

ALEXSANDRO ANDRADE SILVA

**MARKETING INTERNACIONAL: ELEMENTOS PARA A ORGANIZAÇÃO DE
UM DEPARTAMENTO EM UMA EMPRESA ENTRANDO NO MERCADO
EXTERNO**

Monografia apresentada como requisito parcial à conclusão do MBA de Gerência em Sistemas Logísticos da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Professor Darli Rodrigues Vieira

CURITIBA
2005

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	01
1. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	03
1.1. Organização Mundial de Comércio	07
1.2 Evolução do Comércio Internacional	10
2. IMPORTÂNCIA DO MARKETING INTERNACIONAL PARA O SUCESSO DO COMÉRCIO EXTERIOR	16
2.1 - Segmentação de Mercado	16
2.2 - Planejamento de Marketing Internacional	18
2.3 - Estratégias Competitivas	19
2.4 – A Empresa Internacional	20
2.5 – Motivos para o Ingresso em mercados Internacionais	22
3. MODELO ORGANIZACIONAL DE UM DEPARTAMENTO DE MARKETING INTERNACIONAL ADAPTADO À EMPRESA MODERNA ...	24
3.1 – Formas de Acesso aos mercados Internacionais	24
3.2 - O Plano de Marketing Internacional	28
3.3 – O produto no Mix Internacional	29
3.4 - Atributos Intangíveis dos Produtos	31
3.5 - Planificação e desenvolvimento de produtos	33
3.6 - Etapas do lançamento de novos produtos	33
3.7 – Gestão do Preço Internacional	34
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS	39

INTRODUÇÃO

Houve interesse de desenvolver uma pesquisa de marketing internacional dentro de um MBA em Gerenciamentos de Sistemas Logísticos. As origens do marketing e da logística se deram com a origem do comércio moderno, envolvendo a troca de bens e serviços por dinheiro. Com o aumento da demanda e procura, apareceram as necessidades de fazer com que as pessoas conhecessem seus produtos, e de que o produto desde a sua concepção até a chegada ao consumidor ocorre-se da melhor forma possível. Inicialmente, tudo estava voltado para o pequeno povoado, mas com o passar do tempo os produtos de um lugar já começaram a ser comercializados em outro, as capitais compravam os produtos fabricados no interior dos países, e iniciou-se também uma comercialização entre países, viajantes que conheciam produtos e os levavam para casa, e depois buscavam mais, logo rotas de comércio internacional começaram a ser criadas, e produtos começaram a ficar conhecidos internacionalmente, já há centenas de anos.

Como dito anteriormente, com o tempo, as fronteiras nacionais já não eram suficientes para abranger as necessidades de comércio, e começaram a ter esporádicas comercializações entre países, mas no fim do século passado foi a época em que pela primeira vez as empresas em todo o mundo tiveram a necessidade de se preocupar com a globalização. O grande desenvolvimento das telecomunicações e mais recentemente da Internet fizeram com que a distância parecesse quase não existir, e os custos baixassem muito. É claro que várias empresas já tinham negócios globais desde muitos anos atrás, mas hoje a concorrência global se intensificou muito e aumentará ainda mais. As empresas estrangeiras expandem-se agressivamente em novos mercados internacionais, e os mercados internos não oferecem mais oportunidades tão interessantes. As empresas domésticas que jamais pensaram nos concorrentes estrangeiros encontram-nos de repente em seu próprio mercado. A empresa que acha que não é seguro expandir-se para o exterior não só perde a chance de entrar em outros mercados como também se arrisca a perder seu mercado interno.

Será apresentado na seqüência do trabalho com temática no marketing internacional primeiramente uma fundamentação teórica, para mais adiante discutir a importância do marketing internacional para o sucesso do comércio exterior, em seguida

ensaiar um modelo organizacional de um departamento de marketing internacional adaptado à empresa moderna para finalmente tecer considerações finais sobre o trabalho em questão.

- FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

NOVAES (2004, página 351), diz o seguinte: “Algumas empresas adotam uma atitude defensiva quando têm que ajustar suas operações às oscilações do mundo exterior. Outras, de comportamento proativo, tiram vantagens da oportunidade e dobram o ambiente externo à sua vontade”. Embora algumas empresas desejem deter o aumento da importação de produtos estrangeiros por meio de protecionismo, essa atitude seria uma solução apenas temporária. No longo prazo, isso elevaria o custo de vida e protegeria empresas ineficientes. A verdade é que um número maior de empresas tem de aprender como entrar nos mercados estrangeiros e aumentar sua competitividade global. Todos os governos realizam um programa de estímulo à exportação, alguns subsidiam suas empresas, garantindo os custos preferenciais de terra e energia - chegam até mesmo a fornecer dinheiro diretamente, para que elas possam cobrar preços mais baixos do que os concorrentes estrangeiros.

Quanto mais as empresas demoram em tomar medidas para sua internacionalização, mais se arriscam a se isolarem dos mercados cada vez maiores. As companhias que se julgavam seguras dentro do seu país encontram agora os concorrentes de países vizinhos invadindo seus mercados. Todas têm de responder a algumas perguntas básicas: Que posição do mercado elas devem tentar estabelecer em seu país, em sua área econômica, e em termos globais? Quais são seus concorrentes globais, e quais são suas estratégias e recursos? Onde devem produzir e obter seus produtos? Que alianças estratégicas elas têm de formar com outras empresas do mundo?

Embora hoje a necessidade de expandir-se para o exterior seja maior do que no passado, os riscos também o são. As empresas que se tomam globais enfrentam vários problemas sérios. Primeiro, o elevado endividamento, a inflação e o desemprego em muitos países resultam em governos e moedas altamente instáveis, limitando o comércio e expondo as empresas norte-americanas a muitos riscos. Segundo, os governos têm estipulado mais regulamentações para empresas estrangeiras, tais como exigência de sociedade com parceiros internos, obrigação do emprego de mão-de-obra local e limitação dos lucros a serem retirados do país. Terceiro, os governos estrangeiros muitas vezes impõem altas tarifas ou barreiras comerciais a fim de proteger suas próprias indústrias. Por fim, a corrupção é um problema cada vez maior - as autoridades.

públicas em vários países frequentemente concedem negócios à empresa que oferece comissão ou suborno mais alto, e não à que fez a melhor oferta. Portanto, pode-se dizer que as empresas estão mal de sorte, seja ficando em casa, seja indo para o exterior, mas as que vendem seus produtos e serviços em setores globais não têm escolha à não ser internacionalizar suas operações.

A empresa global vê o mundo como um único mercado minimiza a importância de fronteiras nacionais e levanta capital, materiais e componentes originais, fabricando e mercadejando seus produtos em qualquer lugar onde possa fazer um bom trabalho. Por exemplo, a cabine do caminhão mundial da Ford é feita na Europa, e o chassi, na América do Norte. O caminhão é montado no Brasil e importado pelos Estados Unidos para ser vendido. Portanto, as empresas globais ganham vantagens planejando, operando e coordenando suas atividades em uma base mundial.

Como as empresas de todo o mundo estão se globalizando com grande velocidade, as empresas puramente domésticas pertencentes a setores globais têm de agir depressa para não perderem sua vez. Isto não significa que empresas de pequeno e médio portes devam operar em uma dezena de países para serem bem-sucedidas, mas podem pôr em prática uma estratégia de nichos globais. O mundo está se tornando menor, e toda empresa, grande ou pequena, que opera em setores globais deve procurar conhecer e estabelecer seus mercados em níveis mundiais.

A teoria da vantagem absoluta (SMITH, 1974) defende as vantagens do comércio internacional para aumentar a riqueza das nações e o nível de vida. Esta teoria considera que diferentes países desfrutam de uma distinta dotação de recursos naturais, sendo diferentes os recursos naturais presentes em cada país, também são na quantidade de horas de trabalho necessárias para a obtenção de cada unidade de produto. Em um certo país A se necessitará um menor número de horas de trabalho para a obtenção de um produto que em outro país B. igualmente devido à diferente dotação de recursos o país B necessita menos recursos para produzir outro produto. O país A deve se especializar no produto que obtém o menor número de recursos, se cada país se especializa no produto que requer menos horas de trabalho e logo comercializa com outros países para obter o resto dos produtos, se consegue um maior nível de vida. Portanto, quando os países não comercializam, eles têm que produzir dentro de suas fronteiras todos os produtos o que resulta numa produção total menor. A produção total

de produtos com uma mesma quantidade de horas trabalhadas é maior quando cada país se especializa e logo comercializa. Portanto, o comércio internacional aumenta o nível de vida entre os países.

Várias teorias têm tentado explicar o comércio internacional, são teorias que se enfocam em uma área da gestão empresarial. A relacionada com o marketing, parte da análise dos consumidores e do desenvolvimento do marketing nas empresas. Constatase um aumento na diversidade de produtos demandados pelos consumidores e ofertados pelas empresas. À medida que a economia se desenvolve observa-se um aumento na variedade de produtos que se comercializa. Cada vez é mais difícil para um país sozinho abranger a imensa gama de produtos que se oferta aos consumidores. As baseadas em tecnologia, se fundamenta na existência de comércio internacional nas diferenças de desenvolvimento tecnológico entre os países. Cada país tem um certo grau de desenvolvimento tecnológico e dispõe de alguns conhecimentos diferentes. As diferenças nos conhecimentos e nas tecnologias entre os países dão lugar a diferenças nos processos de produção e nos produtos. Produzem desta forma produtos diferentes que logo trocam no comércio internacional. A teoria baseada em recursos humanos se baseia nas diferenças na formação dos trabalhadores e nas diferenças dos custos trabalhistas. De acordo com esta teoria os países se especializam em certos produtos dependendo da intensidade de mão de obra e dos conhecimentos. Algumas das teorias contemporâneas se centram na análise da diferente dotação de recursos dos países, e não somente recursos naturais, mas também recursos financeiros, tecnológicos e humanos.

