Concorrência agressiva de marcas fortes. - Aumento de custos de produção e pressão nos preços. - Marcas brancas com maior penetração e preço competitivo.

	internacional em mercados estratégicos.	
Sociedade e Sustentabilidade	- Consumidores mais conscientes sobre origem e bem-estar animal. - Potencial de destacar práticas sustentáveis na produção.	- Mudança de preferências para alternativas vegetais ou produtos com menos gordura/sal.

5. Visitas a Pontos de Venda

5.1. PDV 1 - Continente de Santa Maria da Feira

A Castelões domina o linear com **presença em 6 prateleiras** e uma organização estratégica (fatiados no topo, pratos na base), disponibilizando quase todo o portfólio — o que a diferencia, pela variedade, da forte concorrência (Limiano, Terra Nostra e Marca Própria). O posicionamento de preço mantém-se médio-alto, sem apoio de materiais de marketing ou degustação.

- Excelente visibilidade e amplitude de gama (falha apenas nos formatos 1kg de nicho).
- Atratividade assegurada exclusivamente por descontos de preço (entre 16% a 18%) em referências chave como Fatiados e Prato Original.



Imagens 1 e 2

5.2. PDV 2 - Pingo Doce de Oliveira de Azeméis

A presença da Castelões neste ponto de venda é **limitada e periférica**, perdendo destaque para concorrentes como Limiano, Terra Nostra e Marca Própria (Pingo Doce), que ocupam melhores posições e apresentam maior variedade. A marca sofre com má localização (fatiados em prateleiras baixas e curados nas extremidades) e ausência de referências chave como o *Amanteigado* ou *Pimentão*.

- Inexistência de materiais de *merchandising* ou comunicação, dificultando o reconhecimento pelo consumidor.

- Gama reduzida focada no "Original" e "Sem Lactose" com preço médio-alto. A única dinâmica comercial observada foi um desconto de preço no fatiado (€2,19), insuficiente para compensar a fraca exposição.



Imagens 3 e 4

5.3. PDV 3 - Mercadinho em Oliveira de Azeméis

A presença da Castelões é **escassa e pouco competitiva**, limitando-se a apenas 4 referências (foco em Original e Sem Lactose). Num ambiente de espaço reduzido, a marca perde protagonismo visual para concorrentes diretos (Limiano, Terra Nostra, Milhafre) e marcas artesanais, agravado pela inexistência total de ativação de marketing ou dinâmica promocional.

- Oferta mínima a preço de tabela, sem descontos — Fatiado Sem Lactose (€2,45) e Pratos Curados (€6,18 a €15,00).
- A disposição simples do linear e a falta de destaque prejudicam o reconhecimento e a preferência da marca face à concorrência exposta no mesmo espaço.



Imagem 5

5.4. PDV 4 - Intermachè de Oliveira de Azeméis

Apesar de beneficiar de um **posicionamento central** nas prateleiras (garantindo boa visibilidade natural), a Castelões apresenta uma performance fragmentada nos três pontos analisados, com um sortido incompleto e disperso (falta notória do *Amanteigado*).

- A gama aparece dividida por zonas: Fatiados num ponto (€2,69 a €4,89), Curados 500g (Original/Pimentão a €7,49) noutra, e Formato 1kg (€13,49) num terceiro linear.
- A marca perde na profundidade de oferta para Limiano, Terra Nostra e Marca Própria, que apresentam maior variedade no mesmo espaço.

- Ausência total de comunicação ou *merchandising*, dependendo exclusivamente da localização na prateleira para atrair o consumidor.



Imagem 6



Imagem 7



Imagem 8

6. Diagnóstico da Marca e da Gama de Produtos

6.1. Presença Física e Online

A estratégia digital da Castelões assume um cariz institucional e informativo, apoiada num site próprio e em redes sociais (Instagram, Facebook, YouTube) que dinamizam receitas e campanhas, embora a marca não possua loja online própria (D2C), dependendo integralmente do e-commerce dos parceiros de retalho.

No plano físico, a marca garante uma cobertura nacional robusta nas grandes superfícies (como Continente, Auchan e Intermarché), dinamizando o ponto de venda através de inovações na conveniência das embalagens e de ações promocionais de valor acrescentado e ligação emocional, como a oferta de pratos de porcelana em campanhas sazonais.

