



**INSTITUTO SUPERIOR DE GESTÃO**  
**Departamento de Marketing**

**Relatório de Estágio:**

**Trabalhar no setor de Marketing da empresa brasileira de cosméticos  
capilares Embelleze Portugal.**

**CAROLINE GONÇALVES RODRIGUES**

Relatório de Estágio apresentado no Instituto Superior de  
Gestão para obtenção do Grau de Mestre em Marketing.

Orientadora: Prof. Doutora Marta Lopes

**LISBOA**

**2019**

## **Resumo**

O presente trabalho tem como objetivo apresentar o Estágio Curricular desenvolvido na empresa Brazilian Secrets - Embelleze Portugal, com o objetivo de obtenção do grau de Mestre em Marketing. Foi realizado um estágio na área de Marketing, em um período de três meses, precisamente no cargo de coordenação das atividades de comunicação e marketing em Portugal e para outros países como Espanha, Itália, UK, França, entre outros. O intuito principal era analisar as estratégias de marketing adotadas em cada mercado para o lançamento dos produtos e sugerir novas estratégias para os lançamentos nos mercados em prospecção.

Com esta finalidade, o estágio decorreu na sede da empresa e nos pontos de venda em Portugal. Todos os setores da empresa foram acompanhados, desde a área comercial, até à administrativa, passando também pela logística, comercial e promoções de venda. Foi realizado o levantamento dos processos que envolvem o marketing e a partir da revisão de literatura, foram sugeridas novas diretrizes de identidade da marca e posicionamento dos produtos no mercado português.

**Palavras-chave:** Lançamento da Marca, Personalidade da marca, Posicionamento, Marketing.

## **Abstract**

The present dissertation aims to present a curricular internship developed at Brazilian Secrets - Embelleze Portugal company, with the objective of attaining a Master's degree in Marketing. A marketing internship was held in a three-month period, precisely in the position of Marketing and Communications Coordinator responsible for activities in Portugal, Spain, Italy, UK, France, among other countries. The main purpose of this role was to analyze the marketing strategies adopted in each market to launch the products and to suggest new strategies in prospecting markets.

The internship took place in and throughout several points of sale in Portugal. All business sectors of the company were taken into account, from the commercial department to the administrative, as well as logistics, sales and sales promotions. It was carried out a survey of the processes that involve the marketing and from the literature review, new guidelines of brand identity and product positioning in the Portuguese market were suggested.

**Keywords:** Brand Launch, Brand Personality, Positioning, Marketing.

## **Agradecimentos**

O dicionário da língua portuguesa define a gratidão como o sentimento de lembrança e agradecimento por um bem recebido. Durante toda a minha vida, esta foi uma palavra forte e prática, e o seu significado não poderia ser mais explícito neste momento. Desde que cheguei à Portugal, há quase 4 anos atrás, este sentimento fortaleceu-se e tornou-se, cada vez mais, explícido na minha vida.

Primeiramente, quero agradecer a Deus, que me deu a vida e me formou aos detalhes com toda a personalidade que tenho hoje. A seguir, aos meus pais Vanda e Jairo, meu avô Waldir e meu irmão Gabriel, sem os quais, eu jamais chegaria aonde estou hoje. Vocês me deram toda o amor, a base familiar, a fé e o apoio para nunca desistir dos meus sonhos, mesmo que isso custasse a nossa distância física. Eu os amo demais.

Não tenho palavras para agradecer ao meu amor, Márcio Sousa. Uma pessoa especial, com um coração lindo, que chegou na minha vida na metade deste meu percurso académico, mas não poupou forças para me incentivar e me apoiar incondicionalmente em todos os aspectos.

Agradeço também à empresa Embelleze Portugal por todo o apoio e disponibilidade para que, na prática, eu pudesse exercer esta profissão que eu tanto amo com todos os desafios que me foram apresentados. Um obrigada especial aos membros da minha equipa, Armanda Antunes, Bruna Pereira, Isabella Lopes e Matheus Feliciano, que me ensinaram muito enquanto aprendiam e por partilharmos tantos momentos sérios, inspiracionais e também, divertidos. Foi um privilégio partilhar grande parte dos meus dias com vocês. Sem esquecer do amigo querido, Guilherme Lara, por cada risada, partilha de pensamentos ou traduções gratuitas.

O meu agradecimento especial à minha orientadora Marta Lopes, pela paciência e bons conselhos para a elaboração deste trabalho. A Marta foi uma inspiração ao passar o conhecimentos com simplicidade e praticidade desde o início do curso.

A todos os demais, que corro o risco de, por lapso, não mencionar nos meus agradecimentos, mas que fizeram parte da minha vida e tornaram possível esta realização, o meu muito obrigada.

## ÍNDICE GERAL

Resumo .....	i
Abstract .....	ii
Agradecimentos .....	iii
Índice Geral .....	iv
Índice de Figuras .....	vi
Índice de Gráficos .....	vi
Índice de Tabelas .....	vii
PARTE I .....	1
1. Introdução .....	2
2. Metodologia do Trabalho .....	2
3. Enquadramento Teórico .....	3
3.1. Conceito da Marca .....	3
3.2. Fatores de Valor .....	5
3.2.1. Notoriedade.....	5
3.2.2. Associações.....	6
3.2.3. Fidelidade.....	7
3.3. Personalidade da Marca .....	8
3.4. Identidade da Marca .....	9
3.5. Imagem da Marca.....	10
3.6. Posicionamento da Marca .....	11
3.7. Embalagem como Estratégia de Lançamento da Marca de Produtos .....	15
4. Caracterização do Mercado da cosmética .....	16
4.1. A Cosmética no Contexto Nacional .....	16
4.2. Produtos de Cosmética no Contexto Mundial.....	17
4.3. Setor Hair Care em Portugal .....	18
4.4. Posicionamento do Setor Hair Care em Portugal.....	19
4.5. Panorama das empresas em Portugal .....	20
4.6. Tendências do Mercado .....	23

5.	Caracterização da Instituição.....	24
5.1.	Apresentação da Empresa .....	24
5.2.	História e Internacionalização da Embelleze .....	26
5.3.	Estrutura Organizacional.....	28
5.4.	Processos de Lançamento de Produtos.....	29
1.	Introdução.....	32
2.	Calendarização do estágio .....	32
3.	Trabalho desenvolvido .....	33
3.1.	Fase I - Diretoria e Planeamento Estratégico .....	33
3.1.1.	Pré-planeamento .....	34
3.1.2.	Estudos de Mercado e Pesquisas nos Pontos de Venda.....	34
3.1.3.	Definição e diferenças do Posicionamento no Brasil e em Portugal .....	35
3.1.4.	Calendarização do Lançamento .....	40
3.1.5.	Desafios encontrados .....	40
3.2.	Fase II - Equipa de Marketing e Planeamento Tático .....	41
3.2.1.	Ações de Comunicação.....	41
3.2.2.	Orçamentação .....	46
3.3.	Fase III - Pontos de Venda e Lançamento.....	47
3.3.1.	Merchandising.....	47
3.3.2.	Promoção de vendas .....	48
3.3.3.	Premiação Motivadora.....	49
3.3.4.	Campanha de Incentivo.....	50
4.	Nota Final .....	52
	Bibliografia.....	54

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figure 1 Organigrama com detalhe de departamentos da Embelleze Portugal.....	32
Figure 2 Matriz Swot da Embelleze Portugal, 2018.....	33
Figure 3 Versão 1 da embalagem do Creme de Tratamento / Máscara de 1kg do Brasil (esq.) e versão 1 da embalagem de Portugal (dir). .....	38
Figure 4 Versão final (V4) do rótulo do Creme de Tratamento de 1kg do Brasil.....	39
Figure 5 Versão final (V7) da embalagem da Máscara de 1kg de Portugal. ....	39
Figure 6 Promoção enviada aos clientes Sell In para o lançamento da marca Santo Black Poderoso. ....	41
Figure 7 Gravação do Spot do lançamento da marca para a TV Record Europa. ....	42
Figure 8 Publieditorial publicado na revista TV7Dias. ....	42
Figure 9 Anúncio publicado no Facebook da Embelleze Portugal. ....	43
Figure 10 Ponto de Venda com decoração exclusiva das ações de lançamento da marca. ....	43
Figure 11 Press Kit enviado para Jornalistas e Influencers portuguesas. ....	44
Figure 12 Patrocínio do programa Dancing Brasil, com a pílula de conteúdo Paixão pela Vida by Embelleze, na TV Record Europa. ....	45
Figure 13 Pílula de conteúdo Paixão pela Vida by Embelleze, com conteúdo produzido pelas embaixadoras da marca, na TV Record Europa. ....	45
Figure 14 Planograma com indicação da posição na gôndola, distribuído para os lojistas. ....	48
Figure 15 Distribuição de amostras e brindes nos pontos de venda. ....	49
Figure 16 Apresentação da Campanha de Incentivo para o Sell In em 2018. ....	51

## **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

Gráfico 1 Vendas do Setor de hair care por categoria: valor em Milhões (€) de 2011 a 2016... ..	19
Gráfico 2 Variação do setor hair care de 2011 a 2016, por itens. ....	20
Gráfico 3 Previsão de vendas para o setor hair care de 2016 a 2021. ....	22

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1	Quotas de Mercado das Empresas do Setor de Hair Care em Portugal .....	22
Tabela 2	Calendarização das atividades desenvolvidas .....	33
Tabela 3	Comparativo Posicionamento no mercado Brasil vs Portugal (Europa). .....	36
Tabela 4	Comparativo comunicação dos rótulos Brasil vs Portugal (Europa).....	38
Tabela 5	Calendarização do lançamento. ....	40
Tabela 6	Orçamento definido para o lançamento, durante 3 meses. ....	46

## **PARTE I**

## **1. INTRODUÇÃO**

O presente relatório enquadra-se no âmbito do Mestrado em Marketing do Instituto Superior de Gestão, e tem por objetivo dar a conhecer o Estágio Curricular realizado na empresa Brazilian Secrets – Embelleze Portugal, por forma a obter o grau de Mestre.

Através do estágio, é possível que um estudante ponha em prática os seus conhecimentos e as competências adquiridas ao longo do curso. Sendo assim, através dele, o estudante ganha experiência laboral e prepare-se para se desenvolver no setor de actividade associado à sua profissão. E é com base neste contexto que recai a escolha do relatório de estágio em detrimento da realização de uma tese ou projeto.

Sendo assim, este estágio tem por finalidade alcançar os objetivos:

- Identificar as práticas da empresa à luz das teorias apresentadas;
- Mapear a atuação do marketing dentro do mercado da cosmética;
- Adquirir novos conhecimentos específicos;
- Executar os novos conhecimentos e aplicar as competências em casos práticos;
- Desenvolver novas estratégias conforme o desafio da empresa;
- Sugerir melhorias técnicas e conceituais, conforme as experiências;

## **2. METODOLOGIA DO TRABALHO**

Para obter o grau de Mestre em Marketing, a aluna, no âmbito da frequência em Estágio Curricular, realizou as seguintes atividades:

a) Processos de lançamentos de novos produtos: A empresa trabalha com orientações, que delimitam as etapas a serem seguidas no lançamento de um novo produto no mercado europeu. Divide-se em adaptação ou criação do conceito, estruturação do plano de marketing, seleção de fornecedores, gerenciamento de risco, preparação, processos, sistemas e recursos.

b) Entrevista com a gerente responsável: A entrevista teve a duração aproximada de uma hora. A entrevistada foi a gerente de produtos da empresa e ocupa o cargo há oito anos. Foram fornecidas diversas informações: informações sobre a concorrência, acesso aos documentos internos, business plan e materiais internos da empresa.

c) Acesso à rede da empresa: O acesso aos ficheiros de marketing foi ilimitado, além dos materiais de endomarketing, acesso às páginas das várias áreas de negócios, áreas de sistemas e áreas operacionais.

d) Análise em campo: Foram realizadas visitas aos pontos de venda e entrevistas com lojistas e consumidores sobre o comportamento das equipes. Dentro da empresa foram analisados os equipamentos eletrônicos, indicadores de metas, postura de funcionários e ambiente de trabalho.

Durante o período do estágio, foi possível realizar um estudo de caso como estratégia de investigação. Ao atuar na coordenação dos planos de marketing e lançamento da marca de produtos, cuja orientação inicial vem da sede da empresa no Brasil e é estudada e adaptada através da filial em Portugal, foi necessário um olhar analítico e crítico a fim de extrair uma investigação qualitativa.

Todas as formas de investigação que se baseiam principalmente na utilização de dados qualitativos, incluindo a etnografia, a investigação naturalista, os estudos de caso, a etnometodologia, a metodologia de histórias de vida, as aproximações biográficas e a investigação narrativa podem ser designadas como investigação qualitativa (Meirinhos e Osório, 2010).

### **3. ENQUADRAMENTO TEÓRICO**

#### **3.1. Conceito da Marca**

A marca pode ser considerada como um dos bens mais valiosos de uma empresa. Esta existe há centenas de anos nos comércios, mas assumiram um papel de destaque somente com o nascimento dos mercados de massa e o desenvolvimento do marketing, na primeira metade do séc.XX. No entanto, somente na década de 80, os financeiros chamaram a atenção para a expressão monetária do valor das marcas e para a necessidade de se estabelecerem estratégias de longo prazo (Ruão, 2000).

A personalidade de uma marca não é apenas uma percepção do consumidor, passiva de manipulação. As marcas possuem múltiplas personalidades, como acontece com as pessoas quando em contato com diferentes contextos e papéis. Seguindo este raciocínio, uma personalidade de marca efetiva é aquela que se alinha ao seu contexto de uso e a auto expressão dos consumidores (Leão, Camargo e Cavalcanti, 2014)

Devemos evidenciar que o envolvimento do consumidor com a personalidade da marca ocorre de tal maneira que este a assimila de acordo com suas próprias crenças e personalidades. (Park; Roedder John, 2010. citado por Leão et al., 2014).

Mais do que oferecer ou apresentar valores tangíveis, a marca pode ser classificada como a alma e a personalidade única de uma empresa. O conceito de marca pode ser entendido como um nome diferenciado e/ou símbolo destinado a identificar os bens ou serviços de um vendedor ou de um grupo de vendedores e a diferenciar esses bens e serviços daqueles dos concorrentes (Aaker, 1998).

Marca é um nome, termo, símbolo, desenho ou uma combinação desses elementos que deve identificar os bens ou serviços de um fornecedor ou grupo de fornecedores e diferenciá-los da concorrência (Kotler, 2002).

Esta pode ser considerada um fator de identificação de um determinado conceito a partir de uma perspectiva mercadológica. A marca de um produto ou de uma empresa não é apenas o seu nome, mas tudo (ou qualquer coisa) que faça os consumidores identificá-los (Irigaray 2004).

Influenciar a percepção e a atitude dos consumidores em relação a marca, estabelecer a imagem da marca na mente dos consumidores e estimular o comportamento real de compra dos consumidores são os principais objetivos das atividades de marketing para os empresários. Tudo isso independentemente da estratégia de comercialização das empresas (Zhang, 2015).

A maioria dos estudos mede o patrimônio da marca a partir do ponto de vista do consumidor ou da empresa em si. Por um lado, alguns pesquisadores acreditam que a percepção subjetiva dos consumidores da marca é a chave para o patrimônio da marca. Embora a decisão de consumo seja influenciada por características e atributos da marca, é determinada pela percepção dos consumidores sobre a imagem da marca em um ambiente mais profundo sentido (Zhang, 2015).

A avaliação de uma marca é um tópico bastante recente e começou quando a primeira avaliação foi feita em uma organização especializada na valorização de marcas (Seetharaman, Zainal Azlan Bin Mohd Nadzir, Gunalan, 2001, citados por Royers, 2015). No ambiente econômico atual, a competição está ficando cada vez mais feroz, é por isso que é importante apostar na sua marca para fazer a diferença, já que cada marca é completamente única. (Royers, 2015).