Foi analisada a razão pela qual certos países são sede de empresas multinacionais de sucesso (PORTER, 1989). A análise parte das empresas, suas áreas, e os fatores que as levam a triunfar nos mercados internacionais. Esta análise emprega o marco teórico desenvolvido pelo mesmo autor em seu livro de estratégia competitiva, e é um estudo realizado por países e setores. Suas pesquisas analisam os setores produtivos, suas características e as forças competitivas. O estudo pesquisa os fatores que explicam a origem em um país de multinacionais com sucesso nos mercados internacionais. Agrupa os fatores explicativos em cinco grupos: os recursos, a demanda, a oferta, as relações no setor, o governo, e a gestão empresarial. Os recursos: Dentro deste conjunto de fatores, Porter parte da teoria clássica e considera a influência dos recursos naturais. A existência de petróleo abundante pode ser um fator positivo para o

desenvolvimento de uma indústria química. A abundância de bosques pode favorecer o desenvolvimento de empresas madeireiras e de empresas fabricantes de móveis de madeira.

A análise de Porter não fica somente nos recursos naturais tradicionais, ele dá uma grande importância aos recursos humanos. De especial relevância é o nível de formação e portanto os conhecimentos e capacidades dos trabalhadores, assim como o nível de pesquisa e desenvolvimento de um país. Os grandes mercados com uma grande demanda por um produto favorecem a aparição de grandes empresas que atendem tal demanda. Uma grande quantidade de consumidores que demanda um certo produto é um fator que impulsiona o crescimento das empresas no setor. Os países que contam com consumidores exigentes constituem um incentivo para a melhora na qualidade das empresas. Portanto, é mais provável que em países com consumidores que demandam uma maior qualidade, as empresas proporcionem produtos de qualidade, e as empresas que fabricam produtos de qualidade terão mais sucesso nos mercados internacionais.

Quando os consumidores de um país são precursores de tendências que logo se estendem pelo resto do mundo, as empresas desse país se encontram para atender a demanda relacionada com as novas tendências em outros países. Quando existe uma forte competição, as empresas se vêem forçadas a melhorar. Uma grande competição dentro de um setor produz uma seleção natural e um fortalecimento dos sobreviventes. Por exemplo, no setor de automóveis japoneses, vários fabricantes de carros tem competido intensamente durante anos pelo mercado interno japonês. Os fabricantes de automóveis japoneses que triunfaram nos mercados internacionais são os sobreviventes com mais sucesso.

Um motivo poderoso que pressiona as empresas a saírem ao exterior é a saturação do mercado doméstico. Quando o mercado nacional é um mercado maduro e o produto tem altas taxas de penetração, o crescimento é mais lento e difícil no mercado nacional, por essa razão existe um incentivo para a internacionalização. Um fator fundamental para o sucesso de um setor é a existência de relações de cooperação entre empresas e redes empresariais. Os distritos industriais que concentram em uma zona uma grande quantidade de empresas, fornecedores, empresas de serviços relacionadas com um setor facilitam o bom funcionamento das empresas. Contar com fornecedores tecnologicamente avançados e muito competitivos em uma área próxima presume uma

vantagem competitiva para as empresas desse país. A existência de fornecedores que são capazes de abastecer componentes de qualidade a baixo custo facilita a competitividade de um setor e é um dos fatores principais para decidir a localização de uma instalação produtiva. O comportamento do governo e das diversas administrações públicas tem um papel muito importante. A legislação, o sistema impositivo, os subsídios e incentivos podem favorecer a internacionalização das empresas. O apoio à pesquisa e o nível de formação são fatores que afetam a capacidade competitiva das empresas. Os conhecimentos e capacidades dos dirigentes empresariais, assim como sua motivação e questões específicas como o conhecimento de idiomas e a cultura empresarial são fatores que explicam a internacionalização e a aceitação de riscos.

1.1 Organização Mundial de Comércio

A Organização Mundial de Comércio (OMC) - <http://www.wto.org> - se ocupa das normas que regem o comércio internacional. Tem por objetivo facilitar o comércio ajudando os exportadores e importadores a realizar suas atividades. A organização se sustenta nos tratados internacionais negociados e assinados pelos países e ratificados por seus parlamentos. As decisões da OMC costumam ser adotadas por consenso entre os países membros para depois ser ratificada por seus parlamentos. Os atritos comerciais de canalizam através do mecanismo de solução de diferenças da OMC, centrado na interpretação dos acordos e compromissos. A OMC é a sucessora do Acordo Geral sobre Tarifas e Comércio (GATT). O sistema foi criado mediante uma série de negociações ou rodadas, celebradas em nome do GATT. As primeiras rodadas se centraram nas reduções tarifárias. Posteriormente as negociações passaram a incluir temas como o antidumping e as barreiras tarifárias ao livre comércio. A Rodada Uruguai que se desenvolveu entre 1986 e 1994 deu lugar ao nascimento da OMC em 1995. Posteriormente, as negociações continuaram, alcançando-se em 1997 um acordo sobre telecomunicações, no qual 69 governos aceitaram medidas para liberalizar os serviços ampliando o acordado durante a Rodada Uruguai. Igualmente se chegou a um acordo sobre produtos de tecnologia da informação e 70 membros concordaram em facilitar os serviços financeiros.

A mesma legislação e tratamento preferente que um país concede a outro como nação mais favorecida deve estender a todos os países do tratado. A atuação das

alfândegas e das administrações públicas na relação com os exportadores e importadores deve ser transparente, guiando-se por normas legais públicas e por tanto conhecidas e previsíveis. O princípio de não-discriminação trata de evitar um trato pior para os produtos de um certo país. A OMC como órgão encarregado de facilitar o comércio internacional e de promover a aplicação dos acordos internacionais de comércio tem as funções de administrar os acordos comerciais, servir de foro para as negociações comerciais, resolver as diferenças comerciais, supervisionar as políticas comerciais nacionais, e prestar assistência aos países em desenvolvimento.

Portanto, mediante uma série de negociações multilaterais nas quais participaram vários países – denominadas rodadas – concordaram e ratificaram um conjunto de tratados internacionais com o objetivo de suprimir obstáculos ao comércio internacional. Nesses tratados se negociam a supressão de obstáculos ao comércio, a substituição de contingentes para tarifas, calendários para a diminuição dos impostos aduaneiros e um grande número de compromissos e normas para facilitar o comércio internacional. Os países recebem garantias de que no mercado de outros países se outorgará às suas exportações um tratamento equitativo e uniforme, e se comprometem a fazer mais com as importações dirigidas a seu próprio mercado. Integram a OMC mais de 130 países que representam mais de 90 por cento do comércio mundial. As decisões são adotadas pelo conjunto de países membros, normalmente por consenso. Está prevista a possibilidade de recorrer à votação pela maioria mas não é um procedimento que se utilize.

A conferência ministerial é o órgão superior encarregado de adotar as decisões da OMC. Por sua parte o Conselho Geral é o órgão imediatamente inferior, composto por funcionários de alto nível dos países, que se reúne várias vezes ao ano na sede de Genebra. O Conselho Geral também atua como órgão de exame de políticas comerciais e para a solução de diferenças. A OMC também conta com diferentes grupos de trabalho especializados que se encarregam dos diferentes acordos. Estes comitês especializados tratam aspectos como meio ambiente, desenvolvimento, acordos regionais e o comércio eletrônico. Os acordos adotados pelos Estados Membros, nas diferentes rodadas de negociação, constituem a base das normas da OMC. As normas atualmente vigentes são o resultado do Acordo Geral sobre Tarifas e Comércio original.

A Rodada Uruguai permitiu estabelecer novas normas para o comércio de serviços, a propriedade intelectual, a solução de diferenças e o exame das políticas comerciais. O corpo de normas recolhe uns 60 acordos e os compromissos assumidos pelos Estados membros relacionados com a redução de tipos tarifários ou a abertura de mercados. Portanto, todos os países recebem garantias de um tratamento equitativo e uniforme para suas exportações aos mercados de outros países. Constitui um sistema de comércio não-discriminatório que estabelece os direitos e obrigações dos Estados Membros. O sistema também oferece certa flexibilidade aos países em desenvolvimento para o cumprimento das normas gerais e de seus compromissos.

As primeiras negociações no ano de 1947 se centraram no comércio de mercadorias. Entre o ano de 1947 e 1994 o GATT foi o marco no qual se negociou a redução de impostos aduaneiros e outros obstáculos ao comércio internacional. O Acordo Geral estabelecia normas importantes, tais como a não-discriminação entre os países. Desde 1995 o GATT atual se converteu no acordo básico da OMC para o comércio de mercadorias. Diferentes anexos regulam setores e aspectos específicos tais como a agricultura, os têxteis, a contratação pública, as normas dos produtos e as subsídios. Atualmente uma parte substancial das economias está constituída pelos serviços. As universidades, os hospitais, os bancos, os transportes e o turismo são atividades que tem experimentado um importante crescimento. O Acordo Geral sobre o Comércio de Serviços traz os princípios que regem a abertura dos mercados para os serviços, assim como os compromissos dos Estados para abrir a concorrência exterior para estes setores. A proteção das marcas, das patentes, dos direitos autorais e em geral as distintas formas de propriedade intelectual, constitui um fator fundamental para favorecer o comércio internacional. O acordo sobre a propriedade intelectual estabelece normas que regulam o comércio e o investimento neste campo.

Os países quando consideram que foram infringidas normas ou compromissos adquiridos nos tratados submetem suas diferenças à OMC. Este procedimento de solução de diferenças é vital para resolver desacordos e garantir o cumprimento das normas e o comércio. Em uma primeira fase tenta-se que os países solucionem de mútuo acordo suas diferenças. Quando as partes não alcançam um acordo começa um procedimento, com várias fases, para a solução de diferenças. O procedimento inclui a possibilidade de que um grupo de especialistas adote uma resolução sobre a disputa.

Assim mesmo se contemplam os possíveis recursos contra as resoluções. A OMC realiza periodicamente uma análise sobre as políticas comerciais dos distintos Estados Membros. O objetivo destes estudos é impulsionar a transparência, facilitar o conhecimento das políticas adotadas pelos diferentes países e analisar seu impacto.

