



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO

Entender a adaptação dos 4 P's de marketing ao
mercado brasileiro
Um estudo de caso do perfume Olympéa

Maria Eduarda Castro de Luna

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS - CCS

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

Graduação em Administração de Empresas

Rio de Janeiro, novembro de 2016.



Maria Eduarda Castro de Luna

Entender a adaptação dos 4 P's de marketing ao mercado brasileiro

Um estudo de caso do perfume Olympéa

Trabalho de Conclusão de Curso

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao programa de graduação em Administração da PUC-Rio como requisito parcial para a obtenção do título de graduação em Administração.

Orientador(a): Marcus Hemais

Rio de Janeiro, novembro de 2016.

Agradecimentos

Ao meu professor, orientador e amigo Marcus Hemais, obrigada pela orientação, apoio e confiança. Aos meus pais, meus irmãos e meu padrasto, pelo amor, incentivo e apoio nesses anos de faculdade. Aos meus colegas de trabalho, que contribuíram para a minha pesquisa e me ajudaram a tornar esse trabalho possível.

Resumo

Luna, Maria Eduarda. Entender a adaptação dos 4 P's de marketing ao mercado brasileiro – Um estudo de caso do perfume Olympéa. Rio de Janeiro, 2016. 61 p. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

O presente estudo contribui com a literatura sobre adaptação e padronização de produtos aos mercados estrangeiros através da análise da adaptação dos 4 P's de marketing (produto, praça, preço e promoção) da marca de perfumes Olympéa no mercado brasileiro. Olympéa foi lançado no ano de 2015 e faz parte da marca Paco Rabanne que pertence a empresa PUIG. Nesse lançamento, assim como em todos os lançamentos da empresa PUIG, a estratégia apresentada está mais alinhada com a abordagem de padronização, principalmente, pelo fato de a PUIG precisar seguir guias para instruir suas ações de marketing, de forma que qualquer alteração às regras desse guia precisar passar por aprovação da matriz. No presente estudo foram realizadas entrevistas em profundidade com oito funcionários que trabalham ou trabalharam com a marca no Brasil para entender essa estratégia de adaptação e analisá-la conforme a teoria.

Palavras- chave

Adaptação, Padronização, Olympéa, Marketing Internacional

Abstract

Luna, Maria Eduarda. Understand the adaptation of the marketing *mix* to the Brazilian market – A case study of Olympéa. Rio de Janeiro, 2016. 61 p. Course Conclusion Paper – Business Department. Pontifical Catholic University of Rio de Janeiro.

This study contributes to the adaptation and standardization literature through the Olympéa analysis of the marketing *mix* (product, place, price and promotion) adaptation to the Brazilian market. Olympéa was launched in 2015 and is part of the Paco Rabanne brand belonging to the company PUIG. In this launch, as with all PUIG launches, the strategy presented is more in line with the standardization approach, mainly because PUIG needs to follow guides to instruct its marketing actions, so that any changes to the rules of this guide needs to pass to the matrix approval. In the present study, interviews were conducted with eight employees

who work or worked with the brand in Brazil to understand this adaptation strategy and to analyze it according to theory.

Key-words

Adaptation, Standardization, Olympéa, International Marketing

Sumário:

1.1. Introdução	1
1.2. Objetivo do estudo	3
1.3. Delimitação do estudo	3
1.4. Relevância do Estudo	4
2 Revisão de literatura	5
2.1. Padronização e adaptação em mercados internacionais	5
2.1.1. Padronização em mercados internacionais	5
2.1.2. Adaptação em mercados internacionais	6
2.1.3. Padronização e adaptação em mercados internacionais	9
2.2. Adaptação e Padronização do composto de marketing	11
2.2.1. Produto	11
2.2.2. Praça	13
2.2.3. Promoção	15
2.2.4. Preço	18
3 Metodologia do estudo	22
3.1. Tipo de pesquisa	22
3.2. Seleção dos entrevistados	22
3.3. Procedimentos e instrumentos de coleta de dados utilizados no estudo	23
3.4. Formas de tratamento e análise dos dados coletados para o estudo	24
3.5. Limitações do método	24

4 . Apresentação e análise dos resultados	25
4.4.1 Produto	25
4.4.2 Preço	27
4.4.3 Promoção	30
4.4.4 Praça	39
5 Conclusão	44
5.1. Implicações Gerenciais	45
5.2. Sugestões de futuros estudos	46
6 Referências Bibliográficas	48
7 Roteiro de Entrevistas	50

Lista de figuras

Figura 1: Foto meramente ilustrativa do produto Olympéa.	25
Figura 2 - Gate da Revista Vogue.	31
Figura 3 - Proposta do <i>Guideline</i> de Mídia para Facebook e Google Ads.	31
Figura 4 - Prints do Instagram da Tayla Ayala e da Giovana Lancelloti, influenciadoras contratadas para divulgarem o perfume.	31
Figura 5 - Vídeo Internacional de Olympéa.	33
Figura 6 - Vídeo Middle East de Olympéa.	33
Figura 7 - Visual Internacional de Olympéa.	34
Figura 8- Visual Middle East de Olympéa.	34
Figura 9 – Street Marketing de Olympéa.	35
Figura 10 – Stand de Olympéa no Barra Shopping (RJ).	36
Figura 11 - Borrifação teatral de Olympéa.	38

Figura 12 – Loja Renner do Shopping Rio Sul – Exemplo de vitrine produzida localmente.....	40
Figura 13 - STS importado de Olympéa.	40
Figura 14 - Apresentação sobre a animação de Olympéa.	41
Figura 15 - Loja Le Parfum do Américas Shopping vestida de Olympéa.	42

Lista de tabelas

Tabela 1 – Facilidade de Padronização.....	10
--	----

1.1.Introdução

Os primeiros registros sobre a produção e comercialização de perfumes aparecem há aproximadamente 800 anos, quando o homem descobriu o fogo. Os deuses eram homenageados com a queima de folhas secas e madeiras. Posteriormente, os sacerdotes incorporam tal prática, devido à crença de que a fumaça levaria suas preces aos deuses (DIAS; SANDRA, 1996).

Com o advento das navegações, os perfumes passaram a ser uns dos itens mais comercializados entre as nações. As fragrâncias mais utilizadas eram as águas perfumadas com flores (REIS, 2003). Após a Revolução Francesa, começaram a aparecer fórmulas mais especializadas, com variedades de aromas. Com o passar dos anos, Paris se tornou uma referência na produção de fragrâncias, fazendo com que os perfumes virassem objetos de desejo e conquistassem o mundo (ASHCAR, 2001).

Até o século XIX, os brasileiros desconheciam os perfumes. Com a chegada da família real portuguesa em 1808, o perfume passou a circular no Brasil. Porém, foi somente no século XX, com a chegada das indústrias de perfumes no país, que os brasileiros começaram a utilizar as fragrâncias. (FONTANARI, 2008)

Segundo a Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (ABIHPEC, 2016), o Brasil ocupa, atualmente, uma posição considerável no cenário mundial de perfumes, sendo o quarto maior consumidor do setor, atrás de EUA, China e Japão. Todavia, em 2014, o país ocupava a terceira posição, sendo a queda causada por um declínio de 8% do consumo.

Essa diferença pode ser explicada devido a uma série de fatores que ocorreram durante o ano de 2015. Sobre esses fatores, é possível destacar o aumento da carga tributária, a alta do dólar e a crise política e econômica instalada no Brasil. Isso significa que nesse cenário, a receita (líquida de impostos sobre vendas) baixou para R\$42,6 bilhões.

Mesmo com esse declínio, o crescimento do setor nos últimos 18 anos foi aproximadamente de 10% ao ano, tendo passado de R\$ 4,9 bilhões em 1996 para R\$38 bilhões em 2013. Ou seja, apesar do declínio em relação a 2014, a receita líquida em 2015 foi aproximadamente 11% superior à de 2013 (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE HIGIENE PESSOAL, PERFUMARIA E COSMÉTICOS, 2014).

Apesar do cenário atual, o estudo da firma britânica Mintel (2015) vê melhoras no setor até 2019. Segundo o estudo, o mercado brasileiro de produtos de cuidados pessoais aponta um crescimento médio anual entre 2015 e 2019 de 10,2%, atingindo os R\$ 107,30 bilhões em 2019. Essa porcentagem está abaixo do aumento de 53% nos quatro anos anteriores (2010 a 2014), mas ainda é superior aos outros mercados globais, com exceção da China. A pesquisa explica que o setor deve avançar com menos força no Brasil, devido à queda de confiança do consumidor, o menor nível de emprego e a retração econômica. Porém, o Brasil é hoje o maior mercado de perfumes do mundo. Segundo a Tucci (2015), o país chegará em 2018 em segundo lugar no ranking mundial de vendas de perfumes. Com isso, é possível concluir que o Brasil, apesar da crise e dos resultados negativos de vendas, tem uma grande influência nesse mercado por ser um dos líderes no setor de perfumes.

Segundo Bortolozzi (2016), o brasileiro comprou menos perfumes no ano de 2015. O volume vendido caiu 3,8% em comparação com o ano de 2014. Porém, o setor teve um suave aumento nas vendas de 0,7%, alcançando R\$ 6,5 bilhões em 2015. O autor destaca um dos fatores para esse aumento de receita, que é a desvalorização do real em 2015. A variação do dólar aumenta o custo dos importados, mas também reduz as viagens internacionais e direciona o gasto para o mercado interno, que conta ainda com a possibilidade de parcelamento a seu favor.

Além de mostrar os valores da perfumaria em geral, Bortolozzi (2016) apresenta as vendas de perfumes importados. Os resultados mostram que esses produtos cresceram 12,6% em volume em 2015, para 3,9 milhões de unidades, mas caíram 11,8% em valor, para R\$ 331,5 milhões. O autor conclui que a demanda por itens sofisticados aparece com grande procura, mas em faixas de preço mais acessíveis em razão das variáveis econômicas e políticas do ano de 2015.

Mesmo com suas recentes oscilações, o mercado brasileiro de perfumes tem sido visto com interesse por empresas multinacionais do setor. Diversas podem ser encontradas no País, tais como Dior, L'oréal Brasil, RR Perfumes e Cosméticos. Entre essas, o presente estudo dá destaque à PUIG, multinacional espanhola, detentora de marcas famosas de perfumes, em especial a Paco Rabanne.

Criada em 1969, quando lançou seu primeiro perfume, o Calandre, a marca Paco Rabanne tornou-se mundialmente conhecida por sua associação a produtos

premium, de qualidade. Embora detenha diversas marcas em seu portfólio, o caso a ser focado aqui será o do perfume Olympéa. Sua história relaciona-se à do perfume Invictus, lançado pela Paco Rabanne em 2013. Após um grande investimento com o lançamento, o perfume ocupou, em 2015, o 23º lugar no ranking brasileiro de perfumes (BIANCHI, 2015). Em novembro de 2015, a empresa lançou a versão feminina de Invictus, chamada de Olympéa, que também mostrou-se um sucesso de vendas para a Paco Rabanne.

É comum que, quando empresas se internacionalizam para outros países, contemplem a necessidade de padronizar ou adaptar seu composto de marketing, a partir das realidades econômicas, políticas e sociais dos novos mercados. Enquanto que a padronização tem como benefícios a economia de escala em produção e em marketing e uniformiza a imagem da marca globalmente (LEVITT, 1985), a adaptação respeita as diferenças culturais de consumidores de diferentes países no mundo e pode dar à empresa um diferencial frente a seus concorrentes (KEEGAN, 2005).

O presente estudo visa entender como foi feito esse processo de padronização ou adaptação do composto de marketing ao mercado no Brasil, com foco no perfume Olympéa.

1.2.Objetivo do estudo

O presente estudo busca entender como foi realizada a estratégia de marketing internacional adotada pela empresa PUIG, para vender o perfume feminino Olympéa no Brasil. Isso significa entender, portanto, como os 4P's de marketing foram adaptados ou padronizados para a realidade brasileira.

1.3. Delimitação do estudo

Embora a PUIG tenha diversas marcas de perfumes, o perfume a ser analisado é o da marca Paco Rabanne, chamado Olympéa.

Embora o perfume tenha sido vendido em outros países, o estudo tem como foco principal entender como foram feitas as adaptações ou padronizações do composto de marketing do produto no Brasil. No caso, serão tomadas como exemplos as cidades do Rio de Janeiro e de São Paulo, pois são as de maior representatividade para o mercado nacional.

Outra característica do estudo é somente analisar o composto de marketing que envolve a introdução do produto no mercado brasileiro. Não será contemplada a forma como foi feita a introdução desse perfume em outros países.

1.4. Relevância do Estudo

A relevância desse estudo se dá em duas frentes, a empresarial e a acadêmica.

No que se refere à relevância empresarial, dados da ABIHPEC (2016) afirmam que, no Brasil, existem 1.659 empresas atuando no mercado de produtos de higiene pessoal.

Esse trabalho ainda traz uma contribuição para o meio acadêmico, visto que há poucos estudos sobre como empresas multinacionais adaptam ou padronizam seu composto de marketing para a realidade brasileira (ARAÚJO; CHAUVEL, 2012). Assim, a presente pesquisa espera contribuir para gerar mais conhecimento sobre essa temática em marketing.

