

**LUCIA LUCENA ANDRADE E SILVA**

**MARKETING GLOBAL:**  
**A Importância Do Marketing Mix Global Nas Principais Empresas**  
**Exportadoras Da Grande Curitiba**

Trabalho de conclusão do curso de Especialização MBA Marketing For Business Advancement, da UFPR, apresentado como requisito parcial para a obtenção do título de especialista em Marketing.

Orientador: Prof. Dr. Pedro José Steiner Neto

**CURITIBA**

**2006**

## SUMÁRIO

<b>OBJETIVOS .....</b>	<b>5</b>
<b>1. O MARKETING GLOBAL .....</b>	<b>6</b>
<b>2. OS MERCADOS GLOBAIS.....</b>	<b>10</b>
2.1 OMC e GATT.....	13
2.2 Área de Livre Comércio .....	13
2.3 União Aduaneira .....	13
2.4 Mercado Comum.....	14
2.5 União Econômica.....	14
2.6 Organizações Econômicas Regionais .....	15
2.7 União Européia.....	15
2.8 NAFTA .....	15
2.9 Mercosul .....	16
2.10 Pacto Andino .....	16
2.11 APEC .....	17
2.12 Características dos Mercados Regionais.....	18
<b>3. OS AMBIENTES .....</b>	<b>21</b>
3.1 Ambientes Social e Cultural.....	21
3.2    Ambientes Político, Jurídico e Normativo .....	23
3.3 Ambiente Financeiro .....	23
<b>4. OS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E PESQUISA DE MARKETING GLOBAL.....</b>	<b>25</b>
<b>5 – SEGMENTAÇÃO DE MERCADO E DETERMINAÇÃO DE ALVOS.....</b>	<b>30</b>
<b>5.1 Segmentação de Mercado.....</b>	<b>30</b>
5.1.1 Segmentação demográfica .....	30
5.1.2 Segmentação Psicográfica.....	31
5.1.3 Segmentação Comportamental.....	31
5.1.4 Segmentação por benefício .....	31
<b>5.2 Seleção de Mercado Alvo.....</b>	<b>31</b>
5.2.1 Tamanho do segmento atual e potencial de crescimento .....	31
5.2.2 Os objetivos e recursos da empresa .....	32
5.2.3 A concorrência .....	32
<b>5.3 Estratégias Globais de Entrada no Mercado .....</b>	<b>32</b>
5.3.1 Licenciamento .....	32
5.3.2 Joint Venture:.....	33
5.3.3 Controle Acionário .....	33
<b>6. ESTRATÉGIA E VANTAGEM COMPETITIVA .....</b>	<b>35</b>
<b>6.1 Vantagem Competitiva.....</b>	<b>38</b>
6.1.1 Estratégias Genéricas.....	39
6.1.2 Intenção Estratégica.....	40

6.2 Competição Global e Vantagem Competitiva Nacional .....	40
<b>7. PRODUTOS GLOBAIS .....</b>	<b>42</b>
7.1 Produtos Locais-Intenacionais-Globais .....	43
7.1.1 Produtos Locais .....	43
7.1.2 Produtos Internacionais.....	43
7.1.3 Produtos Globais .....	43
7.2 Posicionamento .....	43
7.3 Expansão Geográfica e Estratégias.....	44
7.3.1 Extensão de produto / comunicação .....	44
7.3.2 Extensão de produto / adaptação da comunicação.....	45
7.3.3 Adaptação do produto / extensão da comunicação .....	45
7.3.4 Adaptação do produto / comunicação.....	45
7.3.5 Invenção do produto .....	45
7.4 Novos Produtos.....	45
<b>8. PREÇOS GLOBAIS.....</b>	<b>47</b>
8.1 Objetivos e estratégias de preços globais .....	48
8.2 Dumping .....	49
8.3 Preços de Transferência .....	49
8.4 Alternativas políticas na fixação global de preços .....	54
8.4.1 Por extensão / Etnocêntrica.....	54
8.4.2 Por adaptação / Policêntrica .....	54
8.4.3 Por invenção / Geocêntrica .....	54
<b>9. DISTRIBUIÇÃO GLOBAL.....</b>	<b>55</b>
<b>10. COMUNICAÇÃO GLOBAL.....</b>	<b>59</b>
10.1 Comunicação de Marketing .....	59
<b>11. A PESQUISA .....</b>	<b>62</b>
<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>65</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>66</b>

## OBJETIVOS

O presente estudo tem por objetivo identificar a importância da existência de uma estrutura de Pesquisa, segmentação e aplicação dos conceitos de Marketing Mix Global para alavancar as exportações em indústrias exportadoras da grande Curitiba. Este trabalho apoiou-se em pesquisa descritiva realizada em uma amostra por conveniência de 5 empresas da grande Curitiba

Esse estudo tem como *objetivo geral*:

Identificar a importância da pesquisa e segmentação em mercados globais, e da aplicação do Marketing Mix Global nas principais empresas exportadoras da grande Curitiba

Os *objetivos específicos* deste estudo buscam:

1. Identificar a evolução e a importância estratégica do mercado global nas empresas pesquisadas;
2. Identificar qual a estrutura de exportação nas empresas pesquisadas, seus pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades (análise SWOT);
3. Identificar se existe, nas empresas pesquisadas, a aplicação e condução das pesquisas de mercado global, e como se procede a segmentação de mercados globais;
4. Identificar a aplicação e como se conduz os conceitos do Composto de Marketing para alavancar a exportação de produtos;
5. Identificar o desempenho de exportação das empresas pesquisadas;
6. Mapear os principais indicadores de processos de marketing global.

## 1. O MARKETING GLOBAL

*Este capítulo irá explicar brevemente sobre o que é o Marketing Global, o seu papel, orientações e forças restritiva e propulsoras.*

Segundo Kotler (2000:30), “Marketing é um processo social por meio do qual pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo que necessitam e o que desejam com a criação, oferta e livre negociação de produtos e serviços de valor com outros”. Entende-se que o Marketing é universal, pois pode ser aplicado em qualquer país do mundo. Ainda assim, globalmente falando, algumas de suas tarefas devem ser adaptadas de região para região. Ou seja, uma estratégia bem-sucedida em um local, pode não ter sucesso em outro.

A globalização é resultado da terceira revolução tecnológica (tecnologias ligadas à busca, processamento, difusão e transmissão de informações; inteligência artificial; engenharia genética), da formação de áreas de livre comércio e blocos econômicos interligados (como o Mercosul, a União Européia e o Nafta) e da crescente interligação e interdependência dos mercados físicos e financeiros em escala planetária.

Uma das principais características da globalização é o crescimento da internacionalização das economias. A expansão global dos investimentos diretos estrangeiros tem feito com que o papel das empresas transnacionais na economia mundial seja crescente. Estima-se que cerca de um terço da produção mundial seja de responsabilidade dessas empresas, que respondem também por cerca de 60% das exportações mundiais, sendo que a metade dessa parcela corresponde a transações intra-firma, ou seja, entre matrizes e filiais ou entre filiais de vários países. A expansão internacional das empresas tem impulsionado os investimentos diretos estrangeiros, que crescem em proporções sem precedentes na história econômica mundial.

Empresas que vendem produtos e serviços no mercado global devem decidir em que mercados entrar, quais serão os produtos e serviços oferecidos, qual será a política de preços, como será a logística e como será a sua comunicação, levando em conta as características de cada país, aspectos jurídicos, políticos, econômicos e culturais. O profissional de Marketing Global deve “pensar globalmente e atuar localmente”, é a chamada “regionalização global”, respondendo às diferenças e semelhanças de produtos em qualquer mercado, como parte da busca pela vantagem competitiva.

Outro aspecto importante no Marketing é a criação de vantagem competitiva, ou seja, aumentar o valor de seu produto para os consumidores, em comparação com seus concorrentes. Essa vantagem é medida entre empresas de uma determinada indústria, sendo que no Marketing Global, temos mercados globais e concorrência global. É a vantagem competitiva de cada empresa que determinará qual será sua estratégia de Marketing Global.

É importante enfatizar que Marketing Global significa identificar oportunidades e riscos buscando ampliar horizontes. Estar ou não em um mercado global, dependerá das vantagens conseguidas, como, por exemplo, ganho de escala na produção. O papel do Marketing é o mesmo tanto em países de baixa como de alta renda.