1.2 Evolução do Comércio Internacional

Nos últimos anos se observa claramente um importante crescimento do comércio internacional. Este crescimento inclusive tem sido superior ao aumento da produção dos países. Portanto, cada vez uma parte maior da produção de numerosos países se comercializam internacionalmente, existindo uma abertura maior e interligação entre as diferentes economias nacionais. Existe uma série de fatores que explicam este crescimento do comércio internacional. A importante diminuição das barreiras aduaneiras é um deles, foram eliminados numerosos contingentes que estabeleciam as quantidades máximas que podiam exportar a um país. Igualmente têm diminuído de forma significativa nas últimas décadas as tarifas ou impostos aduaneiros das mercadorias. Também a diminuição das barreiras técnicas, das especificações técnicas, homologações e barreiras fito-sanitárias que constituem um obstáculo ao livre comércio. A melhoria e barateamento dos transportes, as melhorias técnicas e de organização dos sistemas de transportes assim como os menores custos relativos favorecem o comércio. A conhecida e excelente melhora das telecomunicações, assim como a drástica redução de custos, facilitando os negócios internacionais. A maior facilidade para realizar movimentos financeiros é outro fator que contribui de maneira decisiva o comércio internacional. O incremento do seguro legal em numerosos países, com uma proteção mais decidida da propriedade, das marcas e dos direitos autorais. A homogeneização dos gostos e costumes dos consumidores facilitando de grande forma as exportações de produtos padronizados. O aumento da estabilidade política e econômica como fator fundamental que favorece o comércio. A difusão de uma cultura empresarial que favorece a internacionalização, assim como a melhor formação dos executivos, impulsionando e facilitando os negócios internacionais. O apoio decidido de numerosos países aos investimentos estrangeiros, e a busca de novos mercados e vantagens em recursos impulsionando os investimentos internacionais. Finalmente, o fomento das exportações como fator que favorece o desenvolvimento, por parte de numerosos países.

Uma das características distintivas do marketing internacional é a necessidade de selecionar os países nos quais introduzir nossa oferta comercial. Uma seleção adequada dos mercados, nos quais serão vendidos os produtos, é um dos aspectos mais significativos para o sucesso do marketing internacional. A seleção dos mercados requer uma análise que detecte as debilidades e forças da própria empresa e as ameaças e oportunidades do mercado. Trata-se de realizar uma análise interna da própria empresa e uma análise externa das características do entorno. A análise interna, das forças e debilidades da própria empresa, supõe estudar os objetivos da empresa, assim como seus recursos e capacidades. Neste estudo trata-se de detectar que componentes da empresa são mais competitivos e supõe uma vantagem. Igualmente se estudam os pontos fracos, as carências da empresa, as áreas ou recursos nos quais somos menos competitivos. De especial importância é analisar como se adaptam os objetivos, recursos e capacidades da empresa no mercado. A análise externa trata de detectar as oportunidades de mercado. Igualmente se estuda que tendências supõem ameaças por prejudicar a posição no mercado. Por exemplo si a empresa vende produtos infantis, a baixa natalidade é uma ameaça para o negócio, o mesmo se nos dedicamos ao ensino infantil ou de jovens. Nesta análise externa nos interessa de maneira especial estudar a força e a estratégia dos concorrentes em cada mercado, assim como a estrutura de mercado. Outro aspecto fundamental do estudo será a demanda do mercado e sua previsível evolução futura. O potencial de crescimento dos mercados é um fator chave nos investimentos internacionais.

A análise e seleção de mercados requerem o estudo de numerosos aspectos, tais como o risco, os recursos e capacidades, a competência, os preços e margens, o potencial do mercado, o entorno legal, econômico e cultural. Uma primeira parte da análise dos mercados internacionais trata de estimar o risco que representa para a empresa vender ou realizar investimentos em distintos países. Trata-se, portanto, de calcular o risco associado aos investimentos ou atividades que se realizem em um mercado. Existem alguns tipos de riscos que se explicam a seguir. Com o termo risco país normalmente se designa a avaliação conjunta sobre os perigos que um determinado país apresenta para os negócios internacionais. Atualmente algumas empresas utilizam como indicador de risco país o diferencial entre a rentabilidade dos bônus de um país e dos bônus ou letras do tesouro dos Estados Unidos. O risco político é o risco associado

às atuações dos organismos governamentais de um país que afeta negativamente a empresa. As mudanças nas normas, as mudanças na aplicação das mesmas, as atuações das administrações públicas que resultam prejudiciais para o nosso negócio. O risco econômico é o associado às variações no ciclo econômico de um certo país. O perigo que supõe um câmbio econômico desfavorável da economia assim como o impacto de problemas sociais;

Se a empresa tem dívidas ou deve cobrar no futuro e esses compromissos financeiros estão em outra moeda, a empresa pode se encontrar exposta a sofrer perdas ocasionadas pela variação no tipo de câmbio. A cobertura do risco associado ao tipo de câmbio se realiza fundamentalmente mediante operações internas e externas de cobertura. As operações internas de cobertura consistem em realizar operações que diminuam o risco associado às variações da cotação das moedas. Uma transação em uma divisa que supõe um risco de tipo de câmbio pode ser anulada mediante a realização de uma transação de sinal contrário. Por exemplo, se houve uma venda a um cliente estrangeiro e ele pagará dentro de um ano 100.000 Dólares, enquanto que a empresa importadora opera em Reais, a variação na cotação do Dólar frente ao Real dentro de um ano supõe um risco. Se for solicitado um crédito em dólares pela mesma quantidade e para devolver no mesmo prazo o risco do crédito é de sinal contrário ao anterior razão pela qual se anulam. Nas operações de cobertura externa, para haver cobertura pode-se empregar opções e futuros. Ao comprar uma opção tem-se o direito, não a obrigação, de comprar uma certa quantidade de dívidas a um dado preço em um momento do futuro. Pagando uma certa quantidade pelo direito de compra, pode-se exercer o direito de compra no futuro ou perder a quantidade dada como prima. Por exemplo, se a uma multinacional quisesse garantir um preço de 50 Dólares o saco de café dentro de um ano, compraria uma opção sobre o café para dentro de um ano. Se dentro de um ano o saco cotar a 70 Dólares, exercita a opção de comprá-lo a 50, se cota a 40 pode desistir de usar a opção e comprar a 40 o saco no mercado a vista. Igualmente podem-se utilizar futuros para cobrir o risco do tipo de câmbio. Mediante os contratos de futuro obriga-se a comprar a um certo preço no futuro. Comprando-se um futuro sobre café se compromete a comprar café a um certo preço no futuro.

No tocante aos recursos e capacidades da própria empresa, se analisa se a empresa dispõe dos recursos e capacidades necessários para entrar em certo mercado.

Portanto, trata-se de se perguntar se dispomos dos recursos financeiros, humanos, produtivos e os conhecimentos e tecnologia para competir com sucesso em um determinado mercado.

O nível de concorrência em cada mercado é um aspecto essencial na seleção de mercados internacionais. Numerosas empresas preferem comercializar seus produtos em mercados onde a competição não é intensa. Entretanto, muitos casos contradizem a idéia de selecionar os mercados com uma concorrência fraca. Existem vários motivos pelos quais as empresas estão selecionando mercados de rivalidade intensa para comercializar seus produtos. Um primeiro motivo importante é para concorrer nos mercados mais competitivos para aprender com os melhores. Do mesmo modo que os jogadores de tênis buscam jogar contra jogadores fortes para melhorar seu jogo, as empresas internacionais estão entrando nos mercados nos quais estão os concorrentes mais agressivos para aprender com eles. Além disso, em muitas ocasiões os mercados com maior demanda e mais atrativos são os mais competitivos.

Relativo aos preços e margens, dependendo da estrutura competitiva e das características de cada mercado os produtos similares aos de nossa empresa são vendidos a um determinado preço. Quando uma empresa analisa um mercado, um fator fundamental é o preço de comercialização dos concorrentes.

Para analisar o potencial de mercado, analisa-se o tamanho do mercado atual e sua evolução previsível no futuro. O nível de penetração do produto e o potencial que representa antes de alcançar um nível de saturação e a maturação do mercado. Por exemplo se pode analisar o número de telefones celulares que existem em um mercado e porcentagem da população que atualmente os possui. Estuda-se a evolução previsível das taxas de penetração e a evolução do mercado. Para isso analisamos a demografia do país, a evolução da economia, a renda dos diferentes grupos populacionais e os padrões de compra.

Na parte legal, se analisam os custos associados ao pagamento de tarifas em alfândegas. As tarifas costumam ser uma quantidade variável sobre o valor da mercadoria. Menos freqüentes são as tarifas fixas que exigem uma quantidade constante por produto e as tarifas mistas exigem o pagamento de uma parte fixa e uma variável. Em certas ocasiões os Estados estabelecem uma quantidade máxima de um certo produto que se pode importar ou exportar e são os chamados contingentes.

De especial importância são as normativas técnicas que afetam aos produtos e supõe barreiras ao comércio. A entrada de numerosos produtos está sujeita a cumprir todo um amplo conjunto de normas técnicas e de segurança que variam de um país a outro. Da mesma forma, as normas de proteção fito-sanitárias que tratam de impedir a expansão de doenças em plantas, animais ou pessoas. Por exemplo, as exportações de salmão serrano espanhol aos Estados Unidos estavam proibidas por causa da peste porcina, atualmente alguns matadouros estão certificados para poder exportar.

A legislação tributária e a legislação sobre investimentos são aspectos substanciais que devem ser estudadas de forma detalhada. Numerosas licenças e trâmites administrativos são necessários quando se realizam atividades comerciais internacionais.

Nos últimos anos as barreiras aduaneiras têm diminuído, o que dá uma maior importância às diferenças e barreiras culturais. As diferenças culturais podem não ser percebidas numa análise superficial do país. Faz-se necessário um estudo mais profundo e uma compreensão mais precisa das particularidades culturais.

O idioma é um aspecto essencial na análise do mercado e na posterior adaptação do produto e do marketing. É preciso que seja feito apenas uma tradução do sentido literal das palavras, mas sim melhor analisar o sentido real, o que comunicam as palavras, os sentimentos e emoções associadas à comunicação. A falta de análise e adaptação inadequada ocasionou importantes problemas e fracassos pela utilização de palavras ou expressões incorretas.