A existência de uma marca permite uma série de benefícios a dois grandes grupos a partir de uma relação de ganhos múltiplos (Pereira, 2005). A identificação entre a empresa e os consumidores permite uma relação de familiaridade e personalização que trazem valor à imagem da marca no mercado.

Antes de enunciar os benefícios concretos que estão associados à existência ou uso de uma marca, será útil identificar os grupos que realmente são beneficiados. De uma

forma generalizada poder-se-á concluir que todos os presentes no mercado poderão ser beneficiários. Analisando mais concretamente, podem ser identificados dois grandes grupos: a empresa e os consumidores (Pereira, 2005).

### **3.2. Fatores de Valor**

Uma marca tem valor quando o consumidor reage de modo diferenciado pelo facto de estar na presença dessa marca. O valor desta marca é definido em função do próprio consumidor conforme afirma Pereira (2005). O *brand equity* pode ser considerado como uma forma apropriada para a avaliação do impacto das decisões de Marketing, a longo prazo (Simon e Sullivan, 1993, citado por Oliveira, 2014).

Como fontes de valor das marcas são considerados fatores como a notoriedade, as associações e a fidelidade à marca. A notoriedade da marca define-se como a capacidade do consumidor de identificar a marca, sob diferentes condições, como pertencendo a uma categoria de produto concreto (Pereira, 2005).

Já as associações referem-se às percepções que o consumidor tem sobre a marca e para que estas sejam realmente fonte de valor, devem ser fortes, favoráveis e únicas. Um outro fator mencionado como valor é a fidelidade do consumidor que, para a autora, é medida através da satisfação do consumidor. Desta forma, ele ganha confiança e começa a estabelecer uma relação de fidelidade ou afinidade.

As fontes de valor resultam da interacção que o consumidor estabelece com a própria marca e, a partir das quais cria e assume atitudes que transmitem o grau de ligação existente entre o consumidor e a marca (Pereira, 2005).

Quanto maior o valor de marca, maior impacto terá na tomada de decisão de compra. Este valor ajudará o consumidor a reduzir a procura de informação, a avaliação relativamente às marcas concorrentes é mais favorável e existem menos opções no top of mind do consumidor (Jordão, 2015).

#### **3.2.1. Notoriedade**

O conhecimento da marca apresenta um papel de extrema importância para a decisão de escolha dos consumidores, apresentando-lhes três vantagens: a aprendizagem, a consideração e a escolha (Keller, 1993, citado por Oliveira, 2014).

O conceito de notoriedade assistida é a situação em que o consumidor refere a marca que conhece de alguma forma, mas perante um conjunto de marcas pré-seleccionadas, ou seja, para

Pereira (2005) a notoriedade é determinada pelo destaque e pela percepção que o consumidor tem ou cria sobre a marca.

Ao desfrutar de uma forte notoriedade, a marca contribui para a inibição de evocação de outras marcas concorrentes, facilitando a memorização da marca em causa na mente dos consumidores. Por outro lado, fomenta a relação de familiaridade o que aumenta a probabilidade de a marca ser considerada no momento de decisão de compra (Pereira, 2005).

A notoriedade de uma marca reflecte o nível de conhecimento que os clientes dela possuem. Para Brito (2010), esta pode ser encarada como um pré-requisito do valor da marca a sua construção passa fundamentalmente por tudo aquilo que se possa fazer para a tornar presente no espírito do cliente sobre o mercado.

Esta pode ser induzida através do reconhecimento, ou seja, com a capacidade que o consumidor tem em conseguir corretamente descrever a marca, tendo-a visto ou ouvido falar dela previamente. Por outro lado, recordação, estimula a notoriedade, uma vez que, diz respeito à capacidade de o consumidor se lembrar da marca, quando exposto a uma determinada categoria de produto ou a algum outro tipo de pista. (Jordão, 2015).

### **3.2.2. Associações**

Destaca-se o fator da identificação como um dos mais essenciais no trabalho de uma marca e o seu sucesso no mercado. Desta forma, segundo Pereira (2005), o valor associativo terá um papel fundamental neste quesito porque as associações permitirão a criação de uma notoriedade forte, satisfazem as necessidades e desejos dos consumidores, e permitem distinguir a marca na presença das suas concorrentes. As associações oferecem enormes vantagens às empresas detentoras das marcas, na medida em que:

“Ajudam a cumprir a função de distinção da marca, simplificam o processo de informação e criam sentimentos positivos em torno da marca, credibilizando-a. Contudo, e há sempre um senão, exige da empresa um grande esforço de criação e manutenção destas associações, sem com isso descuidar e esquecer que o consumidor detém o papel mais importante e decisivo. É ele próprio quem avalia a marca e cria as suas próprias associações, essas sim são difíceis de gerir e alterar quando necessário (Pereira, 2005)”.

A imagem de uma marca resulta da interação estabelecida de forma pessoal com cada cliente e que a mesma depende das diversas formas de contacto que cada cliente tem com a marca nas suas múltiplas facetas. O conceito de imagem de marca resume-se no conjunto de associações

que os clientes a ela fazem, o que irá resultar diretamente na forma como este se relaciona com a marca (Brito, 2010).

As associações são consideradas como as bases para decisões de compra e fidelidade à marca, e criam também valor para a empresa e para os consumidores (Oliveira, 2014). Estas têm um poder imenso sobre o consumidor, uma vez que serão invocadas no momento de decisão de compra e poderão ser estas que a diferenciam das restantes marcas (Jordão, 2015).

### **3.2.3. Fidelidade**

Uma relação de fidelidade entre consumidor e marca ocorre na medida em que há durabilidade e, em alguns casos, exclusividade ao longo do tempo ao criar laços de amizade, de intimidade e de confiança, o consumidor acaba por demonstrar a sua fidelidade nas suas escolhas e formas de se expressar (Pereira, 2005).

A lealdade comportamental da marca ocorre quando um cliente compra um produto ou goza do mesmo serviço de forma repetida. Entretanto, o autor ressalta que, do ponto de vista comportamental, a lealdade pode também ocorrer em virtude da falta de alternativas viáveis (Brito, 2010). Ela reflecte a probabilidade de um consumidor mudar para outra marca, em especial, quando uma marca muda o preço ou determinadas características do produto. (Aaker, 1991, citado por Oliveira, 2014).

Um envolvimento mais forte acontece com a atitude de ligação. Mais do que repetir a compra de determinada marca, o cliente tem uma atitude positiva em relação a ela. Isto não significa que sempre que compra certa categoria de produtos vá optar pela mesma marca. Traduz tão-somente que, no seu leque de alternativas, a marca em questão irá surgir como uma das principais opções (Brito, 2010).

A forma de maior proximidade é o envolvimento activo, conforme acredita Brito (2010). Neste caso, o cliente está disposto a investir na marca o seu tempo, dinheiro e outros recursos, para além daqueles que estão directamente relacionados com a compra em si.

Se os consumidores são indiferentes à marca e a compram pelas características preço e conveniência do produto, então existe baixo valor de marca. Segundo Jordão (2015), se por outro lado, o consumidor compra a marca repetidamente mesmo que a concorrência ofereça funcionalidades superiores e um preço conveniente, esta apresenta valor para o consumidor.

### 3.3. Personalidade da Marca

A personalidade de uma marca é um fator de extrema importância para a sua diferenciação de seus concorrentes. Sendo ela distinta, torna-se mais facilmente lembrada pelos clientes, e dá à marca uma vantagem sobre a concorrência. As marcas podem usar a sua personalidade para tornar a relação com o cliente mais simples, associando-se a traços que podem ser encontrados nos seres humanos, o que permite ao cliente se relacionar mais facilmente com a ela e entendê-la.

Esta caracterização ou personalidade da marca captura, essencialmente, a emoção. Evidências empíricas revelam que os consumidores têm uma maior preferência por marcas que eles percebem e que possuem uma personalidade que reflete sua própria identidade. (Kaplan, Yurt, Guneri e Kurtulus, 2008).

A personalidade da marca pode ser analisada a partir da distinção de suas vantagens funcionais com ênfase aos valores psicológicos através da publicidade e da embalagem. Para Santos (2014), a diferenciação das marcas em termos simbólicos possibilita a associação dos consumidores através da sua personificação.

A criação de uma personalidade implica literalmente a personificação da marca. Requer assim que a marca execute comportamentos intencionais e, para isso, a marca tem de estar “viva”. Mostrar-se como uma figura activa, que faz determinadas coisas. Desta forma, baseados nos comportamentos observados, os consumidores podem atribuir à marca um carácter íntimo, finalidades e valores concretos (Santos, 2014).

Ao escolher entre marcas concorrentes, os consumidores avaliam o ajuste entre as personalidades das marcas e as personalidades que eles desejam projetar. Ainda segundo Santos (2014), a personalidade, para algumas marcas, está intimamente ligada aos benefícios funcionais oferecidos. Para outras, esta assume-se mais como um conceito, um valor, uma missão. Em qualquer dos casos, a personalidade da marca é imputada como factor de diferenciação da oferta da organização (Louro, 1999).

Deve-se acrescentar que o poder e o valor da marca variam no mercado em dois extremos. Num extremo inferior estão marcas que não são conhecidas pela maioria dos usuários. Enquanto no extremo superior se encontram as marcas para as quais os compradores têm um grau bastante elevado de conhecimento (Santos, 2014).

Uma discussão preocupada com a natureza da personalidade da marca inevitavelmente envolve a relação desse conceito com identidade de marca e imagem de marca. No que diz respeito aos estudos de *branding*, também é evidente que existe uma grande ambigüidade no uso desses termos (Kaplan, Yurt, Guneri e Kurtulus, 2008).

### **3.4. Identidade da Marca**

A identidade de uma marca é a base de sua criação e é o ponto essencial para determinar as diretrizes de ações para consolidá-la. Através dela, é possível que a marca declare os seus valores, que são essenciais para o seu diferencial e permanência ao longo dos anos no mercado (Baños, Rodríguez, 2012, citado por Aguiar, 2014).

Notam-se dois tipos de identidade em uma marca: uma central e uma estendida. A identidade central, caracteriza a essência da marca e compõe-se dos principais aspetos que dão vida à sua personalidade. E a identidade estendida, é composta por características que não fazem parte da identidade do núcleo, mas que lhe conferem traços secundários à marca mercado (Baños, Rodríguez, 2012, citado por Aguiar, 2014).

Entende-se que a identidade possui influência direta dos elementos e interesses externos, enquanto a imagem é carregada de significado interno, correspondendo às impressões colectivas dos membros da organização. Desta forma, considera-se que os melhoramentos na imagem podem ser conseguidos pela ação na identidade interna.

A identidade da marca deveria integrar todo o conjunto de características que lhe são específicas, resultantes da sua história, dos seus valores, das suas propriedades, do seu aspecto físico, do clima de relação que mantém com o público, do seu reflexo (Kapferer, 1991, citado por Ruão, 2003).

É possível distinguir a abrangência de duas áreas no que se refere à identidade de marca: uma externa e outra interna. A externa define a marca por seu aspecto físico, que o distingue dos demais produtos ou logotipos, ou seja, as suas características visuais específicas, que fazem parte da identidade visual da marca. E a área interna, chamada de identidade conceitual da marca é responsável por definir a razão de ser da empresa e de seus produtos. Esta é a materialização da identidade conceitual, é a vertente que identifica a empresa e seus produtos externamente por meio da concepção, desenvolvimento e operacionalização dos elementos gráficos (Vásquez, 2007).

Na composição desta identidade encontram-se características tangíveis e intangíveis, as quais a empresa atribui à sua marca e procura comunicar ao consumidor. Definidos estes elementos seria possível determinar o núcleo da identidade de uma marca: o seu posicionamento e a sua personalidade (Upshaw, 1995). O posicionamento identifica-a e diferencia-a, enquanto a personalidade constitui uma proposta metafórica de existência física e psicológica (Ruão, 2003).

A relação trilogica identidade-comunicação-imagem fica evidenciada na compatibilidade dos três elementos e no efeito que surge na percepção da marca. A identidade diz respeito ao ser da empresa; a imagem, ao parecer. A identidade está relacionada com a maneira como uma empresa visa identificar e posicionar a si mesma e seus produtos. Entretanto, a imagem é a maneira como o público vê a empresa e seus produtos (Kotler, 2000, citado por Vásquez, 2007).

As marcas mantêm a sua identidade, seja no que se refere ao aspecto organizacional ou mesmo em relação a conceitos e produtos. No entanto, segundo Ruão (2003), por vezes, necessitam de uma adaptação aos mercados hospedeiros, tanto pelos aspectos culturais ou mesmo pela necessidade de se comunicar melhor, no que se refere à imagem e linguagem. O conjunto desta construção é o que traz à existência a marca.

As marcas são formas de representação da oferta organizacional, símbolos que os públicos aprendem a decodificar, em função das mensagens recebidas, mas também da sua cultura ou padrões internos de pensamento, que se desenvolveram em resultados de experiências várias. Esses símbolos convencionais assentam em valores e emoções, elementos intangíveis, mas também em questões de funcionalidade, ligadas ao produto, serviço ou ideia em questão (Ruão, 2003)”.

Essa vinculação de identidade e tradição a determinadas marcas locais foram sempre uma questão chave nos processos de expansão de grandes marcas no setor da beleza. O posicionamento da marca é justamente a comunicação da identidade da marca aos consumidores.

“Marcas bem posicionadas são aquelas que ocupam nichos de mercado particulares nas mentes dos consumidores, pela criação de pontos de paridade com a concorrência, bem como pontos de diferenciação (Ruão, 2003)”.

Nesse sentido, o valor simbólico da tradição dá a muitas dessas marcas locais vantagens na concorrência com grandes marcas estrangeiras.

### **3.5. Imagem da Marca**

A imagem de marca é o principal determinante de equidade da marca, que se refere à percepção geral do consumidor e ao sentimento de uma marca e tem influência no comportamento do consumidor, acredita Zhang (2015). Pode ser definida como o produto das ações de comunicação e da experiência que o sujeito teve com ela, portanto, a definição que o cliente tenha dela vai depender das ações tomadas a nível de comunicações do marketing, e do conceito que o comprador adquiriu dela ao passar pelas fases do processo de compra (Kotler, 2000).

Um objectivo do *brand equity* é criar uma proposição de valor que, normalmente, envolve um benefício funcional. Se a marca não cria valor, será vulnerável à concorrência (Louro, 1999).

A imagem da marca também pode ser definida como as percepções da marca que são refletidas a partir das associações feitas dentro da memória do consumidor (Keller, 1993).

Nessa perspectiva, podemos defini-la como o resultado da síntese mental feita pelo público de todos os sinais emitidos pela marca, como: nome de marca, símbolos visuais, produtos, anúncios publicitários, patrocínios, mecenato, bases redacionais, etc.. Sendo assim, a construção da imagem de qualquer marca supõe um processo de decodificação por parte dos receptores, que interpretam o conjunto de sinais transmitidos pela marca. (Ruão, 2000)

A marca traz para o mercado um significado para o consumidor, tendo um papel figurado, representativo e simbólico. Esse significado representa para o consumidor aquilo que ele é, e o que acredita que a marca oferece para ajudá-lo a reforçar o seu lugar na sociedade. Esta tem por finalidade posicionar o produto na mente do consumidor, já as organizações procuram criar um comportamento de compra desencadeado pela marca e não pelo produto (Pereira e Viapiana, 2012).

Toda imagem é consequência da comunicação. Portanto, do processo de comunicação se produzem duas possibilidades: a imagem de marca coincide com sua identidade - comunicação ideal - ou não - comunicação distorcida (Vásquez, 2007).

Considera-se, ainda, que a imagem de marca é uma impressão criada ou estimulada por um conjunto de signos, resultantes da totalidade das formas de comunicação entre a empresa e os seus públicos. Sendo, essencialmente, um processo de representação contínuo e de reciprocidade, composto pelas percepções de membros e não membros da organização (Ruão, 2003).