Os diversos ambientes nos quais os profissionais do Marketing Global estão inseridos fazem com que estes estejam amplamente preparados para os desafios, dentre os quais encontram-se orientações econômicas, políticas e culturais diversas. Os vários tipos de administração das empresas no mundo em relação aos mercados globais são características que determinarão o tipo de atuação nesses mercados. Podemos notar as seguintes orientações:

- **etnocêntricas:** empresas chamadas “internacionais”. Em geral essas empresas agem de forma que exportar é secundário, ou ainda, que significa eliminar a produção excedente. Raramente as empresas nesse estágio já têm alguma experiência internacional e continuam agindo segundo as percepções que têm do mercado local.
- **policêntrica:** empresas chamadas “multinacionais”. Cada subsidiária desenvolve seu próprio negócio, a matriz consegue ver as diferenças em países estrangeiros e a máxima dessas empresas é a adaptação.
- **regiocêntrica:** empresas que valorizam as regiões como pontos estratégicos.
- **geocêntrica:** empresas chamadas “globais”. Enxergam o mundo todo como mercado potencial e suas estratégias visam o mercado mundial. Conseguem detectar diferenças e semelhanças entre mercados, buscando assim uma estratégia global para atender localmente, combinando extensão, adaptação e criação. Essas empresas buscam um mesmo nicho de mercado em diversos países.

É importante distinguir internacionalização de globalização. Segundo Dicken (1992), esses termos não são sinônimos. Internacionalização refere-se simplesmente ao aumento da extensão geográfica das atividades econômicas, através das fronteiras nacionais. A

globalização da atividade econômica é qualitativamente diferente, sendo uma forma mais avançada e complexa da internacionalização.

A evolução dos mercados globais é consequência da atuação de forças propulsoras e restritivas. As “forças propulsoras” do crescimento dos mercados, segundo Keegan e Green (2003) são: (1) acordos econômicos regionais que aceleram o ritmo das integrações como a União Européia, (2) estudo das necessidades e desejos do mercado atendendo, então, às diferenças culturais, (3) rápidos avanços tecnológicos, (4) melhorias em comunicação e transportes, (5) tentativa constante na redução dos custos de desenvolvimento de produtos, (6) elevação da qualidade dos produtos, (7) tendências econômicas mundiais que trazem incentivos à expansão global e redução da resistência a entrada de empresas estrangeiras, (8) alavancagem através da transferência da experiência, economia de escala, utilização global de recursos e a definição de uma estratégia global.

As forças restritivas ao desenvolvimento de mercados globais vão desde miopia administrativa (onde não há integração de perspectivas com contribuições locais do mercado) até a proteção de empresas e interesses locais.

No momento em que a empresa decide entrar no mercado externo, algumas decisões básicas devem ser tomadas como, por exemplo, decidir em quais mercados entrar e como entrar, além da decisão do programa de Marketing. A empresa precisa decidir se vai vender em poucos ou muito países e determinar o ritmo de sua expansão. Precisa decidir também sobre os tipos de países que deve considerar, o produto, a renda, a população e o clima político entre outros fatores.

Com o gráfico abaixo, podemos ter uma idéia da evolução e da importância das exportações no mercado brasileiro.



A internacionalização pode ser definida como um processo crescente e continuado de envolvimento de uma empresa nas operações em outros países fora de sua base de origem. Existem fatores de amplitude genérica que funcionam como elementos de incentivo ou de limitação ao processo de internacionalização de empresas. Estes fatores podem ser classificados em macroeconômicos, tecnológicos e de cultura/liderança empresarial.

**Fatores Macroeconômicos:** por exemplo, a ação do governo pode funcionar como elemento de fomento aos negócios internacionais ou como forte fator restritivo.

**Fatores tecnológicos:** qualquer empresa atuante preocupa-se basicamente com duas coisas, todos os dias, todo o tempo: manter seus clientes e manter-se a frente dos concorrentes. Uma maneira de conseguir ambas as coisas é a observância constante da tecnologia que ela detém, em termos de atualização. A atualização tecnológica não é coisa fácil de se administrar. Necessita pesquisa, investimento em equipamentos, máquinas, processos e treinamento. Assim, muitas vezes a maneira de se conseguir toda essa modernização é por meio da internacionalização da empresa.

**Cultura/liderança empresarial:** Segundo os pesquisadores da Fundação Dom Cabral, Goulart, Brasil e Arruda, as empresas motivadas a levar a sério o processo de internacionalização são, normalmente, aquelas que detêm uma cultura interna consolidada que é expressa em seus valores, em sua filosofia e em seus métodos de trabalho. Ostentam uma política de recursos humanos que valoriza a inovação, a busca da excelência, aceitando e superando desafios e perseguindo uma posição de liderança ou fortalecimento de seu lugar no segmento de mercado em que atuam.

O processo de internacionalização da empresa não é um processo simples que esteja sob total domínio da empresa que se decida a fazê-lo. A própria qualidade da concorrência doméstica da empresa que pretende internacionalizar-se pode vir a ajudar no processo.

O primeiro passo no processo de internacionalização é começar a exportar, associado a um esforço comercial, mas que pode ser a mera replicação do modelo local. Tornar-se efetivamente internacional exige mudanças em toda a organização para entender e aprender sobre a diversidade do mundo. O processo de internacionalização exige investimentos significativos e tem retorno demorado. Os desafios empresariais estão em dois eixos: o da estratégia e o da preparação das pessoas. Vantagens competitivas tradicionais, como baixo custo de produção e acesso a matéria-prima e tecnologia, continuam sendo necessárias, mas não são suficientes.

## 2. OS MERCADOS GLOBAIS

*Este capítulo tem como objetivo demonstrar as características dos mercados globais, de acordo com os blocos e acordos econômicos, além de um resumo de características das principais regiões comerciais do mundo.*



O maior acontecimento que fez mudar a economia mundial e fez surgir os mercados globais foi a Segunda Guerra Mundial. No entanto, academicamente, o reconhecimento do termo só foi significativo em meados dos anos 80. Para o Brasil foi a partir dos anos 90, com o governo de Fernando Collor, que a globalização se desenvolveu, já que foi nesse período que tivemos a grande abertura de nosso mercado e a tomada de medidas liberalizantes na economia. O programa de eliminação de barreiras consistiu em:

1. Eliminação ou redução da cobertura de barreiras não tarifárias, tais como reservas de mercado, quotas, proibições etc.
2. Diminuição no nível médio das tarifas de importação.
3. Redução do grau de dispersão na estrutura tarifária.

O programa de redução tarifária, posteriormente acelerado, estabeleceu a redução da tarifa média de 32,2%, em 1990, para 14,2%, em 1994, com um desvio padrão a se reduzir de 19,6% para 7% no mesmo período.

Com a liberalização financeira externa, por sua vez, a economia brasileira integrou-se aos fluxos de capitais em busca de fontes de aplicação rentáveis em países em desenvolvimento, inclusive na América Latina pós-renegociação da dívida externa

De lá pra cá o crescimento das exportações cresceu, mas o Brasil ainda ocupa lugar entre os países com menor índice de abertura ao comércio internacional. Algumas mudanças ocorreram de 1990 para 2000, tornando possível o sucesso empresarial graças à base da nova economia mundial, por exemplo, o aumento do volume do capital movimentado, a produtividade em crescimento e o aparecimento de uma economia mundial. Segundo dados da OMC do International Trade Statistics 2004, o Brasil está na 25ª posição no ranking dos países que mais exportam produtos e em 35ª posição em exportação de serviços. Além disso, segundo o ranking do Fórum Econômico Mundial publicado em Setembro de 2005 na Suíça, o Brasil perdeu competitividade caindo da posição 57 para 65 entre 117 países.

O método predominante de distribuição de recursos classifica os países conforme sistemas econômicos, a saber:

- **Capitalista:** trata-se da distribuição pelo mercado, onde os consumidores definem o que vai ser produzido e por quem. Neste caso a oferta é maior que a demanda e o governo tem apenas papel regulamentador.

- **Socialista:** trata-se da distribuição pelo poder central, ou seja, o Estado é que define o que fabricar e de que maneira. Aqui a demanda supera a oferta, logo o marketing mix não é utilizado.

- **Misto:** trata-se de distribuição segundo critérios mistos. Na prática não existem sistemas puros de distribuição: todos os sistemas de mercado têm um setor de comando e vice-versa.

Sobre o sistema econômico, explicita Castro & Lessa (1974), são os variados elementos que participam da vida econômica de uma nação, assim como suas conexões e dependências. São duas as hipóteses principais para a caracterização de um sistema econômico, quais sejam: a) não se distinguem as características específicas do setor público; e, b) não se consideram as implicações das trocas internacionais. Esta caracterização indica que a economia é fechada e o

Estado tem a sua participação assegurada como organizador do sistema econômico e político nacional.

O Marketing tem papel fundamental no processo de desenvolvimento econômico. Os mercados globais nacionais encontram-se em diferentes estágios desse desenvolvimento. Para categorizar os países segundo esse critério, normalmente utiliza-se o PNB *per capita*:

- **países de baixa renda:** ou países pré-industriais, tem PNB *per capita* abaixo de U\$500 e apresentam características como a industrialização limitada e grande número da população voltada para agricultura; altas taxas de natalidade; baixo nível de alfabetização; instabilidade política

- **países de renda média-baixa:** ou países menos desenvolvidos, têm PNB *per capita* entre U\$500 e U\$2500. Estão em estágios iniciais de industrialização e seus mercados consumidores estão em expansão.