Um aspecto substancial para o sucesso do marketing em cada país é uma compreensão profunda das crenças e valores. Por exemplo, certos anúncios que triunfam em um país são um absoluto fracasso em outros porque não conectam com os valores imperativos nesse mercado. Os anúncios comparativos muito agressivos e competitivos onde se mencionam os concorrentes não são adequados para todos os mercados.

As cores têm significados diferentes em culturas diferentes. Será preciso analisar o significado e os sentimentos associados às diferentes cores. Além disso o consumidor tem em mente alguns códigos de cores diferentes dependendo das várias categorias de produto. Por exemplo, terá alguns certos códigos de cores para os diferentes tipos de

leite. Outro aspecto especialmente relevante é o desenho e desta forma o aspecto dos produtos.

2 - IMPORTÂNCIA DO MARKETING INTERNACIONAL PARA O SUCESSO DO COMÉRCIO EXTERIOR.

NOVAES (2004, Página 351) diz o seguinte: “No atual estágio da economia mundial, os executivos aprenderam a conviver com as incertezas, sejam elas relacionadas com os mercados em que seus produtos e serviços são comercializados, sejam decorrentes da evolução tecnológica e dos novos processo de manufaturas, seja também as geradas pelo ambiente econômico financeiro”. O profissional precisa estar muito preparado para ingressar em um novo mercado, fazer um planejamento para aumentar em muito suas chances de alcançar sucesso no mercado alvo. Um ponto importante é saber a quem deve ser voltado e planejado o produto que se quer introduzir em um certo mercado externo.

2.1 - Segmentação de Mercado

Uma característica da maior parte do marketing atual é de que não é dirigida a todo o mercado, não trata de vender a toda a população. Atualmente as empresas costumam realizar um marketing segmentado que dirige sua oferta comercial a certos grupos selecionados da população. No marketing internacional é preciso realizar uma análise por setores e estudar não somente o mercado para um produto, mas sim para os diversos segmentos nos quais se divide cada mercado. Alguns setores de uma país podem ser muito mais competitivos enquanto que outros podem permanecer atrasados. Para segmentar ou dividir em grupos populacionais uma certa população emprega-se variáveis de segmentação. Existem milhares de variáveis possíveis que podem ser utilizadas. De todas as variáveis possíveis têm maior interesse as que possuem maior poder discriminante.

O poder discriminante de uma variável depende de sua capacidade para diferenciar grupos heterogêneos entre si. Isso quer dizer que os membros de um grupo devem ser internamente o mais homogêneo possível em sua resposta ao marketing e diferentes para outros grupos. Por exemplo, se uma boa variável com alto poder de discriminação nos permite diferenciar dos grupos populacionais e em um grupo estão a maioria dos consumidores do produto e em outro a maioria não são consumidores do produto. Portanto, essa variável com alto poder discriminante é uma ao variável para

segmentar. Existe uma infinidade de variáveis possíveis que podem ser utilizadas para dividir em grupos uma certa população. Muitas empresas tem tido sucesso sendo inovadoras ou criativas na forma de segmentar o mercado.

Existem muito segmentos possíveis de mercado nos quais se pode vender seu produto. Um fator essencial de sucesso é acertar com os segmentos mais adequados para vender o produto da empresa. Várias características dos segmentos devem ser tomadas em consideração. No potencial de benefício, é necessário analisar se o segmento tem o tamanho, a demanda, a renda e as características que façam possível um nível adequado de rentabilidade. No potencial de crescimento, se analisa o crescimento previsto do segmento de mercado, normalmente se prefere um segmento com um alto potencial de crescimento que permita crescer junto com o próprio segmento. Estuda-se também os concorrentes em cada segmento de mercado, um setor com grande rivalidade interna pode contar com certos segmentos onde existe uma baixa concorrência por estar descuidado ou que não pareça interessante para a maioria dos concorrentes. Por exemplo, durante anos os fabricantes de automóveis norte-americanos não consideravam interessante o segmento de carros pequenos. O fato de abandonar o segmento o segmento de carros pequenos permitiu aos japoneses se introduzir sem encontrar uma grande resistência. Uma vez consolidados no segmento de mercado de veículos pequenos os japoneses o utilizaram como plataforma para atacar outros segmentos de mercado.

Um aspecto fundamental da estratégia empresarial são os próprios recursos e capacidades, os meios e capacidades com os que conta uma empresa vão limitar os mercados e recursos aos que pode acudir, portanto, trata-se de analisar se teremos sucesso em um segmento de mercado com os meio que conta a empresa. Dependendo dos recursos e capacidades necessários para entrar no segmento, em igualdade de condições, são mais rentáveis os segmentos com altas barreiras de entrada e cujo acesso é difícil e custoso. A situação ideal é dispor dos recursos para entrar em um segmento com barreiras baixas mas que irá evoluir para barreiras de entrada altas.

Pode-se utilizar uma infinidade de variáveis para realizar a segmentação. Certas variáveis são utilizadas frequentemente como variáveis de segmentação. Na demográfica, a segmentação mediante variáveis como o sexo, a idade, o estado civil são algumas das mais utilizadas. Nas sociais, dependendo da classe ou do grupo social

pode-se realizar a divisão da população. Nas psicológicas, pode-se dividir a população em função dos traços da personalidade. No consumo, em muitos planos de marketing se dividem os consumidores em função do consumo de um produto, por exemplo, pode-se diferenciar não-consumidores, consumidores ocasionais, consumidores moderados e grandes consumidores. No tocante ao uso dos produtos, eles costumam ter numerosas utilizações possíveis. No marketing internacional é importante analisar o uso do produto em cada mercado, uma vez que pode variar de um mercado a outro e nem sempre é óbvia sua utilização. Por exemplo, o óleo de oliva pode ser utilizado para cozinhar, para as saladas, e como cosmético. Pode-se então segmentar a população dependendo do uso do produto. Pode-se posicionar um suco como café da manhã, como uma bebida para se combinar com bebidas alcoólicas ou como alimentos para as crianças.

2.2 - Planejamento de Marketing Internacional

Um grupo de decisões típicas do marketing internacional são as relacionadas com a adaptação ou a padronização do produto, a embalagem e o marketing da empresa. É difícil encontrar exemplos de empresas que sigam uma estratégia de padronização em cem por cento. Mesmo com os exemplo típicos tais como a Coca-Cola e o McDonald's podem-se comprovar que são empresas que realizam adaptações aos mercados locais. A gama de produtos, as embalagens e mesmo o sabor da Coca-Cola variam de um mercado a outro. No caso do McDonald's que é uma empresa muito padronizada, contudo, os produtos que oferece variam em alguns mercados e por exemplo não oferece carne de gado ou de porco. Existe toda uma série de fatores que favorece a estratégia de padronização ou adaptação.

Dependendo da tecnologia que está disponível para cada setor existem certas economias de escala, em certas margens ao aumentar a quantidade produzida diminui o custo por unidade fabricada. Por exemplo, fabricar aço com um custo baixo requer uma siderúrgica de certo tamanho e produzir muitas milhares de toneladas ao ano. As novas tecnologias que empregam fornos elétricos e produção contínua permitem produzir a baixo custo em instalações menores, mas continua existindo um tamanho perfeito. O fato de ter de fabricar em grandes quantidades para fabricar barato, em vários casos essa grande oferta requer de um mercado internacional uma grande demanda para colocar a produção.

Se for possível igualar os gostos dos consumidores e seus comportamentos de compra se facilita a fabricação e venda dos mesmos produtos em vários países. Nos últimos anos aconteceram importantes liberalizações e harmonizações dos mercados em vários países, uma convergência das legislações, igualmente pode-se destacar um melhor tratamento legal para os produtos e para os investimentos internacionais. Os processos de integração econômica favorecem o comércio internacional entre os países membros ao eliminar as barreiras aduaneiras, restrições ao livre comércio e favorecer o intercâmbio de bens e serviços.

As diferentes normas relacionadas com os produtos, a caixas e embalagens podem obrigar a realização de adaptações para poder vender em um mercado estrangeiro. As normas técnicas que regulam as características dos produtos, a necessidade de homologação e em geral todas as disposições legais que afetam o produto e às atividades de comercialização forçam a adaptação. As diferenças nos gostos e nas diferenças de comportamento de compra impulsionam a adaptação. De maneira igual as diferenças nos usos dos produtos, de como e em que momento se utiliza favorecem a adaptação. A possibilidade de fabricar em pequenas séries a baixo custo graças às tecnologias de fabricação flexíveis é um elemento que facilita a adaptação, da mesma forma a mudanças na tecnologia que diminuem as economias de escala permitem fabricar séries mais curtas sem perder a competitividade. À medida que diminuem as barreiras aduaneiras e se facilitam as comunicações, ganham mais importância as diferenças culturais como barreiras ou obstáculos para a comercialização de produtos. As diferenças no idioma, estética, costumes, crenças e valores são aspectos fundamentais que devem ser consideradas na comercialização internacional e que podem forçar a adaptação do produto ao mercado estrangeiro.

2.3 - Estratégias Competitivas

Porter considera que as empresas que têm sucesso seguem fiéis a uma estratégia competitiva definida. A estratégia de diferenciação é a estratégia mais utilizada, a empresa trata de ter uma vantagem competitiva baseada em diferenças com as empresas concorrentes. A vantagem competitiva pode vir da imagem da marca, do produto, do serviço, da localização ou qualquer outra característica valorizada pelo consumidor. Na estratégia de líder em custos, a empresa é capaz de oferecer os preços mais baixos aos

consumidores, a empresa tem certas vantagens que lhe permitem ter os custos mais baixos do setor. E também existe o enfoque ou segmentação, que é ser líder de uma pequena porção do mercado, neste caso a empresa precisa selecionar um segmento de mercado. A alta especialização é uma opção típica para as empresas médias e pequenas que não podem competir diretamente contra as grandes.