### **3.6. Posicionamento da Marca**

Uma marca necessita de uma comunicação coerente e consistente para a eficiência de seu posicionamento e esses fatores estabelecem um vínculo emocional com o público ou consumidor, caminho necessário para o sucesso (Dias, 2016). Os consumidores buscam propostas e soluções cada vez mais sofisticadas, capazes de trazer vivências, sensações e experiências que satisfaçam suas necessidades psicológicas e emocionais (Mendes, 2012, citado por Dias, 2016).

No quesito da identificação da marca, um dos principais fatores considerados determinantes é o posicionamento. Entende-se como posicionamento de uma marca ou produto o método ou estratégia de diferenciação do mesmo mediante os demais em sua categoria.

Um objeto está posicionado quando pode ser identificado em um lugar, por comparação aos lugares que outros objetos ocupam. A percepção de posicionamento está vinculada às variáveis usadas para definição dos pontos de referência, e quanto mais os

posicionamentos forem semelhantes, maior deve ser a percepção de grupos de referência. (Serralvo e Furrier, 2008).

Desta forma, o posicionamento pode ser entendido como o ato de desenhar um conjunto de diferenças significativas para distinguir a oferta da empresa das ofertas dos concorrentes. Ou seja, segundo Kotler (2002), é um fator determinante para o lançamento, desenvolvimento ou consolidação de um produto no mercado. O mesmo habilita a empresa a estruturar o composto de marketing.

A palavra posicionamento tornou-se conhecida após a definição de Ries e Trout (2002), conforme ressalta Galão, Crescitelli e Baccaro (2011), que a atrelaram à posição que o produto de uma empresa ocupa na mente do comprador em potencial.

Isso significa uma posição distinta, singular, clara e consistente na mente dos consumidores-alvo, de maneira que ela esteja à frente de seus concorrentes, primeiramente a empresa descobre necessidades e grupos diferentes no mercado, define como mercado-alvo os grupos que ela conseguirá atender de forma superior e posiciona seu produto e a imagem do mesmo de forma diferenciada (Galão, Crescitelli e Baccaro, 2011).

Os benefícios deste posicionamento podem ser classificados em funcionais, ressaltando os atributos intrínsecos do produto em experienciais, reforçando o momento de uso do produto e as sensações que o produto proporciona; e em simbólicos, relacionado a valores, crenças, identidade e personalidade da marca (Dias, 2016). Os enfoques de posicionamento estratégico se justificam a partir da interseção de três eixos de relevância: a vantagem competitiva, a diferenciação e a rentabilidade (Serralvo e Furrier, 2008).

A relevância do conceito de categoria de produto é explícita nos conceitos de posicionamento. Ou seja, segundo Serralvo e Furrier (2008), o trabalho de marketing é desenvolvido a partir de uma segmentação, já que os profissionais do ramo assumem que os clientes agrupam produtos em níveis variados de especificidades.

O posicionamento é como nos diferenciamos na mente do cliente potencial. É também como o cérebro funciona no processo de comunicação, como define Trout (2005) e tem como resultado uma proposição de valor, também chamada de estratégia central, estratégia de conteúdo ou proposição única de venda (Limeira, 2006).

O valor de uma marca, ou *brand equity*, é o resultado do grau de lembrança ou conscientização da marca pelo público (*brand awareness*), mais o grau de fidelidade dos seus clientes (*brand loyalty*) e a força da imagem associada à marca (*brand association*). O valor da marca é expresso pelo seu valor de venda (Limeira, 2006).

No processo de globalização de marcas de beleza, entretanto, nota-se a estratégia de diferenciação do posicionamento, já que muitas organizações trabalham com o conceito de segmentação por personalidade ou comportamento, ou seja, um grupo de pessoas que reflete perfil, hábitos e atitudes de um grupo de pessoas (Alves, 2006).

Os profissionais de marketing acrescentam a seus produtos personalidades de marcas, correspondendo assim às personalidades dos consumidores. A personalidade é uma variável que influi no comportamento de compra do consumidor, porém não se sabe como. Acredita-se que os fatores externos do ambiente e da sociedade, juntamente com os fatores da personalidade agem para formular as preferências do cliente (Alves, 2006).

A variável estilo de vida divide as pessoas em grupos, conforme a maneira como passam o tempo, a importância que dão às coisas ao seu redor, suas crenças e características socioeconômicas como renda e religião (Alves, 2006). No sentido dessa interpretação, Kotler discorre sobre a atitude das empresas enxergarem e interpretarem as necessidades de tendências e inovação.

Compreender as necessidades e os desejos dos clientes nem sempre é uma tarefa fácil. Alguns consumidores têm necessidades das quais não têm plena consciência. Ou não conseguem articular essas necessidades. Ou então empregam palavras que exigem alguma interpretação (Kotler, 2000).

Posicionar a marca no mercado, segundo Pereira (2005), baseia-se normalmente num produto e seus atributos físicos, comparados a seus competidores.

O posicionamento perceptual, ou como a marca se posiciona na mente do consumidor, inclui o posicionamento de mercado, mas não se limita a ele, pois o anunciante vai além dos atributos físicos. A publicidade faz isto ao criar uma mitologia de marca que transmite benefícios baseados no produto ou de cunho emocional/psicológico (Pereira, 2005).

O posicionamento é um conceito crucial, que lembra que as escolhas dos clientes são feitas numa base comparativa, e um produto só será escolhido se fizer parte claramente de um processo de seleção. Segundo Pereira (2005), a efetividade de um posicionamento deve ser julgada em termos dos objetivos traçados em relação às percepções geradas no público-alvo.

A perspectiva do cliente, ou perceptual, predomina nas definições de posicionamento associadas à marca e comunicação, enquanto a perspectiva organizacional predomina na orientação de posicionamento estratégico. Este ponto é central no entendimento da evolução e apropriação do posicionamento pela administração estratégica e pelo marketing estratégico: o principal ator deixa de ser o cliente-alvo dos esforços de comunicação e passa a ser o estrategista (Pereira, 2005).

O objeto também muda: da comunicação às mentes dos clientes para o desenho estratégico da posição da organização e seus produtos. Para Pereira (2005), essas duas orientações debatem-se sobre duas premissas distintas: enquanto a orientação ao cliente permite-se apenas influenciar um resultado que está fora de seu controle (na mente do cliente), a orientação estratégica acredita na força do posicionamento como elemento que molda o cenário competitivo.

De acordo com Serralvo e Furrier (2003), o posicionamento é conhecido como um termo recente que evoluiu das discussões de segmentação de mercado, público-alvo e estruturas de marketing durante os anos 60 e início da década de 70.

Na era do posicionamento, a estratégia domina, e uma posição deve levar em consideração não somente os pontos fortes e fracos de uma companhia, mas também o cenário da concorrência. Como reação à existência de muitos produtos e serviços, é necessário lidar com a maneira como as marcas eram percebidas e agrupadas na mente dos consumidores. (Serralvo e Furrier, 2003).

A aplicação deste posicionamento envolve a definição das dimensões de um espaço perceptual particular que representa adequadamente a percepção do público-alvo, a medição da localização dos objetos nesse espaço, as modificações das características do objeto para aproximarem-se das percepções ideais dos clientes e, por último, as modificações das percepções dos clientes através da estratégia de comunicação (Serralvo e Furrier, 2003).

Os termos relacionados com o posicionamento mostram um padrão com três elementos: conceitual, operacional e estratégico (Blankson, 2001, citado por Serralvo, Furrier, 2003). Desta forma, o processo de posicionamento consta de duas etapas básicas: a definição da categoria na qual a marca será associada e comparada, e o estabelecimento do diferencial e vantagem competitiva da marca contra suas concorrentes na categoria. (Kapferer, 1992, citado por Serralvo e Furrier, 2003).

Um primeiro agrupamento diz respeito aos termos genéricos que parecem permear as definições de posicionamento, independentemente de sua orientação. São eles diferenciação, processo, segmento/público-alvo, oferta, concorrência, atributos, clientes, valor, lugar ocupado num cenário competitivo ou categoria, vantagem (Serralvo e Furrier, 2003).

O posicionamento pode ser visto de duas formas: dentro do quadro de decisões do marketing mix (ou no domínio da tomada de decisão estratégica) ou como uma estratégia agressiva de ajuste das crenças do cliente sobre benefícios e qualidades de um produto ou serviço. (Serralvo e Furrier, 2003).

### **3.7. Embalagem como Estratégia de Lançamento da Marca de Produtos**

No processo de desenvolvimento e lançamentos de uma marca de produtos, as atividades de marketing, engenharia e projeto devem trabalhar em paralelo nas etapas de decisão. A mente humana explora algumas ideias no nível conceitual, mas ao mesmo tempo pensa em detalhes de outros níveis, o que faz com que este processo não seja linear e sim, por norma, aleatório. Nem unidirecional nem unidimensional (Baxter 1998, citado por Lui e Oliveira, 2015).

Ou seja, o processo de desenvolvimento se constitui no registo dos principais pontos a serem trabalhados. No âmbito do lançamento de uma marca de produtos, para que as decisões de lançamento e inovações elaboradas, processadas e comercializadas sejam acertadas, é essencial que o ambiente competitivo em que a marca está inserida seja analisado criteriosamente, a partir dos aspectos relacionados ao macroambiente e às forças competitivas setoriais, além do conhecimento de suas capacidades e recursos (Mattar, Oliveira, Queiroz e Motta, 2009, citado por Lui e Oliveira, 2015).

As definições das estratégias se relacionam ao plano de marketing que, por sua vez, engloba análise do ambiente externo, análise setorial, análise de forças e fraquezas, análise dos recursos, definição do tipo de estratégia genérica, definições de posicionamento, segmentação, estratégias de diferenciação, fixação de objetivos, formas de controle, avaliação e ajustes (Mattar Et Al., 2009; Kotler, 2000; Porter, 2004, Citados Por Lui e Oliveira, 2015).

A pesquisa de marketing faz parte da etapa de análise e o objetivo principal é dar a conhecer o efetivo tamanho do mercado, a sua evolução e suas tendências, e também direcionar compostos de marketing para os segmentos potencialmente mais lucrativos. Sem esquecer de dar a conhecer o modelo comportamental de compra dos consumidores e a ele melhor se adequar (Mattar, 2007, Citado Por Lui, Oliveira, 2015).

As inovações de produtos podem ser radicais, ou seja, podem apresentar diferenças significativas dos produtos produzidos anteriormente, e incremental definidas como performance melhorada ou aumentada dos produtos existentes (Oecd, 2005 citado por Lui, Oliveira, 2015).

A embalagem pode ser considerada um vendedor silencioso, que tem como função dar um alerta ao consumidor, sendo assim, a cor tem importante papel na venda, uma vez que atinge os sentidos do consumidor e é decorada com facilidade. As qualidades básicas que a cor pode oferecer à embalagem são a atração e a visibilidade (Vay, 2003 citado por Nogueira, Abreu, Paixão e Oliviera, 2015).

De entre os cinco sentidos, a visão é a mais importante na avaliação do produto, pois cria frente a este uma expectativa positiva ou negativa, ativando outros desejos em relação ao mesmo (Pellegrino, 2004, citado por Nogueira et al, 2015).

É comum muitas marcas surgirem imitando as embalagens de marcas consagradas no mercado, o que exige uma maior atenção da parte das organizações. O que torna necessário constantes "*upgrades*" nas embalagens que já estão no mercado, modificando-lhes o formato, os desenhos apresentados, as cores, a forma das letras, entre outros atributos que visam chamar a atenção do consumidor. Essa estratégia de mudança pode ser considerada uma arma para aumentar as vendas e as margens de lucro do produto (Nogueira et al, 2015).

#### **4. CARACTERIZAÇÃO DO MERCADO DA COSMÉTICA**

##### **4.1. A Cosmética no Contexto Nacional**

A cosmética pode ser vista, historicamente, como muito associada ao culto da beleza e da aparência, no entanto, a emergência de um leque alargado de produtos farmacêuticos destinados a prevenir e a tratar problemas dermatológicos veio baralhar substancialmente a sua definição. Como resultado deste processo, a fronteira entre a cosmética e a saúde tornou-se ainda mais difícil de estabelecer, constatando-se que os campos de atuação de cada uma delas são crescentemente sobrepostos em tudo o que respeita aos cuidados da pele.

A cosmética pode ser vista, historicamente, como muito associada ao culto da beleza e da aparência, no entanto, a emergência de um leque alargado de produtos farmacêuticos destinados a prevenir e a tratar problemas dermatológicos veio baralhar substancialmente a sua definição. Como resultado deste processo, a fronteira entre a cosmética e a saúde tornou-se ainda mais difícil de estabelecer, constatando-se que os campos de atuação de cada uma delas são crescentemente sobrepostos em tudo o que respeita aos cuidados da pele.

De acordo com os dados disponíveis do Instituto Nacional de Estatística (relativos a 2011), o mercado português da cosmética, avaliado através do volume de negócios gerado pelo comércio a retalho de produtos cosméticos e de higiene em estabelecimentos especializados (CAE 4775) e pelas atividades de salões de cabeleireiro e institutos de beleza (CAE 9602), ronda os 900 milhões de euros, repartindo-se o mesmo de forma semelhante entre as duas atividades.

Este valor resulta de um crescimento médio anual de 3% nos últimos oito anos, ressaltando que, após um movimento ascendente nos quatro primeiros anos, tem ocorrido um abrandamento na faturação no cômputo das duas atividades em análise, verificando-se, mesmo, uma quebra (de

9%) em 2011. O desempenho a partir de 2008 parece refletir os constrangimentos subjacentes à conjuntura económica desfavorável que se veio a registar desde essa data.

É possível constatar que a cadeia de valor da cosmética reúne, segundo dados de 2011, um total de 30.081 empresas, responsáveis por 52.958 postos de trabalho, por um volume de negócios de 2.043 milhões de euros e por um Valor Acrescentado Bruto de 570 milhões de euros. Como consequência da primazia das atividades de salões de cabeleireiro e institutos de beleza, é aqui que o grau de transformação atinge maiores importâncias, ilustrando uma capacidade maior de criação de valor por comparação com as demais atividades.

#### **4.2. Produtos de Cosmética no Contexto Mundial**

Em 2014, o comércio internacional de cosméticos rondava os 60 mil milhões de euros, 41% dos quais associados a produtos de maquilhagem, tratamento e/ou proteção da pele, 21% a perfumes e águas-de-colónia, 16% a produtos para cabelos e 12% a sabões e os restantes 10% a produtos para fins específicos. Segundo o relatório, entre 2004 e 2012, os fluxos de comércio mundial de cosméticos cresceram a uma taxa média anual de 8,4%, em linha com o ritmo médio de crescimento do comércio internacional de mercadorias.

Foi apresentado um maior crescimento no grupo dos cosméticos de maquilhagem, tratamento e/ou proteção da pele, a par dos sabões, foi o que mais cresceu. O grupo dos cosméticos para fins específicos foi o que apresentou menor dinâmica.

O domínio de um número restrito de empresas e das suas marcas no mercado mundial da cosmética nota-se claramente. Relacionando este com a ideia de que alguns produtos de cosmética não se beneficiam com a deslocalização da produção para países emergentes fornecedores de custos de mão-de-obra mais barata devido à sua forte componente de Investigação e Desenvolvimento, realça-se uma perspetiva de concentração significativa das exportações num número reduzido de países.

Os seis principais exportadores representam cerca de 54% do total das exportações mundiais. Este grupo é liderado inequivocamente pela França, com 17,7% de quota das exportações mundiais, aparecendo depois a alguma distância a Alemanha (11,3%) e os Estados Unidos (10,8%). Subsequentemente, aparece um segundo grupo de players com algum relevo, constituído pela Itália (5,8%) e pela Espanha (4,8%).

No que se refere aos produtos de cosmética que mais induzem as transações internacionais, 50% das importações (e exportações) dizem respeito a dois tipos específicos de produtos – os

“produtos de beleza ou de maquilhagem preparados e preparações para conservação ou cuidados da pele, incluindo as preparações antissolares e os bronzeadores (exceto medicamentos, bem como produtos de maquilhagem para os lábios, para os olhos, preparações para manicures e pedicures, e pós, incluindo os compactos)” com 30,1%, e os “perfumes e águas-de-colónia (exceto preparações para barbear e desodorizantes corporais)” com 20,0%.