- **países de renda média-alta:** ou países emergentes, estão em fase de desenvolvimento, tendo seu PNB *per capita* entre U\$2500 e U\$14000. Aqui temos como exemplo o Brasil (PNB *per capita* de U\$5400), com características de rápida industrialização, são vistos no mercado global como forte concorrência, e seu crescimento econômico é impulsionado pela exportação.

- **países de alta renda:** ou desenvolvidos, são os chamados 1º Mundo. Seu PNB *per capita* é superior a U\$14000. Atingiram seu atual nível de renda mediante um crescimento econômico sustentado. São também conhecidos como países pós-industriais, onde as oportunidades de produto e de mercado dependem muito mais da inovação.

- **países inviáveis:** são aqueles que têm problemas econômicos, sociais e políticos que os tornam sem atrativos para investimento.

O ambiente econômico é o principal determinante do potencial e das oportunidades do mercado global. Para melhor entender essas oportunidades, podemos levar em conta as características dos mercados regionais e os acordos de cooperação econômica.

## **2.1 OMC e GATT**

O GATT (Acordo Geral de Tarifas e Comércio) foi um tratado entre 125 nações cujos governos concordaram em promover o comércio entre seus membros. O principal objetivo do GATT era a diminuição das barreiras comerciais e a garantia de acesso mais equitativo aos mercados por parte de seus signatários e não a promoção do livre comércio.

A sucessora do GATT, a OMC (Organização Mundial de Comércio), foi fundada em 1º de Janeiro de 1995 e hoje é composta de 148 membros, e o Brasil é um dos membros fundadores da instituição. Suas principais funções são: (1) gerenciar os acordos multilaterais e plurilaterais de comércio negociados por seus membros, particularmente sobre bens, serviços e direitos de propriedade intelectual relacionados com o comércio (2) resolver diferenças comerciais; (3) servir de fórum para negociações sobre temas já cobertos pelas regras multilaterais de comércio e sobre novas questões; (4) supervisionar as políticas comerciais nacionais e (5) cooperar com o Banco Mundial e o FMI na adoção de políticas econômicas em nível mundial.

## **2.2 Área de Livre Comércio**

Consiste em um grupo de países que concordam em abolir todas as barreiras internas de comércio entre eles, mantendo políticas comerciais independentes em relação a outros países fora desse grupo. (exemplo: NAFTA e ALCA). Como a Área de Livre Comércio pressupõe a isenção de tarifas aos bens comercializados entre os sócios, torna-se imperativo determinar até que ponto determinado produto é originário de um país membro da área ou foi importado de um terceiro mercado e está sendo reexportado para dentro dessa zona. A determinação da "origem" de um produto dá-se através do Regime de Origem, mecanismo indispensável em qualquer acordo de livre comércio.

## **2.3 União Aduaneira**

Corresponde a uma etapa ou modelo de integração econômica no qual os países membros de uma Área de Livre Comércio adotam uma mesma tarifa às importações provenientes de mercados externos. À essa tarifa dá-se o nome de Tarifa Externa Comum (TEC). A aplicação da TEC redundará na criação de um

território aduaneiro comum entre os sócios de uma União Aduaneira, situação que torna necessário o estabelecimento de disciplinas comuns em matéria alfandegária e, em última análise, a adoção de políticas comerciais comuns.

## **2.4 Mercado Comum**

O Mercado Comum regula a livre circulação de mercadorias e também a livre circulação dos demais fatores produtivos. A expressão "fatores produtivos" compreende dois grandes elementos: capital e trabalho. Da liberalização desses fatores decorre, por um lado, a livre circulação de pessoas (trabalhadores ou empresas) e, por outro, a livre circulação de capitais (investimentos, remessas de lucro, etc.).

Do ponto de vista dos trabalhadores, a livre circulação implica a abolição de todas as barreiras fundadas na nacionalidade, mas também a instituição de uma verdadeira condição de igualdade de direitos em relação aos nacionais de um país. No que se refere ao capital, a condição de Mercado Comum supõe a adoção de critérios regionais que evitem restrições nos movimentos de capital em função de critérios de nacionalidade. Em tais situações, o capital de empresas oriundas de outros países do Mercado Comum não poderá ser tratado como "estrangeiro" no momento de sua entrada (investimento) ou saída (remessa de lucros ou dividendos). Além disso, o Mercado Comum pressupõe a coordenação de políticas macroeconômicas e setoriais (definição de metas comuns em matéria de juros, fiscal, cambial, por exemplo). O melhor exemplo neste caso é o Mercosul.

## **2.5 União Econômica**

A União Econômica constitui a etapa ou modelo mais avançado e complexo de um processo de integração. Elimina barreiras tarifárias internas, estabelece barreiras externas comuns buscando coordenar políticas econômicas e sociais, possibilitando o fluxo livre de capital e mão-de-obra entre os países. Ela está associada, em primeiro lugar, à existência de uma moeda única e uma política comum em matéria monetária conduzida por um Banco Central comunitário. A grande diferença em relação ao Mercado Comum está, além da moeda única, na existência de uma política macroeconômica, não mais "coordenada", mas "comum".

O único exemplo de uma União Econômica é a União Européia. Composta hoje por 25 países, criou um mercado único sem fronteiras e uma moeda única, o Euro.

## 2.6 Organizações Econômicas Regionais

Os blocos econômicos são criados com a finalidade de facilitar o comércio entre os países membros destes grupos. Adotam então, redução ou isenção de impostos ou de tarifas alfandegárias e buscam soluções em comum para problemas comerciais. Em tese, o comércio entre os países constituintes de um bloco econômico aumenta e gera crescimento econômico para os países. Geralmente estes blocos são formados por países vizinhos ou que possuam afinidades culturais ou comerciais.

## 2.7 União Européia

As raízes históricas da União Européia residem na Segunda Guerra Mundial. Nos primeiros anos, os projetos de integração abrangiam apenas seis países e sobretudo em torno do comércio e da economia. Atualmente a UE engloba 25 países e 450 milhões de pessoas. É uma grande potência econômica e o líder mundial na ajuda ao desenvolvimento. Está prevista a adesão de outros dois países em 2007, chegando então a uma população de quase 500 milhões de pessoas.

Este bloco possui uma moeda única que é o Euro, um sistema financeiro e bancário comum. Os cidadãos dos países membros são também cidadãos da União Européia e, portanto, podem circular e estabelecer residência livremente pelos países da União Européia.

A União Européia também possui políticas trabalhistas, de defesa, de combate ao crime e de imigração, e conta com os seguintes órgãos : Comissão Européia, Parlamento Europeu e Conselho de Ministros.

Os países membro da UE são: França, Alemanha, Itália, Bélgica, Luxemburgo, Holanda, Reino Unido, Irlanda, Dinamarca, Grécia, Portugal, Espanha, Suécia, Finlândia, Áustria, Polônia, Letônia, Lituânia, República Tcheca, Eslováquia, Hungria, Estônia, Eslovênia, Malta e Chipre.

## 2.8 NAFTA

O NAFTA, Acordo de Livre Comércio da América do Norte, começou a funcionar no início de 1994 e oferece aos países membros vantagens no acesso aos mercados dos países. Estabeleceu o fim das barreiras alfandegárias, regras comerciais em comum, proteção comercial e padrões e leis financeiras.

Decorridos pouco mais de cinco anos de sua implementação, o intercâmbio comercial entre os países aumentou, o que significa o aumento do saldo de suas balanças comerciais, especialmente no caso do

México. O bloco econômico do NAFTA abriga uma população de 417,6 milhões de habitantes, produzindo um PIB de US\$ 11.405,2 trilhões, que gera US\$ 1.510,1 trilhão de exportações e US\$ 1.837,1 trilhão de importações.

Os países membros do Nafta são Estados Unidos, Canadá e México.

## **2.9 Mercosul**

O Mercosul ( Mercado Comum do Sul ) foi oficialmente estabelecido em 26 março de 1991, com a assinatura do Tratado de Assunção. Evoluiu a partir do programa de aproximação econômica entre Brasil e Argentina de meados dos anos 80 e tem dois grandes pilares: a democratização política e a liberalização econômico-comercial O objetivo principal do Mercosul é eliminar as barreiras comerciais entre os países, aumentando o comércio entre eles. Outro objetivo é estabelecer tarifa zero entre os países e num futuro próximo, uma moeda única.

Os objetivos do Mercosul são:

- a. Eliminação das barreiras tarifárias e não-tarifárias no comércio entre os países membros;
- b. Adoção de uma TEC;
- c. Coordenação de políticas macroeconômicas;
- d. Livre comércio de serviços;
- e. Livre circulação de mão-de-obra;
- f. Livre circulação de capitais.