As empresas podem aumentar suas vendas vendendo mais aos clientes atuais, conseguindo novos clientes, novos mercados e com novos produtos. Atualmente se recomenda a diversificação concêntrica. Nesta diversificação, a empresa entra em novos negócios mas relacionados com seus recursos e capacidades, com o núcleo de seus conhecimentos e vantagens competitivas. O crescimento em profundidade é o aumento das vendas aos clientes atuais da empresa. Está demonstrado que custa muito mais conseguir um novo cliente do que reter os existentes. Uma parte substancial do marketing atual se dirige a aumentar as receitas que obtemos dos clientes atuais. O desenvolvimento de programas de vendas cruzadas e os programas de fidelidade de clientes tratam de aumentar as vendas aos clientes atuais. Por exemplo, os bancos enviam publicidade aos seus clientes para que contratem sempre mais serviços, seguros, investimentos, dentre outros. O crescimento em superfície é a obtenção de novos clientes.

Uma parte importante do marketing se dirige a conseguir converter em clientes de uma empresa os que são clientes da concorrência. Em muitos mercados maduros como por exemplo da televisão, a audiência de uma cadeia vem de grande parte dos telespectadores que mudam de canal. Outros mercados internacionais se encontram em uma fase inicial de desenvolvimento e os clientes vêm em sua maioria de pessoas que não consumiam essa categoria de produto. Para a empresa internacional uma forma típica de crescimento é mediante o acesso a novos mercados. Os novos mercados ampliam as possibilidades de crescimento da empresa e permitem repartir os custos como os de pesquisa e desenvolvimento entre uma base maior. A empresa desenvolve novos produtos ou compra novos produtos que agreguem à sua oferta. Algumas empresas têm uma política de crescimento baseada no lançamento contínuo de novos produtos nos mercados.

2.4 – A Empresa Internacional

Analisando as vantagens da internacionalização para a empresa, e mais especificamente as vantagens de custo, vemos por exemplo o abastecimento. Aproveitar as vantagens do marketing internacional não quer dizer somente vender nos mercados internacionais, mas também e especialmente obter recursos em melhores condições nos mercados internacionais. Um caso típico é a compra de componentes ou produtos com baixo custo. De todas as formas é preciso ampliar a mentalidade que considera os mercados internacionais simplesmente como uma opção de abastecimento barato uma vez que o mercado internacional pode ser especialmente interessante para se proporcionar acesso a produtos de qualidade, novos produtos, produtos que incorporam novas tecnologias e em geral produtos avançados. Não é somente o abastecimento de peças e componentes considerado um fator importante para a internacionalização das empresas. Os diferentes fornecimentos como a eletricidade pode ser um aspecto vital na complexidade da empresa. Por exemplo, para uma multinacional do aço, uma parte muito importante é o custo da energia elétrica., quem tiver geradores próprios ou um fornecimento de baixo custo tem uma grande vantagem competitiva.

Um motivo típico para a instalação em outro país é buscar menores custos de pessoal. Baixos salários são um motivo fundamental para a localização de fábricas em certos países. Este fenômeno se percebe claramente nos setores intensivos em mão de obra. A diminuição de custos de economia por escala, economia de alcance ou mediante a curva de aprendizagem requerem produzir grandes quantidades. Se conseguirem isso essas economias podem requerer um amplo mercado internacional para sua venda. Conseguir um ótimo nível de produção é outro fator que impulsiona o comércio internacional. Por exemplo, se em uma refinaria seu nível otimizado de produção for de 80% de álcool e 20% de gasolina mas o mercado nacional demanda muito pouco álcool, para manter a refinaria trabalhando no nível otimizado de produção pode requerer que se exporte parte da produção.

Dependendo do setor e da tecnologia existirá um certo tamanho otimizado para as fábricas. Este tamanho otimizado facilita o menor custo unitário do produto. Em muitos setores o tamanho otimizado das fábricas gera uma grande produção que não pode ser absorvida pelo mercado doméstico, o que impulsiona a internacionalização. A possibilidade de obter recursos financeiros a um menor custo, assim como o acesso a fontes financeiras não-disponíveis no mercado doméstico, possibilidade de diversificar

as fontes financeiras não disponíveis se facilita nos mercados internacionais. Por exemplo, várias empresas estrangeiras de novas tecnologias não podiam por questões legais emitir ações no mercado doméstico, de forma que suas ações começaram a ser cotadas no mercado dos Estados Unidos. A empresa que conta com várias filiais pode aproveitar mediante a planificação fiscal internacional de melhores condições fiscais em cada país. Pode beneficiar-se de melhores incentivos e subsídios de cada país, e dentro de certas margens é possível se utilizar preços de transferência de produtos entre as filiais para diminuir o pagamento total de impostos. A instalação em países de baixa fiscalização diminui o custo fiscal total da empresa. Portanto, mediante a planificação fiscal global é possível conseguir um menor custo fiscal para toda a organização em seu conjunto.

2.5 – Motivos para o Ingresso em mercados Internacionais

Um dos motivos mais freqüentes para entrar nos mercados internacionais é o crescimento das vendas. A possibilidade de entrar em mercados mais amplos e especialmente em mercados com alto potencial de crescimento impulsiona a internacionalização das empresas. Vender o produto em mercados exteriores considerados exigentes ou especialistas pode contribuir para melhorar a imagem do produto no mercado nacional. Outro fator que constitui uma vantagem para as empresas internacionais é o fato de entrar em mercados com uma estrutura competitiva do setor que permite uma melhor rentabilidade do produto. Os mercados com sistemas de distribuição ou com uma menor concorrência que possibilitam melhores margens são especialmente atrativos. Por outro lado, comercializar o produto em vários mercados internacionais pode permitir que se reparta os custos com marketing entre as várias filiais. Por exemplo, se for utilizado um anúncio que pode ser utilizado em vários países o custo pode ser repartido entre as filiais.

A presença nos mercados internacionais nem sempre se encontra guiada pelo fator custo. Algumas empresas vão vender ou comprar nos mercados mais exigentes. Neste caso a motivação fundamental pode não ser a rentabilidade mas sim a aquisição de conhecimentos. Os mercados avançados e com grande demanda podem ser interessantes, inclusive quando são muito competitivos e os custos dos recursos são elevados. Portanto, as empresas que estão estabelecendo centros de desenho da

Califórnia ou centros de pesquisa e desenvolvimento no Vale do Silicóne normalmente têm vantagens de acesso à última tecnologia, e a empresas e profissionais com melhores conhecimentos.

De acordo com o tipo, as empresas podem ser classificadas em Empresa Internacional – com filiais com pouca autonomia; Empresa Multinacional – com filiais com muita autonomia; e Empresa Transnacional – onde a empresa é uma federação de filiais, combina as vantagens da autonomia em certas decisões com outras funções centralizadas. As pesquisas detectaram quatro características fundamentais que diferenciam as empresas internacionais com sucesso. A primeira seria a eficiência, as empresas realizando uma melhor utilização dos recursos. A segunda seria o fato das empresas internacionais de sucesso se diferenciarem por dedicar mais recursos à pesquisa e desenvolvimento. A terceira seria uma adaptação regional, a flexibilidade e a adaptação rápida às mudanças regionais são características muito importantes. E finalmente, as empresas de sucesso além de se adaptar à região têm uma cultura e visão global, que lhes permite obter vantagens competitivas ao coordenar vários mercados.

3 – MODELO ORGANIZACIONAL DE UM DEPARTAMENTO DE MARKETING INTERNACIONAL ADAPTADO À EMPRESA MODERNA

Primordial ao departamento de marketing internacional em desenvolvimento em uma empresa é estudar, planejar e decidir de que forma entrará no mercado internacional, pois existem várias formas de participação.

3.1 – Formas de Acesso aos mercados Internacionais

Exportações Indiretas: Em certas ocasiões a empresa não se propõe a exportar de forma deliberada mas o comprador vem a seu mercado doméstico e compra um produto para exportar. Outra possibilidade é de que uma empresa intermediária do próprio país compre os produtos para exportar a mercados exteriores. Desta forma, os produtos chegam aos mercados internacionais sem que a empresa se proponha a exportar.

Força de Vendas Própria.: A distribuição nos mercados internacionais mediante os próprios vendedores da empresa os quais vão regulamente ao mercado estrangeiro para vender o produto. A utilização de uma força de vendas própria que vai regularmente ao mercado exterior é um sistema característico de empresas que vendem um produto de grande preço e com clientes localizados. Por exemplo, este é o sistema utilizado por empresas que vendem grandes equipamentos ou plantas industriais. Para certos produtos é necessário complementar a força de vendas própria com um serviço de pós-venda.

Distribuidores: Sistema muito empregado e o mais freqüente ao começar um processos sistemático de comércio internacional, o emprego de distribuidores apresenta a vantagem de não requerer um grande investimento e minimizar os riscos associados. De qualquer forma, não se pode menosprezar os riscos que representam os distribuidores aos que enviamos mercadoria que não cobramos a vista. A utilização de um distribuidor apresenta a dificuldade da coordenação com outra empresa e o problema das diferenças culturais e de objetivos. É de extrema importância a seleção dos distribuidores. Uma opção possível é dar a distribuição exclusiva a um único distribuidor importante de cada região, em troca de um bom tratamento do produto por parte do distribuidor. Para selecioná-lo, temos que considerar sua solvência financeira e seu histórico, a cota de mercado nesta categoria de produto, a experiência e

conhecimentos, os produtos concorrentes ou substitutos que vende, o serviço pós-venda e o tratamento que dará a nosso produto dentro de sua carteira. Por outro lado, em certas ocasiões a utilização de distribuidores cria problemas pelas diferenças nos objetivos, gestão deficiente da imagem por parte de alguns distribuidores ou um inadequado serviço pós-venda. A relação entre os distribuidor distante se costuma regular em um contrato no qual se especifica as obrigações e direitos de cada parte. De especial importância é estabelecer que parte assume os diferentes custos e especificar as possíveis contingências futuras e suas soluções. Desde o princípio deve se definir claramente as responsabilidades e pagamentos que assume cada parte para evitar conflitos. Por exemplo, deve-se definir claramente quem paga as promoções e a publicidade.