2 Revisão de literatura

O presente capítulo mostra os principais conceitos e teorias que embasam o estudo. São discutidos, então, questões sobre os motivos para adotar a padronização ou a adaptação em mercados internacionais, além de debates sobre padronizações ou adaptações dos 4P's de marketing em mercados internacionais.

2.1. Padronização e adaptação em mercados internacionais

Para discutir o tema de padronização e adaptação em mercados internacionais, esse item será dividido em três subitens. O primeiro fala sobre questões relacionadas à padronização durante processos de internacionalização. O segundo fala sobre a adaptação em mercados internacionais. O terceiro mostra como é possível padronizar e adaptar quando operando em mercados internacionais.

2.1.1. Padronização em mercados internacionais

Segundo Levitt (1985), padronizar é entender o mundo como se ele fosse um grande mercado de preferências homogêneas. Isso foi possível, entre outros elementos, porque a tecnologia tornou desejos similares globalmente, permitindo, assim, que produtos pudessem ser mundialmente padronizados. As empresas que seguiram essa nova realidade conseguiram gerar enormes economias de escala e de produção, o que, conseqüentemente, afetou os mercados globais, pois os concorrentes que ainda viviam presos às velhas suposições sobre o funcionamento do mundo foram devastados pelas empresas que enxergaram essa mudança. Salles (1993) acompanha essa discussão quando diz que é mais barato fazer as coisas de uma ou duas maneiras do que de três, quatro ou cinco formas diferentes.

Segundo Levitt (1985), uma empresa global opera em constância absoluta e, por isso, seus custos acabam se tornando relativamente baixos, pois produz e vende da mesma forma, em todos os lugares. A concorrência mundial passou a ser baseada na eficiência, ou seja, em produção, distribuição, marketing e administração. Isso gerou uma intensiva competição focada em preço. Para se destacar em um mercado de produtos padronizados, o preço precisava estar alinhado com qualidade e confiabilidade, entrega e funcionalidade. A estratégia de padronização não atendia apenas os mercados homogeneizados do mundo,

como também os expandia com preços agressivamente baixos para outros países. Isto é explicado pela teoria dominante. Segundo essa teoria, se diminuíssem os custos e os preços e aumentassem a qualidade e a confiabilidade em todos os lugares do mundo, os clientes prefeririam as ofertas mundialmente padronizadas (LEVITT, 1985).

Segundo Gillespie e Hennessey (2016), se um produto padronizado consegue ser vendido em muitos países, a economia de escala poderá acontecer. Como resultado, pelo fato de as empresas produzirem com um custo mais barato, podem vender por um preço que lhes dê uma margem mais alta. Assim, podem usar esse excedente financeiro para investimento em promoção ou pesquisa e desenvolvimento (P&D).

Por outro lado, em muitos casos as adaptações são obrigatórias. A maioria delas envolvem qualidade e segurança do produto, higiene e preocupações ambientais. Esses casos podem gerar aumento nos custos do produto. Porém, caso a empresa decida não aderir às normas, pois prefere manter sua política de padronização, isso pode resultar em sua saída de um importante mercado (GILLESPIE; HENNESSEY, 2016).

O que Levitt (1985) conclui é que, mesmo que as empresas façam produtos sob medida, para segmentos específicos, o sucesso em um mundo cada vez mais homogeneizado exige dessas empresas estilos estratégicos e operacionais que busquem oportunidade de vender para segmentos semelhantes no mundo inteiro, com o intuito de conseguirem economias de escalas e custos competitivos.

Por outro lado, pode-se dizer que a padronização total da estratégia de marketing pode levar a empresa a falhar por não observar a necessidade dos consumidores locais. Assim, a opção pela padronização global seria adequada apenas até o ponto em que o desempenho da empresa sofresse uma influência positiva sobre esse ponto (NEWBURRY; YAKOVA, 2006).

2.1.2. Adaptação em mercados internacionais

Segundo Gillespie e Hennessey (2016), o conceito de marketing global começou a ser disseminado nos anos 1980. O conceito envolve uma estratégia de marketing com a criação de uma única estratégia para um produto, serviço ou empresa de forma global, ou seja, para todos os mercados do mundo. Acadêmicos tiveram consciência de que as oportunidades de economias de escala e aumento da competitividade eram maiores se as empresas pudessem gerenciar de forma

a integrar e criar estratégias de marketing em escala global. Para Keegan (2005), uma tarefa importante do marketing global é entender até que ponto os programas e planos de marketing podem ser expandidos mundialmente, assim como quanto devem ser adaptados.

De acordo com Cateora, Gilly e Graham (2013), o marketing global ocorre quando as empresas tratam o mundo, inclusive o mercado doméstico, como um único mercado. As decisões de segmentação de mercados não se restringem mais às fronteiras nacionais, e sim, com base nos níveis de renda, padrões de uso ou em outros fatores que frequentemente independem de países e região. O objetivo desse marketing é encontrar lugares, regiões comuns, em que é possível padronizar o marketing *mix* nos locais em que for cultural e economicamente viável.

Segundo Levitt (1985), ao contrário de uma empresa global, que opera em constância absoluta e os custos são relativamente baixos, uma empresa multinacional opera em numerosos países, mas os trata com cuidados especiais, portanto, com custos relativamente altos. Para Kotler (2000), as empresas consideradas por Levitt como globais, de alguma forma, adaptam o seu *mix* de marketing em função do mercado que estão inseridas, ou seja, essa conclusão aponta para a não homogeneização dos mercados e das necessidades dos consumidores.

Já para Keegan (2005), o marketing global fez de muitas empresas um sucesso mundial. Porém, o autor acredita que esse sucesso não tenha sido baseado na padronização total dos elementos do *mix* de marketing. Segundo o autor, deveu-se à capacidade de ser ao mesmo tempo “global e local”, ou *glocal*. Esse conceito é descrito como a habilidade de ser influente como uma empresa doméstica e ao mesmo tempo manter os benefícios de uma operação de escala mundial, ou seja, uma empresa global deve ser capaz de “pensar globalmente e agir localmente”.

Segundo Gillespie e Hennessey (2016), antes da década de 1980, o termo marketing internacional era usado para descrever atividades de marketing fora do marketing doméstico. Marketing doméstico, por sua vez, é definido como o marketing voltado para um só mercado. Com o desenvolvimento do marketing, surge outra definição para o marketing internacional, o marketing exterior. Esse conceito significa as atividades de marketing envolvidas quando uma empresa vende seus produtos para fora do mercado local (doméstico) ou quando os produtos são fisicamente enviados de um país para outro. O maior desafio desse

marketing é a seleção apropriada do mercado ou do país através de pesquisas, da escolha apropriada das modificações do produto para atender a demanda de mercado e do desenvolvimento dos canais de marketing para que as empresas possam vender os seus produtos em outros países.

De acordo com Cateora, Gilly e Graham (2013), marketing exterior ocorre quando a empresa tem capacidade produtiva permanente voltada à produção de mercadorias e serviços para serem comercializados em mercados externos. Segundo os autores, o principal enfoque das operações e da produção é atender às necessidades do mercado doméstico. Porém, quando a demanda externa aumenta, a produção é alocada para esse mercado, e os produtos podem ser adaptados para atender a demanda dos mercados externos. (GILLESPIE; HENNESSEY, 2016).

De acordo com Cateora, Gilly e Graham (2013), marketing internacional é descrito como a execução de atividades de negócios com a missão de planejar, precificar, promover e direcionar o fluxo dos produtos e dos serviços de uma empresa para consumidores ou usuários em mais de uma nação, visando a produtividade. A diferença entre marketing doméstico e marketing internacional, é que esse último é feito em mais de um país. O termo “em mais de um país” é responsável pela complexidade e diversidade encontradas nas operações de marketing internacional. Essa complexidade e diversidade provêm de uma série de problemas incomuns e de uma variedade de estratégias para lidar com os diferentes níveis de incerteza encontrados nos mercados estrangeiros.

Com isso, o que torna o marketing interessante é o desafio de moldar as variáveis controláveis das decisões de marketing (preço, praça, produto, promoção e pesquisa) na estrutura de variáveis incontroláveis do mercado (concorrência, ações políticas, leis, comportamento do consumidor) de maneira que os objetivos de marketing possam ser atingidos. O ambiente em que o profissional de marketing deve implantar os planos de marketing pode mudar de modo sensível de um país para outro ou de uma região para outra (CATEORA; GILLY; GRAHAM, 2013).

De acordo com Gillespie e Hennessey (2016), em muitos casos as adaptações são obrigatórias. Elas são necessárias para que o produto seja vendido no mercado local. A maioria das adaptações obrigatórias é feita para atender as especificações legais do mercado. Escolher as melhores características do produto para cada mercado envolve uma decisão global de marketing. A seleção abordada deve incluir uma profunda revisão de fatores.

Esses fatores incluem o clima, infraestrutura, condições de uso, preferências culturais, tamanho e custo considerado, performance e qualidade da padronização. As empresas precisam decidir como irão ajustar toda a sua estratégia de marketing, incluindo como vão vender, divulgar e distribuir os produtos, a fim de se adaptar às novas demandas de mercado. Entender os diferentes ambientes culturais, econômicos e políticos se torna de extrema importância para o sucesso. Mesmo se uma empresa tiver sucesso no mercado estrangeiro, deve constantemente reavaliar o mercado, focando nos seus compradores e concorrentes.

2.1.3. Padronização e adaptação em mercados internacionais

Segundo Levitt (1985), o conceito de globalização de mercado surge a partir de três premissas. A primeira surgiu da necessidade que os consumidores têm de se homogeneizar devido à tecnologia. O segundo aponta que os consumidores estariam dispostos a largar suas preferências (versões, modelos, desenhos) por preços mais baixos e de alta qualidade. O terceiro apresenta que a produção e o marketing em escala global geram ganhos de economia de escala.

Salles (1993), entretanto, vai contra as premissas de Levitt. Segundo ele, há evidências de que alguns segmentos globais, tais como os produtos de luxo, mantêm o *mix* de marketing inalterado. Porém, esse exemplo é de um caso raro. Além disso, não há evidências que comprovem que o consumidor estaria disposto a desistir de sua preferência, para comprar produtos de qualidade aceitável e baixo preço. Ainda, a economia de escala pode ser alcançada com melhora processual, automação, eficiência na distribuição, e não apenas, pelo aumento do volume produzido.

Alguns autores entendem que a questão central quando uma empresa se internacionaliza não é a de padronizar ou adaptar suas estratégias, mas, sim, o quanto precisam ou podem padronizar ou adaptá-las. Esses autores acreditam que há uma necessidade de uso de ambas essas abordagens, sendo os graus de padronização ou de adaptação definidos a partir de fatores internos e externos à empresa (CAVUSGIL; ZOU, 1994). Assim, faz-se necessário estudar o público alvo, o mercado de atuação, os canais de distribuição para, assim, decidir o quanto se deve adaptar as características dos produtos, das embalagens, das promoções, entre outros elementos.

Vrontis (2005) entende que, para empresas atingirem o sucesso, devem incorporar elementos de ambas as estratégias, visando padronizar os elementos que tragam benefícios e adaptar aqueles que satisfaçam as necessidades do mercado local. A fim de resolver as diferenças mercadológicas, mudanças no design do produto, sua embalagem e o preço praticado podem ser necessárias.

Para Salles (1993), raramente é encontrada uma estratégia totalmente padronizada ou totalmente modelada para um só país. A estratégia consiste em determinar quais são as variáveis mercadológicas passíveis de padronização e em quais situações isto é possível. O autor, ainda, identifica os fatores que contribuem ou limitam à adoção de uma estratégia padronizada de marketing e determinam quais elementos são passíveis de padronização. A Tabela 1, a seguir, aponta quais elementos são mais fáceis ou difíceis de padronização:

Tabela 1 – Facilidade de Padronização

MAIS FÁCEIS	MAIS DIFÍCEIS
MARCA	DISTRIBUIÇÃO
POSICIONAMENTO	VENDA PESSOAL
SERVIÇOS	TREINAMENTO DE VENDEDORES
GARANTIAS	PREÇOS
TEMAS DE PUBLICIDADE	SELEÇÃO DE MÍDIA

Fonte: Salles (1993)

Como é possível ver, é mais fácil padronizar a marca, o posicionamento, os serviços, as garantias e a publicidade. A marca pode ser utilizada da mesma forma em todos os países. Algumas, como a Coca Cola, sofrem alteração no seu slogan, de acordo com os países em que está presente. Em relação aos elementos mais difíceis, há diferenças nos meios de distribuição, de acordo com cada região e país (SAMIEE; ROTH, 1992). Além disso, as empresas têm a missão de adaptar o preço, de forma sensível ao local, às condições existentes do ambiente onde deseja atuar (KEEGAN, 2005). Por isso, o preço é mais difícil de padronizar.