O Mercosul é formado pelos seguintes países da América do Sul: Brasil, Paraguai, Uruguai e Argentina. Em Dezembro de 2005 a Venezuela será o novo membro e, futuramente, estuda-se a entrada do Chile e da Bolívia.

## **2.10 Pacto Andino**

O Pacto Andino, ou Comunidade Andina, foi criado no ano de 1969 para integrar economicamente os países membros. As relações comerciais entre os países membros chegam a valores importantes, embora os Estados Unidos sejam o principal parceiro econômico do bloco.

Os cinco países têm mais de 111 milhões de habitantes e PIB de US\$ 270 bilhões em 1999. O principal objetivo do Pacto Andino é contribuir para o desenvolvimento da região mediante a integração econômica e social dos países membros e a gradual formação de um mercado comum latino-americano. O objetivo é estabelecer em 2005 um Mercado Comum, buscando multiplicar as oportunidades comerciais e garantir a inserção no mercado mundial.

O Pacto Andino é formado por: Bolívia, Colômbia, Equador, Peru e Venezuela.

## **2.11 APEC**

A APEC (Cooperação Econômica da Ásia e do Pacífico) é um bloco que engloba economias asiáticas, americanas e da Oceania. Sua formação deveu-se à crescente interdependência das economias da região da Ásia-Pacífico. Foi criada em 1989, inicialmente apenas como um fórum de discussão entre países da ASEAN (Association of the SouthEast Asian Nations) e alguns parceiros econômicos da região do Pacífico, se tornando um bloco econômico apenas em 1993, quando os países se comprometeram a transformar o Pacífico numa área de livre comércio.

O principal objetivo do bloco é reduzir taxas e barreiras alfandegárias da região Pacífico-asiática, promovendo assim o desenvolvimento da economia da região. Em 1995, em Osaka, no Japão, os líderes da APEC adotaram a Agenda de Ação de Osaka, estabelecendo os três pilares das atividades do bloco: a liberação comercial e de investimentos; a facilitação dos negócios; a cooperação econômica e técnica.

Atualmente a APEC engloba um terço da população mundial, ou seja, cerca de 2,6 bilhões de pessoas; seu PIB é de aproximadamente US\$19 bilhões, 60% do PIB mundial; é responsável por cerca de 47% do comércio mundial, movimentando US\$2891 trilhões em exportações e US\$3094 trilhões em importações. Quando estiver em pleno funcionamento, será o maior bloco econômico do mundo.

Integram este bloco econômico os seguintes países: Austrália; Brunei Darussalam; Canadá; Chile; China; Hong Kong; Indonésia; Japão; República da Coreia; Malásia; México; Nova Zelândia; Papua New Guinea; Peru; Filipinas; Rússia; Cingapura; Chinese Taipei; Tailândia; Estados Unidos da América; Vietnã.

## **2.12 Características dos Mercados Regionais**

No intuito de determinar características dos mercados locais agruparam-se semelhanças e diferenças entre países e grupos de países. Essa identificação é fundamental como base na fase de pesquisa e segmentação de mercados. Assim identificamos os seguintes mercados:

### **Europa Ocidental**

A região tem 23 países e uma população total de mais de 377 milhões. Esse grupo de países está entre os mais prósperos do mundo, corresponde a cerca de 32% da renda global.

A Europa Ocidental consolidou-se como o mais importante parceiro brasileiro, responsável por quase um terço do nosso comércio exterior (cerca de 25 bilhões de dólares) e por investimentos da ordem de 50 bilhões de dólares (um crescimento de aproximadamente 100% nos últimos cinco anos). Os capitais privados provenientes de países como Alemanha, Itália, Reino Unido e França contribuíram de modo decisivo para a industrialização brasileira dos últimos 30 anos. Na onda mais recente de investimentos europeus, destaca-se a participação da Espanha e de Portugal nos setores de telecomunicações, energético e financeiro.

### **Europa Central e do Leste**

O final dos regimes comunistas na Europa Centro-Oriental, marcado pela queda do Muro de Berlim, em 1989, e acompanhado da dissolução da União Soviética, da federação iugoslava e da Tchecoslávia, deu origem ao aparecimento de novos participantes no cenário internacional.

A Europa Central e do Leste compreendem os países dos Balcãs (Albânia, Bósnia-Herzegóvina, Bulgária, Croácia, Macedônia, Montenegro, Romênia, Eslovênia e Iugoslávia), os estados bálticos (Estônia, Letônia e Lituânia) a Comunidade dos Estados Independentes (antiga União Soviética), a República Tcheca e Eslováquia, a Hungria e a Polônia. Trata-se de um mercado de 430 milhões de pessoas, voltado a produção de baixo custo.

## **Estados Unidos e Canadá**

Com mais de 300 milhões de habitantes, essa região combina mercado de alta renda *per capita*, grande população e fartos recursos naturais. Aproximadamente U\$250 bilhões transitam entre Estados Unidos e Canadá.

O relacionamento Brasil-EUA tem forte substrato econômico e um longo histórico, caracterizado por grande convergência e, também, por episódios de discrepância em torno de algumas questões.

## **Ásia / Pacífico**

Composto de 23 países, abriga 56% da população mundial e corresponde a 28% da renda global. Os alguns dos principais países desse grupo para o Brasil são Japão (alta densidade populacional e carência de recursos naturais), Cingapura (infra-estrutura extremamente eficiente), Índia (crescimento no desenvolvimento de softwares), China (já é o segundo maior comprador do Brasil) e Oceania (Austrália e Nova Zelândia).

## **América Latina**

Região emergente, compreende o Caribe, a América Central e do Sul, além do México. Possui enormes recursos e grande população, caminhando rapidamente para a eliminação de barreiras ao comércio e aos investimentos. O FMI projeta um crescimento no PIB da região para 2005 de 4,1%, falamos aqui de alguns mercados considerados emergentes e que devem ser explorados garantindo o comércio para o longo prazo.

## **Oriente Médio**

Responsável por 1,5% do PNB mundial, compreende 17 países: Afeganistão, Chipre, Barein, Egito, Irã, Iraque, Israel, Jordânia, Kuwait, Líbano, Omã, Catar, Arábia Saudita, Síria e Emirados Árabes Unidos, além das duas repúblicas do Iêmen. Os negócios dessa região são ditados pelo preço do petróleo, cada capital tem diferentes grupos sociais e algumas regiões de conflitos.

## **África**

Possui um mercado com mais de 658 milhões de pessoas e 1,4% da riqueza mundial. Por ter uma vasta extensão de terra, não pode ser tratada como uma unidade econômica. Possui países em conflitos, pobreza extrema, mas também possui países importantes como a Nigéria, grande fornecedor de petróleo.

### 3. OS AMBIENTES

*Este capítulo irá expor aspectos básicos sociais, culturais, políticos, jurídicos e financeiros sobre Marketing Global, na tentativa de entender melhor as questões e dinâmicas dos mercados globais.*

#### 3.1 Ambientes Social e Cultural

A cultura compreende valores, idéias, atitudes e símbolos conscientes e inconscientes que molda o comportamento humano e que são transmitidos a cada geração. Segundo o antropólogo americano Gordon Mathews é possível fazer um contraponto entre o conceito "clássico" de cultura como "o modo de vida de um povo" e o conceito mais contemporâneo, que trata cultura como "as informações e identidades disponíveis no supermercado cultural global". Para ele, a oposição fundamental entre esses dois conceitos seria de que o primeiro coloca cultura como formada pelo Estado, e o segundo, como formada pelo mercado.

A diversidade étnica e cultural permite a uma sociedade buscar abordagens diferentes para os seus problemas. Trazendo maiores possibilidades de aprendizagem, ela é parte da riqueza dessa sociedade, já que valoriza a compreensão e o respeito mútuos. A diversidade cultural é também o produto de milhares de anos de história, fruto da contribuição coletiva de todos os povos através de suas línguas, imaginários, tecnologias, práticas e criações. A cultura adota formas distintas que sempre respondem a modelos dinâmicos de relação entre sociedades e territórios.

Qualquer pessoa que pretenda entrar no comércio global deverá atentar para as diversidades culturais e sociais de cada país e região. Uma questão importante e que pode amenizar as peculiaridades culturais é a busca por atitudes culturais universais, já que essa padronização representa uma oportunidade para a realização dos programas de Marketing.

O mundo e suas relações comerciais começam a vivenciar profundas alterações com a chegada da terceira fase do capitalismo, interferindo crucialmente também nas relações sociais e culturais. O acirramento de suas características concorrencial e monopolista conduziu a economia capitalista para uma nova etapa marcada pelo caráter global de sua expansão, atuação e efeitos. Tendo em vista a existência de várias definições para globalização podemos considerar aquela de Giddens para quem globalização pode ser

entendida como a “intensificação das relações sociais em escala mundial, que ligam localidades distantes de tal maneira que acontecimentos locais são modelados por eventos ocorridos a muitas milhas de distância e vice-versa” (1991, p. 69).