Destaca-se, ainda, o posicionamento dos dois *followers*, uma vez que são produtos especialmente direcionados para a higiene, tratamento e cosmética capilar que, no seu conjunto representam 15% das transações mundiais de produtos de cosmética.

### **4.3. Setor Hair Care em Portugal**

O setor Hair Care, em Portugal, experimentou um inegável crescimento do seu valor até chegar a 228 milhões de euros em 2016. De acordo com o relatório EuroMonitor, a categoria de condicionadores experimentou a melhor performance do setor, com crescimento do seu valor de 3%. A inovação e os produtos de valor acrescentado elevaram os preços dos produtos, no entanto, as atividades promocionais permanecem fortes. A multinacional L’Oréal Portugal mantém a sua posição de liderança no setor com a cota de mercado de 37%. A ampla diversidade de linha de produtos e o constante investimento em inovação fizeram com que a empresa conquistasse uma forte popularidade ao longo dos anos no mercado português.

O mercado de *hair care* português estabilizou-se após 5 anos de queda e isto se deu por conta dos resultados positivos na categoria de condicionadores e a da estabilização da categoria de Champôs padrão. É demonstrada uma enorme tendência através da busca dos consumidores por champôs sem sulfatos e sem sal. Os condicionadores e tratamentos condicionantes, como máscaras, tiveram melhor popularidade do que cremes de pentear e *leave ins*.

A indústria Hair Care pode ser considerada como um dos maiores segmentos de cosméticos e cuidados pessoais do mercado, uma vez que tem enfrentado um crescimento contínuo nos últimos anos. O mercado global de cuidados com os cabelos foi avaliado em 2015 em 81,3 bilhões de dólares, e deverá atingir 105,3 bilhões de dólares até 2024. Este crescimento alcançado ocasionou uma entrada constante de novos negócios que aumentaram a concorrência no mercado. Desta forma, o mercado Hair Care pode ser nomeado como um mercado maduro, onde as empresas precisam avançar para se manterem competitivas (Cunha, 2017).

A competição também subiu para um nível mais alto devido aos consumidores se tornarem cada vez mais exigentes. Neste segmento de mercado, o foco principal dos produtos é nutrir o

cabelo e impedir que os fios tenham danos. No entanto, há uma tendência de que os produtos sejam compostos por ingredientes cada vez mais naturais. Portanto, cada vez mais consumidores estão preocupados com a qualidade deste tipo de produtos e com os ingredientes contidos neles, o que faz com que as marcas assumam um maior compromisso com os produtos produzidos.

#### 4.4. Posicionamento do Setor Hair Care em Portugal

A procura por produtos naturais, sem químicos e orgânicos continua a crescer cada vez mais, enquanto produtos estilizadores e multifunção sofreram queda de vendas. Com os consumidores buscando cada vez mais por produtos de cabelo específicos e que garantam maior eficiência, é notada uma falta de inovação no segmento de 2-in-1 (multi função), sendo estes os produtos com menor espaço nas prateleiras.

A tendência de cabelos com aspeto natural impacta as vendas de produtos estilizadores, entretanto, dentro desta categoria, por conta da população envelhecida, os produtos em spray, como laca, são os líderes em preferência. Já os consumidores mais jovens preferem gel ou mousse.

Entre os dados do setor, o relatório EuroMonitor assegura que 25% das consumidoras portuguesas usam tinturas domésticas pelo menos uma vez por ano, enquanto 50% vão ao salão pelo menos uma vez por mês. As farmácias são, ainda, o principal canal de vendas de produtos para caspa e prevenção da queda de cabelo e uma percentagem muito baixa (não divulgada) de consumidoras portuguesas compram linhas completas de produtos (shampoo, condicionador e máscaras).

**Vendas do Setor de *hair care* em Portugal**

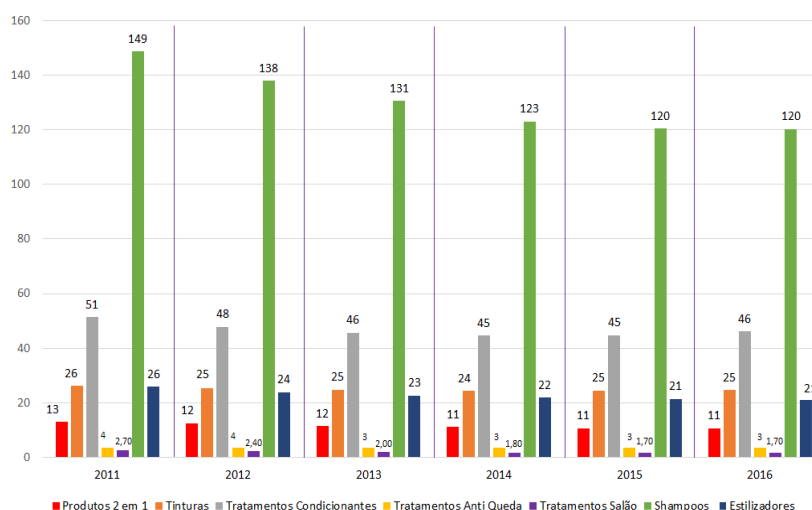


Gráfico 1 Vendas do Setor de hair care por categoria: valor em Milhões EUR (€) de 2011 a 2016.

Fonte: Elaboração própria, dados do EuroMonitor 2017.

## Varição do setor *hair care* por Item

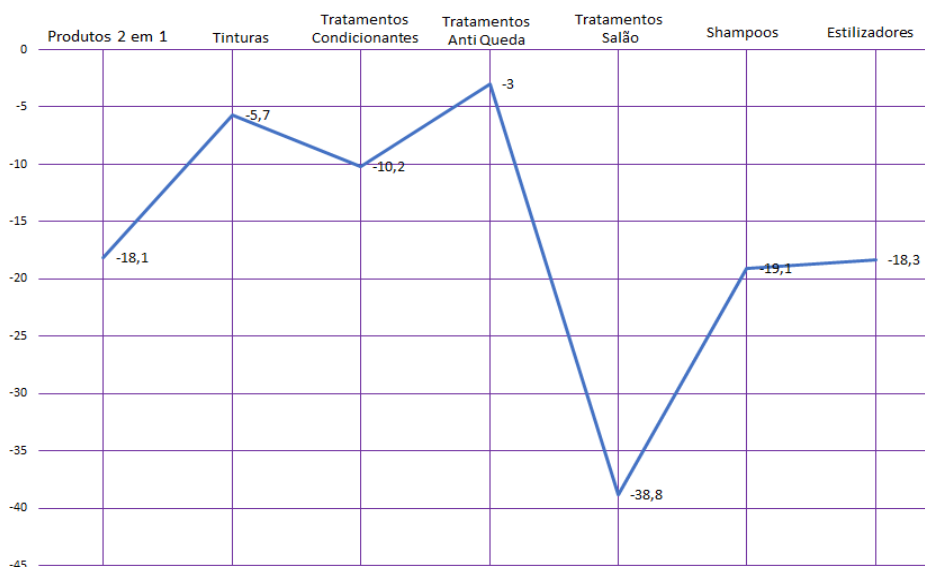


Gráfico 2 Variação do setor *hair care* de 2011 a 2016, por itens.

Fonte: Elaboração própria, dados do EuroMonitor 2017.

### 4.5. Panorama das empresas em Portugal

De acordo com o Instituto de Estatísticas de Portugal, o ano 2016 ficou globalmente marcado pela continuação da evolução positiva dos principais indicadores económicos e financeiros do setor empresarial *hair care*. Em comparação ao ano anterior, o número de

empresas individuais cresceu 3,1%, e o número de sociedades aumentou 2,3%. O pessoal ao serviço cresceu 3,5% e o volume de negócios aumentou 2,7%, em termos nominais.

Já no setor não financeiro, o relatório apontou que o número de unidades empresariais cresceu 2,8%, ao passo que o volume de negócios (VVN), o valor acrescentado bruto (VAB) e o excedente bruto de exploração (EBE) registaram acréscimos nominais de 2,7%, 6,0% e 8,4% respectivamente (2,7%, 5,8% e 6,9% em 2015). Ao analisar o contributo setorial na evolução do excedente bruto de exploração, destaca-se o Alojamento e restauração com 1,6 pontos p.p. Existam 1 038 empresas não financeiras de grande dimensão (mais 2,5% que em 2015), que foram responsáveis pela realização de 39,3% do volume de negócios e de 40,8% do excedente bruto de exploração (40,1% e 41,5% em 2015).

O número de sociedades não financeiras aumentou 2,3%, para um total de 380 935 unidades. A percentagem de sociedades com excedente bruto de exploração negativo diminuiu 1,7

pontos percentuais, passando para 36,7% em 2016. O Resultado líquido por sociedade passou de 35,9 mil euros em 2015, para 40,7 mil euros em 2016.

O valor acrescentado bruto total das sociedades não financeiras situou-se em 79,0 mil milhões de euros em 2016. A distribuição desta variável exibiu uma forte assimetria, com a média a atingir 207,3 mil euros, aproximadamente 10 vezes mais que o valor mediano e mais de 2,5 vezes o valor correspondente ao 3º quartil. Das sociedades existentes em 2016, 33 939 iniciaram atividade neste ano, correspondente a uma taxa de natalidade de 8,9%. Estas sociedades geraram um volume de negócios de 2 053 milhões de euros. Mais de 91% das sociedades nascidas um ano antes permanecia no mercado. A taxa de mortalidade das sociedades não financeiras foi 6,9%, com o setor do Comércio a registar a maior taxa (7,2%).

Existam 5 553 sociedades de elevado crescimento, as quais geraram um valor acrescentado bruto de 10 486 milhões de euros, representando 16,8% do total (menos 0,7 pontos percentuais que em 2015). O peso no volume de negócios das sociedades com perfil exportador aumentou 5,0 pontos percentuais entre 2008 e 2016. No período em análise, a dimensão média destas sociedades em termos de volume de negócios e de pessoal ao serviço foi respetivamente de 5 053 mil euros e 29 pessoas, o que compara com 634 mil euros e 6 pessoas para as sociedades sem esse perfil. Entre as sociedades com perfil exportador, em média, 55,7% do volume de negócios concentrou-se nas grandes empresas, no período em análise.

Em 2016, metade das sociedades com perfil exportador registaram um crescimento do volume de negócios superior a 4,2%, enquanto no conjunto das restantes sociedades esse valor foi 1,4%. Mais de 2/3 do volume de negócios e do valor acrescentado bruto das sociedades com perfil exportador foram gerados no setor da Indústria.

%	2012	2013	2014	2015	2016
L'Oréal Portugal Unipessoal Lda	34,6	34,2	33,2	35,8	36,5
Procter & Gamble Portugal SA	28,7	28,5	28,2	23,1	22,2
Unilever Jerónimo Martins Lda	5,8	7,1	8,1	8,7	8,9
Henkel Ibérica Portugal, Unipessoal, Lda	2,3	3	3,9	5,1	5,4
Beiersdorf Portuguesa Lda (NIVEA)	2,7	1,9	2	2,1	2,1
Coty Spain SLU - Sucursal Em Portugal	0	0	0	1,8	1,8
Johnson & Johnson Lda	1,2	1,3	1,3	1,4	1,6
Avon Cosméticos Lda	1,2	1,1	1,1	1,1	1,2
Pierre Fabre Dermo-Cosmétique Port	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9
Oriflame- Cosméticos Lda	0,6	0,5	0,5	0,6	0,7

Oftalder - Produtos Farmaceuticos SA	0,4	0,4	0,4	0,5	0,6
L'Oréal Portugal Lda	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
GSK Consumer Healthcare	0	0	0	0,7	0,4
Novos Rituais - Comércio de Cosméticos	0,4	0,3	0,4	0,4	0,4
Dibel - Sociedade Importadora de Produtos de Beleza, SA	0,4	0,4	0,3	0,3	0,3
Colgate-Palmolive Unipessoal Lda	0,9	0,3	0,2	0,2	0,2
Sociedade de Cosmeticos Luso-Alema Lda (Wella Portugal)	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Sanjam Confeur	0	0	0	0	0
Amway Corp	0	0	0	0	0
Novartis Farma - Produtos Farmaceuticos SA	0,8	0,9	0,9	0	0
Private Label	6,5	5,9	5	4,2	4,1
Outros	11,9			12,5	12,1

Tabela 1 Quotas de Mercado das Empresas do Setor de Hair Care em Portugal

Fonte: Euromonitor International from official statistics, trade associations, trade press, company research, store checks, trade interviews, trade sources, 2017.

### Previsão de Vendas até 2021

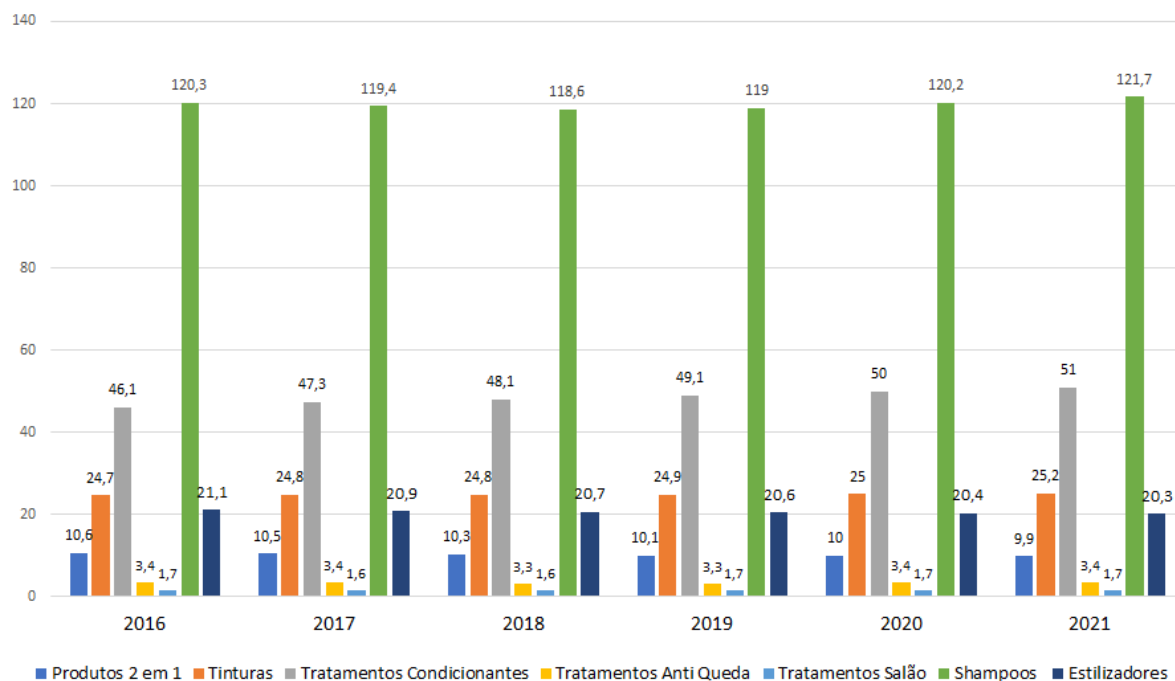


Gráfico 3 Previsão de vendas para o setor hair care de 2016 a 2021.

Fonte: Elaboração própria, a partir do Euromonitor Internacional, 2017.

#### **4.6. Tendências do Mercado**

As influenciadoras digitais têm um papel muito importante na formação de opinião das consumidoras de produtos de beleza. O acesso à informação e a meios digitais faz com que elas se tornem mais exigentes e cada vez mais informadas sobre ingredientes e fórmulas. As redes sociais acabam por se tornar um canal estratégico para que as marcas sigam de perto os hábitos dos seus consumidores e acompanhem a atualização das tendências.

As melhoras no cenário económico nacional tendem a promover um crescimento nas vendas de produtos de beleza e cuidados pessoais. Produtos que são simples e práticos dão a sensação de poupar tempo dos consumidores e satisfação acima da média. Por isso, o desenvolvimento de produtos *all in one* (tudo em um só) e híbridos está entre os focos das marcas para os novos lançamentos.