Segundo Gillespie e Hennessey (2016), as empresas estão cada vez mais sofrendo pressões para redução de custos, com o intuito de continuarem competitivas. Como resultado, diversas estão adotando uma nova estratégia de desenvolvimento de um produto global. Uma parte do projeto final desse produto é padronizada. No entanto, a outra parte permite certa flexibilidade, de modo que o produto final possa ser adaptado às necessidades de mercados.

2.2.Adaptação e Padronização do composto de marketing

Quando empresas se internacionalizam, devem definir se irão adaptar ou padronizar seu composto de marketing. Assim, o item a seguir discute como empresas optam por uma ou outra estratégia para cada um dos 4P's de marketing.

2.2.1.Produto

Quando empresas se internacionalizam, precisam avaliar se irão adaptar ou padronizar seu produto ao mercado estrangeiro. Segundo Kotler (2000), o conceito de extensão direta significa lançar um produto no mercado internacional sem nenhuma modificação. Porém, sem um estudo prévio do mercado consumidor, é difícil saber se o produto será bem aceito pelos consumidores locais. Por isso, diversas empresas utilizam a estratégia de adaptação.

A adaptação do produto envolve a modificação do mesmo, segundo condições ou preferências locais. De acordo com a orientação de marketing, as necessidades dos consumidores variam. Por isso, os programas de marketing mais eficazes são os direcionados para cada público alvo. Isto também é possível concluir a respeito dos mercados internacionais, onde as condições econômicas, políticas e culturais não possuem uma regularidade.

De acordo com Cateora, Gilly e Graham (2013), qualidade não é apenas desejável, mas essencial, para o sucesso em um mercado global competitivo, e a decisão de padronizar ou adaptar um produto é fundamental para oferecer qualidade. Em vários casos, é necessário alterar a forma de um determinado produto para atender às exigências físicas e legais de um novo mercado. Essas mudanças podem ser desde simples alterações na embalagem à total redefinição do produto físico. Algumas mudanças são óbvias e exigem uma análise superficial sobre um país. Essa análise pode determinar a necessidade de remontar produtos elétricos para que tenham o mesmo sistema de voltagem do local, simplificar um produto quando o nível tecnológico não é tão alto ou imprimir rótulos em vários idiomas, quando exigidos por lei. Geralmente, quanto menor o nível de desenvolvimento econômico de um mercado, maior é o grau de mudança necessário para que o produto seja aceito. Com isso, é possível perceber que as exigências legais, econômicas, políticas, tecnológicas e climáticas do mercado local determinam o nível de adaptação de um produto.

De acordo com Cateora, Gilly e Graham (2013), um produto não é apenas um artigo físico. Ele é um conjunto de satisfações (utilidades) que o comprador recebe. Por isso, para avaliar a complexidade da padronização *versus* adaptação dos produtos, é preciso entender o valor percebido e a importância que um mercado atribui a um produto. Aspectos como forma, gosto, cor, embalagem, garantia, prestígio da marca, país de origem, os rótulos, entre outros, mostram que o mercado está relacionado a vários outros fatores do produto.

De acordo com Cateora, Gilly e Graham (2013), os produtos não são somente a sua forma física e as suas funções básicas. Em algumas culturas, esses aspectos estão relacionados ao valor agregado e à satisfação recebida. Em outras palavras, o produto, como um todo, é a soma das satisfações físicas e psicológicas que ele oferece ao usuário ou o consumidor. Essas satisfações podem variar de uma cultura para a outra. Por isso, para maximizar o conjunto de satisfações recebidas, talvez seja necessário adaptar as características não físicas de um produto

Segundo Kotler (2000), quando uma estratégia é escolhida para determinado produto, alguns fatores podem influenciar o comportamento de compra do consumidor. São eles: a novidade do produto, sua complexidade e sua qualidade percebida. Um produto de alta qualidade ou adaptado às necessidades do consumidor tende a ser associado como um produto de alto valor.

Segundo Cateora, Gilly e Graham (2013), um problema de importância crescente no mundo inteiro é o marketing verde - uma expressão utilizada para caracterizar a preocupação com consequências ambientais de uma série de atividades de marketing. O desenvolvimento de alguns produtos é afetado por essa prática. O controle de resíduos sólidos do componente da embalagem e a demanda do consumidor por produtos ecológicos são exemplos de adaptações da composição de produtos para determinados mercados. Os aerossóis que não destroem a camada de ozônio são um exemplo do produto ecológico. Eles sofreram uma adaptação por se enquadrarem nas preocupações dos consumidores com o meio ambiente. Por isso, ao analisar um produto para um segundo mercado, o grau de adaptação dependerá das diferenças culturais existentes em relação ao uso e à percepção do produto no país original e no outro mercado. Quanto maior a diferença entre esses dois mercados, maior será o grau de adaptação necessário.

2.2.2.Praça

Segundo Kotler (2000), a disponibilidade de um produto é de extrema importância para consumidores terem acesso a produtos e serviços. Por isso, a importância de escolher adequadamente o canal pelo qual o produto estará disponível para o seu público alvo é fundamental. Diversas empresas acham que o trabalho está encerrado depois que o produto sai de suas instalações. Porém, esquecem que devem tomar cuidado com a maneira como o produto é levado para outros países. Além disso, observar atentamente o problema de distribuição do produto ao usuário final é imprescindível para não afetar a imagem da empresa de maneira negativa. A decisão tomada que envolve os canais de distribuição do produto inclui os tipos de intermediários (agentes, empresas comerciais) que serão utilizados, o tipo de transporte (aéreo, marítimo) e os contratos de risco e financiamento.

De acordo com Cateora, Gilly e Graham (2013), para alavancar os objetivos de marketing, o produto tem que estar disponível ao seu público alvo por um preço acessível. Porém, fazer esse processo pode ser difícil e caro se não houver uma boa estrutura de distribuição. Em qualquer país, todos os produtos industriais e de consumo em algum momento passam por um processo de distribuição. Esse processo abrange o processamento físico e a distribuição física do produto, a transferência do direito de posse e as negociações de compra e venda entre os produtores, intermediários, clientes e consumidores.

Segundo Keegan (2005), os canais de distribuição são diferenciados no mundo todo. No primeiro momento, parece que essa diferenciação pode ser explicada somente em termos de cultura e nível de renda do mercado. Contudo, ela também pode ser explicada por diferentes fatores. O primeiro deles demonstra que o nível de desenvolvimento econômico de um país é crucial para saber se o sistema terá capacidade de se adaptar com sucesso às inovações. Isso quer dizer que certos níveis mínimos de desenvolvimento econômico são necessários para apoiar qualquer método que vá além dos mais simples métodos de varejo. Um exemplo de inovação são os autosserviços, no quais o cliente tem a possibilidade de manusear e selecionar a mercadoria pessoalmente em uma loja. Além disso, o processo de adaptação pode ser prejudicado ou ajudado por fatores locais, tais como demografia, geografia, costumes sociais, ações governamentais, pressões competitivas e infraestrutura. O último ponto é que o processo de adaptação pode ser acelerado por ações de empresas individuais agressivas. Um exemplo são os

incentivos, por vezes onerosos para a empresa, oferecidos aos intermediários dos canais para incentivar/promover o produto.

Segundo Keegan (2005), o ponto de partida para a escolha do canal mais eficaz é uma análise sobre o mercado alvo e uma determinação de suas necessidades e preferência. Cada mercado tem que ser analisado para determinar o custo adequado para serviços de canal. O que é apropriado para um país pode não ser eficaz em outros. Por isso, a estratégia de escolha de canal em um programa de marketing global precisa se adequar à posição competitiva da empresa e aos objetivos de marketing em cada mercado nacional.

Segundo Keegan (2005), se uma empresa desejar entrar em um mercado competitivo, terá que escolher entre duas opções. Na primeira opção, decide pelo seu envolvimento direto. Esse envolvimento requer que a empresa estabeleça lojas próprias ou franquias. Ela pode optar, ainda, por escolher a sua própria força de vendas. Já na segunda opção, a empresa decide pelo envolvimento indireto. Esse envolvimento pode ser feito por agentes independentes, distribuidores ou atacadistas. Eles precisam de incentivos para promover os produtos da empresa.

Segundo Cateora, Gilly e Graham (2013), um desafio para os profissionais de marketing é encontrar soluções para explorar lucrativamente segmentos de mercado que hoje são atendidos por sistemas de distribuição tradicionais e onerosos. Dentre as opções disponíveis, os profissionais de marketing podem assumir toda a distribuição ou depender de intermediários para distribuir os seus produtos. No primeiro caso, estabelecem subsidiárias e vendem diretamente para o usuário ou consumidor final. O processo de canal de distribuição começa pelo fabricante e termina no consumidor final. Isso significa que o profissional deve exercer sua participação no país de origem e no mercado do país pretendido. Em termos práticos, o envolvimento da empresa em todo o processo do canal de distribuição nem sempre é possível ou compensador em termos de custo. Por isso, a escolha dos membros do canal e a utilização de formas eficazes de controle são fatores essenciais no estabelecimento do processo de distribuição.

Além disso, segundo Cateora, Gilly e Graham (2013), o profissional de marketing precisa conhecer claramente as características do mercado internacional e estabelecer estratégias operacionais antes de começar a escolher os seus intermediários de canal. O primeiro passo é identificar o mercado alvo dentro de um país e entre países no exterior. O segundo passo é analisar os objetivos de marketing com relação a requisitos como volume, participação de mercado e margem de lucro. O terceiro passo é especificar as necessidades

financeiras e de recursos humanos para implementar um sistema de distribuição internacional. O último passo é identificar o controle e a extensão dos canais, as condições de venda e a propriedade dos canais de distribuição. Assim, após a execução dessas etapas, é possível começar a escolher o tipo de intermediário mais adequado para formar o canal.

Para Cateora, Gilly e Graham (2013), existem dois tipos de intermediários externos em mercados internacionais e eles são definidos pelo fato de assumirem ou não o direito de propriedade sobre as mercadorias. Os intermediários representantes (corretores e agentes) trabalham por comissão e cuidam das vendas no mercado externo, mas não possuem o direito de propriedade sobre a mercadoria. Já os intermediários comerciais (atacadistas comerciais e varejistas), possuem o direito de propriedade sobre os produtos e também os riscos comerciais. Portanto, eles tendem a ter mais independência que o outro tipo de intermediário. Eles não são entidades bem delimitadas, precisas e fáceis de definir. É raro encontrar uma empresa que represente de forma integral um dos dois tipos aqui descritos. Dessa forma, é de extrema importância para o profissional de marketing conhecer a fundo a função dos intermediários dentro desse tipo de transação.

2.2.3.Promoção

A Promoção de uma empresa, também chamado de seu *mix* de comunicação de marketing, consiste na mistura específica de publicidade, promoção de vendas, relações públicas, venda pessoal e ferramentas de marketing direto que são utilizados para se comunicar de forma convincente, transmitir valores aos seus produtos e construir relacionamentos com seus clientes (KOTLER, 2000). A promoção também pode ser adaptada ou padronizada em mercados internacionais. Isso significa criar uma comunicação para diferentes países e culturas ou criar uma comunicação diferente em cada país (KEEGAN, 2005). É o que Kotler (2000) define como adaptação da comunicação, ou seja, quando as empresas adaptam as suas campanhas promocionais em função do mercado local. A empresa pode usar uma mensagem padrão para todos os lugares, mas variar nomes, cores e idioma.

Um dos primeiros estudos sobre padronização da Promoção foi realizado por Elinder (1961). O argumento utilizado pelo autor foi de que as similaridades entre consumidores europeus permitiam a utilização de propagandas uniformes.

Segundo Kotler (2000), tanto a padronização da propaganda, como dos outros 3P's de marketing, permitem custos mais baixos. É o que pensa Keegan (2005), também, quando diz que a padronização gera maiores volumes de vendas, menor custo de produção, maior rentabilidade e imagem universal da marca.

Segundo Keegan (2005), durante a década de 1950, a opinião generalizada dos profissionais de marketing era de que a propaganda eficaz precisaria atribuir responsabilidade pelo preparo da campanha a uma agência local. Já na década de 1960, a campanha deveria ser apresentada com mínimas alterações, que envolviam principalmente traduzir o título e os textos para a linguagem mais adequada para cada país. Na década de 1980, a tendência era o uso crescente da propaganda internacional localizada (adaptada). Se, por um lado, as campanhas globais resultariam em economia de escala, maior controle e alavancagem criativa a partir de um apelo global; por outro, as campanhas localizadas focalizam nos atributos mais importantes de um produto em cada nação ou cultura. A questão de quando usa uma ou a outra depende do produto envolvido e dos objetivos da empresa em determinado mercado.

De acordo com Cateora, Gilly e Graham (2013), os objetivos da propaganda variam consideravelmente ao de país para país. Para entender melhor o que é mais eficaz para determinado país, é preciso fazer uma cuidadosa pesquisa de marketing e campanhas de propaganda criteriosas e criativas, a fim de, conquistar os mercados nacionais, regionais e globais. Com a intensa concorrência e crescente sofisticação dos consumidores estrangeiros, ficou mais custoso, aumentou a complexidade de coordenação da propaganda em vários países e o desejo de evidenciar a imagem da empresa e do produto, levaram as empresas multinacionais a procurar maior controle e eficiência sem atingir sua responsabilidade local. Além disso, é possível ver que um número cada vez maior de empresa multinacionais estão à procura de um equilíbrio entre padronização e adaptação. Segundo os autores, nos dias de hoje, mais empresas preferem a adaptação.