6.2. Portfólio de Produtos

O portfólio de produtos da Castelões apresenta uma gama diversificada, atendendo a diferentes necessidades e ocasiões de consumo:

- Castelões Receita Original: queijo curado com M.G.E.S. entre 45 e 60% (pasta média/gorda), disponível em formatos grande (~1,18 kg), pequeno (~500 g) e metades (~575 g).

- Castelões Receita Original Fatiado: versão em fatias da original, disponível em embalagens de 200 g ou 2x200 g.
- Castelões -30% Gordura: versão reduzida em gordura da receita original, disponível em formato pequeno (~500g) e em embalagem de 150g ou 2x150g.
- Castelões Amanteigado: queijo com cura mais delicada e pasta mais macia, ideal para quem prefere textura suave, disponível em formato pequeno (~480 g).
- Castelões Corte Real: linha de especialidade da marca, M.G.E.S. 45-60%, formato pequeno (200 g).
- Castelões Cura Especial Barrado Pimentão: variante saborosa com pimentão, oferecendo uma experiência de sabor , em formato grande (~1180g) ou pequeno (~500g).

6.3. Avaliação de Merchandising

A análise de merchandising evidencia uma execução inconsistente e com baixo nível de ativação, comprometendo a competitividade da Castelões face a rivais que ocupam zonas mais nobres e detêm maior *share of shelf*. A presença da marca revela-se desigual e com frequentes falhas de sortido (como a ausência do Amanteigado), situação agravada pela inexistência de materiais de comunicação ou ações no ponto de venda que estimulem a compra por impulso. O posicionamento de preço médio-alto, desacompanhado de visibilidade promocional suficiente, reforça a necessidade urgente de padronizar a exposição e investir em materiais de destaque para recuperar protagonismo no linear.

7. Desenvolvimento do Novo Produto

Com base no diagnóstico efetuado na Fase 1, que identificou uma oportunidade para produtos que valorizem a tradição portuguesa através de inovação sazonal, apresentamos a estrutura estratégica para o lançamento do novo Castelões.

7.1. Definição de Objetivos

Para a nossa estratégia, definimos objetivos a dois níveis para orientar o lançamento e permitir a monitorização do sucesso:

Objetivos Estratégicos

- **Rejuvenescer a perceção da marca** - associar a Castelões à inovação gastronómica, combatendo assim a sua imagem de “marca clássica e estática”, identificada no diagnóstico, sem perder a sua essência tradicional.
- **Reforçar o seu posicionamento de alta qualidade** - utilizar esta edição limitada para justificar um preço superior, elevando assim o valor percebido em toda a gama da marca.
- **Criar valor através da sazonalidade e exclusividade** - como pretendemos criar um produto sazonal, procuramos tirar partido do período temporal exclusivo para gerar um sentido de urgência na compra. Ao posicionar este produto como uma edição exclusiva, dependente da colheita da castanha, transformamos a compra num evento imperdível, evitando a banalização do produto no linear.

Objetivos Operacionais

- **Penetração no mercado** - pretendemos atingir com este produto uma distribuição numérica de 90% nas grandes superfícies e 40% no comércio tradicional, nas primeiras 4 semanas de lançamento.
- **Volume de vendas** - comercializar 100% do stock produzido até ao final da campanha, sendo até meio de dezembro.
- **Degustação de produto** - queremos garantir que 15% do nosso público-alvo prova o produto através de ações de ativação em feiras e mercados regionais, onde a experiência da harmonização é valorizada num contexto de tradição.

7.2. Estratégia STP

Ao contrário do core business da marca, que é mais focado na rotação diária, a estratégia para esta nova edição foca-se na valorização da experiência e na ocasião de consumo especial.

Segmentação

- **Psicográfica** - Consumidores que valorizam o património gastronómico nacional e a autenticidade regional, mas que procuram ativamente novas experiências sensoriais
- **Comportamental** - Compradores de ocasiões especiais (festas, jantares) que procuram produtos diferentes para compor tábuas de queijo, incluindo também nesta segmentação os apreciadores de bebidas licorosas e da tradição, que valorizam a harmonização de sabores

Público-Alvo

O nosso público-alvo consiste em adultos, com mais de 30 anos, que gostam de receber em casa, valorizam a apresentação à mesa e procuram produtos que funcionem como um tema de conversa, classificando-se assim como anfitriões gourmet.