Filial Comercial: O estabelecimento de uma filial comercial própria supõe um maior custo e portanto um maior risco. Também permite um maior controle e conhecimento de mercado exterior. Em muitos setores as melhores rentabilidades e margens se encontram nas categorias mais próximas do consumidor. Mediante uma filial própria da empresa se pode ter acesso a setores de alta rentabilidade sobre os que estabelecer um certo poder de mercado. A consolidação contábil das filiais supõe uma maior cifra de receitas e maiores margens. As filiais próprias facilitam uma gestão integrada e podem facilitar uma melhor gestão da informação e dos estoques. Algumas empresas preferem estabelecer filiais próprias que permitem a elas um melhor controle e integração. Contar com filiais diferentes facilita realizar uma planificação fiscal internacional que tomando em consideração as peculiaridades fiscais de cada país as aproveite para diminuir o custo total para a empresa. As filiais permitem aproveitar os melhores incentivos ou subsídios e os custos fiscais baixos de certos países.

Exportação Mediante Cooperação: Por meio do consórcio de exportação, empresas domésticas concorrentes ou com linhas de produtos complementares cooperam para realizar uma exportação comum. Os consórcios contam com uma estrutura legal e organizativa que realiza trabalhos de comércio exterior de maneira sistemática. Ele permite atingir de forma conjunta aos mercados exteriores aproveitando-se das economias de escala. O consórcio realiza uma boa parte das atividades de um departamento de exportação para os sócios. Este sistema permite uma redução de custos ao efetuar em comum certas atividades. Por exemplo, é muito mais

barato pesquisar um mercado e passar a informação a todos os sócios, em vez de que cada sócio realize a mesma pesquisa de modo independente.

Canal de Distribuição de um Sócio: Uma empresa utiliza os serviços de outro fabricante que dispõe de canais ou subsidiárias de distribuição em mercados exteriores para vender seus produtos de forma conjunta. Este sistema é adequado para produtos que circulam por canais de comercialização similares e que não concorrem mas sim que são complementares. A empresa que dispõe da rede comercial completa seu catálogo com um novo produto, dando rentabilidade à rede que já tem estabelecida. Incorporar um novo produto pode querer dizer pouco custo agregado mas também interessantes ganhos agregados. Este sistema é especialmente adequado para empresas pequenas para as quais seria muito caro estabelecer suas próprias redes de comercialização. O distribuidor tem o perigo de abrir mercados a uma marca e que posteriormente esta estabeleça outro sistema de comercialização. Além disso lhe interessa que o produto mantenha uma qualidade. A empresa que proporciona o produto tem interesse em que seu produto seja distribuído de forma eficaz e bem tratado dentro do catálogo por um certo tempo.

Franquia: Mediante o contrato de franquia o franqueador cede o uso da marca e os conhecimentos, o know-how, o emprego de certos procedimentos produtivos e comerciais ao franqueado, mediante o pagamento de certos valores e estabelece os direitos e deveres de cada parte. O sistema de franquia permite ao franqueador uma expansão rápida, com pouco investimento e se garante uma receita estável. Assim mesmo se pode garantir uma rede para a colocação do produto e a extensão da marca.

Para o franqueado a franquia é um sistema que permite dispor de uma marca, a formação e os conhecimentos para gerir o negócio mediante o pagamentos de certos valores e sujeitando-se ao controle do franqueador. O sistema de franquia permite dispor de investidores locais motivados que investem no negócio e portanto estarão muito interessados no sucesso do mesmo. Esse sistema também permite certas economias próprias das cadeias de estabelecimentos como a compra em conjunto de grandes quantidades com preço mais em conta. A empresa que decide entrar em mercados internacionais mediante o procedimento de franquias pode criar uma filial própria no mercado estrangeiro que concederá as franquias aos investidores locais.

Outro procedimento é conceder uma Franquia Máster para um país ou território a um investidor que por sua vez concederá as franquias aos investidores locais.

Fabricação em Mercados Exteriores: No caso da terceirização, busca-se um fabricante em um mercado exterior que possa elaborar o produto ou uma parte do mesmo. Na maioria dos casos trata-se de reduzir os custos de fabricação aproveitando os custos baixos dos recursos em outros países. Esta opção pode favorecer o desenvolvimento de empresas concorrentes e a perda por parte da empresa das habilidades produtivas. Mediante a licença de fabricação uma empresa cede a outras certos conhecimentos e tecnologias relacionadas com a fabricação de produtos. As empresas ao conceder licenças geram rapidamente receitas constantes com pouco investimento, mas apresenta importantes inconvenientes derivados da perda de conhecimentos valiosos e a possibilidade de que o receptor da tecnologia se transforme em um concorrente. Mesmo assim, em certos setores nos quais a vantagem competitiva deriva da padronização é importante conceder licenças. Por exemplo, a difusão da tecnologia VHS e seu triunfo sobre o resto dos sistemas de gravação de vídeo foi possível graças a concessão por parte da empresa JVC de numerosas licenças do sistema. A instalação de um centro produtivo supõe um maior compromisso, um maior investimento e um maior risco. A instalação de fábricas em outros países pode comportar certas vantagens, como a diminuição de custos de transporte, a economia de pagamentos de tarifas e custos aduaneiros e a fabricação a baixo custo pelo emprego de recursos baratos. Em certas ocasiões o que se busca com a fabricação em mercados estrangeiros não é dispor de recursos de baixo custo mas sim ter acesso a recursos especializados, fornecedores avançados e tecnologia.

A empresa pode empregar quaisquer das diferentes formas de acesso aos mercados internacionais vistas anteriormente. Além disso, é normal que uma mesma empresa utilize formas diferentes de acesso em mercados diferentes. Uma empresa poderia ter uma fábrica em um país, filiais em mercados que são muito importantes para elas, e distribuidores em outros países. A seleção de uma ou outra forma de entrada nos mercados internacionais depende tanto dos fatores internos da empresa como estratégia, recursos, conhecimentos e a experiência internacional como de fatores externos relacionados com a competência, as características do mercado, as barreiras e custos aduaneiros, os subsídios e incentivos e especialmente as dificuldades culturais e

os riscos aos mercados. Mesmo uma empresa que prefira estabelecer filiais próprias para ter mais controle delas, em certos mercados que sejam complicados politicamente ou culturalmente ou que apresentes certos riscos, com certeza ela vai preferir estabelecer franquias ou acordos com sócios locais.

3.2 - O Plano de Marketing Internacional

O plano de marketing internacional é um documento escrito que deve facilitar a reflexão e a análise das alternativas e cursos de ação necessários para alcançar os objetivos. Portanto, ela é uma ferramenta de análise e comunicação além de um instrumento que guia a ação. Deve, portanto, promover a contribuição das diferentes pessoas, departamentos, equipes e filiais. Uma característica distintiva do plano de marketing internacional é a necessidade de coordenar múltiplos mercados de diferentes países. Portanto, o plano deve facilitar a obtenção de sinergias e vantagens competitivas pela combinação dos diferentes recursos e mercados nacionais. O plano de marketing internacional é um instrumento fundamental para coordenar e combinar adequadamente os esforços nos diferentes países. Outro aspecto fundamental do plano é a necessidade de combinar o curto e o longo prazo. O sucesso nos mercados internacionais costuma requerer a dedicação de recursos e capacidades durante anos. Por exemplo, atualmente se fala muito do mercado chinês, mas ele requer um planejamento de longo prazo.

A análise de situação trata de recompilar a informação histórica mais relevante referente aos produtos, mercados, concorrentes e clientes. Analisa-se a situação atual da empresa em relação aos concorrentes e nos distintos mercados. Se trata de fazer algumas perguntas: Onde estamos? Como chegamos à situação atual? Outra etapa do plano se trata de definir estratégias gerais assim como as várias opções particulares para cada país. Um aspecto fundamental em todo o processo de planificação consiste na fixação de objetivos. Parte-se de objetivos gerais da empresa para de forma coordenada e coerente chegar aos objetivos mais específicos de marketing. Existem algumas características desejáveis dos objetivos, primeiramente eles precisam ser definidos no tempo, é preciso fixar as datas nas quais dever ser alcançados os objetivos. Dever ser quantificáveis, é preciso formular os objetivos específicos de marketing em termos numéricos, por exemplo, em quantidade de unidades ou peso a ser vendido. Devem ser alcançáveis, pois os objetivos irrealis ou inalcançáveis podem desmotivar. Eles devem

ser motivadores, o objetivo deve supor um desafio, mas também contribuir para motivar os empregados. Precisam também ser exatos nos termos de sua definição, zona geográfica ou mercado e unidade de medida que se utiliza. Por exemplo, um objetivo pode ser de vender 50 aviões para a Guatemala. Existe uma infinidade de objetivos possíveis e maneiras de formulação. Alguns dos objetivos mais comuns são os objetivos de venda, por exemplo, onde se pretende alcançar um certo volume de vendas. Também a da cota de mercado, onde o objetivo de vendas se formula como uma porcentagem do mercado total. Os objetivos por mercados e produtos também podem ser definidos em termos de benefícios ou de rentabilidade. Finalmente, mas não os esgotando, o objetivo pode estar relacionado com a imagem da empresa ou do produto em um certo mercado.

O plano geral de marketing da empresa especificará em que mercados dar mais importância, que mercados manter e de que mercados é preciso sair. A decisão de eliminar mercados é uma decisão crucial para a rentabilidade de muitas empresas. As políticas são as guias de ação, as normas gerais que delimitam as atuações de marketing. Neste sentido se diz que uma empresa tem uma certa política de publicidade ou certa política de preços. As diferentes ações de marketing previstas devem ser definidas no tempo. Trata-se de especificar a utilização das ferramentas de marketing corporativo, a gestão de produtos, preços, distribuição e reforço da oferta. Cada ação prevista no plano deve ter um responsável ou deve se deduzir facilmente a área responsável. O plano indicará pessoas, meios e dinheiro para as diferentes ações. São definidos os sistemas de controle e avaliação, e se definem os sistemas para medir os resultados das ações. O controle parte dos objetivos definidos no plano. Uma vez passado o tempo previsto no plano, se medem os resultados das ações. O resultado obtido se compara com os objetivos previstos. A diferença entre o objetivo previsto e os resultados serão alguns desvios. Os desvios especialmente quando são muito importantes nos exigem analisar suas causas, dar uma explicação. A análise dos desvios e de suas causas nos facilita tomar medidas corretoras e nos proporciona informação para futuras tomadas de decisão.