Segundo Keegan (2005), vendo pelo ponto de vista da padronização, diversos desejos humanos são similares. Gente de todo o mundo quer valor, qualidade e a última tecnologia acessível. Pessoas em todos os lugares sentem fome e querem ser amados. Além disso, para os varejistas, uma marca global tem menor probabilidade de encalhar e, por isso, pode ganhar uma vantagem frente a seus concorrentes.

Contudo, a padronização nem sempre é necessária ou mesmo aconselhável. Algumas empresas optam por ter uma marca global, embora as mensagens de propaganda e as fórmulas dos produtos variem, para se adequar às diferenças culturais. O conceito de propaganda global demonstra que os mesmos apelos de propaganda, mensagens, artes, textos, histórias e segmentos de vídeo podem ser utilizados em diversos países. As empresas capazes de desenvolver uma campanha doméstica em uma campanha mundial, ou de criar uma campanha global eficaz, têm uma vantagem decisiva. A primeira empresa a encontrar um mercado global para seu produto estará sempre à frente de seus concorrentes. (KEEGAN, 2005)

De acordo com Cateora, Gilly e Graham (2013), as decisões sobre propaganda são, frequentemente, o elemento do *mix* de marketing mais afetado pelas diferenças culturais entre os mercados estrangeiros. Como a função da propaganda é interpretar as características dos produtos e serviços, para isso, é preciso entender necessidades, vontades, desejos, aspirações do consumidor. Esses aspectos são regidos de acordo com cultura, sentimentos, sistema de valores, atitudes, percepções e crenças dos mesmos. Por isso, para que o anúncio seja eficaz, ele deve coincidir com as normas culturais de determinado local.

Segundo Keegan (2005), com o crescimento da internet e da televisão global, várias mudanças ocorreram em propagandas. Os programas e estratégias de comunicação de marketing variam de país para país. Muitas empresas estão passando pelo desafio de se comunicar através de fronteiras. Esse desafio está sendo chamado de “comunicação integrada de marketing” (CIM). De acordo com Cateora, Gilly e Graham (2013), a comunicação integrada de marketing é composta por propaganda, promoção de vendas, feiras comerciais, venda pessoal, venda direta e relações públicas. O objetivo comum de todos esses elementos é a venda bem-sucedida de produtos e serviços.

Segundo Keegan (2005), a comunicação ocorre somente quando o significado é transferido. A questão principal para o profissional de marketing global é saber se as mensagens devem ser alteradas de região para região, ou de país para país, dependendo das condições ambientais. De acordo com Cateora, Gilly e Graham (2013), no marketing internacional, a maioria dos erros pode ser atribuída ao desconhecimento sobre as influências culturais ou à falta de conhecimento sobre o mercado alvo. Quando as necessidades do mercado alvo e a percepção do executivo de marketing não coincidem, normalmente, isso significa que ele utilizou o critério de auto referência (CAR) ao invés de pesquisas

eficazes. O erro está em considerar que se um produto vende bem em um determinado país, ele também venderá bem em outro.

Segundo Keegan (2005), a promoção de vendas é qualquer programa ao consumidor ou comércio, que tenha uma duração limitada, que agregue valor tangível a um produto ou marca. O que muda de um país para o outro são as leis e a utilização de promoções de venda, mas, na maioria dos casos, podem consistir de táticas de preços promocionais, competições, concursos, materiais de ponto de venda, eventos comerciais (exposições) e patrocínio.

A promoção de venda internacional pode necessitar de adaptações para se adequar as condições específicas do país. Um exemplo é que deve monitorar constantemente os regulamentos locais, para assegurar de que estão sendo cumpridos. De acordo com Cateora, Gilly e Graham (2013), promoção de vendas é uma atividade que melhora a eficácia e cooperação dos varejistas ou intermediários, além de, estimular as compras dos consumidores. É possível destacar alguns exemplos dessa prática como: incentivos a experimentação, apresentar a loja ao consumidor, estimular a loja a estocar o produto, ou ainda, expor o produto no ponto de venda.

O sucesso de uma promoção pode depender de adaptações locais, principalmente de restrições legislativas. Um exemplo são países que possuem leis que controlam a porcentagem de desconto oferecida no varejo, outros ainda, exigem autorização para as promoções de vendas. Kotler (2000) conclui que devido a variações de preferências e restrições de diferentes países, normalmente as empresas internacionais atribuem a função de gerenciamento das promoções de venda à administração local.

2.2.4.Preço

Segundo Keegan (2005), em qualquer país, três fatores determinam os limites dentro dos quais os preços devem ser baseados. O primeiro é o custo do produto, que é o preço mínimo a ser vendido. Sabe-se que é possível colocar os preços abaixo do preço de custo, mas as empresas não conseguem mantê-los por longos períodos de tempo. O segundo é que produtos da concorrência criam um teto de preço para produtos comparáveis. A concorrência internacional quase sempre pressiona os preços de produtos locais, pois um dos seus efeitos é a redução de preços. O terceiro ponto é o preço ótimo. Entre os limites superiores e

inferiores do preço do produto, é possível encontrar um preço que maximize a função da demanda pelo produto. Essa função é determinada pela capacidade dos consumidores de comprar determinado produto.

De acordo com Cateora, Gilly e Graham (2013), as decisões sobre preço em mercados internacionais podem ser vistas de duas maneiras: como um instrumento dinâmico para concretizar objetivos mercadológicos ou como um elemento estático em uma decisão de negócios. A empresa que adota o método dinâmico estabelece preços para objetivos específicos, sejam eles metas de volume de vendas, metas de retorno sobre o lucro ou alguma outra meta específica, ou seja, não acompanham os preços de mercado. Já a empresa que adota o segundo método provavelmente exporta apenas estoque excedente, atribui uma baixa prioridade ao comércio exterior e considera o comércio exterior como de forma passiva.

Segundo Keegan (2005), diante da crescente globalização, há uma maior pressão competitiva sobre as empresas para restringir o aumento de preço. Em um mundo globalizado, as empresas têm que competir com concorrentes de todas as partes do mundo. A tarefa de determinar preços em um mercado global é complicada devido às taxas de câmbio flutuantes. O fato de não acompanharem a inflação faz com que o profissional de marketing precise tomar decisões difíceis quando há ganhos inesperados, resultantes das taxas de câmbios favoráveis, ou quando há perdas inesperadas, resultantes das taxas de câmbios desfavoráveis.

Segundo Keegan (2005), os ajustes de preço podem ser feitos de duas formas. Uma é adotar um preço fixo para os produtos na moeda dos países alvo. Se isso for feito, havendo uma valorização ou desvalorização, o vendedor terá ganhos ou perdas. A segunda opção é fixar os preços dos produtos na moeda do país de origem. Nesse caso, ganhos e perdas serão revertidos aos consumidores, ou seja, o vendedor não sofrerá consequências dessa variação do câmbio.

Na prática, as empresas raramente assumem essas decisões extremas. Quando as flutuações de câmbio resultam na valorização da moeda do país exportador, as empresas normalmente tomam duas medidas. A primeira é a de aceitar que as flutuações da moeda podem causar um impacto desfavorável nas margens e tomam medidas de reduções de custos. A segunda é trabalhar no curto prazo com margens mais baixas, mas mantendo os mesmos preços, ou, ainda, baixar os custos e, assim, aumentar a margem operacional (KEEGAN, 2005).

Os objetivos de determinação de preços podem variar, dependendo do ciclo de vida de um produto e da situação competitiva de mercado de um país. Algumas

estratégias de preços são orientadas ao consumidor, pois suas percepções são usadas como um guia (KEEGAN, 2005). Um exemplo é a estratégia de *skimming* de mercado, usada para atingir um segmento de mercado que possa pagar um valor mais alto, *premium*, por um produto. Isso ocorre quando o seu mercado é insensível ao preço e, portanto, estão dispostos a pagar um preço mais alto pelo produto. É o caso de uma empresa que é a única fornecedora de um produto novo ou inovador. Ela pode utilizar o preço de desnatamento até o momento que a concorrência passar a competir com um preço mais baixo (CATEORA; GILLY; GRAHAM, 2013).

Ainda segundo Keegan (2005), um dos objetivos dessa estratégia é a de maximizar a receita sobre o volume produzido e adequar a demanda esperada à capacidade de fornecimento. Outro objetivo é reforçar as percepções do consumidor do valor superior do produto. Essa estratégia é frequentemente usada na fase introdutória do ciclo de vida de um produto, quando a capacidade de produção e a concorrência são limitadas. Com isso, a demanda fica limitada a usuários inovadores e pessoas que reconhecem o produto como de alto valor agregado (CATEORA; GILLY; GRAHAM, 2013).

As pessoas responsáveis pela determinação de preços globais devem levar em consideração custos de transporte internacional, intermediários em complexos canais internacionais de distribuição, políticas tributárias e reivindicações governamentais conflitantes. De acordo com Cateora, Gilly e Graham (2013), o país onde a empresa se encontra, o tipo de produto, as condições competitivas e outros fatores estratégicos influem na atividade de determinação de preço global. Os autores defendem que os preços e as condições de venda não podem apenas se basear em critérios dos países de origem.

A decisão de adaptar ou padronizar o preço de produtos depende de diversos fatores, entre eles: a preferência dos consumidores, a situação competitiva, a inflação e os órgãos regulatórios (KEEGAN, 2005). Quando uma empresa tem a preferência dos consumidores, ela deverá achar o ponto de equilíbrio entre a maximização de seus lucros e o que o cliente está disposto a pagar. Por isso, as empresas tendem a aumentar os seus preços quando há maior procura por seus produtos (SMITH, 2010).

Já no caso da padronização, alguns fatores fazem com que as empresas não mudem seus preços. São eles: reduções nos custos de transporte, redução das barreiras de comércio, e aumento da notoriedade da marca. Quando a empresa consegue uma redução de custos nas barreiras de comércio em países

para onde deseja se internacionalizar, gasta menos dinheiro com esse ponto. Gastando menos dinheiro, não precisa repassar um aumento aos consumidores. Quando não é repassado aumentos, o preço se estabiliza (KEEGAN, 2005). Padronizar o preço significa que a empresa decidiu um preço fixo a ser aplicado em todos os mercados internacionais. Esse tipo de estratégia é mais utilizado por empresas no mercado de B2B (*business to business*) do que no mercado B2C (*business to consumers*), porque tais mercados organizacionais são menos sensíveis ao preço (CATEORA; GILLY; GRAHAM, 2013).

Alternativamente, uma empresa pode adaptar o preço às condições locais. As empresas têm a missão de adaptar o preço de forma sensível ao local, às condições existentes (KEEGAN, 2005). Porém, segundo Kotler (2000), muitas vezes surgem obstáculos na hora da definição dos preços, como práticas de *dumping*, mercado paralelo e preços de transferência. Como forma de minimizar prejuízos, a empresa tenta evitar o mercado paralelo alterando características dos produtos ou oferecendo garantias de assistência técnica para diferentes países. Por outro lado, ela pode tirar vantagem das diferenças de preços nos mercados em que atua. Por exemplo, compra por preços mais baixos e vende para um mais elevado. É o que ocorre quando uma empresa vende em um país por um valor mais alto do que em outros. Por causa de seus concorrentes, ela pode aumentar os seus preços. (KEEGAN, 2005).

De acordo com Cateora, Gilly e Graham (2013), à medida que a economia de um país cresce e os níveis de renda são distribuídos de forma equitativa, surgem novos níveis de renda, segmentos de mercados, vários níveis de preços e percepções de preço/qualidade ganham importância. Independentemente da política ou estratégia de determinação de preço adotada, o mercado estabelecerá o preço efetivo de um produto. Em outras palavras, o preço tem que estar ao alcance do seu público alvo, à medida que o consumidor reconheça o seu valor recebido. Um exemplo é quando um produto é reduzido em unidades menores para estar ao alcance do seu público alvo. Segundo Gillespie e Hennessey (2016), em alguns mercados em que os consumidores têm pouca renda disponível, empresas geralmente fabricam tamanhos menores. Assim, conseguem oferecer o produto a um preço mais baixo e deixando o produto acessível ao público alvo. Para o preço permanecer baixo, empresas podem adaptar as qualidades físicas dos produtos, barateando o material utilizado. No entanto, as empresas devem observar os países em desenvolvimento, pois estão cada vez mais demandando produtos melhores e maiores, à medida que a renda da população aumenta.

3 Metodologia do estudo

O capítulo a seguir discute o tipo de pesquisa, o processo de seleção dos entrevistados, os procedimentos para a coleta e a análise dos dados e, por fim, as limitações da metodologia escolhida.