A procura por produtos mais naturais, como os sem parabenos, está em crescimento. Diferente de outros países europeus onde a pré-disposição para comprar produtos de beleza e cuidados pessoais é intensa e natural, em Portugal, as marcas devem fazer um esforço de investimento em marketing para gerar a procura.

Por conta da recente crise económica, os consumidores portugueses mantêm em mente o consumo consciente e a relação custo-benefício. As marcas brancas de retalhistas tiram vantagem desta situação, ao desenvolver produtos mais baratos no setor de beleza e cuidados pessoais.

De acordo com as previsões do relatório Euromonitor, as marcas continuarão a investir em produtos mais naturais e inovadores como forma de estimular vendas. A categoria de condicionadores tem previsão de crescimento, com a maior penetração de máscaras e óleos. E são prováveis de terem crescimento os produtos para tratamento do couro cabeludo, para dar maior volume aos fios e anti-envelhecimento.

Também é previsto que os canais digitais se tornem meios estratégicos para as empresas de *Hair Care*. A publicidade em redes sociais tem a previsão de crescer, enquanto as marcas se direcionam para uma maior aproximação com os seus consumidores. Os tutoriais em canais do YouTube vão se multiplicar ainda mais, ‘educando’ os consumidores com a melhor forma de utilizar os produtos.

## **5. CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO**

### **5.1. Apresentação da Empresa**

A Embelleze é uma marca brasileira de produtos de beleza capilar, tanto a nível profissional como doméstico. Pode ser considerada uma das maiores empresas responsáveis por exportar os segredos da beleza brasileira por todo o mundo, a marca está já presente em mais de 49 países e foi recentemente considerada uma das melhores empresas de cosmética do mundo, ocupando o atualmente o 83º lugar no Top 100 do ranking elaborado pela prestigiada revista WWD Beauty Inc. No seu portefólio, a Embelleze conta com mais de 500 artigos entre eles, champôs, condicionadores, máscaras, blindagens, cremes de pentear, entre outros produtos de hidratação e transformação capilar.

Além da sede localizada no Rio de Janeiro, apresenta atualmente 6 filiais estrategicamente localizadas em Portugal, Estados Unidos da América, Colômbia, Panamá, República Dominicana e Venezuela. A partir da filial de Portugal, os produtos são comercializados para diversos países da Europa, Médio Oriente e África. A Embelleze Portugal participa em importantes feiras internacionais, como Cosmoprof Bologna, Beauty World Dubai, Professional Beauty London. São comercializados produtos em português, inglês, espanhol, francês e italiano a partir dos mais de 40 distribuidores. Atendendo ao caminho de sucesso até agora percorrido, a Embelleze traça agora como objetivo o crescimento da sua faturação internacional em 15% até o final de 2020.

Presente no mercado português desde 2010 e com sucessos de vendas registados, está hoje em mais de 1000 pontos de venda, de Norte a Sul do país e também nos arquipélagos dos Açores e Madeira. Em 2016, a empresa teve um crescimento record de 48%. A empresa conta também com uma ampla presença internacional exportando para mais de 30 países na Europa, África e Médio Oriente.

No Brasil, há 49 anos, se tornou conhecida nacional e internacionalmente pelo seu amplo portefólio de produtos e reputação no mercado. A mulher que, nos motes da empresa é chamada a “porta da vida” e “cheia de sonhos”, traz em seus cabelos a sua identidade, sua beleza. O slogan, “Paixão pela Vida”, exemplificaria, portanto, “A beleza de criar a Vida”.

Desde o início, a vida de Itamar Serpa, CEO e fundador da Embelleze, foi cercada por desafios permanentes, característicos de desafios enfrentados por qualquer nova empresa em um ramo com grandes marcas já tradicionais. Itamar Serpa nasceu em uma família muito humilde no interior do Brasil, o mais velho de oito crianças, e trabalhou desde muito cedo. Mudou de uma pequena cidade para a capital (na época Rio de Janeiro) e estudou muito. Itamar Serpa fundou em

1969 o que se tornaria, décadas depois, a maior empresa brasileira de cuidado capilar, em volume de vendas e portfólios, e um grande player internacional — se comparado a outras empresas nacionais do setor — na indústria da beleza e da saúde: Embelleze.

A empresa cresceu rapidamente com a presença do fundador em cada momento do processo de desenvolvimento, desde a ideia até o produto na prateleira. Quando a oportunidade veio para construir uma nova instalação, Itamar Serpa teve a ideia de fazer algo real e um produto 100% local brasileiro. A Embelleze no Brasil emprega hoje mais de 1500 funcionários diretamente e 10.000 indiretamente.

Nada foi criado sem a aprovação do presidente fundador e sua equipe e nada foi aprovado até ser testado e qualificado, passando pelas mãos de seu criador no maior laboratório de cuidado capilar do Brasil. E nesse momento foi criada a *Novex Hair Care*, uma marca de tratamento capilar para cuidados específicos e diários. A *Novex* deu à Embelleze a oportunidade de ser uma grande marca no ramo capilar no Brasil e garantiu à empresa um reconhecimento internacional. A Embelleze atualmente exporta produtos Novex para mais de 40 países e é traduzido em mais de dez idiomas.

A *Novex* é a marca líder em valor no setor no Brasil, com 8,6% de quota, na frente de companhias multinacionais e está entre as três marcas best sellers, com 12,3% de quota de volume de venda. A *Maxton* é uma marca tradicional de tintura e rankeia a Embelleze entre os líderes de produtores de tinturas de cabelos, com 13,8% de quota de mercado. É considerada a 4ª marca de tintura de cabelos mais vendida no mercado brasileiro. Além disso, a Embelleze no Brasil é a produtora líder em produtos de transformação, com quota de mercado de 34,9% e suas inovações são alinhadas com as principais tendências e necessidades das mulheres.

No seu portfólio, a Embelleze traz algumas das suas principais marcas de produtos capilares brasileiros para o mercado, como *Novex*, *AfroHair*, *AmaciHair* e *MagicLiss*. As linhas *Pra Bombar*, *Meus Cachos* e *Queratina Brasileira* conquistaram as mulheres mundialmente e abriram as portas para mais de 100 artigos entre máscaras de hidratação, champôs, condicionadores e produtos de transformação capilar. A Embelleze trabalha incansavelmente para desenvolver os melhores produtos e proporcionar resultados de sonho para todas as mulheres.

O portfólio da empresa consiste em 100% dos produtos voltados para o sexo feminino, posicionado pelo desenvolvimento de produtos por tipo de cabelo, seja liso, cacheado, ondulado, crespo, alisado quimicamente, relaxado, pintado ou com madeixas (mechas). A partir de dados de pesquisas de mercado e antropológicas junto a consumidores, a Embelleze no Brasil se posiciona

como emocional: são produtos desenvolvidos a partir das necessidades diretamente ligadas a aspectos emocionais da mulher brasileira. Um exemplo dessa concepção está no slogan da linha Novex Meus Cachos: Porque cada cacho é único. Como o fenômeno de assumir os cabelos cacheados, fugindo do padrão de alisamentos, as mulheres de cabelos cacheados sentiam a necessidade de afirmarem que seus cachos são únicos, sendo isto uma representação da sua individualidade e identidade.

Os produtos também estão estabelecidos com hábitos de consumo das mulheres em relação aos seus cabelos. Em uma das pesquisas contratadas pela empresa, fora detectado que a maioria das brasileiras têm o hábito de lavar os cabelos relacionado com o despertar. Por isso, por exemplo, os seus produtos têm compostos de cafeína, a fim de deixá-las mais ativas e com uma sensação de frescor e de “despertar”.

## **5.2. História e Internacionalização da Embelleze**

Nascida em 1969, na cidade de Nova Iguaçu, Rio de Janeiro, pelo fundador e atual presidente Itamar Serpa, a Embelleze teve como primeiro nome Kalu Produtos de Beleza do Brasil, e tinha como portfólio único o alisante Henê Kalu. A visão principal da empresa é transformar a vida das mulheres através da beleza. Seguindo o slogan de “Beleza é Transformar Vidas”, o objetivo da empresa é atuar na indústria da beleza, com o foco direcionado para as mulheres de mais baixa renda, das classes consumidoras C, D e E (direcionamento de público- alvo não explícito).

No início do seu sucesso, os principais produtos eram o creme de hidratação Mocotó, sendo seguido da coloração para cabelo Maxton, que no ano de 1993 ganhou grande expressão, alavancando a marca nacionalmente. Em 1999 é lançada a marca Novex, que em 2005 tornou a principal marca da empresa, trazendo linhas com os mais variados ingredientes como: óleo de argan, óleo de ojon, óleo de coco e broto de bambu. Em 2013, a marca Novex iniciou um movimento que revolucionou a história da empresa, os produtos conceituais lançados a partir de pesquisas na web. A primeira gama de produtos foi a Novex Meus Cachos, cujo slogan era “Porque cada cacho é único”. Para o lançamento desta linha, foram feitos estudos comportamentais e arquetípicos com crespas e cacheadas e foi constatada uma característica principal no relacionamento destas mulheres com os seus cabelos: por mais parecido que sejam com outros, elas consideravam que não haviam cabelos cacheados como os dela.

Com base no sucesso desta linha, outras foram lançadas mas, desta vez, sem que o foco seja nos ativos e sim, no conceito do produto. Surgiram assim, as gamas Pra Bombar, Pra Bombar Cachos, Tentação Ácida, Low Poo e No Poo, Dex5 D-Panthenol e finalmente, a Santo Black Poderoso, uma linha à base de óleo de baobá específica para mulheres que usam os cabelos no estilo “Black Power”.

A expansão da marca em território nacional foi resultado da estratégia de marketing da empresa, que se utilizou, a partir de 1999, de programas de televisão populares como o quadro “Transformação” do Planeta Xuxa e do “Espelho Meu” do Vídeo Show. Ambos apresentados no canal Globo e com o foco principal no conceito da marca, que é a transformação, os quadros demonstravam “ao vivo” os efeitos dos produtos nos cabelos femininos. A marca também patrocinou o quadro “Um Dia de Princesa” do programa “Show da Gente”, apresentado pelo cantor e vereador Netinho de Paula. A marca ainda apostou na presença em novelas, atribuindo o mesmo nome de uma linha de produtos com uma das personagens da trama (Monalisa de “Avenida Brasil”). Os resultados desses investimentos em imagem foram percebidos logo. Em 2009, a marca obteve 34,1% de market share no mercado brasileiro de transformação de cabelos.

A área internacional da empresa apresenta uma rápida expansão, sendo que no final de 2008, o faturamento dessa área era de R\$ 257 mil dólares, enquanto que em 2013 foi de US\$ 23 milhões de dólares. As principais marcas de produtos vendidas no exterior são: o Novex (tratamento e hidratação capilar), que representa 90% do faturamento e os demais 10 % divididos entre os produtos Maxton (coloração), Hair Life (alisamento) e Magic Liss (transformação). Essa expansão é resultado de uma estratégia mais assertiva e agressiva da empresa no direcionamento de suas atividades no exterior, sob o comando do especialista em comércio exterior, François Pierre Menjoulou, que trabalhou na L’Oreal Paris por 16 anos. Além disso, a empresa conta com uma equipa dedicada à área internacional de 34 pessoas, de um total de aproximadamente 1.500 funcionários.

A primeira experiência da empresa no mercado internacional foi com Portugal entre os anos de 1999 e 2000, cuja oportunidade de negócio surgiu através de uma feira especializada, a Beauty Fair, através da iniciativa de Itamar Serpa. A motivação inicial se deu em virtude de ser um país onde se fala o mesmo idioma do Brasil, o que aparentava ser mais fácil a inserção neste mercado através da exportação. A ideia era a partir daí se expandir para outros países lusófonos tais como Angola, Moçambique e Cabo Verde. Vale ressaltar que a partir de 2010, a empresa abriu a filial em Portugal, com o objetivo de atender 27 países da União Europeia.

Esse mesmo movimento de abertura de uma filial ocorreu também para os Estados Unidos, onde a empresa notou um enorme potencial de expansão. Embora com dificuldades iniciais de adaptação, como, por exemplo, o idioma, a forma de comunicação com o público-alvo, a imagem e o tamanho das embalagens dos produtos, a empresa ainda mantém suas atividades neste mercado, com investimento ao longo dos anos e seguindo a tendência.

Em 2005, a aposta inicial da exportação se deu junto a um sócio, foi a Venezuela. Inicialmente através de um contato em uma feira especializada realizada em São Paulo desenvolveu uma parceria de distribuição para este país, que depois evoluiu para um distribuidor exclusivo e finalmente para uma sociedade. A direção internacional acredita que tais movimentos de expansão internacional e conhecimento do mercado alheio devem ocorrer aos poucos. No entanto, esta nova sociedade rendeu à empresa a abertura de mais quatro filiais: Venezuela, Colômbia, Panamá e República Dominicana. Além de resultar na expansão das exportações para 14 países andinos. Em termos financeiros, estas filiais expressam uma faturação em torno de 30 milhões de dólares.

Além das filiais, a Embelleze ainda conta com uma fábrica na Venezuela e uma tem como objetivo expandir suas atividades internacionais, como a abertura de uma possível fábrica em território europeu. A justificativa é o crescimento da presença no mercado, por conta do aumento no volume de importações e da logística, o que iria facilitar a distribuição de mercadorias para os países europeus, africanos e médio-orientais.

### **5.3. Estrutura Organizacional**

A organização está estruturada a partir de uma Gerente, que mantém o contato direto com a sede no Brasil. A partir dela, foi formada um comitê executivo com o objetivo de criar as estratégias gerais da empresa. Este comitê chamado de “Junta” é formado por responsáveis das áreas Comercial Nacional, Comercial Internacional, Administrativo Financeiro, Logística e Comunicação e Marketing.

O Comercial Internacional é responsável pelas vendas em toda a Europa, Oriente Médio e África, tendo um assistente para as questões de documentação e exportação. A parte de exportação da empresa se dá a partir de acordos e contratos feitos com grandes distribuidores, alguns deles, exclusivos, em países estratégicos dos continentes mencionados acima. O Comercial Nacional é formado pela comercial responsável por Lisboa, Sul e Ilhas e por uma comercial responsável pelo Centro e Norte de Portugal. A comercialização em Portugal é feita para pequenos distribuidores e lojas especializadas em cosmética. Como forma de apoio e incentivo às vendas, a empresa conta

com 6 promotoras de vendas ao longo do país e uma coordenadora de Sell Out, responsável por todo o atendimento e suporte na parte de marketing e promoções que refletem a imagem da empresa no ponto de venda.

O setor administrativo financeiro é formado por uma gestora e duas assistentes, é responsável pela faturação das encomendas, envio de cobranças, gestão das encomendas de contentores feitas para a fábrica, no Brasil e pelas análises de venda nacionais e internacionais. Em paralelo, a área Logística é a responsável pelo suporte e movimentação de produtos, de entrada e saída no armazém, pickings e envios sazonais.

A área de Comunicação e Marketing é composta por 6 colaboradores, uma coordenadora de comunicação e marketing, uma assistente de comunicação, duas assistentes de marketing, sendo uma voltada para o mercado português e outra para o mercado internacional, e duas designers gráficas. O setor é responsável pela aprovação do conceito dos produtos e lançamentos na Junta, pela criação dos slogans e adaptação da imagem para os mercados, bem como os rótulos e materiais de comunicação.

Diretamente ligados à gerência, a empresa conta também com um assistente de assuntos regulamentares, responsável pela legalização da comercialização dos produtos na Infarmed.

#### **5.4. Processos de Lançamento de Produtos**

A equipa de marketing é responsável por pesquisar e contratar relatórios de mercado que possam servir de guião para a tomada de decisões, além de visitar pontos de venda, nacionais e internacionais, e desenvolver um relatório com uma análise de mercado a fim de garantir a decisão de importar um produto ou uma gama completa. Além disso, a equipa comercial analisa e realiza inquéritos informais sobre a aceitação dos produtos nos pontos de venda.