O nosso alvo secundário são os consumidores fiéis à marca que compram pela confiança nos produtos da Castelões, mas que nesta época estão mais dispostos a pagar um preço superior por uma edição colaborativa.

Posicionamento

- Categoria de referência, com queijos de especialidade e também queijos de tabuleiro
- Diferenciação, sendo a cremosidade do leite de vaca selecionado e a textura única e rústica da castanha em harmonização sugerida com jeropiga, os pontos diferenciadores deste produto exclusivo.
- *“Para os apreciadores da gastronomia portuguesa que procuram elevar os seus momentos de convívio, o Castelões Edição Castanha é o queijo de celebração que traz o sabor autêntico do Outono para a mesa, unindo a tradição do queijo curado à sofisticação da castanha.”*

7.3. Marketing Mix (Produto e Preço)

A definição do marketing para este novo produto alimentar inovador e exclusivo foi pensado para posicionar o produto como uma referência gourmet, distanciando-se da gama base da Castelões.

Produto

O produto consiste numa fusão tradicional do leite selecionado da Castelões, com o seu queijo amanteigado, com a inclusão de castanhas portuguesas em pedaços, criando uma textura cremosa e crocante, resultando num sabor adocicado e terroso.

A nossa aposta será num formato de peça e prato de 500g, que ao contrário dos outros formatos, convida ao corte na mesa, partilha e degustação, alinhando-se com o posicionamento de “produto de celebração”.

A embalagem será diferenciadora e premium, com a utilização de tons quentes e outonais, que rompem com o vermelho tradicional da marca no linear, comunicando imediatamente edição especial. Também irá incluir um selo de certificação da origem nacional das castanhas, de forma a reforçar os valores de autenticidade da marca e destacar visualmente a parceria com a Jeropiga ABC.

Preço

A estratégia de preço adotada será de um preço premium combinada com uma abordagem de *skimming*, reforçando a percepção de exclusividade e qualidade superior do produto.

O preço será posicionado acima da média das gamas tradicionais da marca, refletindo o custo da matéria-prima nobre, proveniente do leite de vaca selecionado e das castanhas nacionais, bem como a exclusividade inerente à edição sazonal e a inovação do processo produtivo.

O facto de o produto estar integrado em *cross-selling* com a Jeropiga ABC, eleva o valor percebido da oferta, permitindo margens superiores.

O PVP recomendado define-se assim:

- O PVP recomendado é de **7,99€** num **formato de cunha (200g)**, acompanhado por uma miniatura de jeropiga, que serve como um primeiro contacto com o produto, que o faz desejar provar a novidade sem um preço elevado. Com um preço abaixo da barreira psicológica dos 6€, estimula a compra por impulso.
- O PVP recomendado para o **formato de prato (500g)** é de **14,99€**, pois este formato inclui uma garrafa standard de jeropiga e foi pensado para momentos de partilha e mesas festivas. Este preço representa um preço diferencial face à referência base (Castelões Receita Original ~7.49€), posicionando o produto no segmento gourmet.

Esta diferenciação permite cobrir os custos superiores da matéria-prima e segmentar o mercado, ou seja, o formato mais pequeno capta a curiosidade e o impulso, enquanto o formato maior satisfaz a necessidade de consumo social e degustação, diferenciando-se dos restantes produtos da gama linear.

Distribuição

A estratégia de distribuição para esta edição limitada afasta-se da cobertura intensiva do core business, adotando uma abordagem seletiva e de alta visibilidade, coerente com o posicionamento premium e o preço de skimming.

- Priorização das grandes superfícies, como os hipermercados e supermercados de grande dimensão, e dos canais online, onde o perfil de consumidor realiza as suas compras de abastecimento planeadas.
- Sendo uma edição limitada, a logística será programada para uma reposição limitada também, criando um sentido de escassez no ponto de venda, que acelera a decisão de compra.
- Para além da sua exposição no corredor dos frescos lácteos, o produto ocupará outros espaços de destaque fora dos lineares, como ilhas promocionais e corredor de vinhos e bebidas licorosas. Esta tática simplifica a jornada de compra do consumidor, sugerindo visualmente o consumo harmonizado.