3.1.Tipo de pesquisa

A fim de chegar ao objetivo do estudo, foi feito um estudo de caso, que permitiu entender quais fatores influenciaram a adaptação dos 4P's de marketing do produto Olympéa ao mercado brasileiro. Este tipo de pesquisa consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento. Os seus resultados são ilustrativos e não podem ser generalizados (GIL, 2002). Estudo de caso é uma inquirição empírica que investiga um fenômeno em profundidade dentro de um contexto do mundo real, quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente evidentes (YIN, 2015).

A pesquisa também pode ser caracterizada por ser de cunho exploratório, pois busca proporcionar maior familiaridade com o problema estudado. Para o presente caso, a pesquisa exploratória se faz adequada pois existem poucas informações sobre como empresas multinacionais adaptam seu composto de marketing à realidade brasileira. Esse tipo de pesquisa pode envolver levantamento bibliográfico e entrevistas com pessoas experientes no problema pesquisado (GIL, 2002).

Além disso, a pesquisa exploratória permite uma maior aproximação entre o entrevistador e o entrevistado (GIL, 2002), necessária para captar os dados para a análise do processo de adaptação da marca no Brasil.

3.2.Seleção dos entrevistados

As entrevistas foram realizadas com oito funcionários da PUIG Brasil. O critério para seleção dos entrevistados foi estabelecido com base no cargo dos respondentes, a partir de seu envolvimento com o objeto estudado. No caso, todos os entrevistados são responsáveis por atividades ligadas à estratégia do composto de marketing (Produto, Preço, Praça e Promoção) da empresa,

portanto, conhecedores sobre o processo de adaptação ou padronização dos P's de marketing do Olympéa.

As entrevistas foram realizadas com Mariana Amélio, Carolina Botelho, Isabel Migueis e Isabelle Calixto, funcionárias da área de Marketing da PUIG, Isadora Teixeira e Vanessa Gouvea da área de Mídia, e Laura Andrade e Lucca Mello da área de Trade Marketing. Os nomes dados aos entrevistados são fictícios, para garantir seu anonimato.

O Marketing da PUIG é dividido em grupos. O grupo Prestige cuida das marcas Paco Rabanne, Nina Ricci, Carolina Herrera e Jean Paul Gaultier. A área de marketing é responsável pelas estratégias de precificação, promoção e certas estratégias que envolvem perfumarias e distribuidores. Já o Trade Marketing é responsável pela implementação de estratégias relacionadas às praças do varejo (perfumarias e distribuidores). A área de Mídia é responsável pelas estratégias de digital e de promoção da marca.

3.3. Procedimentos e instrumentos de coleta de dados utilizados no estudo

A coleta dos dados do estudo de caso foi realizada através de entrevistas em profundidade com oito funcionários da empresa PUIG, com o intuito de extrair *insights* e informações sobre o processo de adaptação da marca Olympéa no Brasil. Segundo Lakatos (1991), a entrevista em profundidade consiste numa conversa face a face, através da qual se busca obter informações do entrevistado sobre determinado assunto.

Primeiramente, um roteiro de entrevistas (Apêndice 1) foi desenvolvido a partir da revisão de literatura. O roteiro ajudou a guiar as entrevistas, de modo que os principais tópicos sobre as estratégias de padronização ou adaptação do marketing da marca Olympéa ao Brasil fossem abordados.

As entrevistas foram realizadas pessoalmente na própria empresa PUIG. Todas as conversas foram registradas através de gravação de áudio, com o conhecimento do entrevistado, sendo cada uma com duração de aproximadamente 50 minutos.

3.4. Formas de tratamento e análise dos dados coletados para o estudo

Os dados extraídos a partir das entrevistas foram transcritos e organizados, a fim de se poder analisá-los. O processo de organização significou juntar todos os depoimentos relativos à padronização ou a adaptação de cada um dos 4P's de marketing do Olympéa no Brasil.

Com essa organização, os depoimentos puderam ser comparados entre si e com o referencial teórico, de modo a encontrar informações relevantes que demonstrassem semelhanças e diferenças na visão dos entrevistados sobre o fenômeno pesquisado.

3.5. Limitações do método

Segundo Gil (2002), os resultados de um estudo de caso são ilustrativos e não podem ser generalizados. Dessa forma, os resultados da análise não podem ser considerados para todas as empresas, setores e países. Os resultados são restritos ao caso Olympéa e apenas ilustram como a teoria é aplicada.

Segundo Creswell (2003), em toda pesquisa existe a possibilidade de haver o viés do pesquisador, que influencia na maneira como ele interpreta os dados coletados de acordo com o seu olhar pessoal. A subjetividade do entrevistador, portanto, pode prejudicar a análise de dados e distanciar a conclusão da realidade.

4. Apresentação e análise dos resultados

O presente capítulo apresenta a análise dos dados da pesquisa. Nele, apresenta-se a estratégia de adaptação do composto de marketing de Olympéa no mercado brasileiro. Para tornar essa análise mais clara, discute-se cada um dos 4P's de marketing relativos ao perfume.

4.4.1 Produto

De acordo com Carolina Botelho, Gerente da marca Paco Rabanne, o perfume Olympéa foi criado na França em 2015. Em outubro do mesmo ano, começou a ser vendido no Brasil. Hoje, o produto (ilustrado na Figura 1) está presente em mais de 150 países. Além disso, o mesmo produto encontrado no Brasil é o encontrado nos outros países do mundo, ou seja, o produto não é adaptado para o mercado brasileiro. Tal característica mostra que a empresa pratica a extensão do produto, que ocorre quando um produto é lançado no mercado internacional sem nenhuma modificação (KOTLER, 2000).



Figura 1: Foto meramente ilustrativa do produto Olympéa.

Fonte: PUIG, 2015.

Ainda segundo Carolina, a área responsável pelo desenvolvimento de marketing de Paco Rabanne na matriz enviou um *guideline* (guia) às suas subsidiárias pelo mundo, que foi distribuído e seguido por todos os países, com

exceção do Oriente Médio, onde existe um guia diferenciado, devido às políticas mais conservadoras dos países da região.

Segundo Mariana Pondé, analista do Grupo Prestige (composto pelas marcas Paco Rabanne, Nina Ricci, Jean Paul Gaultier e Carolina Herrera) na PUIG, a grande maioria dos lançamentos da empresa é trazida para o Brasil, assim como o restante do mundo. De acordo com Cateora, Gilly e Graham (2013), o marketing global ocorre quando as empresas tratam o mundo, inclusive o mercado doméstico, como um único mercado.

Se o país perceber que o perfume não será aceito, terá que provar para o time internacional que o produto não dará certo no mercado. Essa aprovação é feita através de pesquisas de mercado, que são enviadas à matriz da empresa. Uma das soluções aplicadas para esse tipo de situação é trocar o nome do produto por um nome mais atrativo. Sabe-se, por exemplo, que o público brasileiro considera a palavra “cologne” como sinônimo de perfume fraco, sem fixação. Por isso, por vezes é necessário adaptar o nome do produto.

Porém, não são todas as vezes que as pesquisas são feitas. Segundo Isabel Migueis, analista da marca Paco Rabanne, uma forma de questionar a matriz sobre uma possível incompatibilidade do produto com o mercado brasileiro ocorre quando se compara um produto que será lançado com algum produto já lançado, verificando como o mesmo obteve sucesso no mercado. Nesse caso, é observado o desempenho do produto já lançado.

No caso de Olympéa, o produto existe no Brasil da mesma maneira que existe em outros países, ou seja, o mesmo frasco, com a mesma fragrância, na mesma embalagem. De acordo com Cateora, Gilly e Graham (2013), qualidade não é apenas desejável, mas essencial para o sucesso em um mercado global competitivo, e a decisão de padronizar ou adaptar um produto é fundamental para oferecer qualidade. Nesse caso, a PUIG decidiu padronizar sua oferta para que o consumidor compre o produto com a mesma qualidade em qualquer lugar do mundo.

Segundo Carolina Botelho, gerente da marca Paco Rabanne, quando é feito um desenvolvimento de um produto global, os países são quase que obrigados a adicionar aquele produto ao seu portfólio. Por uma questão de alinhamento global, por uma consistência da marca globalmente, o consumidor de Paco Rabanne na Espanha, no Egito e no Brasil vai ter acesso às mesmas linhas de produtos. Por isso, é raro um caso de exceção para determinado país. Além disso, por ser uma marca de luxo, Paco Rabanne tem relação com a moda. Diferentemente de um

produto de consumo, que você pesquisa a necessidade do consumidor e cria um projeto para aquela demanda, Carolina acredita que o perfume e a moda sigam a mesma linha de geração de tendências. Por isso, o perfume pode ser recebido em qualquer país.

Mariana Pondé, analista do grupo Prestige, aponta que um dos principais desafios do marketing de Olympéa está em manter toda a linha de produtos em destaque, com altas vendas:

A PUIG tem como seus pontos fortes promover lançamentos. Quando um produto é lançado no mercado, fica bastante conhecido. São utilizados meios de comunicação como TV aberta, blogueiras, vários tipos de mídia. Com isso, o perfume se torna o lançamento do momento, que todo mundo fala e vê. Porém, com o passar do tempo, vão surgindo novos lançamentos, muitas edições limitadas. Por isso, é difícil conseguir manter o foco quando há vários lançamentos e 16 marcas na empresa.

Segundo Mariana, é difícil manter o produto em alta, e, mais difícil ainda, manter a liderança de mercado. As prioridades são disputadas dentro da própria empresa, além de os produtos competirem com os seus concorrentes.

4.4.2 Preço

Todos os produtos Paco Rabanne seguem a mesma estratégia de preço no Brasil e no exterior, pois a marca se posiciona como *Premium* no mundo todo. Os produtos Paco Rabanne no Brasil variam de R\$ 269,00 a R\$ 499,00. No exterior, o que vai mudar são as inclusões de taxas e os impostos, mas o preço tem que regular dentro da margem estabelecida pela marca.

Segundo Carolina Botelho, Gerente de marketing da marca Paco Rabanne:

A marca Paco Rabanne no Brasil já é mais líder do que em outros países. Qualquer lançamento dentro dessa marca já é mais bem posicionado no Brasil do que no restante do mundo. Enquanto no restante do mundo a marca é a quarta ou quinta colocada em termos de vendas, no Brasil ela já é a primeira. Paco Rabanne hoje está em primeiro lugar no mercado masculino e em segundo no mercado feminino. Olympéa, de maneira geral, está com resultados satisfatórios para a empresa no mundo todo.

No Brasil, por já carregar a força de Paco Rabanne, a Gerente acredita que isso ajudou a conquistar uma posição significativa no mercado.

Segundo Carolina Botelho, Gerente de marketing de Paco Rabanne, a estratégia de preço de Olympéa foi moldada a partir de um *guideline* distribuído globalmente. Nele, é apresentado um estudo sobre os concorrentes da marca, instruindo as subsidiárias quais concorrentes devem servir de *benchmark* e como a marca se encontra em relação a cada um. A decisão de adaptar ou padronizar o preço de produtos depende de diversos fatores, entre eles: a preferência dos consumidores, a situação competitiva, a inflação e os órgãos regulatórios (KEEGAN, 2005). Com isso, o Brasil e os outros países do mundo se baseiam nessas informações para encontrar o preço de lançamento do produto.

De acordo com Isabel Migueis, analista da marca Paco Rabanne, pelo fato de o preço poder regular dentro de uma margem estabelecida pela marca, ele não é exatamente o mesmo em todos os países. Além da mudança do câmbio, é preciso incluir algumas taxas. No Brasil, especialmente, essas taxas são “muito altas”. Esse ano houve um aumento no IPI de 42% em cima dos itens de perfumaria, que também fez com que a PUIG revisasse o preço de seus produtos. Segundo Keegan (2005), em um mundo globalizado, as empresas têm que competir com concorrentes de todas as partes do mundo. A tarefa de determinar preços em um mercado global é complicada devido às taxas de câmbio flutuantes. Assim, com o aumento do IPI, por exemplo, a diferença é pequena entre comprar no exterior e no Brasil. Mas, em países onde as taxas são menores, ou não pagam imposto, é mais vantajoso comprar localmente.

Segundo Isabelle Calixto, atual gerente de marketing de Carolina Herrera, mas que ocupava a vaga de Gerente de Paco Rabanne na fase introdutória de Olympéa no mercado brasileiro, o processo de determinação de preço do Olympéa seguiu os padrões internacionais. O guia disponibilizado pela matriz dizia qual tipo de produto da marca Paco Rabanne poderia servir de referência para apreçar o Olympéa. No caso, o produto em questão foi o perfume Lady Million EDP, de forma que o preço do Olympéa precisou ser similar a esse outro.