Uma vez que é decidido que um produto ou gama será comercializado pela filial, é enviado um pedido para que o assistente de assuntos regulamentares aprove a comercialização do mesmo com a Infarmed. O aval da Instituição costuma demorar entre 7 a 20 dias úteis e uma vez que é aprovado, esta informação é repassada para o setor de Marketing.

É realizado um brainstorm com a equipa e são apresentadas entre duas a três propostas de rótulos para aprovação. Por norma, os rótulos costumam ter entre 3 e 4 idiomas, de acordo com o espaço e com o conceito apresentado. Após o desenvolvimento da proposta, os rótulos são enviados para a gerência, que fica responsável por aprovar a arte do rótulo junto ao Vice-Presidente, na sede do Brasil.

Uma vez aprovado, o rótulo é enviado para ser aprovado pela Anvisa, uma vez que será produzido na fábrica, no Brasil. Uma vez desenvolvidos com os rótulos corretos, os produtos podem ser encomendados normalmente.

## **PARTE II**

## 1. INTRODUÇÃO

O objetivo desta parte do trabalho é relatar o que foi desenvolvido durante o estágio curricular, que durou três meses e abrangeu desde a coordenação do departamento de marketing até a interação do departamento com os demais setores da empresa.

A parte mais interessante deste estágio foi perceber, de um modo geral, a atuação do setor de marketing da empresa, desde a recepção da comunicação pela sede, no Brasil, até o lançamento das marcas de produtos nos pontos de venda e veículos de comunicação. Além disso, foi oferecida uma formação técnica sobre os produtos.

O organigrama esquematiza os departamentos nos quais o estagiário foi integrado e que serão detalhados mais à frente:

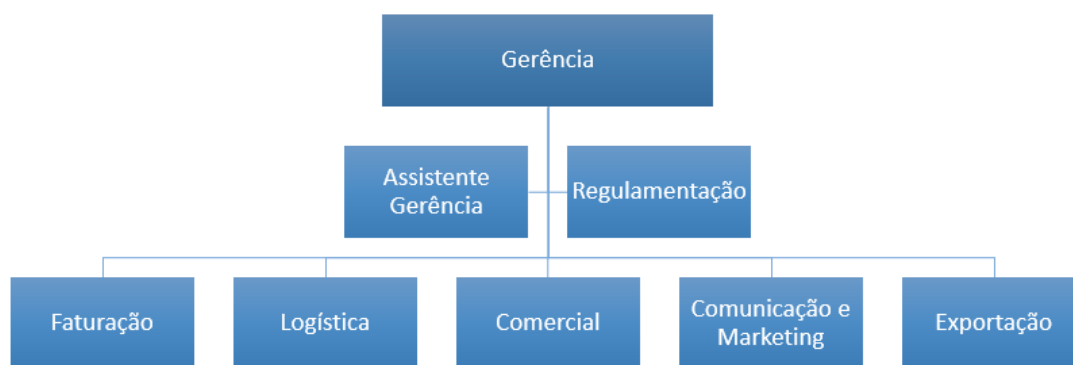


Figure 1 Organigrama com detalhe de departamentos da Embelleze Portugal.

Fonte: Embelleze Portugal, 2018.

## 2. CALENDARIZAÇÃO DO ESTÁGIO

A tabela abaixo demonstra as fases em que o estágio se organizou, sendo elas 4 fases principais, que correspondem às etapas do lançamento das marcas de produtos no mercado português. A fase I refere-se ao planeamento estratégico, que se dá na medida em que são recebidas as informações da Sede, no Brasil. A fase II foi caracterizada pelo Plano Tático, a partir da viabilização das ações planeadas e negociações a partir do plano previsto para a realização do lançamento. A fase III representa o próprio lançamento da marca dos produtos no Ponto de Venda teve como objetivo analisar os resultados das ações de lançamento e compará-las com o lançamento anterior da marca e em especial, com os lançamentos feitos no Brasil. O capítulo a seguir descreve, por fases, as etapas do lançamento e as atividades desenvolvidas.

	<b>Fase I</b>	<b>Fase II</b>	<b>Fase III</b>
<b>Atividade</b>	<b>Diretoria:</b> Planeamento Estratégico   Orientações recebidas da sede (BR)	<b>Equipa de Marketing:</b> Planeamento Tático   Negociações	<b>Pontos de Venda:</b> Lançamento da marca / Merchandising / Análise dos Resultados
<b>Periodo</b>	<b>1ª a 4ª semana</b>	<b>5ª a 7ª semana</b>	<b>8ª a 12ª semana</b>

Tabela 2 Calendarização das atividades desenvolvidas

### 3. TRABALHO DESENVOLVIDO

#### 3.1. Fase I - Diretoria e Planeamento Estratégico

A primeira parte do estágio refere-se ao Planeamento Estratégico do lançamento da marca de produtos Novex Santo Black Poderoso, desde as primeiras orientações recebidas da Sede até à aprovação do plano com o passo a passo a ser seguido no lançamento.

Uma das primeiras atividades realizadas no estágio foi a definição do posicionamento da marca Novex no mercado português, através da análise da Matriz Swot. Segundo Fernandes (2012), a matriz é essencial para a elaboração das estratégias a partir do cruzamento de forças e fraquezas com as oportunidades e ameaças. O resultado desta análise pode demonstrar o nível de preparação da organização para enfrentar o futuro.

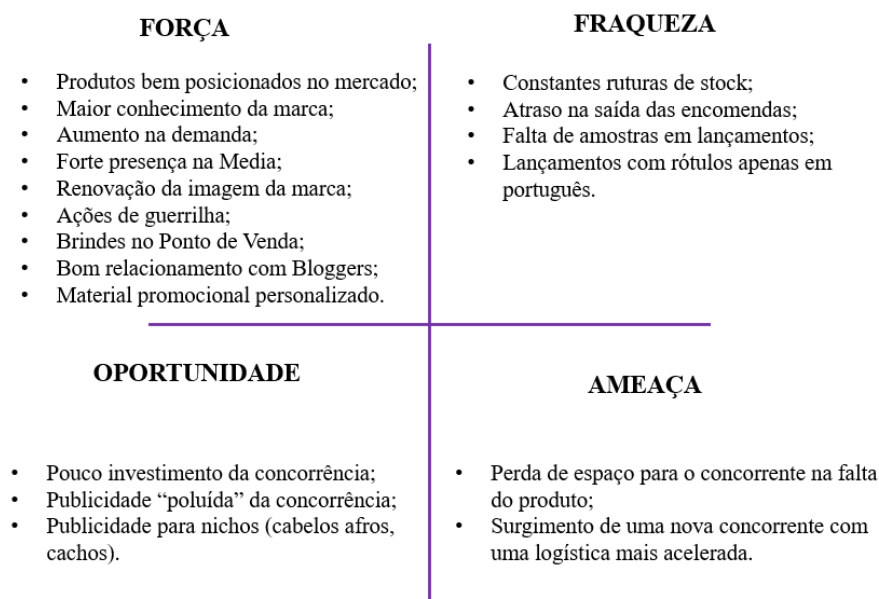


Figure 2 Matriz Swot da Embelleze Portugal, 2018.

A partir da análise, foi possível criar uma ideia do posicionamento da marca no mercado português, e a partir disso, foram definidos os passos seguintes para o lançamento da marca Novex Santo Black Poderoso em Portugal.

### **3.1.1. Pré-planeamento**

O início do planeamento se dava a partir da participação nas reuniões junto à gerência e a Sede. A diretoria, a partir do Brasil, disponibilizou um calendário dos lançamentos, contendo fatores como detalhes técnicos, benefícios do produto e prazos de produção e estimativa de lançamento no Brasil. Após aprovados os requisitos para a importação da marca para Portugal, a gerência criou uma estimativa de investimento e retorno que irão determinar a força e o posicionamento do lançamento no mercado português.

Uma vez que o lançamento é aprovado pela diretoria, a partir da gerência em Portugal, e passa a ser contabilizado no investimento destinado aos lançamentos, a equipa de marketing avança para os estudos de mercado, pesquisas nas Redes Sociais e Pontos de Venda e posteriormente, a definição do plano estratégico e orçamento destinado.

Antes do lançamento e seguindo as ideias de Polignano e Drumond (2001), uma das etapas necessárias para a Gestão de Portfólio de Produtos é a Identificação de Oportunidades, a partir da qual as ideias serão geradas, investigadas, comparadas e selecionadas.

Foi definido que o lançamento Novex Santo Black Poderoso receberia o total do percentual de investimentos para um lançamento no ano de 2017, que equivale a 75% do investimento disponível para os meses do lançamento. Sendo assim, o plano de lançamento deveria contar com o máximo de actividades e ações para garantir o sucesso dos resultados.

### **3.1.2. Estudos de Mercado e Pesquisas nos Pontos de Venda**

Um das principais ferramentas usadas pela empresa para confirmar se o lançamento de uma marca de produtos vai dar certo no ponto de venda são os Estudos de Mercado e Pesquisas de Tendências. Para atingir um desenvolvimento e lançamento de produtos da melhor forma, é preciso fazer uso de duas tecnologias que se complementam: Tecnologia em Gestão do Processo e Tecnologia em Gestão de Informações Mercadológicas (Polignano e Drumond, 2001).

O estudo sobre o desenvolvimento do setor Hair Care no mercado português é comprado pela Embelleze através do Euromonitor International, uma ferramenta global provedora de

inteligência estratégica de mercado, responsável por pesquisar e analisar milhares de dados de produtos e serviços em todo o mundo. Como um provedor independente, são fornecidas informações históricas, tendências e previsões imparciais para cada país, região do globo, categoria de produto, canal de distribuição e perfil de consumidor.

Em seguida, iniciam-se as pesquisas com os clientes Sell Out (consumidores) e Sell In (lojistas). O Trade Marketing da empresa, setor que está integrado ao setor de Comunicação e Marketing, não busca apenas uma ativação no ponto de venda, mas também é uma forma de comunicação baseada na inteligência das informações. Este setor tem a função de vender ao canal de vendas (selling in) e a função de promover e comunicar o produto ao consumidor buscando o (selling out) em parceria com os canais para que as marcas atinjam os objetivos pré definidos em termos de disponibilidade contínua ao consumidor, preço, exposição e rentabilidade (Maluf, 2010, citado por Assis, Mazzaro, Vancin e Prado, 2014).

Realizadas de forma sucinta, as pesquisas junto aos lojistas e consumidores buscam entender se o produto ou benefício atendem a uma procura específica e se, a partir do lançamento, teriam uma boa receptividade pelos consumidores. Nestas pesquisas, são incluídas perguntas abertas e de caráter genérico, a fim de extrair informações essenciais, como, por exemplo:

- ✓ “Se pudesse criar um produto, quais os benefícios ele teria?”
- ✓ “Qual é a maior necessidade do seu cabelo?”
- ✓ “Qual é o tipo de produto que você mais usa (champô, condicionador, finalizador)?
- ✓ “Quantos produtos para o cabelo você usa num dia?”

O último estudo feito para o lançamento do Novex Santo Black Poderoso apontou que produtos simples e práticos dão a sensação de poupar o tempo dos consumidores e garante uma satisfação acima da média. Por isso, o desenvolvimento de produtos all in one (tudo em um só) e híbridos está entre os focos das marcas para os novos lançamentos.

### **3.1.3. Definição e diferenças do Posicionamento no Brasil e em Portugal (Europa)**

Um dos pontos de maior importância no lançamento de um produto é manter a personalidade da marca. Além de inovar e encantar os consumidores, é essencial que estes possam identificar e diferenciar a marca dos seus concorrentes. Atingir o consumidor a partir da familiaridade e a confiabilidade de um produto é a certeza de que a mensagem e a personalidade da marca estão sendo transmitidos. Para isso, é essencial manter os elementos mais familiares nos rótulos, cheiros e na comunicação, ainda que o produto seja totalmente inovador.

	<b>Brasil</b>	<b>Portugal</b>
<b>Produto</b>	Embalagens de máscara grandes (1kg).	Além da máscara de 1kg, é comercializada a versão <i>travel size</i> de 100g.
<b>Praça</b>	Comercializado nos supermercados e lojas de grande superfície.	Comercializado em lojas especializadas em cosmética.
<b>Preço</b>	Produtos mais baratos.	Preço mais elevado que os produtos dos supermercados.
<b>Promoção</b>	Estratégia comercial de vendas por volume, que permite, apesar do preço baixo, oferecer grandes descontos no Sell Out.	Estratégia comercial da "exclusividade" de ingredientes e ativos nos produtos, do atendimento personalizado a partir das promotoras no ponto de venda.

Tabela 3 Comparativo Posicionamento no mercado Brasil vs Portugal (Europa).

Fonte: elaboração própria.

No mercado brasileiro, a marca Novex Santo Black Poderoso é comercializada nos supermercados, farmácias e lojas de bairro. Os preços são baixos e os pontos de venda mantêm os produtos sempre em promoções e grandes descontos. A principal estratégia comercial é a venda em grande quantidade e o abastecimento do produto em todo o país. Os produtos da Novex são, por norma, consumidos pelas chamadas classes C, D e E.

De acordo com Proni e Henrique (2003), o conceito de classes sociais torna-se operacional a partir do tratamento que consiste em analisar a sociedade a partir da sua estrutura ocupacional (Mills, 1969, citado por Proni e Henrique, 2003). Levando em conta as distintas ocupações (profissões declaradas), as classes sociais foram agregadas em grupos afins, e foram cruzadas com a situação na ocupação (assalariado, empresário, autônomo, etc). Deste jeito, foi definida uma série de "grupos ocupacionais" que, quando hierarquizados, compõem a estrutura organizacional das classes, categorizadas desde a A até a E, no Brasil.

A marca Novex em Portugal é conhecida pelos consumidores e clientes como uma marca inovadora, descontraída e que promete o que cumpre. Ao contrário do Brasil, a comercialização desta linha é exclusiva a lojas especializadas em cosmética e o preço deste produto é superior aos produtos disponíveis nas grandes superfícies e mercados populares. A sua imagem, em Portugal, foge aos padrões dos produtos de beleza, tendo rótulos animados e cheio de cores, que destacam-se nos pontos de venda e materiais de merchandising. A principal estratégia comercial no mercado

é a venda diferenciada mediante a explicação e indicação personalizada das consultoras de beleza, disponíveis em todos os pontos de venda.

A partir de sua comunicação, um dos pontos que mais se destacam na marca é a distinção de suas vantagens funcionais com ênfase aos valores psicológicos, em especial, às sensações em que as mulheres terão ao escolherem os produtos da marca frente à concorrência. A diferenciação da marca em seus traços e termos simbólicos faz com que os consumidores percebam a sua personificação e identifiquem a sua escolha de compra sem erros.

O lançamento Novex Santo Black Poderoso veio revolucionar a marca Novex. O seu antigo packaging branco que transmitia uma ideia de limpo, puro, lavado, dá agora lugar aos produtos vestidos de preto, que passam uma imagem mais elegante, sofisticado, misterioso, poderoso, de luxo.

À boleia da tendência black nos produtos de cosmética, a Máscara Novex Santo Black Poderoso encaixa-se perfeitamente nos produtos tendência do momento. Além da linguagem mística, que aplica temas relacionados com astrologia, poderes ocultos, orações e religião, que, conforme estudos recentes feitos pela marca, suscitam ainda mais interesse nos consumidores. Para além da tendência verificada nos produtos pretos, ao mesmo tempo, surgia uma nova tendência das embalagens pretas – mesmo que o produto que contém seja branco.

Além disso, esta fase aborta o maior desafio do estágio: a parte da adaptação do posicionamento da marca para o mercado português (futuramente ao europeu) e a comunicação das embalagens brasileiras para o mercado português, sem interferir na identidade e personalidade da marca.