Comunicação

Para maximizar o impacto desta edição exclusiva de outono, o plano de comunicação foca-se em criar notoriedade rapidamente à volta do produto e em levar à mente do consumidor esta harmonização outonal.

O objetivo é posicionar o produto como uma experiência gourmet, integrando a presença digital com a ativação física em contextos de tradição cultural.

O mix de comunicação assenta em três pilares:

- Em termos de **publicidade**, haverá uma grande aposta em campanhas digitais e em folhetos dos retalhistas de forma a despertar o desejo e atingir o consumidor no momento de planeamento e decisão de compra.

- Em vez das tradicionais degustações de supermercado, a marca marcará presença em **feiras regionais de castanha e mercados de outono**. Nestes eventos, a Castelões apresentará o seu novo produto em harmonização com a Jeropiga ABC, criando uma ligação emocional mais forte e autêntica com a marca.
- A estratégia aposta na recomendação através do **envio do kit exclusivo** a influenciadores e líderes de opinião. Com esta ação, pretendemos criar conteúdo orgânico e obter validação social, posicionando a Castelões como uma marca inovadora que reinventa a tradição nacional.

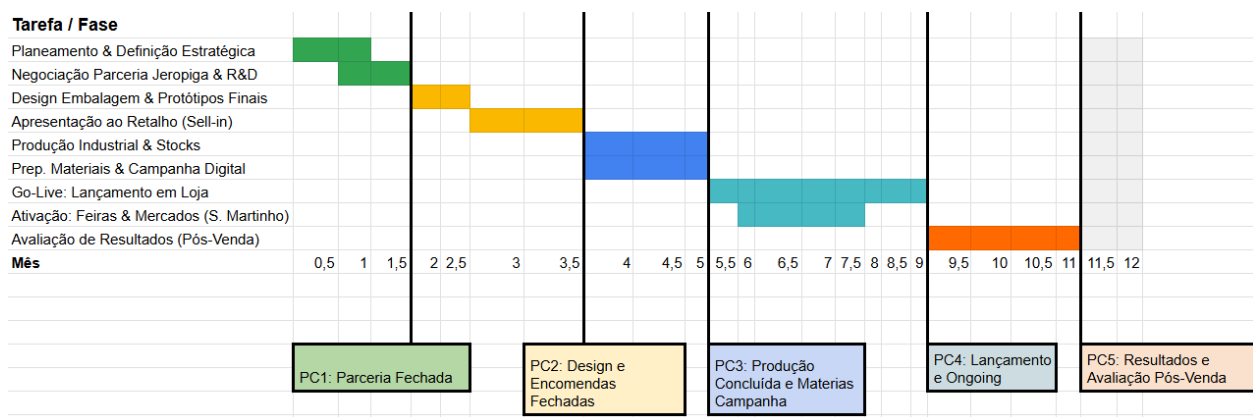
8. Resultados e Avaliação

8.1. Matriz de Plano de Ação

De forma a garantir o alinhamento total, foi desenvolvida a Matriz de Plano de Ação. A matriz permite visualizar, numa única perspetiva integrada, como a campanha "O Sabor que Derrete o Outono" será materializada nos diferentes pontos de contacto (*touchpoints*), desde a ativação digital até ao ponto de venda físico.

Ver Matriz de Plano de Ação Completa: [✚ matriz de plano de ação](#)

8.2. Cronograma de Implementação



Fonte: Elaboração Própria

8.3. Plano de Contingência

Considerando a natureza sazonal do produto e a curta janela de oportunidade da campanha (período de São Martinho/Outono), o plano de contingência foca-se na agilidade de resposta a desvios críticos de performance e execução.

Este plano define os protocolos de atuação para os quatro cenários de risco que podem comprometer o sucesso do lançamento.

Gestão de rutura de stock

Dado o caráter sazonal do produto, a produção é limitada, tornando o risco de esgotamento antecipado um desafio real que exige uma gestão rigorosa de expectativas.

- Cenário: Esgotamento do produto no linear ou previsão de rutura nas 48h seguintes.
- Plano de Ação:
 1. Articulação imediata com a equipa de *logística*, priorizando a reposição das referências de maior rotação para evitar a entrada da concorrência nesse espaço.
 2. Remoção imediata de todos os materiais de visibilidade específicos da campanha (*stoppers*, ilhas e cartazes "Sabor a Outono") para garantir que não existe publicidade enganosa junto ao produto de substituição.
 3. Retirada da sinalização da campanha e aplicação do aviso de "Edição Esgotada", encaminhando o consumidor para a gama tradicional.