Edward T. Hall na busca da compreensão das diferentes orientações culturais, utiliza as definições de alto e baixo contexto. Na cultura de baixo contexto as mensagens são explícitas e no alto contexto a parte verbal das mensagens contém menos informações. Países como Japão são considerados de alto contexto pois dão muita ênfase aos valores e à posição de uma pessoa na sociedade (confiança e lealdade). Já em países como os Estados Unidos, a cultura de baixo contexto confia-se muito mais em palavras e números numa negociação.

Buscando explicações para as atitudes culturais universais, contamos com a teoria de Maslow, que trata dos níveis de necessidades dos indivíduos. Começamos pelas necessidades fisiológicas, passando por segurança, necessidades sociais, de estima e por último a auto-realização. A utilidade da hierarquia de Maslow é sua universalidade, ou seja, à medida que os países evoluem pelos diversos estágios de desenvolvimento econômico, mais membros da sociedade atuam nos níveis da pirâmide de necessidade fisiológica até auto-realização.

Além das diversidades culturais, comunicar-se em outro idioma não é tarefa fácil. Os desafios postos pela comunicação não verbal talvez seja ainda maiores, como por exemplo, as movimentações do corpo ou gestos. É preciso estar preparado e disposto a aprender e conhecer em detalhes a cultura local.

A Sensibilidade Ambiental, segundo Keegan e Green (2003), é o grau de adaptação dos produtos às necessidades culturais específicas dos diferentes mercados nacionais. Podemos classificar então produtos sem sensibilidade ambiental, como aqueles que não exigem grande adaptação aos ambientes dos diversos mercados mundiais, e os produtos altamente sensíveis aos fatores ambientais. Concluímos então que a empresa que tem produtos sem sensibilidade ambiental gastará menos tempo e dinheiro no desenvolvimento do produto. Os produtos de consumo talvez sejam mais sensíveis à diferença cultural do que os produtos industriais, podendo ser os alimentos os produtos mais sensíveis de todas as categorias.

Vale ressaltar a importância do processo de adoção de inovações, já que o marketing global abrange as introduções de produtos em diversos mercados, e o que é novo para um mercado, pode não ser para outro. Segundo o sociólogo Everett Rogers, o indivíduo passa por cinco diferentes estágios: conscientização, interesse, avaliação, experimentação e adoção.

### **3.2 Ambientes Político, Jurídico e Normativo**

As atividades de Marketing Global ocorrem dentro do ambiente político das instituições governamentais e qualquer empresa que negocie fora de seu país de origem deve estudar com cuidado a estrutura governamental do país-alvo. As leis podem estender-se às atividades políticas e de conduta social. Os regulamentos antitruste são estabelecidos para promover a concorrência justa.

Países emergentes e em desenvolvimento têm no governo o controle sobre seu desenvolvimento econômico, já em países em estágios adiantados de desenvolvimento econômico não há grandes restrições ao comércio. Quanto menor o nível de risco político, maior a possibilidade do país de atrair investimentos e quanto menor o risco, mais desenvolvido é o país.

Quando falamos em Direito Internacional, devemos ressaltar a propriedade, o comércio, imigração e outras áreas que estão sob jurisdição de cada nação. Podemos então dizer que o Direito Internacional trata de regras e princípios com as quais as nações-estado estão comprometidas. Questões como Patentes e Marcas, Leis Antitruste, licenciamento e segredos comerciais, questões legais e éticas fazem parte desta área do direito.

O ambiente normativo do marketing global é formado de diversos órgãos, tanto governamentais como não-governamentais, que aplicam as leis e normas para a realização de negócios. Essas organizações tratam de controle de preços, avaliação de importações e exportações, práticas comerciais, condições de emprego, conteúdo de publicidade, entre outros.

### **3.3 Ambiente Financeiro**

O sistema financeiro internacional está em constante evolução, estando atualmente baseado em taxas de câmbio flutuantes e tendo o valor das moedas estabelecido pela oferta e demanda do mercado. A previsão da taxa de câmbio é uma tarefa árdua, pois existem inúmeros fatores e forças que determinam as taxas.

O conceito da paridade do poder de compra tenta refletir o padrão de vida de um país e quanto mais baixa a taxa de inflação de um país, em comparação com o resto do mundo, mais se

sente o efeito dessa paridade. Uma das técnicas muito utilizadas para determinar o poder de compra em um país é utilizar o “índice big mac”.

O crescimento do sistema financeiro internacional constitui uma das principais características da globalização. Um volume crescente de capital acumulado é destinado à especulação propiciada pela desregulamentação dos mercados financeiros. Nos últimos quinze anos o crescimento da esfera financeira foi superior aos índices de crescimento dos investimentos, do PIB e do comércio exterior dos países desenvolvidos. Isto significa que, num contexto de desemprego crescente, miséria e exclusão social, um volume cada vez maior do capital produtivo é destinado à especulação.

#### 4. OS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO E PESQUISA DE MARKETING GLOBAL

*Este capítulo tem como objetivo explicar sobre o Sistema de Informação de Marketing e a Pesquisa de Marketing Global e sua importância para as tomadas de decisões nas empresas.*

A definição mais completa do que é o SIM – Sistema de Informação de Marketing- é a de Cox e Good (12): "É um complexo estruturado e interigente de pessoas, máquinas e procedimentos destinados a gerar um fluxo ordenado e contínuo de dados, coletados de fontes internas e externas à empresa, para uso como base na tomada de decisões em áreas de responsabilidade específica da administração de marketing". O principal objetivo do SIM é fornecer um fluxo contínuo de informações para as diversas tomadas de decisões. Esse sistema deve fornecer meios de coletar, analisar, classificar, armazenar, localizar e comunicar dados relevantes.

O Sistema de Informação de Marketing permite:

- grandes empresas descentralizadas de usar informação que se acha dispersa e integrá-la de forma mais adequada, proporcionam a recuperação seletiva de informação;
- pode permitir melhor controle do plano de marketing da empresa; por exemplo, pode dar sinais de alarme quando há alguma coisa errada no plano,
- pode evitar que informações importantes sejam facilmente suprimidas; por exemplo, indicações de que um produto deve ser retirado,
- reduz o número de decisões tomadas intuitivamente, pois leva à informação conveniente e precisa.

O uso crescente desses sistemas pode ser justificado:

- Pelo número crescente de grandes empresas multinacionais que, aparentemente, estão continuamente expandindo suas linhas de produto.
- Pelos dispêndios crescentes em pesquisa e desenvolvimento e a quantidade de produtos novos lançados no mercado.
- Pelo aumento da competição e ciclos de vida dos produtos cada vez mais curtos.

- Pela crescente utilização de planejamento estratégico por produtos e mercados pelos departamentos de marketing.
- Pelo uso crescente (apesar de lento) de técnicas analíticas mais sofisticadas em marketing, incluindo modelos.
- Pela crescente disponibilidade e barateamento de equipamentos de processamento eletrônico de dados com a conseqüente baixa nos custos de processamento.
- Mudança de marketing local para nacional e internacional
- Transição de necessidades do consumidor para desejos do consumidor.
- Transição de concorrência de preço para concorrência de não preço.
- Diminuição do prazo concedido ao executivo para a tomada de decisões.

O ponto de partida de um sistema de informação global de marketing é uma lista de assuntos sobre os quais se quer ter informação, atendendo às necessidades e objetivos da empresa.

Em seguida tratamos da coleta das informações, que pode ser feita através de vigilância e busca. A vigilância caracteriza-se pela coleta informal de informações, no momento em que uma pessoa está lendo um jornal ou revista. Esse processo é também chamado de monitoramento. Já a busca é a atividade formal, onde há uma procura focada por informações específicas, envolvendo investigação ou pesquisa. Um estudo revelou que quase 75% das informações obtidas por executivos vêm da vigilância e não da busca.

As fontes das informações de mercado podem ser fontes humanas ou a percepção direta. Das fontes humanas obtêm-se até dois terços das informações que os executivos precisam. Na percepção direta, o contato é direto no local e com as pessoas que fazem parte do processo que interessa ao executivo.

A pesquisa formal de marketing internacional é similar à pesquisa local, exceto por: (1) novos parâmetros de realização de negócios (diferentes regras); (2) choque cultural; (3) rede de fatores interatuantes que pode gerar uma carga psicológica e (4) é necessário ampliar a definição de concorrentes.

O processo de coleta e conversão de dados em informações pode ser dividido em cinco etapas:

### **1) Definir o problema e os objetivos da pesquisa**

O executivo não deve definir um problema de maneira muito geral ou muito limitada. As duas principais perguntas a serem feitas são “De que informações preciso?” e “Por que preciso dessas informações?”.