Brasil	Portugal
Uma face	Dupla Face, em Português e Espanhol e em Inglês e Francês.
Indicado para Cabelos Encaracolados	Indicado para todos os tipos de cabelo, exceto a indicação "My Curls" na versão EN / FR.
Selo "Tá Liberado", a informar sobre a ausência de Sulfato, Petrolato, Parabenos e Silicones.	Selo de "Best Seller" no Brasil.
Selo "Aprovado pelo Instituto Embelleze"	Selo "Made in Brazil"
Apresenta os benefícios do baobá com uma narrativa poética em forma de "oração" ao Santo Black Poderoso.	Apresenta os benefícios do baobá de forma objetiva e direta, voltado ao público europeu.

Tabela 4 Comparativo comunicação dos rótulos Brasil vs Portugal (Europa)



Figure 3 Versão 1 da embalagem do Creme de Tratamento / Máscara de 1kg do Brasil (esq.) e versão 1 da embalagem de Portugal (dir).



Figure 4 Versão final (V4) do rótulo do Creme de Tratamento de 1kg do Brasil.



Figure 5 Versão final (V7) da embalagem da Máscara de 1kg de Portugal.

O rótulo brasileiro possuía o objetivo de fazer uma espécie de brincadeira com os anúncios místicos de "Trago o seu amor em 3 dias" ou "curo todas as doenças", muito populares nos centros urbanos das principais capitais brasileiras. A embalagem possui uma estrutura dividida em 3 partes: informações técnicas e burocráticas; frente com o logotipo, nome, selos e frases com trocadilhos dos anúncios místicos e informações essenciais como passo a passo e a história do ativo principal do produto: o baobá.

No rótulo europeu, mantiveram-se as 3 estruturas. O objetivo deste rótulo era comunicar para todos os públicos, em 4 idiomas (português, espanhol, inglês e francês), por isso, foi adotado

o modelo "dupla face", no qual a face principal com o logo, trocadilhos com os anúncios místicos e informações essenciais ficavam disponíveis em 2 idiomas cada uma das faces. Na face central, ficaram as informações burocráticas e de passo a passo, limitando as informações sobre o ativo (baobá) apenas a uma frase, em cada um dos idiomas.

### 3.1.4. Calendarização do Lançamento

Para a calendarização do lançamento, foram consideradas atividades como a criação do conceito, envios de press kit e press release para jornalistas e para *influencers* digitais, ações de divulgação na redação das principais revistas de beleza do país. Foram disponibilizadas ofertas de lançamento para clientes, distribuidores e lojistas, enviados *mailshots* com explicações técnicas e detalhadas sobre lançamento, o início da publicidade nas revistas e na televisão.

Também foram criados vídeos de passo a passo e material de *merchandising* personalizado para os clientes. Foram pensadas ações como um mega passatempo único com as embaixadoras da marca, a divulgação de conteúdo nas Redes sociais, ações promocionais nos pontos de venda e passatempos nas Redes Sociais.

Fase 1 - Criação	Setembro																														
Atividades	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
Criação do Conceito	█	█																													
Definição do Posicionamento	█	█			█	█	█	█	█	█																					
Desenvolvimento dos Rótulos													█	█	█	█	█														
Criação do Material Promocional																															
Enviar Press Releases																															
Criação Spot TV																															

Fase 2 - Divulgação	Outubro																														
Atividades	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
Promoções de Lançamento para Sell In					█	█	█	█																							
Envio de Press Kits Jornalistas e Influencers			█	█	█	█	█																								
Publicidade nas Revistas										█	█	█	█	█																	
Spot na TV																															
Anúncios Online					█	█	█	█		█	█	█	█	█																	
Patrocínio em programas de Televisão																															
Parceria com Embaixadoras																															
Distribuição de Material de Merchandising																															
Distribuição de amostras para experimentação																															
Ações de divulgação nos Pontos de venda																															

Tabela 5 Calendarização do lançamento.

Fonte: Elaboração própria.

### 3.1.5. Desafios encontrados

A adaptação da comunicação para o mercado português nem sempre pode ser ao pé da letra, por vezes, é preciso buscar referências locais e conceituais para adaptar a personalidade da marca para o público-alvo. Este estudo parte da premissa de que os consumidores têm uma maior preferência por marcas que eles percebem possuir uma personalidade que reflete a sua própria identidade. E é possível considerar que a identidade desta marca, original e tipicamente brasileira,

torna os produtos marcantes e distintos. Esta identificação e reconhecimento por parte dos consumidores aumentou as expectativas sobre este lançamento.

### 3.2. Fase II - Equipa de Marketing e Planeamento Tático

A segunda fase deste trabalho tem por finalidade relatar as atividades desenvolvidas junto à equipa de marketing, a nível de planeamento tático e viabilização das ações para o lançamento. O departamento de marketing foi o responsável por viabilizar e executar as ações planeadas antes de iniciar o lançamento. Para iniciar, a empresa conta como regra o pedido de orçamento para, no mínimo, três fornecedores diferentes em cada ação a ser contratada.

#### 3.2.1. Ações de Comunicação

Para avançar com esta etapa, a diretoria disponibilizou um orçamento no valor de 210 mil euros para os três meses do lançamento. Este valor foi dividido em uma reunião da equipa de marketing, a partir das ações planeadas. Foram elas:

- ✓ **Promoção de lançamento:** foram criadas promoções comerciais com oferta de produtos e desconto para a compra do lançamento por parte das lojas, com o objetivo de aumentar a ativação do produto no ponto de venda.



Figure 6 Promoção enviada aos clientes Sell In para o lançamento da marca Santo Black Poderoso.

- ✓ **Spot de 30" na TV:** foi desenvolvido um spot de TV em parceria com a produtora da Rede Record para a exibição da peça na emissora, e foram contratadas entre 6 e 8 exibições do comercial por dia.



Figure 7 Gravação do Spot do lançamento da marca para a TV Record Europa.

- ✓ **Publicidade em 5 Revistas:** no plano de Media, foram contempladas inserções mensais de contracapa e página ímpar nas Revistas: Happy Woman, Cristina, TV7Dias, Maria e Activa. O target delimitado pelas revistas vinham de encontro com o público que a empresa visava atingir neste lançamento.



Figure 8 Publieditorial publicado na revista TV7Dias.

- ✓ **Anúncios no Google e Facebook Ads:** Foram veiculados anúncios gráficos e animados do lançamento nas plataformas Google e Facebook Ads, com a estratégia de maior alcance dentro da segmentação de público trabalhada nos demais veículos.



Figure 9 Anúncio publicado no Facebook da Embelleze Portugal.

- ✓ **Material de Merchandising:** Foi desenvolvido um material personalizado, exclusivo e inovador para o ponto de venda a fim de destacar o produto e auxiliar o consumidor a optar pela compra do mesmo no momento da decisão.



Figure 10 Ponto de Venda com decoração exclusiva das ações de lançamento da marca.

- ✓ **Press Release para 300 Jornalistas:** foi desenvolvido e enviado um material de comunicação informativo com os benefícios, diferenciais e dados técnicos e de compatibilidade a fim de divulgar o produto gratuitamente nas notas de imprensa.
- ✓ **Envio de 500 press kits para Jornalistas e Influencers:** a equipa seleccionou os principais jornalistas (que trabalham nos meios cujo target era similar ao do lançamento) e principais influencers para receber, experimentar e divulgar espontaneamente kits com dois dos principais produtos da marca a ser lançada.

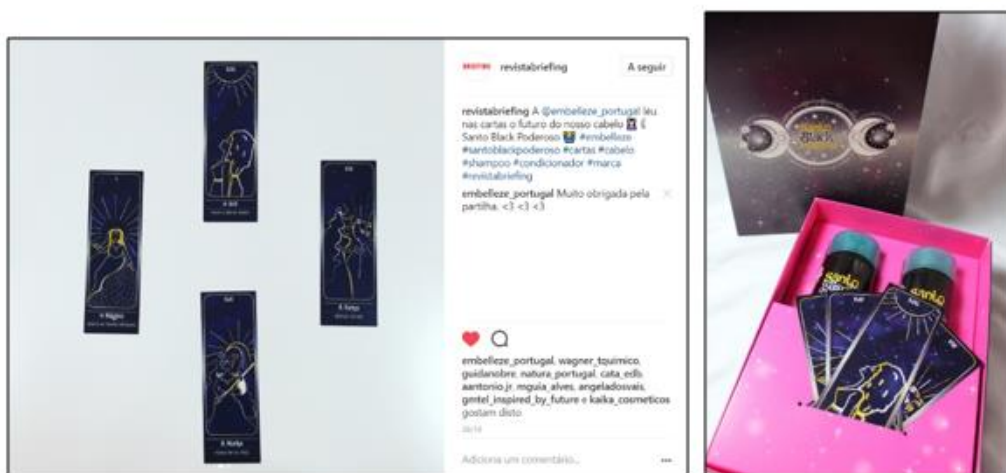


Figure 11 Press Kit enviado para Jornalistas e Influencers portuguesas.

- ✓ **Patrocínio em programas de beleza:** seja por envio de kits para passatempos ou pagamento de um valor para que a logo da marca aparecesse nos intervalos comerciais dos programas, o patrocínio de programas surgiu como estratégias de oportunidade, a partir das ofertas dos responsáveis comerciais dos programas.



Figure 12 Patrocínio do programa Dancing Brasil, com a pílula de conteúdo Paixão pela Vida by Embelleze, na TV Record Europa.

- ✓ **Patrocínio de embaixadoras:** grande parte do público consumidor da marca a ser lançada seguia algumas das principais influencers de Portugal nas Redes Sociais, como Catarina Pinto, Dila Cardoso, Dulce Cristóvão, Nelza Mariana e Marlene Martins. Por conta disso, a marca decidiu contratar vídeos e publicações de algumas destas personalidades e nomear 4 influencers com características físicas diversas para representar a marca para o público.



Figure 13 Pílula de conteúdo Paixão pela Vida by Embelleze, com conteúdo produzido pelas embaixadoras da marca, na TV Record Europa.

- ✓ **Distribuição de amostras e saquetas para experimentação:** tanto a partir do Facebook, através do preenchimento de formulários, quanto em algumas das Revistas nas quais a marca foi divulgada, foram distribuídas 100 mil saquetas de

champô e 100 mil saquetas da Máscara Capilar Santo Black Poderoso, juntas e separadamente, conforme a ação e disponibilidade do stock.

### 3.2.2. Orçamentação

As ações foram planeadas e distribuídas conforme uma segmentação de categoria. A gestão destes orçamentos é feita a partir do DRE (Demonstração de Resultado do Exercício), um relatório contábil que apresenta, de forma resumida, as operações de uma empresa em determinado período e o resultado apurado, que pode ser de lucro ou prejuízo.

Soares e Scarpin (2010) indicam que a Demonstração do Resultado Econômico (DRE), a partir da NBC T 16.6 (Conselho Federal de Contabilidade, 2008), evidencia o resultado econômico obtido do confronto entre a receita econômica e os itens de custos e despesas dos serviços, dos bens ou dos produtos, oriundos dos sistemas orçamentário, financeiro e patrimonial em cada período. Ou seja, para se chegar a um resultado, o relatório detalha os valores para os grupos de receitas, custos, despesas, lucros e impostos.

No caso da Embelleze, o DRE referente à orçamentação do lançamento da marca de produtos se deu conforme a tabela:

ORÇAMENTO	MARÇO	ABRIL	MAIO	TOTAL
Advertisement - TV	€ 10.000,00	€ 10.000,00	€ 10.000,00	€ 30.000,00
Advertisement - Newspaper and Magazine	€ 8.000,00	€ 8.000,00	€ 8.000,00	€ 24.000,00
Advertisement - Online	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 9.000,00
POP Material	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 9.000,00
Trade Show + Events	€ 5.000,00	€ 5.000,00	€ 5.000,00	€ 15.000,00
Public Relations Agency	€ 1.000,00	€ 1.000,00	€ 1.000,00	€ 3.000,00
Designer	€ 5.000,00	€ 5.000,00	€ 5.000,00	€ 15.000,00
Website + APP	€ 1.500,00	€ 1.500,00	€ 1.000,00	€ 4.000,00
Press Kit (Bloggers + Journalists)	€ 4.000,00	€ 4.000,00	€ 4.000,00	€ 12.000,00
Sponsorship	€ 15.000,00	€ 15.000,00	€ 15.000,00	€ 45.000,00
Photographer / Video	€ 2.000,00	€ -	€ -	€ 2.000,00
Brand Ambassador	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 3.000,00	€ 9.000,00
Merchandising / Demonstrator	€ 10.000,00	€ 10.000,00	€ 10.000,00	€ 30.000,00
Other / Opportunities	€ 1.000,00	€ 1.000,00	€ 1.000,00	€ 3.000,00
<b>Total Advertisement</b>	<b>€ 71.500,00</b>	<b>€ 69.500,00</b>	<b>€ 69.000,00</b>	<b>€ 210.000,00</b>

Tabela 6 Orçamento definido para o lançamento, durante 3 meses.

### **3.3. Fase III - Pontos de Venda e Lançamento**

O departamento de Marketing também é responsável pela estratégia de Trade Marketing, cujo maior desafio é fazer com que o produto tenha visibilidade no ponto de venda e que o consumidor tenha interesse por ele, e desta forma, aumentar as vendas. O Trade Marketing pode ser considerado uma ferramenta estratégica crucial para os negócios do distribuidor, possibilitando o estabelecimento de parcerias com a indústria, gerando benefícios não apenas em vendas, como também na prestação de serviços diferenciados aos seus clientes varejistas (Ferreira, Maia e Moreira, 2017).

Desta forma, a estratégia de Trade pode ser delimitada a partir de informações do marketing como o posicionamento da empresa, estratégia dos produtos, plano de comunicação e de vendas como as políticas comerciais, a estrutura da equipe de vendas, modelo de classificação e atendimento a clientes e metas por produtos e clientes (Assis et al, 2014).

Ações foram planejadas tanto no Sell In (abastecimento dos canais de vendas), quanto no Sell Out (venda ao consumidor final). Segundo Ferreira et al. (2017), no Sell In a mensuração de resultados acaba por ser instantânea, já que se caracteriza pelo volume das transações com a indústria e a distribuição. Já no Sell Out, esta análise de resultados necessita de mais tempo, ainda que as ações sejam de curto espaço de tempo. Vale considerar que os resultados das promoções nos pontos de venda não são medidos apenas pelo retorno financeiro na loja, mas também por outros quesitos como ganho de participação de mercado, de categoria ou institucionais (Ferreira et al, 2017 citando Consoli et al., 2010).

Para o lançamento do produto nos pontos de venda, foram utilizadas 4 ferramentas de Trade Marketing, conforme os conceitos de Alvarez (2008, citado por Assis et al, 2014): Merchandising, Promoção, Premiação Motivadora e Campanha de Incentivo.

#### **3.3.1. Merchandising**

Uma das ferramentas mais eficazes no Trade Marketing é o Merchandising, cuja função principal é destacar os produtos em loja por meio de técnicas e materiais de ponto de venda. Atua na última etapa da comunicação mercadológica – a hora da compra. (Ferreira et al, 2017 citando Blessa et al.,2007).

No lançamento da marca Santo Black Poderoso, o Merchandising atuou na criação de um planograma a destacar o produto no ponto de venda, o qual indicava a posição da linha completa

do produto exatamente na altura dos olhos das consumidoras (alturas compreendidas entre 1,60 e 1,70 m).



Figure 14 Planograma com indicação da posição na gôndola, distribuído para os lojistas.

O lançamento teve também a criação de materiais de destaque nas lojas, são eles: cartazes A3, flyers, faixa de gôndola, autocolante para as montras e amostras para experimentação. O material foi distribuído para todas as lojas e atingiu um percentual de ativação de 90% das lojas que venderam o lançamento.

### 3.3.2. Promoção de vendas

A promoção de vendas tem como objetivo principal encurtar o relacionamento com o consumidor, melhorando o canal de comunicação com o público, seja ele o consumidor final ou comprador organizacional. As promoções são as várias ações realizadas no ponto de venda, que tem como objetivo alavancar as vendas e conseqüentemente a participação de mercado de um produto ou marca. Estas ações promocionais ocorrem em um curto período e devem atender às expectativas financeiras, bem como os demais objetivos traçados pela indústria (Ferreira et al, citando Consoli et al., 2010).