Execução em PDV abaixo do esperado

Sendo uma edição *premium*, a apresentação desleixada ou incompleta no linear danifica a imagem da marca tanto quanto a ausência de produto.

- Cenário: Implementação existente mas deficiente: materiais de comunicação danificados/caídos, linear desorganizado, separação física do *bundle* (Queijo longe da Jeropiga) ou localização em "zona fria" (prateleira inferior).
- Plano de Ação:
 1. Intervenção rápida da equipa de reposição com substituição de materiais danificados, reposição de frentes e reagrupamento do pack promocional
 2. Negociar área alternativa de alto impacto para recuperar a rotação perdida na primeira semana
 3. Enviar kit de materiais e guiões de exposição à equipa de loja/merchandisers, apoiando na rentabilidade do espaço

Desvio de PVP

Para proteger a percepção de qualidade e o caráter exclusivo desta edição limitada, é imperativo evitar guerras de preço que banalizem o produto e destruam valor.

- Cenário: Prática de PVP abaixo do recomendado que prejudique a percepção de qualidade ou mecânicas não acordadas.
- Plano de Ação:
 1. Contacto comercial imediato para repor a política de preços e formalizar as condições por escrito, garantindo o compromisso do retalhista com o posicionamento da edição limitada.
 2. Negociar a substituição da descida direta de preço por mecânicas de valor, privilegiando a criação de *bundles* para tábuas de queijos ou degustações pontuais que justifiquem o preço *premium* através da experiência.
 3. Monitorização ativa de folhetos e prateleiras para registar evidências de incumprimento, permitindo o ajuste ágil do calendário de ativações para lojas/insígnias que cumpram os requisitos da marca.

Conteúdos e-grocery incorretos/incompletos

No canal *online*, a incoerência visual ou a falta de informação anulam o investimento feito no digital. Se o cliente clica no anúncio e encontra uma página "pobre" ou errada, a venda perde-se.

- Cenário: Páginas de produto com imagens desatualizadas, descrições genéricas sem referência ao "Magusto" ou queda no *ranking* de pesquisa por falta de palavras-chave.
- Plano de Ação:
 1. Envio de um kit digital completo de conteúdos (imagens, títulos, descrições, palavras-chave) e solicitar atualização imediata.
 2. Ativar ficha temporária validada com conteúdo mínimo até à correção definitiva.
 3. Rever metadados e "combina com" para recuperar searchability e conversão.

9. Conclusões Finais

O desenvolvimento deste projeto permitiu concluir que a revitalização da marca Castelões exige a transição de um posicionamento de prestígio passivo para uma estratégia de trade marketing ativa e envolvente. A proposta da edição sazonal revelou-se uma resposta eficaz às lacunas de execução detetadas, permitindo quebrar a monotonia do linear e captar novos segmentos através da diferenciação e da sazonalidade. Em suma, o trabalho demonstra que a integração coerente entre a inovação de produto, a ativação no ponto de venda e a comunicação digital é o vetor determinante para assegurar a sustentabilidade comercial e o rejuvenescimento da marca no atual contexto competitivo.