Por meio do guia, as subsidiárias passaram a saber melhor como adaptar o preço a partir de um produto que já conheciam. De acordo com Cateora, Gilly e Graham (2013), marketing internacional é descrito como a execução de atividades de negócios com a missão de planejar, precificar, promover e direcionar o fluxo dos produtos e dos serviços de uma empresa para consumidores ou usuários em mais de uma nação, visando a produtividade. Segundo Isabelle Calixto, para de fato escolher o preço do produto no Brasil, foi necessário também analisar os custos da importação, da taxa de câmbio (Euro para Real) e das diversas taxas

que incidem sobre produtos importados. Depois desse estudo, foi necessário também ver como estavam os preços dos concorrentes que possuíam o mesmo posicionamento de marca. O marketing precisou fazer esse estudo, antes de adotar o valor de Lady Million EDP, para confirmar se o mesmo poderia ser seguido. Após esse estudo, foi definido o preço sugerido de R\$ 239,00 para a embalagem de 30ml, R\$ 349,00 para a de 50ml e R\$ 459,00 para a de 80ml. Hoje, devido a alguns aumentos, esse preço está definido como R\$ 279,00 para a embalagem de 30ml, R\$ 389,00 para a de 50ml e R\$ 499,00 para a de 80ml.

Mariana Pondé, analista do grupo Prestige, explica que a empresa faz pesquisas de sensibilidade a preço junto aos consumidores do Brasil. Essa pesquisa é feita mensalmente para comparar o preço dos concorrentes com os preços praticados pela PUIG, além de mostrar o preço dos concorrentes, quem são os concorrentes diretos, e qual marca compete mais com aquele produto da empresa. A pesquisa serve para analisar os descontos, as promoções anunciadas pelos concorrentes, além de servir como uma forma de tomada de decisão em relação a promoções. Esse histórico faz com que a PUIG possa se antecipar às ações dos concorrentes.

Segundo Isabel Migueis, analista da marca Paco Rabanne, as vendas dos produtos da PUIG acontecem da seguinte forma: A equipe comercial, responsável por uma carteira de clientes (perfumarias), negocia a compra dos produtos e insere o pedido no sistema. Em relação aos descontos, cada cliente (perfumaria) tem seu desconto médio, de acordo com o seu volume de compras por ano. Um exemplo é a empresa Dufry, que compra um valor alto de produtos por ano, permitindo que ganhe 12% de desconto. Esse desconto é maior do que uma perfumaria tradicional ganha. O mesmo ocorre no exterior, onde os descontos são negociados com as redes com base no volume de compras.

Carolina Botelho, Gerente atual de Paco Rabanne, acrescenta que um dos principais desafios para o marketing de Paco Rabanne é o preço. Devido ao cenário atual do Brasil, a Gerente acredita que as pessoas podem ter vontade de ter um Olympéa, mas podem ter dificuldade de adquiri-lo em razão do preço alto. Por isso, esse cenário está fazendo com que diversos consumidores migrem para perfumes mais baratos, substituindo, assim, produtos de maior valor agregado - tais como o Olympéa - por produtos financeiramente mais atrativos. Segundo Carolina, o maior desafio é como manter a atratividade desse produto em um momento de crise. Por ser uma marca de luxo, acaba não conseguindo promover o seu preço, o que acaba limitando mais a oferta e inibindo mais o consumo. Uma

das estratégias utilizadas pelo marketing é promover os seus produtos com brindes, ou seja, na compra de um Olympéa, o cliente ganha um brinde da marca.

4.4.3 Promoção

Vanessa Gouvea, analista da área de mídia, explicou que a escolha pela adaptação ou a padronização da comunicação de marketing de cada país depende da verba de cada um. O plano de mídia, no Brasil, é criado a partir da verba que a PUIG Brasil destinou para cada marca. No caso de Olympéa, houve um grande investimento de mídia, devido ao tamanho do lançamento. Por isso, foram feitas duas rodadas de TV aberta. Uma foi feita no lançamento de Olympéa, em 2015, e a outra em maio de 2016, com o intuito de divulgar a marca no Dia das Mães.

Outro alto investimento foi em revistas como Vogue e Caras (Figura 2). Seguindo o Guia de Mídia de Paco Rabanne, foram propostas campanhas em mídia digital, utilizando o Facebook ads e Google ads (Figura 3), além de enviar o produto a pessoas consideradas influenciadoras, para que o divulgassem. No Brasil, foi feita uma campanha chamada de Desafio das Deusas, na qual juntamente com a área de Relações Públicas da empresa, algumas atrizes famosas foram contratadas para desafiar outras atrizes com postagens com o perfume. No primeiro momento, uma atriz postava uma foto mostrando quando ela se sentia deusa. E, em um segundo momento, ela postava a foto com o produto e desafiava outra famosa contratada a postar uma foto do seu momento deusa (Figura 4). Segundo Keegan (2005), a promoção de vendas é qualquer programa ao consumidor ou comércio que tenha uma duração limitada, que agregue valor tangível a um produto ou marca. O que muda de um país para outro são as leis e a utilização de promoções de venda, mas na maioria dos casos, podem consistir de táticas de preços promocionais, competições, concursos, materiais de ponto de venda, eventos comerciais (exposições) e patrocínio. Diante dessa divulgação do produto Olympéa, tanto no Brasil, como no mundo, o que foi adaptado foi a forma como o produto foi divulgado. As ações, entretanto, foram basicamente as mesmas apresentadas no *guideline* da marca.



Figura 2 - Gate da Revista Vogue.

Fonte: PUIG, 2015.

Google Banners Display campaign on GDN and Facebook Click to website.
The objective is to drive qualitative traffic to the site in order to generate participations by including a strong call to action.
URL Destination → www.pacorabanne.com/olympa

facebook High segmented to fashion, beauty, fragrances and Paco Rabanne's Invictus. Exclude always audience networks, and for mobile target only wifi connected users. Highly recommended to build "look alike" target groups.

Buy it → GDN on a CPM basis if the call to action is very strong, otherwise on a CPC basis / Facebook on a CPC basis.
DESTINATE 30% OF THE BUDGET

Figura 3 - Proposta do Guideline de Mídia para Facebook e Google Ads.

Fonte: PUIG, 2015.

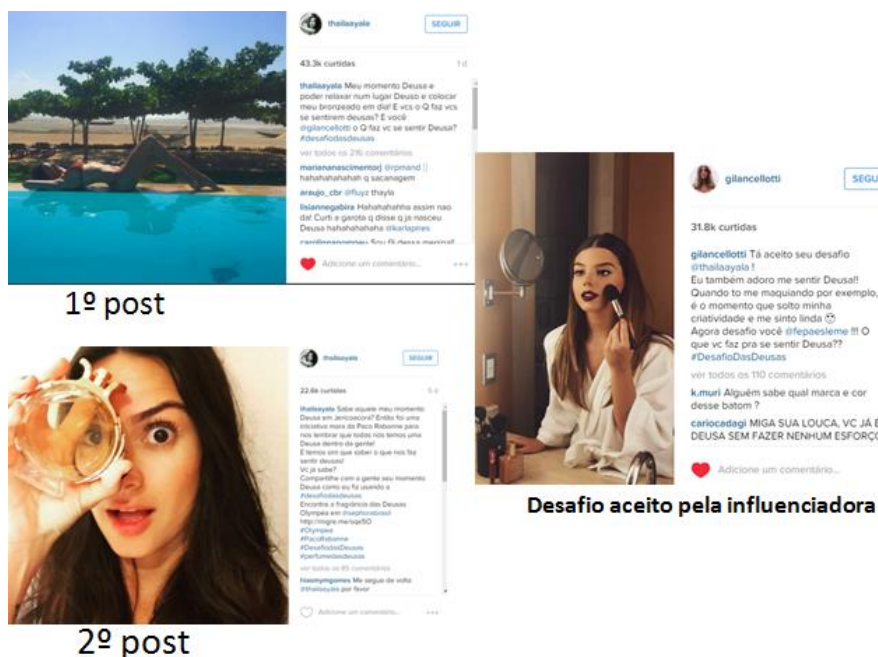


Figura 4 - Prints do Instagram da Tayla Ayala e da Giovana Lancellotti, influenciadoras contratadas para divulgarem o perfume.

Fonte: PUIG, 2015.

Segundo Isadora Teixeira, estagiária de mídia, a área de Mídia no Brasil não tem acesso às redes sociais ou sites da marca Paco Rabanne. A única adaptação que acontece é uma tradução que a matriz envia para a área como uma forma de validação da tradução. Eles querem assegurar que a tradução seja fiel à mensagem principal que a marca quer passar aos consumidores brasileiros. Ela comentou que alguns concorrentes e, inclusive, algumas marcas da PUIG, possuem o controle local (no Brasil) de suas próprias redes sociais, como é o caso da marca Azzaro.

Segundo Vanessa Gouvea, analista da área de mídia:

O principal veículo de propaganda da marca é a TV aberta. Essa forma de mídia é a mais cara, pois abrange um número grande de pessoas em todo o país. Em reuniões e, até mesmo nos guias distribuídos pela matriz, o uso de propagandas em canais de TV aberta são incentivadas em todos os países. O maior problema para a implementação dessa forma de mídia no Brasil e no mundo é a falta de verba.

A propaganda veiculada na TV aberta é comum para todos os países (Figura 5), exceto no Oriente Médio (Figura 6), onde há uma propaganda adaptada para a sua cultura. Vanessa complementou dizendo que a comunicação é veiculada com a língua local, ou seja, a área de Mídia contrata uma agência para fazer a dublagem do comercial para português, no caso do Brasil. Kotler (2000) indica que a adaptação da comunicação ocorre quando as empresas adaptam as suas campanhas promocionais em função do mercado local. A empresa pode usar uma mensagem padrão para todos os lugares, mas pode variar nomes, cores e idioma. Uma forma de adaptação da comunicação, portanto, é a dublagem de comerciais para as línguas de diferentes países.



Figura 5 - Vídeo Internacional de Olympéa.

Fonte: PUIG, 2015



Figura 6 - Vídeo Middle East de Olympéa.

Fonte: PUIG, 2015

De acordo com Isabel Migueis, analista da marca Paco Rabanne, uma das barreiras culturais enfrentadas pela marca em relação à estratégia global, no caso de Olympéa, foi o apelo sexual que a comunicação visual apresentava. (Figura 7). O vídeo de Olympéa apresentava uma deusa grega que saía da água com um vestido decotado e curto. Além disso, apareciam homens seminus tomando banho. Por isso, em alguns locais, não foi possível apresentar esse tipo de comercial. A empresa precisou adaptar a propaganda, ou colocar a deusa mais

vestida (Figura 8). Nos materiais de ponto de venda, a modelo aparecia com um decote sinuoso. Por conta dos efeitos culturais, em algumas regiões, foi preciso utilizar o visual com a modelo mais vestida (visual Middle East), em vez do visual oficial.



paco rabanne

Figura 7 - Visual Internacional de Olympéa.

Fonte: PUIG BRASIL, 2016



paco rabanne

Figura 8- Visual Middle East de Olympéa.

Fonte: PUIG BRASIL, 2016.

Segundo Carolina Botelho, Gerente de marketing de Paco Rabanne, além da TV aberta, houve um grande investimento em ponto de venda (vitrine, visibilidade e vestimenta), cobrindo em torno de 50% da distribuição. Tendo a PUIG 700 pontos de vendas no Brasil, com Olympéa essa execução cobriu 350 pontos de venda.

Outra forma de divulgação da marca que Carolina destacou foi a ação *street marketing* (Figura 9) Essa ação contou com um carro alado (imitando as asas do frasco de Olympéa) e com uma enorme distribuição de amostras nos principais pontos das cidades de Rio de Janeiro e São Paulo.



Figura 9 – Street Marketing de Olympéa

Fonte: PUIG, 2015

Para finalizar o ano de 2015, em novembro, foram montados dois *stands* de Olympéa. Um foi no Aeroporto de Congonhas (São Paulo) e o outro foi no Barra Shopping (Rio de Janeiro) (Figura 10).



Figura 10 – Stand de Olympéa no Barra Shopping (RJ)

Fonte: PUIG, 2015.

Já no Dia das mães de 2016, foram contratados gravadores de vidro em todo o Brasil. A pessoa que comprasse o perfume poderia escrever um nome ou uma frase no frasco do perfume. Como era próximo ao Dia das Mães, diversos consumidores escreveram o nome de suas mães para dar o produto de presente. Além disso, nesse mesmo período, Olympéa entrou com propagandas em TV aberta, para incentivar as vendas. Segundo Carolina, com essas ações, as pessoas entenderam como esse produto é diferenciado.

Segundo Isabel Migueis, analista da marca Paco Rabanne, Olympéa também ganhou destaque como protagonista secundário. A marca Invictus, versão masculina de Olympéa, aproveitou o conceito da marca de glória, vencedor, para atuar nas Olimpíadas do Rio de Janeiro. Uma das ações foi um *stand* em um shopping, onde os promotores divulgavam Invictus e Olympéa para os consumidores. Outra ação foi a distribuição de amostras nas ruas do Rio de Janeiro.

Isabel, ainda, lembra que no ano de 2016 foi lançada a edição limitada de Invictus e Olympéa, a chamada Olympéa Aqua e Invictus Aqua. Para divulgar essa edição limitada, foram feitos *stands* em shoppings do Rio de Janeiro e São Paulo. A animação de Aqua, apresentada no *stand*, mostrava as quatro fragrâncias juntas. Isabel concluiu que essa ação ajudou a divulgar o pilar da marca. Além dessas ações com materiais de ponto de venda, uma enorme quantidade de brindes e miniaturas foram destinadas a diferentes sites de *e-commerce*, lojas

físicas e encartes de lojas, a fim de promover a experimentação e desejo pelo produto Olympéa.