Na empresa, a promoção de vendas foi uma estratégia usada no lançamento da marca Santo Black Poderoso no mercado Português. Além de amostras de 100g e saquetas de 10 ml de shampoo

e condicionador, o lançamento contou com ofertas de produtos na compra de outros dois da mesma gama. O objetivo principal foi fazer com que o consumidor se relacionasse com a marca e escolhesse o produto da empresa ao invés da concorrência. Tal ação aumentou o destaque no ponto de venda e alavancou as vendas frente aos concorrentes. Resultando em um recorde de vendas da gama em comparação aos últimos lançamentos que não utilizaram da estratégia da promoção de vendas.



Figure 15 Distribuição de amostras e brindes nos pontos de venda.

### 3.3.3. Premiação Motivadora

A Premiação Motivadora é caracterizada por promoções que gratificam os funcionários que atenderem a certas metas definidas. Esta é uma forma interessante de premiação, pois além de gerar aumento de vendas, gera um indicador de como está o atendimento ou em quanto pode chegar a venda de determinado produto ou segmento de acordo com as variáveis ofertadas (Assis et al, 2014).

O setor comercial da empresa conta com o apoio de oito consultoras de vendas, espalhadas por todo o país, responsáveis por fazer um diagnóstico capilar, através de uma máquina de aumento de imagem personalizada e específica para tal funcionalidade. As consultoras estão divididas entre as zonas do país com mais lojas e clientes. Além do diagnóstico capilar, que indica às clientes os produtos de cuidados capilares mais indicados para o seu tipo de cabelo, as consultoras também são responsáveis por ajustar os produtos do lançamento ao planograma previamente estipulado,

decorar montras com materiais para destacar o lançamento, e por último, aumentar as vendas da loja em que está alocada.

As consultoras fazem a gestão do seu trabalho a partir de um software de trade marketing chamado Agile Promoter, que possui diversas funcionalidades, dentre elas:

- Manter a equipa de promotores conectada mesmo quando não houver internet;
- Gestão de Rotas, o que promove a diminuição nos custos de deslocamento e tempo de percurso;
- Gestão de equipa externa, o que aumenta a produtividade e garante transparência para a equipe;
- *Dashboards* de desempenho em tempo real, que permite acompanhar os indicadores de desempenho da operação para facilitar a gestão da equipa externa;
- Relatórios de trade marketing, que permitem que os gestores tenham a visibilidade dos indicadores de performance detalhados sobre a sua operação;
- Dados dos Ponto de Venda: Coleta de todas as informações necessárias da execução através de formulários de pesquisa;
- Ponto Eletrônico Integrado, que permite calcular a jornada de trabalho da equipe de campo com precisão;
- Relatórios com Fotos, que permite a gestão das informações armazenadas no banco de dados por importação em massa ou de forma manual.

Como forma de incentivar as vendas através das consultoras, no lançamento do Santo Black Poderoso, a Embelleze criou uma premiação para todas as funcionárias que atingissem a meta estipulada para as vendas, conforme o mercado. As consultoras que atingissem a meta mensal, ganharia um prémio distinto, desde um voucher de 50€ em lojas femininas até fins de semana completos em um local de sua escolha.

#### **3.3.4. Campanha de Incentivo**

A Campanha de Incentivo é uma premiação motivadora mais estruturada e com um prazo de validade maior. É desenvolvida e apresentada para toda a equipe com suas regras de funcionamento e vigências (Assis et al, 2014).

O departamento de marketing em conjunto com a gerência e com a equipa comercial desenvolveu uma Campanha de Incentivo para os TOP 10 clientes lojistas e distribuidores da

empresa. Anualmente a equipa comercial juntamente com a gerência calcula uma estimativa de meta de vendas interna para cada cliente. Na campanha de incentivo, foi adicionado um percentual estimado possivelmente realizável para cada um dos TOP 10 clientes e criado um plano mensal, o planeamento da campanha e apresentado aos mesmos.



## Estratégias Gerais

- Campanhas **Sell In** 2018



### Campanha Gold

**Participantes:** Top 10 de faturamento da filial.

**Objetivos:**

- Aumentar o faturamento a partir dos grandes players da empresa;
- Aprimorar o relacionamento entre cliente e empresa;

**Mecânica:** A premiação oferece uma viagem para o Rio de Janeiro com acompanhante, no Carnaval, para os clientes dentro do Top 10 que atingirem 30% de crescimento em valor de faturação em 2018.



### Campanha Silver

**Participantes:** 3 clientes de cada vendedor, abaixo do Top 10.

**Objetivos:**

- Desenvolver clientes com potenciais de crescimento;
- Aprimorar o relacionamento entre cliente e empresa;

**Mecânica:** A premiação oferece uma viagem com acompanhante para qualquer destino dentro da Europa para os clientes que crescerem 30% na faturação anual.

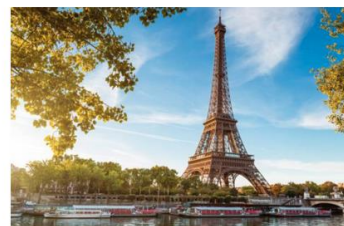


Figure 16 Apresentação da Campanha de Incentivo para o Sell In em 2018.

A campanha de incentivo no lançamento da marca Santo Black Poderoso baseou-se na premiação de uma viagem completa com acompanhante para o Rio de Janeiro, para os vencedores desfrutarem do carnaval carioca. As metas eram acompanhadas e comunicadas aos clientes mensalmente e após atingidas, os clientes teriam direito a esta viagem.

O valor desta premiação baseava-se, não somente no custo da viagem, mas em toda a oferta da programação planeada especialmente para os clientes, que contava com a visita à fábrica dos produtos, localizada no Estado do Rio de Janeiro, eventos sociais e coaching voltado para o desenvolvimento do negócio e comportamento do consumidor dos produtos de cosmética, que são comuns de forma universal. Esta campanha de incentivo tinha o prazo de duração de um ano, o que ultrapassava o lançamento da marca no mercado, entretanto, já nestes primeiros meses, atingiu os objetivos delimitados e aumentando as vendas num percentual além do estimado.

#### **4. NOTA FINAL**

A Embelleze em Portugal trabalha em forma de exportadora e distribuidora exclusiva para o mercado europeu, africano e médio oriental. Funciona como uma representação da empresa "mãe" no Brasil, e por isso, é a responsável pela imagem da marca nestes mercados. Desta forma, o objetivo principal do marketing da empresa é atrelar um valor e, conseqüentemente, um posicionamento à marca diferente do que é trabalhado no Brasil.

Após a realização do estágio, onde foi possível trabalhar nas mais diversas áreas da empresa e do seu funcionamento, procurou-se cumprir os objetivos de identificar as práticas da empresa à luz das teorias apresentadas, mapear a atuação do marketing dentro do mercado da cosmética, adquirir novos conhecimentos específicos, executar os novos conhecimentos e aplicar as competências em casos práticos, desenvolver novas estratégias conforme o desafio da empresa e propor melhorias técnicas e conceituais, conforme as experiências adquiridas na empresa.

No que se refere às práticas da empresa à luz das teorias apresentadas, é possível ressaltar o trabalho realizado durante o estágio para a definição do posicionamento, a seguir a observação e a adaptação minuciosa dos 4Ps do marketing com fundamento nos relatórios de mercado, os quais a estudante teve contacto para consultas. Os critérios aplicados no desenvolvimento do plano do lançamento da marca Novex Santo Black Poderoso estão enquadrados nas teorias de identidade e personalidade da marca, bem como a observação dos fatores de valor, conforme citado pelas referências teóricas apresentadas neste relatório.

A partir dos dados dos relatórios de mercado, foi possível mapear a atuação do marketing dentro do mercado da cosmética em Portugal, como, por exemplo, os tipos de itens e tamanhos mais consumidos no mercado. Desta forma, deu-se a criação de um plano de lançamento da marca eficaz e que obtivesse resultado em vendas, fornecendo à estudante uma amplificação dos conhecimentos específicos, bem como a obtenção de novos conhecimentos e a aplicação neste caso prático.

Relativamente ao trabalho realizado, foram desenvolvidas novas estratégias de lançamento e adaptação da comunicação, conforme o desafio apresentado pela empresa para não segmentar o produto às mulheres com cabelos encaracolados (como é apresentado originalmente no mercado brasileiro). O maior desafio neste estágio foi tornar o produto coerente e conciso, sem deixar de

lado a sua identidade brasileira, no entanto, comunicando que a decisão de trazer o produto para o mercado europeu foi cuidadosamente estudada e decidida para que as mulheres europeias pudessem experimentar e utilizar produtos inovadores e que adaptam-se muito bem a todos os tipos de cabelos.

Valoriza-se, assim, todo o conhecimento adquirido nas diversas áreas durante este lançamento. E por fim, o estágio incitou uma melhoria nos processos de lançamento, já que foram propostas diversas sugestões de melhorias nos processos em todos os departamentos.

A Embelleze Portugal, enquanto entidade formadora, desenvolveu um trabalho excepcional em integrar a estagiária em todos os processos e departamentos, bem como aceitar as sugestões que consideraram pertinentes. A empresa contribuiu de forma muito pertinente para que a formanda se tornasse uma profissional ainda mais qualificada.

## BIBLIOGRAFIA

- AAKER, D A. Brand Equity “Gerenciando o valor da marca”. Tradução André Andrade. São Paulo: Negócios, 1998.
- ALVES, Luciana Assunção Xavier. Segmentação de Mercado como Estratégia de Marketing: Caso GVT. Brasília: Centro Universitário de Brasília, 2006.
- ASSIS, Evange Elias; MAZZARO, Danielle; VANCIN, Poliana e PRADO, Karen Perrotta Lopes de Almeida. Ferramentas e funções do trade marketing no século xxi: estudo de caso da Tresemmé no Brasil. 2014.
- BAÑOS, Miguel González, RODRIGUES, Teresa García. Imagen de marca y product placement. Madrid, Espanha: ESIC. 2012.
- BRITO, Carlos. Uma abordagem relacional ao valor da marca. 2010.
- CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. Resolução CFC no 1.121, de 28 de março de 2008.
- CUNHA, Maria do Carmo d’Orey. L’Oréal: Ombré hair kit consumer-focused product development to find new market opportunities. 2017.
- DIAS, Luana Garcia. O Impacto da Comunicação do Posicionamento na Imagem da Marca: uma abordagem experimental. Brasília - DF, 2016.
- FERNANDES, Djair Roberto. Uma Visão Sobre a Análise da Matriz SWOT como Ferramenta para Elaboração da Estratégia. 2012.
- GALÃO, Fabiano Palhares; CRESCITELLI, Edson; BACCARO, Thais Accioly. Integrated Marketing Communications: a Strategic Positioning Tool? 2011.
- IRIGARAY, H. A. et al. Gestão e desenvolvimento de produtos e marcas. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.
- JORDÃO, Carolina. Papel das promoções e da publicidade na criação de valor de marca. Universidade Nova de Lisboa. 2015.
- KAPLAN, Melike Demirbag; YURT, Oznur; GUNERI, Burcu E KURTULUS, Kemal. Branding places: applying brand personality concept to cities. 2008.
- KELLER, Kevin Lane. Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. Journal of Marketing, 1993.
- KOTLER, Philip. Administração de Marketing: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

LEÃO, André Luiz Maranhão de Souza, CAMARGO, Thiago Ianatoni, CAVALCANTI, Rodrigo César Tavares. Pimenta Nos Olhos Dos Outros É... Chilli Beans! A Personalidade Da Marca Aos “Olhos” Dos Consumidores. REAd - Revista Eletrônica de Administração, 2014.

LOURO, Maria João Soares. Modelos De Avaliação Da Marca, 1999.

LUI, Márcio de la Cruz, OLIVEIRA, Braulio. O processo de desenvolvimento e lançamento de produtos tecnológicos em uma empresa de telecomunicações. 2015.

MAIA, Emanuelle Késsia Moreira, FERREIRA, Luana Costa, MOREIRA, Roseilda Nunes. Trade Marketing: As Ações Promocionais no Canal Farma Varejista da Distribuidora Nazária (CE), 2017.

MALUF, Adriano. Trade Marketing - Pontos de Vista Comentados, 2010.

MATTAR, Fauze Najib; OLIVEIRA, Braulio Alexandre Contento De; QUEIROZ, Mauricio Juca De; MOTTA, Sergio Luis Stirbolov. Gestão de Produtos, Serviços, Marcas e Mercados: Estratégias e ações para alcançar e manter-se Top of Market. 1.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MATTAR, Fauze Najib. PESQUISA DE MARKETING. 4ª. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2007.

MEIRINHOS, Manuel; OSÓRIO, António. O estudo de caso como estratégia de investigação em educação. Eduser - Revista de Educação, 2010.

MILLS, Charles Wright. A nova classe média. Rio de Janeiro, 1969.

NOGUEIRA, José Geraldo, ABREU, Jorge Arantes Pinto, PAIXÃO, Carlos Henrique e Silva e OLIVIERA, Rodrigo César. A embalagem como componente estratégico do marketing para lançamento do produto. 2015.

OLIVEIRA, André Miguel Filipe. Notoriedade E Valor Da Marca Das Cervejas, 2014.

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT-OECD. Manual de Oslo: Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação, 3. ed. Rio de Janeiro: Finep, 2005.

Passaport Hair Care in Portugal. Euromonitor International, April 2017.

PELLEGRINO, Luciana. A cumplicidade no setor de embalagens. Revista Leite & Derivados, 2004.

PEREIRA, Leonardo Lisboa; Viapiana, Sandro Luis. A Influência Do Posicionamento De Marca No Processo Decisório De Compra Do Consumidor Adolescente No Município De Cascavel. 2012.

PEREIRA, Sofia Reis Ventura. Gestão Emocional da Marca O caso Salsa, 2005.

- POLIGNANO, Luiz A. Castanheira, DRUMOND, Fátima Brant. O papel da pesquisa de mercado durante o desenvolvimento de produtos. 2001.
- PRONI, Marcelo Weishaupt, HENRIQUE, Wilnês. Trabalho, mercado e sociedade. O Brasil nos anos 90. Editora Unesp. 2003.
- PRONI, Marcelo Weishaupt, HENRIQUE, Wilnês. Trabalho, mercado e sociedade. O Brasil nos anos 90. Editora Unesp. 2003.
- RIES, Al; TROUT, Jack. Posicionamento: a batalha por sua mente. São Paulo: Makron Books, 2001.
- ROYERS, Jade Michele. A Project carried out on the Directed Research course, under the supervision of: Sara Alves, Bruno Colmant. Junho, 2015.
- RUÃO, Teresa. As marcas e o valor da imagem. A dimensão simbólica das actividades económicas. 2003.
- RUÃO, Teresa; FARHANGMEHR, Minoo. A imagem de marca: análise das funções de representação e apelo no marketing das marcas: um estudo de caso, 2000.
- SANTOS, Marta Almeida. Extensão De Marca: Um Estudo Sobre A Marca Herdade Do Esporão. ISG | Business & Economics School. Lisboa, 2014.
- SERRALVO, Francisco Antonio e FURRIER, Marcio Tadeu. Reposicionamento de Marcas: estudo de casos brasileiros. 2008.
- SOARES, Maurélio; SCARPIN, Jorge Eduardo. A convergência da contabilidade pública nacional às normas internacionais e os impactos na aplicação da DRE na administração direta. 2010.
- TROUT, Jack. Estratégia de marketing. São Paulo: M. Books, 2005.
- VÁSQUEZ, Ruth Peralta. Identidade de marca, gestão e comunicação. ECA-USP, 2007
- VAY, Sérgio. O efeito psicológico da cor na embalagem. Revista Inforflexo, 2003.
- ZHANG, Yi. The Impact of Brand Image on Consumer Behavior: A Literature Review. Department of Marketing, Management School, Jinan University, Guangzhou, China. 2015.