10. Referências

- ANILACT. (2021, 6 de maio). *Marcas de queijo faturam 567 milhões de euros nos últimos 12 meses.* ANILACT. <https://www.anilact.pt/noticias/setor/marcas-de-queijo-faturam-567-milhoes-de-euros-nos-ultimos-12-meses/47/555>
- Bel Portugal. (n.d.). *A Vaca que Ri.* <https://www.belportugal.pt/pt/marcas/descubra-as-marcas-bel/a-vaca-que-ri/>
- Bel Portugal. (n.d.). *Limiano – Faz parte da Família.* <https://www.belportugal.pt/pt/marcas/descubra-as-marcas-bel/limiano/>
- Briefing.pt. (2010, 2 de novembro). *Castelões arranca hoje com nova campanha.* <https://www.briefing.pt/sem-categoria/casteloes-arranca-hoje-com-nova-campanha/>
- Distribuição Hoje. (2017, dezembro). *Queijo Castelões lança campanha de Natal.* <https://www.distribuicao hoje.com/producao/producao-produtos/queijo-casteloes-lanca-campanha-natal/>
- Dona francesa do queijo Limiano desiste de exportar Terra Nostra e investe oito milhões em Portugal. (2024, 19 de fevereiro). ANILACT. <https://www.anilact.pt/noticias/associadas/dona-francesa-do-queijo-limiano-desiste-de-exportar-terra-nostra-e-investe-oito-milhoes-em-portugal/65/965>
- Grande Consumo. (2022, 29 de março). *Terra Nostra, Limiano e A Vaca que ri são as marcas mais consumidas de queijo.* <https://grandeconsumo.com/terra-nostra-limiano-e-a-vaca-que-ri-sao-as-marcas-mais-consumidas-de-queijo/>
- Lactogal. (n.d.). *Castelões.* <https://www.lactogal.pt/homepagemarcas.aspx?menuid=41>
- Limiano. (n.d.). *Feito de feítio.* <https://www.limiano.pt/>
- Marketeer. (n.d.). *Cai neve nos mupis da Castelões.* <https://marketeer.sapo.pt/cai-neve-nos-mupis-da-casteloes/>
- Marketeer. (2022, 29 de março). *O queijo faz parte das refeições diárias de 34,7% dos portugueses.* <https://marketeer.sapo.pt/o-queijo-faz-parte-das-refeicoes-diarias-de-347-dos-portugueses/>

- Marketeer. (2023, 5 de julho). *Terra Nostra é a marca de queijo mais consumida pelos portugueses; Nobre ganha na charcutaria.* <https://marketeer.sapo.pt/terra-nostra-e-a-marca-de-queijo-mais-consumida-pelos-portugueses-nobre-ganha-na-charcutaria/>
- Marketeer. (2023, 18 de julho). *A Vaca que Ri lança nova collection com espírito popular e junta David Carreira à festa do verão.* <https://marketeer.sapo.pt/a-vaca-que-ri-lanca-nova-collection-com-espírito-popular-e-junta-a-david-carreira-a-festa-do-verao/>
- Queijo Castelões. (n.d.). *Fiel às suas origens.* <https://www.queijocastelo.es/queijo-castelo.es/#:~:text=Fiel%20%C3%A0s%20suas%20origens,qualidade%2C%20como%20s%C3%B3%20em%20Portugal>
- Queijo Castelões. (n.d.). *Histórias do Rei.* <https://www.queijocastelo.es/historias-do-rei/>
- Queijo Castelões. (n.d.). *Queijo Castelões.* <https://www.queijocastelo.es>
- Queijo Castelões [@queijo.castelo.es]. (n.d.). *Instagram.* <https://www.instagram.com/queijo.castelo.es/>
- Queijo Castelões [@queijo.castelo.es]. (n.d.). *Post sobre Queijo Castelões [Publicação no Instagram].* <https://www.instagram.com/queijo.castelo.es/p/DGvIYG8o7B2/>
- Queijo Castelões. (n.d.). *YouTube.* <https://www.youtube.com/c/queijocastelo.es>
- Rei Castelões. (n.d.). *Facebook.* <https://www.facebook.com/ReiCastelo.es/>
- RitaRivotti Design. (2021, 18 de fevereiro). *CASTELÕES is a premium Portuguese cheese that originated in 1989 and truly represents the heritage of Portuguese cheese-making [Publicação no Instagram].* <https://www.instagram.com/reel/DOYUZ65DUHi/>
- ShoppingSpirit. (n.d.). *A Vaca que Ri e Babybel unem-se em evento Be Light com doação às Aldeias de Crianças SOS.* <https://shoppingspirit.pt/a-vaca-que-ri-e-babybel-unem-se-em-evento-be-light-com-doacao-o-as-aldeias-de-criancas-sos/>
- ShoppingSpirit. (n.d.). *Os portugueses recebem exclusivos presentes Castelões.* <https://shoppingspirit.pt/os-portugueses-recebem-exclusivos-presentes-castelo.es/>
- Tecnoalimentar. (2021, 21 de junho). *Tradição queijeira no novo Queijo Castelões.* <https://www.tecnoalimentar.pt/noticias/tradicao-queijeira-no-novo-queijo-castelo.es/>