3.3 – O produto no Mix Internacional

O produto apresenta múltiplos atributos físicos e psicológicos, inclusive o consumidor associa aspectos sociológicos aos produtos. A partir dos atributos o

consumidor forma a imagem do produto em seu cérebro. A imagem nem sempre coincide com a realidade que mede a ciência. A imagem é uma construção mental complexa com múltiplos aspectos. O consumidor relaciona características humanas com os produtos, dando personalidades aos produtos. De forma consciente ou inconsciente dá a um carro uma personalidade simpática. Por exemplo, um jipe tem uma imagem jovem, masculina e esportiva. A mente do consumidor sintetiza a imagem dos produtos e coloca umas marcas em relação às outras. Quando tem que decidir a compra o consumidor avalia uma lista limitada de produtos que coloca na sua mente uns em relação aos outros. Esta posição que uma marca ocupa a mente do consumidor se encontra também em função de uns ou outros atributos do produto. Esta posição marcada por ela ocupa no cérebro do consumidor o que se denomina posicionamento. Para o marketing a batalha entre as marcas se desenvolve na mente do consumidor. Para o marketing a verdade é que o que importa fundamentalmente são as percepções dos consumidores. O que os consumidores percebem de uma marca é a construção mental que realizam em seu cérebro.

Para o marketing a qualidade do produto se relaciona com os atributos que o consumidor percebe e valoriza como importantes em sua decisão. Se por exemplo conseguimos que uma televisão que fabricamos seja ligada em 1 segundo em vez de 2 segundos conseguimos uma melhora impressionante desde o ponto de vista técnico e medido de acordo com o tempo de ligação. Mas se o consumidor não considera importante essa diferença no tempo de ligação, ou não é capaz de percebê-la, não é significativo para o marketing, não constitui um aumento da qualidade do produto. Diferencia-se, portanto, a qualidade técnica e a qualidade percebida, a qualidade técnica é a que podemos medir por procedimentos físicos, é a qualidade desde o ponto de vista da engenharia. Por outro lado temos a qualidade percebida que é a interpretação da realidade e a valorização que realiza o consumidor. É necessário gerir a qualidade do produto, para o marketing é importante gerir as percepções dos consumidores. Uma forma de gerir as percepções dos consumidores é utilizar as pistas de qualidade. As pistas de qualidade são aspectos tangíveis dos produtos que ajudam o consumidor na hora de avaliar características que não pode medir ou avaliar facilmente. Por exemplo, o consumidor não pode comprovar facilmente se o banheiro do quarto de hotel tem ou não microorganismos. Para que o consumidor perceba que realmente está limpo e não

contém bactérias, coloca-se uma série de pistas de qualidade como embalar o vaso sanitário, colocar odores adequados. Trata-se, portanto, de que o quarto que está limpo pareça limpo. A utilização de roupa de cama de cores claras nos hotéis serve para reforçar a imagem. A roupa da cama não somente está limpa mas parece estar limpa.

3.4 - Atributos Intangíveis dos Produtos

A marca é extremamente importante e tem algumas características. Deve estar disponível nos mercados potenciais, e o ideal é poder registrar um nome que se encontre livre nos principais mercados, muitas vezes é necessário comprar uma marca que já se encontra registrada com o conseqüente custo agregado. Um aspecto fundamental é de que a marca possa ser utilizada em diferentes mercados sem nenhuma conotação negativa. É interessante que a marca seja fácil de pronunciar para facilitar a difusão mediante comentários de clientes, empregados de lojas, assessores e outras pessoas que se relacionam com a marca. E especialmente importante é dispor de uma marca fácil de pronunciar quando o produto tem que ser pedido a um vendedor. Em alguns casos, tais como os endereços na Internet, é fundamental um endereço fácil de escrever. Em qualquer caso em que seja necessário escrever os pedidos, é interessante que seja fácil de escrever. Uma característica fundamental da marca é de que seja fácil de recordar. O consumidor costuma comprar marcas que conhece e para que a comunicação comercial tenha efeito é necessário que se lembre da marca. Não é a característica mais importante, mas uma marca com nome curto costuma ser preferida, preferencialmente em certos segmentos. A característica mais importante das marcas é que sejam chamativas, que o nome sozinho seja associado pelo consumidor com atributos positivos do produto. Esta característica da marca deve estar relacionada com o posicionamento e a imagem do produto.

Existem duas estratégias de marcas fundamentais, utilizar uma única marca para todos os países ou empregar marcas múltiplas. Esta marca única pode se referir a um produto ou pode ser uma marca única para uma grande variedade de produtos. A utilização de uma marca única apresenta certas vantagens ao reduzir os custos de marketing e simplificar a gestão. Um inconveniente possível é a dificuldade de utilizar a mesma marca para todos os países. Assim mesmo, pode ocasionar problemas com a identidade e a imagem de cada produto. Um exemplo de uma marca única facilita a

criação de uma imagem consistente e uniforme em todos os países, facilitando e reduzindo os custos no lançamento de novos produtos. Na estratégia de marcas múltiplas, se utilizam diferentes marcas nos diferentes países para um mesmo produto. Outra estratégia possível é fabricar toda a produção ou parte dela para marcas de propriedade de outras fabricantes ou distribuidoras. Esta é o caso das marcas de distribuidor que são propriedade de uma cadeia de distribuição mas fabricadas por outras empresas. Por exemplo, os produtos com marca Mercadorama, Extra, Walmart, dentre outras.

Os diversos grupos de consumidores têm percepções diferentes a respeito dos produtos de diversos países. A imagem de um país também varia de acordo com o tipo de produto que se trata. Por exemplo, os consumidores podem pensar que as câmeras fotográficas japonesas são muito boas, mas os sapatos de lá não são. Existem algumas possibilidades de gerir onde é feito o produto, posto que se pode ressaltar ou tentar passar despercebido. Pode-se inclusive promover o lugar onde foi feito o design, ou de onde parte o produto em vez do lugar de fabricação. Por exemplo, um fabricante sul-americano de equipamentos de precisão para a indústria petroleira termina a montagem do produto na Suíça para poder por “Feito na Suíça”, mesmo sendo que se poderia terminar de igual forma o produto no país de origem e com um menor custo.

A garantia é uma obrigação legal em vários países. Além disso, é um instrumento que pode contribuir para melhorar a imagem do produto e contribuir para melhorar as vendas do produto. É preciso decidir se será fornecida a mesma garantia em todos os países ou diferentes em cada país. Pode-se fazer que a garantia que acompanha o produto sirva em outro ou incluir certas restrições. Em certas ocasiões utiliza-se o sistema de garantias para evitar as importações paralelas ou o mercado negro. A garantia pode ser empregada como estratégia para dar credibilidade aos produtos, por exemplo, os fabricantes japoneses de eletrodomésticos estão dando muitos mais anos de garantia para demonstrar a superioridade de seus produtos.

Em uma economia moderna, a maior parte da produção é constituída por serviços. Para a comercialização de vários produtos nos mercados internacionais, uma parte vital é garantir os serviços pós-venda, as peças de reposição e a assistência técnica. Portanto, no marketing internacional é uma variável se suma importância decidir sobre os serviços complementares que são proporcionados em cada mercado.

3.5 - Planificação e desenvolvimento de produtos

A maioria das empresas não comercializa um produto mas sim uma ampla variedade. Faz-se necessária, desta forma, uma gestão conjunta e ativa da gama de produtos. No marketing internacional é preciso gerir a carteira de produtos internacionais e coordenar os diferentes mercados para aproveitar possíveis economias e vantagens geradas pela presença em mercados múltiplos. A gestão coordenada da gama de produtos deve atender fundamentalmente a duas variáveis, a imagem os custos. Pode-se potencializar a imagem de qualidade de toda a gama ao fazer publicidade dos produtos superiores da gama. Igualmente se pode potencializar a imagem de baixo custo ao promover os produtos mais baratos da gama. Quanto aos custos, ao aumentar a gama de produtos e ao aumentar portanto a variedade os custos aumentam muito rapidamente.

A gestão da gama comporta quatro tipos de decisões básicas, sendo a primeira de eliminar produtos. Muitas empresas tradicionais se resistem a eliminar produtos nos quais estão perdendo dinheiro ou nos quais estão aplicando uma grande quantidade de recursos que teriam maior rentabilidade em outros produtos ou negócios. A segunda seria de potencializar, decidir os produtos nos quais investir, trata-se de repartir os recursos limitados entre os produtos da gama. A terceira seria de colher, em certos produtos de mercados maduros pode-se decidir não investir para desta forma transformá-los em geradores de recursos financeiros que foram investidos em outros produtos. A quarta e última decisão básica seria o lançamento de novos produtos. O lançamento de novos produtos é uma operação arriscada e que costuma requerer grandes investimentos. A maioria dos novos produtos que são lançados no mercado a cada ano fracassam. Para garantir o crescimento da empresa e sua adaptação às exigências mutáveis dos consumidores costumam ser necessária uma política de lançamento contínuo de novos produtos.

3.6 - Etapas do lançamento de novos produtos

A empresa deve ter uma cultura que favoreça a geração e transmissão das idéias. Assim mesmo, deve contar com um sistema de informação que leve à geração e comunicação das idéias. As idéias podem vir dos empregados, fornecedores, clientes, concorrentes, análise de mercado, dentre outras fontes. Muitas das idéias não são

viáveis tecnicamente, economicamente, superam os recursos e capacidades da empresa ou não passam uma primeira análise de mercado.

Um teste de conceito, onde se define o produto que se deseja lançar e se analisa sua viabilidade. Na análise de mercado, se realiza uma investigação comercial para conhecer em profundidade a resposta do consumidor perante o projeto. No teste de protótipo se fabrica um primeiro modelo que permite realizar provas técnicas, de produção e de mercado. Na etapa de desenvolvimento, existe a análise de viabilidade financeira, o estudo das possibilidades de produção e engenharia, e o estudo do sistema produtivo e adequação do produto ao sistema produtivo. No plano de marketing, selecionar os mercados alvo, públicos alvo e coordenar as diferentes variáveis de do marketing operacional.