Segundo Carolina Botelho, Gerente de marketing de Paco Rabanne, a marca tem liberdade para executar ações diferentes do guia, quando alinhadas com o conceito da marca e com certa antecedência para passar pelo processo burocrático de alinhamento e aprovações. Diversas vezes, a área de marketing propõe ideias que não se concretizam por causa da burocracia, mais do que por causa da ideia em si. O que ocorre é que a oportunidade aparece, mas não há tempo suficiente para passar pelo processo de aprovação que uma empresa de grande porte requer. Segundo ela, há liberdade. As ações de *engraving*, juntos às das Olimpíadas, são exemplos de projetos que foram desenvolvidos e aprovados no Brasil. Para ela, o essencial é se organizar para passar por todas as etapas do processo burocrático.

Carolina completou dizendo que as ideias da matriz são “realmente muito boas para a divulgação dos produtos”, pois o *guideline* da marca apresentou ações interessantes. Por isso, para ela, quando o marketing consegue executar esses projetos, já são de grande valia. Nos outros lugares do mundo, as etapas para aprovação de ações fora do *guideline* são bem parecidas.

Carolina explicou que nesse guia está descrito o posicionamento que a marca deve seguir em todos os países, que precisar ser igual ao do país de origem. Isso se reflete nas campanhas realizadas globalmente, que adotam a mesma forma de comunicar e divulga informações para os países em que a PUIG está presente. Tais campanhas são voltadas, sempre, para o público alvo de Olympéa: mulheres das classes mais abastadas da população, com idade entre 20 e 25 anos

Para Carolina, vai muito da ousadia do país em tentar seguir com algo que não está aprovado, mas o processo é igual. Existe um *template*, um *timing*, tudo igual para todos os países. Ela completa dizendo que, a partir do *guideline*, fica a critério de cada país usar a criatividade para desdobrar as ações apresentadas no mesmo. Segundo Keegan (2005), a padronização gera maiores volumes de vendas, menor custo de produção, maior rentabilidade e imagem universal da marca.

Segundo Isabel, analista da marca Paco Rabanne, um dos pontos mais interessantes de Olympéa para promover o produto foi a borrifação teatral (Figura 11). Rotineiramente, a experimentação de perfumes ocorre quando se contrata uma promotora para borrifar o perfume na porta da loja para os clientes. Segundo

ela, a ideia foi tirar a promotora do uniforme tradicional e colocar uma pessoa com um figurino de teatro, vestida de deusa grega, para chamar a atenção do público. Essa ação “deu certo”, tanto do ponto de vista de divulgar a fragrância, quanto ao fato dos donos das perfumarias se engajarem com a ação. Tais varejistas passaram a pedir a borrifação de Olympéa, ao invés das promoções das demais marcas da empresa. Em outros países, é comum que se coloque uma promotora vestida de deusa nas ações de *street marketing*. Dentro da loja, entretanto, essa ação não é usada, preferindo-se a abordagem mais tradicional, em que a promotora fica com um uniforme padrão de borrifação. Nesse ponto, Isabel acha que o Brasil fez diferente. “Essa ação serviu para divulgar o conceito do produto de forma diferente e simples, mas chama a atenção” diz a entrevistada.

Em países do Oriente Médio, foi preciso adotar uma nova estratégia de comunicação para o produto. Neles, a comunicação é adaptada, devido à cultura local. Não é possível falar que Olympéa é relacionado a sedução, mulher sexy, poder feminino, em países contrários a esses conceitos. Assim, a comunicação visual do comercial, os materiais de ponto de venda e o guia são diferentes. Nessa adaptação de comunicação, a modelo aparece sem decote e de manga comprida.



Figura 11 - Borrifação teatral de Olympéa

Fonte: PUIG, 2016

Os guias de Olympéa não indicavam uma ordem cronológica de quais ações deveriam ser executadas. Neles, eram apresentados os tipos de ações que poderiam ser realizadas e suas especificações. Portanto, as áreas de Mídia e Marketing da PUIG foram responsáveis pela escolha das ações que iriam executar e pela definição do cronograma.

4.4.4 Praça

Segundo Laura Andrade, gerente de Trade Marketing, os perfumes Olympéa são importados da França para o Brasil por meio de navios. Os perfumes chegam no porto do Rio de Janeiro e são encaminhados para uma empresa terceirizada, que faz a verificação dos produtos. Eles conferem se a carga chegou intacta, analisam se estão próprios para vendas e fazem o intermédio com órgãos reguladores, como a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA). Após esse procedimento, os produtos são encaminhados para o estoque. Existem três estoques no Brasil: Rio de Janeiro, São Paulo e Espírito Santo. À medida que a Equipe Comercial coloca os pedidos dos clientes, os produtos são faturados e enviados para os endereços cadastrados. A PUIG não distribui para o mercado diretamente; somente distribui para clientes selecionados e cadastrados no sistema.

Segundo Laura, não há diferença entre a forma com que o produto é vendido, distribuído e fabricado no mundo. O perfume Olympéa é produzido na França e distribuído igualmente em todos os países. Segundo Keegan (2005), vendo pelo ponto de vista da padronização, muitos desejos humanos são bastante similares. Pessoas em todos os lugares sentem fome e querem ser amados.

De acordo com Lucca Mello, estagiário de Trade Marketing:

Os materiais de ponto de venda podem ser todos importados, como também podem ser produzidos localmente. Isso vai depender da verba que o país possui. Os materiais importados normalmente são mais caros do que os produzidos localmente.

Ele complementa que esse fato ocorre pois, além dos valores cobrados pelos fornecedores, os custos de importação encarecem o produto final. Devido à burocracia que a marca exige para tornar um fornecedor local apto a produzir os materiais de ponto de venda, no Brasil há poucos fornecedores. Eles precisam enviar amostras de material, documentos e fotos para serem autorizados pela matriz. Materiais de vitrine, por exemplo, podem ser produzidos localmente, seguindo o guia (Figura 12). Além disso, alguns itens, como STS (Figura 13) e animação (Figura 14) da fragrância, precisam ser importados. O STS é um *display* que expõe o produto no ponto de venda. A PUIG exige que esse material seja padrão em todos os países. Já a animação é uma forma de divulgar o lançamento com materiais que o consumidor possa interagir. No caso de Olympéa, a animação utilizada foi o Quizz Olfativo de Olympéa. Com ele, os consumidores

experimentavam as notas de três cerâmicas perfumadas e descobriam quais das três compõem a fragrância. Essa ação diz respeito tanto ao “P” de Praça, quanto ao “P” de promoção. O “P” de praça por se tratar de um material importado para uso no ponto de venda, e, o “P” de promoção por ser um material de interação entre os clientes e vendedores.



Figura 12 – Loja Renner do Shopping Rio Sul – Exemplo de vitrine produzida localmente.

Fonte: PUIG, 2015.



Figura 13 - STS importado de Olympea.

Fonte: PUIG, 2015.



Figura 14 - Apresentação sobre a animação de Olympéa.

Fonte: PUIG, 2015.

Laura Andrade, gerente de Trade Marketing, explica que há uma grande diferença entre o Brasil e alguns países do mundo em relação aos materiais de ponto de venda. No Brasil, as perfumarias são em geral pequenas ou de médio porte. Em países como a Argentina, onde as perfumarias são maiores, os espaços para montar os materiais de ponto de venda podem ser mais bem explorados, o que possibilita fazer ambientes mais bonitos e mais atrativos. Além disso, os principais clientes da empresa no Brasil têm característica de não serem somente lojas de perfumes. Por isso, a negociação com os donos se torna mais difícil, pois há uma disputa por visibilidade entre os produtos da loja.

Segundo Lucca Mello, estagiário de Trade Marketing, a maneira como os produtos são expostos nos pontos de vendas é igual em todos os países, pois há um guia da marca a ser seguido. Esse guia é chamado de Visual Merchandizing Guideline. Nele, há todas as especificações técnicas dos materiais que podem ser produzidos nos países, além de mostrar como os produtos Paco Rabanne devem estar dispostos nas prateleiras das lojas. O que a PUIG faz é orientar as consultoras, que fazem as vendas nas lojas, a organizar os produtos de acordo com o *guideline* da marca. De acordo com Lucca, esse guia está disponível em uma plataforma da empresa, para que todos os funcionários do mundo tenham acesso. Por isso, ele afirma que todos os países seguem as regras em relação aos pontos de venda.

Segundo Laura Andrade, a maior dificuldade dos pontos de venda é a visibilidade das marcas. Pelo fato de as marcas de perfumes terem diversos lançamentos, edições limitadas e muitos concorrentes, a disputa pela visibilidade em lojas é agressiva. A área comercial da PUIG negocia diretamente com os donos das perfumarias o valor que irão cobrar por essa comunicação dentro de suas lojas (Figura 15). Como a PUIG possui 16 marcas no Brasil, a área de Trade Marketing tem o desafio de estabelecer planos de visibilidade junto aos clientes para as prioridades da empresa durante o ano.



Figura 15 - Loja Le Parfum do Américas Shopping vestida de Olympea.

Fonte: PUIG, 2016

Laura completa dizendo que a PUIG está presente em todo território nacional. Os principais canais de vendas de Olympea são as lojas físicas e os sites de *e-commerce*. Segundo Keegan (2005), a estratégia de escolha de canal em um programa de marketing global precisa se adequar à posição competitiva da empresa e aos objetivos de marketing em cada mercado nacional. Por isso, a PUIG seleciona os seus clientes. A empresa não vende diretamente para pessoa física e, para vender para um cliente, o mesmo deve estar devidamente homologado na PUIG.

Segundo Lucca Mello, estagiário de Trade Marketing, em termos de volume de vendas, a Renner, é o maior cliente da PUIG no Brasil. Ao ser comparada com a rede que ocupa o segundo lugar, a Dufry, o seu volume de vendas é quase duas vezes o da segunda. As três maiores redes no Brasil são: Renner, Dufry e The Beauty Box, respectivamente. Carolina acredita que, pelo fato de a Dufry estar em grande parte dos aeroportos do mundo, ela é a maior rede de vendas da PUIG como um todo.

Segundo Laura Andrade, gerente de Trade Marketing, a flexibilidade em relação à adaptação dos materiais de ponto de venda é baixa. Isso ocorre pois os visuais não podem ser modificados e o guia precisa ser seguido. Porém, alguns casos, como quando a loja é pequena demais para receber o material importado, é possível produzir localmente, adaptando o tamanho, por exemplo. Porém, as mudanças não são significativas.

5 Conclusão

O presente estudo teve como objetivo analisar como foi realizada a estratégia de marketing internacional adotada pela empresa PUIG, para vender o perfume feminino Olympéa no Brasil. Para isso, foram feitas entrevistas em profundidade com oito funcionários que trabalham ou trabalharam com a marca Olympéa no Brasil. A partir da análise dos dados, é possível chegar a algumas conclusões sobre o processo de adaptação da marca ao mercado brasileiro.

Pelo fato de ser uma marca pertencente a uma multinacional com presença em diversos países, a padronização do Olympéa se encontra presente em sua estratégia de marketing no Brasil. Tanto aqui, quanto no resto do mundo, a marca segue as mesmas estratégias de lançamentos. Apesar disso, algumas formas de adaptação dessa estratégia são aplicadas ao mercado brasileiro.

A marca Paco Rabanne tem uma presença forte no Brasil. Hoje, está em primeiro lugar no mercado de fragrâncias masculinas e em segundo lugar em fragrâncias femininas. É uma marca com um forte investimento em comunicação, com uma forte presença em pontos de vendas e com uma grande quantidade de incentivos (amostras e brindes) para impulsionarem as vendas. Isso pode ajudar a explicar o sucesso do perfume Olympéa, já que é mais um perfume dentro do portfólio da Paco Rabanne.

Pelo fato de a PUIG precisar seguir guias para instruir suas ações de marketing, de forma que qualquer alteração às regras desse guia precisar passar por aprovação da matriz, a estratégia apresentada no Brasil está mais alinhada com a abordagem de padronização. Segundo Levitt (1985), padronizar é entender o mundo como se ele fosse um grande mercado de preferências homogêneas. Isso foi possível, entre outros elementos, porque a tecnologia tornou desejos similares globalmente, permitindo, assim, que produtos pudessem ser mundialmente padronizados. Mesmo que as empresas façam produtos sob medida, para segmentos específicos, o sucesso em um mundo cada vez mais homogêneo exige dessas empresas estilos estratégicos e operacionais que busquem oportunidade de vender para segmentos semelhantes no mundo inteiro, com o intuito de conseguirem economias de escalas e custos competitivos.

O “P” de Produto do Olympéa não sofre adaptação no Brasil. O perfume é importado da França para o Brasil, da mesma forma que é feito nos outros 150 países onde Olympéa está presente. Esse motivo é explicado por uma questão de alinhamento global, por uma consistência da marca globalmente. O consumidor

de Paco Rabanne na Espanha, no Egito e no Brasil vai ter acesso às mesmas linhas de produtos. Nesse caso, a PUIG decidiu padronizar a sua oferta para que o consumidor compre o produto com a mesma qualidade em qualquer lugar do mundo.