O problema de pesquisa muitas vezes envolve a determinação da natureza da oportunidade de mercado. Esse mercado pode ser existente (onde as necessidades dos consumidores já estão sendo atendidas por uma ou mais empresas) ou potencial, que pode se subdividir em latentes (um segmento não descoberto, cuja demanda se concretizaria se fosse colocado a venda o produto adequado) e incipiente (aquele que surgirá, caso uma tendência econômica, política ou sócio-cultural perdure). A pesquisa pode ser exploratória, cuja meta é demonstrar a real natureza do problema e sugerir possíveis soluções. Pode ser descritiva, onde procura determinar certas dimensões. Pode ser causal, cujo propósito é testar a relação causa e efeito.

### **2) Desenvolvimento do Plano de Pesquisa**

Essa etapa visa desenvolver um plano mais eficiente para a coleta das informações necessárias. Aqui o responsável deve responder perguntas como “Quanto essa informação vale para nós?”, ou seja, deve saber o custo desse projeto antes de aprová-lo.

Elaborar um plano de pesquisa exige decisões sobre fontes de dados (dados secundários, primários ou ambos), abordagens de pesquisa (a coleta de dados primários podem ser coletados via pesquisa por observação, focus group, levantamentos, dados comportamentais e pesquisa experimental), instrumentos de pesquisa (questionários e instrumentos mecânicos), plano de amostragem (amostra probabilística ou não probabilística) e métodos de contato (entrevista pessoal, correio, telefone, etc).

### **3) Coleta de dados**

Nessa etapa é possível utilizar dados já existentes, ou realizar um estudo formal de mercado.

Os dados já existentes são chamados Dados Secundários, que considera arquivos pessoais, bibliotecas, órgãos governamentais, etc. Dados Primários e a Pesquisa de Levantamento, exige a coleta dos dados que não estão disponíveis. Esses dados são coletados por meio de pesquisa original sobre determinado problema identificado na primeira etapa.

É necessário sistematizar a coleta de e a análise de informações competitivas através de uma “inteligência organizada” a fim de atender às necessidades da organização como um todo. Para isso a empresa deve rever alguns pontos, como por exemplo, se existe troca de informações entre gerentes de departamentos, ou ainda, existem muitos dados, mas as análises não suprem as necessidades.

#### **4) Análise de Dados**

Nessa etapa é possível tirar as conclusões a partir dos dados coletados, através da tabulação, distribuição de frequência, médias, e utilização de técnicas estatísticas.

#### **5) Apresentação dos Resultados da Pesquisa**

O relatório a ser apresentado deve servir de suporte para a tomada de decisões, sendo que, os resultados devem ser claramente expostos para esse processo decisório.

O pesquisador de mercado global tem de analisar muitos mercados nacionais, cada um com características peculiares a serem reconhecidas na análise. Já os pequenos mercados podem ser um problema para o pesquisador, pois o lucro será pequeno em relação aos investimentos a serem realizados. Além disso, pode-se deparar com dados “inflacionados” ou “deflacionados”, ou seja, dados que acabam não significando a realidade do mercado. Internacionalmente falando, a comparabilidade dos dados estatísticos internacionais varia em função das diversas técnicas utilizadas e a falta da padronização de coleta dos dados.

A nova realidade mundial, conseqüente da queda de barreiras e fronteiras implica num novo modelo do marketing. Essas mudanças englobam o processo decisório de marketing, no que tange ao aumento do volume e qualidade das informações, que passam a ser um ativo estratégico e gerador de riqueza. A intensidade do uso das informações em uma empresa afeta sua posição competitiva no mercado e sua estrutura organizacional.

Um número crescente de empresas está utilizando um sistema de apoio a decisões de marketing. Esse sistema, segundo Kotler (2000), trata-se de um conjunto coordenado de dados, sistemas, ferramentas e técnicas com software e hardware de suporte, por meio do qual uma empresa coleta e interpreta informações relevantes provenientes dos negócios e do ambiente e as transforma em uma base para a ação de marketing.

Diversas são as ferramentas quantitativas utilizadas em sistemas de apoio a decisões de marketing, como por exemplo, análise fatorial, análise conjunta, entre outros. Os modelos de decisão vão de modelos centrados em produtos, auxílio a vendas, modelo de planejamento de mídia até avaliação das promoções de vendas.

## 5 – SEGMENTAÇÃO DE MERCADO E DETERMINAÇÃO DE ALVOS

*Segmentar é poder trazer foco maior ao objetivo principal de qualquer companhia*

### 5.1 Segmentação de Mercado

A segmentação de mercado, segundo Kotler (2000), é um esforço para aumentar a precisão do marketing da empresa. Nessa fase, é possível identificar e classificar grupos de consumidores e países segundo características comuns, atributos homogêneos capazes de apresentar comportamento de consumo semelhante.

Para serem úteis os segmentos de mercado devem ser: mensuráveis (medir tamanho, poder de compra do mercado), substanciais (devem ser grandes e rentáveis), acessíveis (devem ser possíveis de serem alcançados), diferenciáveis (os segmentos são conceitualmente distintos e respondem de maneira diferente a cada elemento e programa do mix de marketing) e acionáveis (desenvolvidos para atrair e atender segmentos).

No processo de segmentação de mercado pode se considerar três estágios:

1. Levantamento: através de entrevistas e grupos de foco é possível ter uma perspectiva das atitudes e comportamentos dos consumidores.
2. Análise: estudo dos dados coletados na etapa de levantamento
3. Determinação do perfil: determinação em termos de atitudes, comportamento, características demográficas e psicográficas.

As principais variáveis da segmentação para as empresas globais são:

**5.1.1 Segmentação demográfica:** baseia-se em características básicas e mensuráveis das populações tais como idade, sexo, renda, educação e ocupação. Essas são as variáveis mais usadas, por exemplo, temos a renda indicando potencial de mercado, a idade e o ciclo de vida indicando hábitos, ou ainda a classe social indicando as preferências.

**5.1.2 Segmentação Psicográfica:** envolve o agrupamento de pessoas segundo suas atitudes, valores e estilo de vida. Pessoas de um mesmo grupo demográfico podem ter perfis psicográficos diferentes.

**5.1.3 Segmentação Comportamental:** os compradores são divididos em grupos com base em seus conhecimentos de um produto, em sua atitude em relação a ele, no uso dele, ou na resposta a ele. As variáveis comportamentais nesse caso, como por exemplo, ocasiões, benefícios, status do usuário, índice de utilização, fidelidade, atitudes em relação ao produto, são os pontos de partida para se construir segmentos de mercado.

Os consumidores podem ser classificados em termos de taxas de utilização (alta, média, baixa), situação (usuários potenciais, não-usuários, ex-usuários, etc.)

**5.1.4 Segmentação por benefício:** essa abordagem mostra os benefícios que o produto oferece e o problema que ele resolve independente da geografia, ou seja, o benefício pode ser o mesmo em qualquer lugar do mundo.

A análise geodemográfica, ou segmentação de multiatributos, consegue captar a crescente diversidade da população. Um exemplo é a análise geodemográfica chamada PRIZM (índice de classificação de potencial por mercados divididos por código postal). Os agrupamentos levam em consideração 5 categorias principais: (1) grau de instrução e riqueza; (2) ciclo de vida da família; (3) urbanização; (4) raça e etnia e (5) mobilidade.

## **5.2 Seleção de Mercado Alvo**

Após do processo de segmentação do mercado, ou seja, da identificação dos grupos de consumidores com necessidades semelhantes, é necessário determinar o alvo, ou avaliar e comparar os grupos identificados selecionando o de maior potencial.

Ao avaliar diferentes segmentos de mercado, a empresa deve examinar três fatores:

**5.2.1 Tamanho do segmento atual e potencial de crescimento:** o segmento potencial possui tamanho significativo para oferecer a empresa lucro? Possui economias de escala e baixo risco?

5.2.2 Os objetivos e recursos da empresa: a empresa deve investir em um segmento que esteja de acordo com seus objetivos e recursos.

5.2.3 A concorrência: às vezes deve-se evitar um mercado ou segmento de mercado caracterizado pela forte concorrência, mas há empresas que conseguem fugir da regra.

A escolha de uma estratégia global para o mercado alvo, deve seguir três regras básicas:

- **Marketing Global Padronizado:** trata-se do marketing de massa para um só país, criando o mesmo marketing mix para um amplo mercado de massa de compradores potenciais e focando em baixos custos de produção.

- **Marketing Global Concentrado:** pressupõe um marketing mix que atinja um único segmento do mercado global. A empresa ganha um conhecimento profundo das necessidades do segmento e consegue uma forte presença no mercado, desfrutando de economias operacionais devido à especialização de sua produção, distribuição e promoção.