O lançamento ao mercado é a última etapa, em algumas ocasiões se realiza uma prova de mercado colocando à venda o produto em um mercado limitado para analisar as variáveis de marketing e a resposta do mercado. Uma vez superadas as provas se segue o lançamento em todos os mercados selecionados de acordo com o plano de marketing.

3.7 – Gestão do Preço Internacional

O preço é um aspecto fundamental da estratégia de marketing. O preço do produto afeta a sua imagem e a percepção conjunta da marca. Os consumidores tendem a associar preço e qualidade, constituindo-se portanto o preço um indicador de qualidade para muitos clientes. Desta forma, um preço baixo pode ser associado à baixa qualidade e um preço alto à boa qualidade do produto. As empresas atualmente costumam comercializar uma gama completa de produtos à bem diferentes grupos populacionais. Na atualidade é freqüente que um mesmo produto tenha diferentes preços em função do comprador, do momento em que se compra ou de múltiplos aspectos relacionados com a região de venda e as circunstâncias da venda. Por exemplo, o mesmo assento de avião pode ser vendido a um preço diferente para um executivo pouco sensível ao preço, e a um estudante, por ser ida e volta ou dependendo de onde foi comprada, como se comprou, e as restrições da passagem.

As próprias estratégias competitivas fazem com que muitas empresas administrem várias marcas de um tipo de produto com preços diferentes. Por exemplo,

uma multinacional que fabrica papel higiênico administra três marcas com três níveis diferentes de preço. Uma marca com uma imagem muito boa e grande apoio publicitário que se vende muito cara e com grande margem, uma marca de valor com um preço muito mais barato e que possibilite comprar em maiores quantidades para economizar e uma marca mais barata para concorrer com fornecedores locais de menor preço.

Portanto, a gestão dos preços em uma empresa internacional costuma ser uma gestão de múltiplos preços que é preciso gerir de forma conjunta. É freqüente que um mesmo produto tenha vários preços em um mesmo mercado e igualmente distintos nos diferentes mercados. Por exemplo, muitas cadeias de supermercado têm um pequeno conjunto de produtos de uso freqüente a um preço muito baixo. Os estudos demonstram que o consumidor recorda poucos preços com exatidão e que recorda acima de tudo de certos produtos de uso freqüente. A cadeia de supermercados, portanto, pode empregar certos produtos muito baratos como produtos gancho para atrair clientes. Estes produtos muito baratos não lhes dão muito lucro, mas o consumidor compra outros muitos que têm uma boa margem. Isto é o que alguns denominam ilhas de perda em oceanos de benefício. Nada impede as grandes cadeias de comprar em grandes quantidades muito barato e vender um produto sem margem, respeitando a legislação sobre a defesa da concorrência.

Existem várias estratégias de preço possíveis para introduzir o produto nos mercados internacionais. Uma delas é em função do ciclo de vida, distintos países podem estar em distintas fases do ciclo de vida de um produto. Por exemplo, enquanto que em um país o mercado de telefonia celular pode ser um mercado maduro, em outros o mercado se encontra em sua fase de introdução. As diferentes fases de vida de um produto requerem diferentes estratégias de marketing e portanto diferentes estratégias de preço.

Outra delas consiste em vender primeiro ao segmento populacional que está disposto a pagar o preço mais alto pelo produto. Durante um certo tempo se pode vender o produto a este segmento que paga um preço alto até que considere-se que está suficientemente explorado. Posteriormente passa-se ao segmento seguinte que está disposto a pagar um preço alto mas algo menor do que o primeiro segmento. Desta forma passa-se introduzindo o produto em vários segmentos cada vez com um menor preço. Por exemplo, esta é a estratégia que é usada muito freqüentemente no setor da

moda. Primeiro vendem os modelos muito caros a um segmento que está disposto a pagar para serem os primeiros. Posteriormente se introduzem variantes do produto a um menor custo para outros segmentos populacionais. Outro exemplo é encontrado no mercado editorial, que vende primeiro os livros como novidades a alto preço e com capa dura, para em datas posteriores ir lançando versões mais baratas do livro para segmentos populacionais que compram livros mais baratos.

A estratégia de crescimento rápido e ocupação de uma fatia significativa de mercado pode requerer um preço baixo de introdução. Uma possível estratégia de preços consiste em introduzir-se em um novo mercado com um preço muito baixo para ganhar fatia de mercado de forma rápida.

Igualmente às demais variáveis de marketing, é preciso decidir se padronizar o preço e aplicar o mesmo em todos os mercados internacionais ou aplicar uma política de preços diferentes dependendo do mercado. O preço padronizado de modo estrito é difícil de aplicar pelas diferenças das tarifas e impostos assim como nos custos de transporte e comercialização. Algumas empresas tratam de fixar um preço base uniforme ao se agreguem os custos diferenciais dos diversos mercados.

O preço adaptado facilita extrair de cada mercado a melhor rentabilidade, ao mesmo tempo que beneficia a flexibilidade para se adequar à situação e custos do mercado. Esta forma de estabelecer os preços dificulta uma estratégia de imagem e marca uniformes e pode incentivar as importações paralelas ou o mercado negro. As importações paralelas são realizadas por intermediários à empresa que compram em um país onde o produto está mais barato para vender no que está mais caro.

Os custos do produto variam de forma substancial nos distintos mercados dependendo dos custos de alfândegas, adaptação do produto e da embalagem, impostos, seguros, custos associados ao risco de mudança e gestão de divisas, transportes e armazenamento. Além disso, o sistema de distribuição e suas margens variam de forma substancial de um país para outro. Estas variações importantes nos custos de comercialização do produto em diferentes mercados favorecem uma estratégia de preços adaptados.

Existem vários sistemas para estabelecer preços, alguns dos mais empregados são os informados adiante. Inicialmente, em função da competência. Analisa-se a força competitiva, os preços em que os concorrentes vendem e os tomam como referencia

para estabelecer nossos preços. O seguinte seria a análise dos consumidores, estudando os consumidores e os preços que eles estão dispostos a pagar por um produto ou serviço, parte-se das percepções dos consumidores e de suas preferências. Um sistema normal embora pouco científico de estabelecer os preços é a partir dos preços do ano anterior e aumentar em uma certa porcentagem, utilizando os dados históricos.

Em função do tempo, adapta-se o preço às circunstâncias do mercado em função da temporada, o dia ou a hora. Desta forma, fixam-se diferentes preços para o mesmo produto dependendo do dia e da hora. Para as empresas de serviço que não podem armazenar as suas ofertas, a gestão de preços em função do tempo é fundamental para tratar de ajustar a demanda à sua oferta. O quarto que hoje está vazio em um hotel é uma receita perdida sem remédio, uma venda impossível de realizar. Por exemplo, é conhecida a gestão de preços que realizam as empresas turísticas variando as tarifas em função da demanda de cada temporada. Outros setores como os cinemas costumam variar de preço dependendo do dia da semana ou mesmo da hora do dia. As empresas telefônicas são um bom exemplo de gestão de preços dependendo da hora do dia.

Os diferentes grupos populacionais têm uma sensibilidade diferente ao preço. Pessoas diferentes estão dispostas a pagar um preço diferente por um produto ou serviço. Por exemplo, os executivos que viajam por conta de suas empresas e têm que viajar em datas fixas têm menor sensibilidade ao preço que os estudantes.

Outra estratégia de preços possível consiste em manter preços diferentes em função da zona onde se vende o produto. Dependendo da competência e das características dos consumidores de cada zona se fixa um preço diferente. As empresas aéreas, por exemplo, vendem o mesmo assento e o mesmo trajeto de avião por um preço diferente se a passagem for comprada nos Estados Unidos ou no Brasil.

5 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

Não importa o tamanho que as empresas tenham atualmente, sejam elas pequenas, médias ou grandes, o que nenhuma delas pode fazer é pensar só no mercado local e esquecer que existe um mundo lá fora, cheio de empresas pensando no mercado local de várias empresas, que para elas é uma expansão de território comercial.

Neste trabalho também pode ser notado que existem várias formas de entrar no mercado internacional, mas todas de uma maneira muito séria e responsável, a mais usada é a exportação, principalmente pelas pequenas e médias. Jamais deve ser considerada como uma maneira que aproveitar uma baixa do mercado local para desovar estoques ou diminuir perdas, é um negócio muito sério, e quanto mais planejamento, melhor serão os resultados, pois o que começa errado pode e com muita chance terminará mal.

O departamento de marketing internacional, ou de exportação, de uma empresa deve primeiramente entender o ambiente de marketing internacional, principalmente o sistema de comércio internacional, e conseguir dados sobre as características econômicas, políticas, legais e culturais de cada mercado estrangeiro alvo. Devem decidir se de fato desejam ou não iniciar um comércio internacional, avaliando vantagens e desvantagens. Devem também pensar no volume de vendas no exterior, e com os quais países querem ter contatos comerciais.

Muitos tratados internacionais existem hoje em dia, alguns bilaterais, outros já com blocos formados. No caso brasileiro, hoje faz parte do Mercosul, mas nos próximos anos deve se unir a um bloco gigantesco, que é a ALCA, na qual todos os países do continente americanos formariam uma zona de livre comércio. Neste momento, as empresas que não estiverem preparadas vão sentir um impacto muito profundo. Razão pela qual devem preparar-se desde já, e quando isso aconteça que seja uma razão de uma grande oportunidade, e não de uma ameaça;

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 7ª. Ed. Rio de Janeiro: Editora Prentice-Hall do Brasil Ltda, 1998.

NOSÉ Junior, Amadeu. **Marketing Internacional: Uma Estratégia Empresarial**. São Paulo: Pioneira Thomsom Learning, 2005.

NOVAES, Antônio Galvão. **Logística e Gerenciamento da Cadeia de Distribuição: Estratégia, Operação e Avaliação**. 2ª. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

PALACIOS, Tomás Manuel Beñegil; SOUSA, José Manoel Meireles de. **Estratégias de Marketing Internacional**. São Paulo: Atlas, 2004.

PORTER, Michael E.A **Vantagem Competitiva das Nações**. 5ª. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

SMITH, Adam. **Investigação Sobre a Natureza e as Causas da Riqueza das Nações**. São Paulo: Abril S.A. Cultural e Industrial, 1974.

<http://www.wto.org> – Organização Mundial do Comércio