O “P” de Preço segue a mesma estratégia de preço no Brasil e no exterior, pois a marca se posiciona como *Premium* no mundo todo. No exterior, o que vai mudar são as inclusões de taxas e os impostos, mas o preço tem que regular dentro da margem estabelecida pela marca. O guia disponibilizado pela matriz dizia qual tipo de produto da marca Paco Rabanne poderia servir de referência para apreçar o Olympéa, pois continha um estudo sobre os concorrentes, mostrava quais concorrentes deveriam servir de *benchmark* e como a marca se encontra em relação a cada um. Por meio do guia e estudos realizados localmente, os países passaram a saber melhor como fixar um preço no momento do lançamento do produto.

A padronização da Promoção pode ser explicada por meio dos guias enviados a todos os países, com o intuito que todos realizem ações promocionais que envolvam o conceito da fragrância. No entanto, os países têm liberdade para executar ações diferentes do guia, quando alinhados com o conceito da marca e com certa antecedência para passar pelo processo burocrático de alinhamento e aprovações.

O “P” de Praça também é padronizado, de forma que o Olympéa seja vendido, distribuído e fabricado da mesma forma no mundo todo. O perfume é produzido na França e distribuído igualmente em todos os pontos de vendas no Brasil, através de lojas físicas e sites de *e-commerce*.

A marca, por estar em segunda colocação no mercado feminino de perfumaria, possui oportunidade de crescimento. Porém, pelo problema de visibilidade que ocorre no mercado de perfumes, Olympéa precisa ser constantemente divulgado, para que atraia ainda mais consumidoras e se torne líder de mercado.

5.1.Implicações Gerenciais

Apesar de Olympéa ter sido bem aceito no mercado brasileiro e hoje estar ocupando os primeiros lugares nos rankings de perfumes mais vendidos no país,

a estratégia de marketing ainda encontra alguns desafios no “P” de Produto, no “P” de Praça e no “P” de “Preço”

Um dos principais desafios do marketing de Olympéa está em manter o produto em destaque, com altas vendas. Isso ocorre pois, com o passar do tempo, vão surgindo novos lançamentos e diversas edições limitadas. Por isso, é difícil conseguir manter o foco em um produto quando há vários lançamentos e 16 marcas na empresa. Como o lançamento de Olympéa foi no ano de 2015, em 2016 vários mecanismos, como a borrifação teatral, foram promovidos para aumentar as vendas desse produto. Dessa maneira, se para Olympéa as borrifações teatrais fizeram sucesso, implementar ações como essa em períodos determinados (todo mês ou a cada dois meses) para que os clientes sempre lembrem do perfume.

Tanto como para o produto, para o “P” de Praça, a maior dificuldade dos pontos de venda é a visibilidade da marca. Mais do que vender o Olympéa, é conquistar um espaço nas lojas dos clientes, para aumentar a visibilidade da marca frente aos consumidores. “Vestir” uma loja toda com Olympéa é uma forma de chamar a atenção do público e fazer com que desperte um desejo/curiosidade em relação ao produto.

Além disso, o maior desafio para o “P” de Preço é manter a atratividade do Olympéa em um momento de crise. Por ser uma marca de luxo, acaba não conseguindo promover o seu preço, o que acaba limitando mais a oferta e inibindo mais o consumo. Uma estratégia que está trazendo bons resultados é promover os seus produtos com brindes, como forma de atrair os consumidores. Assim, aumentar o número de brindes disponíveis para esse tipo de ação, seria uma forma de mostrar para o consumidor que apesar de não haver promoções, ele terá algum benefício com essa compra.

5.2.Sugestões de futuros estudos

O presente estudo tem o intuito de servir como um meio de contrastar um caso de sucesso com a teoria relacionada à internacionalização de empresas.

Dessa forma, para complementar o estudo e a literatura apresentada, propõe-se um estudo de caso sobre uma marca de perfumes que adapta totalmente o seu composto de marketing ao mercado brasileiro.

Outra forma de dar continuidade ao presente estudo é através de outros estudos sobre padronização de empresas de perfumes no mercado brasileiro.

Assim, seria possível fazer uma comparação entre as estratégias apresentadas aqui e as utilizadas nesse outro caso.

Ainda, seria importante entender a percepção do consumidor aos temas de adaptação e padronização nos mercados de perfumes, se ele prefere produtos padronizados, por remeterem aos países de origem do perfume, ou se desejam algo “abrasileirado”. A partir disso, seria possível concluir se a estratégia utilizada pela PUIG está de acordo com essa percepção.

6 Referências Bibliográficas

KOTLER, Philip. **Princípios de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

Churchill Jr, Gilbert; Peter, J. Paul. Marketing - **Criando Valor Para Os Clientes** - 3ª Ed. 2013

ABIHPEC – Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos. **Caderno de Tendências 2014/2015**, 2015. Disponível em <http://www.abihpec.org.br/ABIHPEC_Caderno_de_Tendencias_2014_2015.pdf>. Acesso em 20/06/2016.

CAVUSGIL, S. T.; ZOU, S.; NAIDU, G. M. Product and promotion adaptation in export ventures: an empirical investigation. **Journal of International Business Studies**, 24, n.23, 1993. 479-506, 1994.

CATEORA, Philip; GRAHAM, John L; GILLY, MARY. **Marketing Internacional**. 15.ed. Rio de Janeiro: LTC, 2013.

ELINDER, E. How international can advertising be. **International Advertiser**. December, p.12-16. 1961.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

KEEGAN, W. J. **Marketing Global**. 7.ed. São Paulo: Pearson, 2005.

HENNESSEY, H.D; GILLESPIE; K. **Global Marketing**, 4th ed., Routledge, New York and London, 2016.

LEVITT, T. A globalização dos mercados, **Harvard Business Review**, n. 3, p. 92-102, 1985.

PUIG, 2015. **Report de Paco Rabanne – 2015 - Brasil** - Dados fornecidos pelo departamento de marketing da PUIG.

PUIG, 2016. **Report de Paco Rabanne – 2016 - Brasil** Dados fornecidos pelo departamento de marketing da PUIG

SALLES, C. A; Marketing global: Conceito ou mito?. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.33., n.4, p32-39, 1993.

VRONTIS, D. The Creation of the AdaptStand Process in International Marketing. **Journal of Innovative Marketing**, Vol. 1, no. 2, pp. 7-21, 2005

DIAS, S. Perfumes, uma química inesquecível. **Revista Química Nova na Escola**, n.4, 1996.

REIS, M.C. A história do perfume. **Portal Naturlink**. São Paulo, 2003. Disponível em:<<http://www.pluridoc.com>>. Acesso em: 24/07/2016.

ASHCAR, R. Brasil Essência – a Cultura do Perfume. **Best Seller**, v.1, 2001.

FONTANARI, J. A imagem do cheiro: o paradoxo na publicidade de perfume. 2008. 154 f. **Dissertação (Mestrado em Comunicação)** - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2008.

TUCCI, A. O Mercado brasileiro de perfumaria: um olhar otimista. **Revista H&C**, nº 91 - Mai/Jun - Volume 16 – 2015.

BORTOLOZI, T. Mercado de perfumes encolhe. **Jornal Valor Econômico**, 2016. Disponível em:< <https://www.pressreader.com>>. Acesso em: 15/08/2016.

BIANCHI, T. 30 Perfumes Importados Mais Vendidos do Brasil, 2015. **TrendsPerfumes**. Disponível em:<<http://www.trendsp perfumes.com/30-perfumes-importados-mais-vendidos-br2015>>. Acesso em: 15/08/2016

LAKATOS, E. Fundamentos de metodologia científica. **Atlas**, 5. ed. - São Paulo 2003.

CRESWELL, J. Research design: Qualitative, quantitative and mixed method approaches. **SAGE Publications**, 2nd ed, - United States of America, 2003.

7 Roteiro de Entrevistas

Bom dia/ tarde. Eu sou pesquisador da PUC e o objetivo dessa entrevista hoje é nós termos uma conversa sobre o perfume Olympéa, pois estou realizando um estudo de caso sobre a estratégia de adaptação ou padronização de produtos/serviços para o consumidor brasileiro.

Em nenhum momento da pesquisa você será identificado. Eu não vou citar o seu nome na pesquisa; somente vou te identificar pelo cargo e por um nome fictício. As informações que você relatar para mim hoje serão usadas somente para fins acadêmicos, mas não se preocupe se alguma informação não puder ser divulgada por conta de confidencialidade e estratégia da empresa.

Para facilitar o meu trabalho, eu vou gravar a nossa conversa. Assim, não preciso ficar tomando notas e posso lhe dar mais atenção. Eu garanto que essa gravação vai ser utilizada somente para a análise do que conversamos aqui, hoje, e nada mais. Tudo bem?

Se você precisar me fazer alguma pergunta durante a entrevista, pode interromper nossa conversa a qualquer momento.

Questionário para o Marketing

Produto:

1. Quando o perfume Olympéa foi criado? Onde ele foi criado?
2. Em quantos países Olympéa está presente?
3. Os produtos existentes no Brasil são os mesmos existentes em outros países do mundo ou eles são (de alguma forma) adaptados ao mercado brasileiro?
4. Qual é o posicionamento da marca no país de origem? É o mesmo posicionamento de marca usado no Brasil?
5. Quem é o cliente-alvo de Olympéa no país de origem? É o mesmo cliente-alvo do Brasil?
6. Há lançamentos que não são trazidos para o Brasil? Existe alguma forma de saber se aquele produto dará certo no mercado brasileiro?
 - 6.1 – Se sim, como foi feito com Olympéa ?
7. Há alguma decisão sobre o produto que a PUIG pode tomar? Exemplo: escolher trazer determinados tamanhos do perfume.
8. Quais foram / são as maiores barreiras culturais para a Olympéa no Brasil em relação à estratégia global da marca?

9. Quais são os principais desafios do marketing de Olympéa em relação à estratégia global da marca? Produto? Praça? Preço? Promoção?
10. Quais são os principais desafios da marca perante os concorrentes?

Preço:

1. A estratégia de preço de Paco Rabanne é a mesma globalmente?
2. O preço é estabelecido localmente com base nos concorrentes ou segue uma adaptação do câmbio (padrão internacional)?
3. A empresa faz pesquisas de sensibilidade a preço de consumidores no Brasil? E no exterior?
4. Todos os perfumes da marca Paco Rabanne seguem a mesma estratégia de preço no Brasil? E no exterior?
5. Como funcionam os descontos para clientes no Brasil? E no exterior?

Praça:

1. De que modo os perfumes de Paco Rabanne são distribuídos no Brasil?
2. Há alguma diferença entre a forma com que esses produtos são fabricados, distribuídos e vendidos diferentes do restante do mundo?
3. Como o investimento em materiais de ponto de venda impactam os clientes? Os outros países também investem no ponto de venda?
4. Os materiais utilizados nos pontos de vendas são importados ou produzidos localmente? Até que ponto há uma autonomia com relação aos pontos de venda?

Promoção:

1. Quais ações foram feitas para promover o Olympéa no Brasil?
2. Até que ponto você acha que a marca tem autonomia para promover ações no Brasil? Até que ponto é preciso seguir a matriz?
3. Você sabe como foram feitas as ações em outros países para promover o Olympéa? Foram diferentes ou similares com as feitas no Brasil?
4. Como é feita a divulgação do produto nas lojas ? E na internet?

Questionário para Mídia

1. Como é a comunicação da marca Paco Rabanne nas redes sociais? De que modo o setor de mídia interfere nesse meio?
2. Como os concorrentes estão se comunicando? Você sabe se eles gerenciam as suas próprias redes sociais adaptando a linguagem e os posts para os consumidores locais? Ou eles utilizam a mesma mensagem em todos os países?
3. Qual é o principal veículo de propaganda de Olympéa no Brasil? Essa estratégia é comum em todos os países?
4. A propaganda de Olympéa é comum em todos os países do mundo?
 - 4.1 Se não for comum: Como é feita a propaganda no Brasil? Por que foi necessário adaptar a propaganda?
 - 4.2 Se for comum: Por que a empresa optou por padronizar a propaganda?
5. Em que língua a comunicação é veiculada, português ou inglês?
6. A estratégia de propaganda é assim desde que a marca entrou no Brasil?

Questionário para o Trade Marketing

1. A maneira como os produtos são expostos no ponto de venda segue um mesmo padrão em todos os países?
2. Quais são as maiores dificuldades nos pontos de venda?
3. Qual é a estratégia de implementação e ativação dos pontos de venda no Brasil?
4. Quais são os principais canais e clientes no Brasil? E no exterior?
5. Quais são as principais regiões atendidas no Brasil?
6. Quais são as dificuldades perante os concorrentes na execução?
7. Os materiais de pontos de vendas são padronizados? Se não, de que forma são adaptados?
8. Quais são os níveis de flexibilidade que a área tem em relação à matriz?