- **Marketing Global Diferenciado:** envolve a determinação de dois ou mais segmentos distintos, com oferta de múltiplos marketing mix, permitindo uma ampla cobertura do mercado.

Além das regras citadas acima, as empresas podem também se especializar por produto, focando em um que possa ser vendido em vários segmentos, ou ainda por mercado, tentando atender várias necessidades de um grupo particular de clientes.

### 5.3 Estratégias Globais de Entrada no Mercado

As empresas têm que tratar do gerenciamento das questões de marketing e da cadeia de valor antes de decidir entrar nos mercados globais ou expandir sua participação nestes, mediante licenciamento, *joint ventures* ou a compra de participação ou do controle total de alguma empresa. Essas alternativas, expostas abaixo, são, na verdade, pontos de uma seqüência de estratégias ou ferramentas opcionais para entrada no mercado e expansão.

5.3.1 **Licenciamento:** é um acordo contratual pelo qual uma empresa (licenciadora) coloca um bem à disposição de outra (licenciada), em troca de pagamento de *royalties*, taxas de licenciamento ou alguma outra forma de remuneração. Essa é uma estratégia de entrada no mercado global e de expansão de grande apelo, devendo assegurar vantagem competitiva

constante, por exemplo, com a difusão de novos produtos e tecnologias. Uma desvantagem do licenciamento é de que ele pode ser uma forma de participação muito limitada.

**5.3.2 Joint Venture:** constitui uma forma de participar mais extensamente de mercados estrangeiros do que exportar ou conceder licenças. As vantagens dessa modalidade, na qual os sócios compartilham a posse, inclui uma divisão dos riscos e a capacidade de combinar diferentes pontos fortes da cadeia de valor, por exemplo, capacidade de comercialização internacional e de fabricação. As desvantagens das *joint ventures* podem ser significativas, cabendo aos sócios compartilhar tanto dos benefícios como os riscos. A principal desvantagem são os altos custos incorridos pela empresa com questões de controle e coordenação que surgem quando se trabalha com um sócio.

**5.3.3 Controle Acionário:** exige maior comprometimento de capital e trabalho, mas oferece o meio mais completo de participar de um mercado. As empresas podem passar das estratégias de licenciamento e *joint venture* para a do controle acionário, a fim de conseguir expansão mais rápida em um mercado, maior controle ou mais lucros. Assim como as *joint ventures* o controle acionário permite importante transferência de tecnologia e propicia à empresa acesso a novas técnicas de fabricação.

Além das opções citadas acima, podemos considerar também a Exportação Direta e a Exportação Indireta. No primeiro caso, as empresas decidem por controlar suas próprias exportações e então o investimento e risco são maiores. Na Exportação Indireta, o envolvimento da empresa é passivo já que ela exporta de vez em quando, contando com o papel dos intermediários no suporte ao processo de exportação.

As empresas podem procurar novos mercados nos países onde já atuam, ou em outros países, para segmentos já identificados e atendidos. Essas duas dimensões, combinadas produzem quatro estratégias de expansão de mercado, a saber:

- **Estratégia 1:** concentrar-se em poucos segmentos em poucos países, estratégia de ponto de partida para muitas empresas.
- **Estratégia 2:** concentrar-se em um país e diversificação de segmento. Nesse caso, a empresa atende a muito mercados em poucos países.
- **Estratégia 3:** trata-se de diversificação de país e concentração em um segmento de mercado. É a estratégia global clássica, pela qual a empresa procura o mercado mundial para seu produto.

- **Estratégia 4:** é baseada em diversificação de país e de segmento, ou seja, é a estratégia global de múltiplas atividades.

As diferenças entre os estágios nos quais as empresas se encontram podem definir as melhores estratégias na expansão de mercados. A maioria dos estudiosos classifica as empresas nos seguintes estágios: Nacional (voltada para o país de origem), Internacional (vê oportunidades fora do país de origem), Multinacional (se preocupa em adaptar-se ao que é diferente), Global (voltada para mercados globais ou recursos globais, não para ambos) e Transnacional (trazer contribuições para a empresa em âmbito mundial, estimula experiências internacionais).

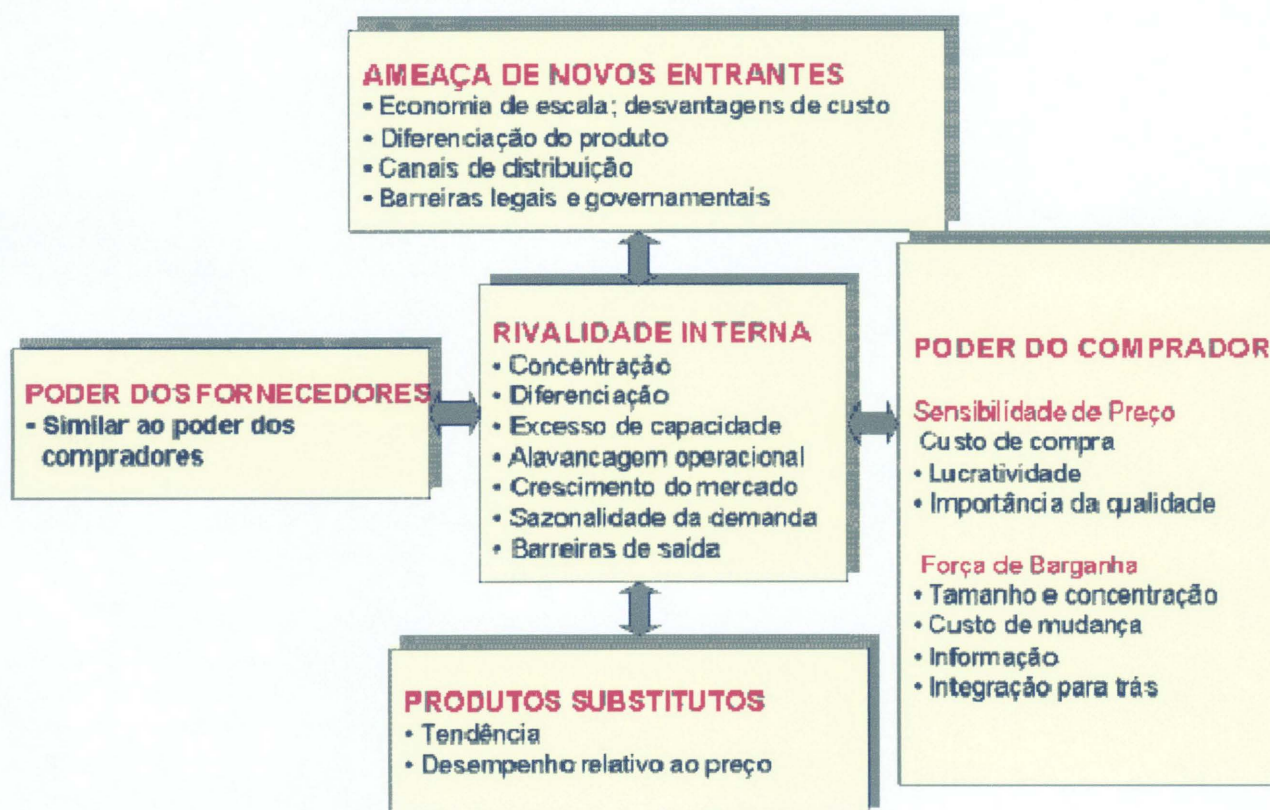
As estratégias globais das transnacionais estão sustentadas no aumento de produtividade possibilitado pelas novas tecnologias e métodos de gestão da produção. Tais estratégias envolvem igualmente investimentos externos diretos realizados pelas transnacionais e pelos governos dos seus países de origem. A partir de 1985 esses investimentos praticamente triplicaram e vêm crescendo em ritmos mais acelerados do que o comércio e a economia mundial.

## 6. ESTRATÉGIA E VANTAGEM COMPETITIVA

*A vantagem competitiva é um fator crucial do desempenho de uma empresa em mercados globais e competitivos.*

Para a empresa entender os concorrentes deve ser feita uma análise da Indústria, que por sua vez pode ser definida com um grupo de empresas cujos produtos substituem uns aos outros com facilidade.

Segundo Michael Porter, há cinco forças que influenciam a competição em uma indústria, conforme gráfico abaixo:



Quanto mais essas forças se combinam, maior a probabilidade de se viabilizar a vantagem competitiva e mais sólidos serão os resultados de tais vantagens.

**A rivalidade entre os concorrentes** é um fator importante que leva as empresas a buscar uma vantagem competitiva. Tipicamente, as organizações altamente competitivas são

caracterizadas por altos custos fixos de entrada ou de saída, baixo grau de diferenciação de produtos e muitos concorrentes. Embora todas as empresas sejam rivais em relação a seus concorrentes, os setores com a rivalidade mais exacerbada tendem a ter mais empresas buscando vantagem competitiva.

A rivalidade se manifesta na concorrência de preço, em batalhas publicitárias, em posicionamento de produto e em tentativas de diferenciação.

São vários os fatores capazes de criar intensa rivalidade: participação no mercado e em como conquistá-la às custas dos outros; indústrias caracterizadas por altos custos fixos estão sempre sob pressão para manter a produção a plena capacidade para cobrir seus custos; falta de diferenciação ou a inexistência de custos de mudança estimulando os compradores a tratar os produtos e serviços como mercadorias e a pesquisar preços, comprando pelo menor; empresas que na busca pelo sucesso, se dispõem a aceitar margens de lucro exageradamente baixas para se estabelecer, consolidar sua posição ou expandir.

**Ameaça de novos entrantes** constitui outra importante força que leva uma empresa a buscar vantagem competitiva. A ameaça existe quando são baixos os custos de entrada e de saída de uma indústria e a tecnologia necessária para iniciar e manter o negócio está, em geral, facilmente disponível. Por exemplo, quando consideramos um pequeno restaurante. O proprietário não necessita de milhões de dólares para abrir o negócio, os custos de comida não decrescem substancialmente para grandes quantidades, além disso, os equipamentos para o processamento e preparo dos alimentos estão facilmente disponíveis no mercado. Quando a ameaça de novos entrantes o mercado é alta, o desejo de buscar e manter essa vantagem competitiva para dissuadir os novos entrantes geralmente é alta.

Porter descreve oito principais barreiras à entrada, cuja existência ou inexistência determina o grau de ameaça representado por novos concorrentes na indústria :

- Economia de Escala: refere-se ao declínio do custo unitário de produto à medida que se eleva o volume de produção por período, em termos absolutos. Quando as empresas já existentes em uma indústria atingem economias de escala significativas, fica difícil para os novos concorrentes potenciais tornarem-se competitivos.
- Diferenciação de Produto: quando um produto tem alto grau de diferenciação, ele ergue uma barreira para possíveis novos concorrentes.

- Necessidade de Capital: o capital é necessário não só para instalação de fábrica, como para publicidade, vendas, etc. Essas exigências constituem grandes barreiras para entrada no mercado.
- Custos de Mudança: decorre da necessidade de mudar fornecedores e produtos.
- Canais de Distribuição: quando esses canais estão repletos ou não disponíveis, o custo de entrada aumenta muito, pois os concorrentes devem criar novos canais.
- Política Governamental: o governo pode impedir a entrada de novos concorrentes.
- Vantagens de custos: as empresas já estabelecidas podem usufruir de vantagens como acesso à matéria-prima, subsídios do governo, etc.
- Resposta do Concorrente: se os novos concorrentes esperam forte reação dos já existentes, sua expectativa de entrada com sucesso podem ser afetadas.

Com a **ameaça de produtos substitutos** quanto mais os cliente forem capazes de obter produtos e serviços similares que satisfaçam suas necessidades, mais provavelmente as empresas estarão tentando estabelecer uma vantagem competitiva. Tal vantagem freqüentemente cria um "novo campo de jogo", no qual os produtos "substitutos" não são mais considerados como tal pelo consumidor.

Considerando a indústria de computadores pessoais e a introdução de computadores de baixo custo no mercado. Em meados dos anos 90, diversos consultores e fabricantes de computadores contribuíram para o alto custo dos computadores pessoais. Eles introduziram redes de computadores de baixo custo, eventualmente representando metade dos custos de uma workstation padrão, embora com um mínimo de espaço no disco rígido, com chips de processamento mais lentos e com menos memória do que alguns clientes desejavam. Durante algum tempo, houve um considerável interesse por essas novas máquinas, mas os fabricantes de computadores pessoais revidaram. Eles desenvolveram uma classe de workstations poderosas e implementaram novas estratégias de preço para introduzi-las no mercado por menos de 1000 dólares. Isso não só eliminou a principal vantagem das redes de computadores mais simples como também recuperou os clientes perdidos.

Ao falar do **poder de barganha dos compradores**, os grandes compradores tendem a exercer forte influência sobre uma companhia. No entanto, essa influência pode ser minimizada se os compradores não dispuserem de outras opções de compra noutra empresa. Normalmente, defendem-se os interesses dos compradores quando de baixa a rentabilidade da indústria

fornecedora e, para tanto, os compradores têm que se alavancar em relação às outras empresas.

A barganha também é utilizada quando os produtos ou serviços da indústria fornecedora constituem uma parcela significativa dos custos do comprador.

Ao falar do **poder de barganha dos fornecedores**, esses fornecedores podem ajudar uma organização a obter uma vantagem competitiva. Em alguns casos, os fornecedores firmaram alianças estratégicas com as empresas, atuando como parte integrante desta. Utilizando as telecomunicações, fornecedores e empresas podem ligar seus computadores e suas equipes de pessoal, possibilitando rápido tempo de resposta e a capacidade de dispor das peças ou suprimentos quando necessárias para satisfazer às necessidades dos clientes.

Se os fornecedores têm alavancagem sobre as empresas da indústria, podem elevar os preços o suficiente para influenciar significativamente a rentabilidade delas. Os fornecedores terão vantagem se forem grandes e relativamente poucos; quando seus produtos ou serviços forem importantes como insumos para empresas usuárias; se colocarem sua capacidade e disposição de desenvolver produtos e marcas próprios, entre outros.

## **6.1 Vantagem Competitiva**

Uma vantagem competitiva corresponde a um benefício significativo e, preferencialmente, de longo prazo de uma empresa sobre sua concorrência. Estabelecer e manter uma vantagem competitiva é complexo, mas a sobrevivência e prosperidade de uma empresa depende disso. Qualquer superioridade da competência de uma empresa em relação às necessidades de seus clientes permite que ela supere seus concorrentes.

Para ser realmente efetiva, a vantagem precisa ser:

1. difícil de imitar
2. única
3. sustentável
4. superior à competição
5. aplicável a múltiplas situações

Há duas maneiras básicas de se alcançar vantagem competitiva. A primeira é quando uma empresa consegue adotar uma estratégia de custo baixo que lhe permita oferecer produtos a preços inferiores aos concorrentes. A outra é mediante estratégia de diferenciação de produtos para que os consumidores veja benefícios únicos que justifiquem um preço mais elevado.

Há dois modelos de vantagem competitiva que têm sido alvo de atenção: um que oferece “estratégias genéricas”, e um segundo onde as estratégias genéricas sozinhas não seriam responsáveis por sucesso, ou chamado de “intenção estratégica”.

### 6.1.1 Estratégias Genéricas

Estratégia significa fazer coisas diferentes que seus concorrentes ou ainda fazer as mesmas coisas de maneira diferente proporcionando mais valor ao consumidor, proporcionar o mesmo valor que os concorrentes, mas a um custo menor, ou ainda combinar os dois.

Além do modelo das cinco forças competitivas, Porter desenvolveu uma estrutura das chamadas estratégias empresariais genéricas, tendo por base baixo custo e diferenciação. Essa combinação dá origem a quatro estratégias genéricas: liderança em custo, diferenciação de produto, foco no custo e diferenciação focalizada.

> Estratégias de Mercado Amplo: liderança em custo e diferenciação.

Baseia-se na posição da empresa enquanto produtora de mais baixo custo da indústria, em mercados amplamente definidos ou com ampla variedade de produtos. A vantagem por liderança em custo pode ser base para oferecer preço mais baixo aos consumidores nos estágios finais do ciclo de vida do produto e só constitui fonte sustentável de vantagem competitiva quando existem barreiras que impedem os concorrentes de ter também custos baixo.

Quando um produto é único ou visto com tal pelo mercado, diz-se que a empresa possui vantagem por diferenciação, podendo então, ser uma estratégia extremamente eficaz na defesa da posição de mercado e na obtenção de retornos financeiros acima da média.

> Estratégia de Mercado Restrito: foco em custo e diferenciação focalizada

Baseia-se na capacidade de criar mais valor para os consumidores de um estreito segmento, com a melhor compreensão de suas necessidades.

Na estratégia de foco em custo permite que a empresa possa oferecer preços mais baixos que os concorrentes. Aí vemos com crucial a possibilidade de sustentação dessa estratégia, que se dará com sucesso se existirem barreiras para impedir que os concorrentes cheguem aos mesmos custos baixos.

### 6.1.2 Intenção Estratégica

Focalizando a competitividade em função do ritmo no qual a empresa implanta novas vantagens em sua organização, essa estratégia baseia-se na ambição de ganhar enquanto meio de atingir a vantagem competitiva. Muitas empresas conseguiram vantagem competitiva tirando seus concorrentes por meio de “inovação competitiva”. As inovações influem na vantagem competitiva quando os rivais não se dão conta da nova maneira de competir, não querem ou não são capazes de reagir. Nos mercados internacionais, as inovações proporcionam vantagem pois antecipam as necessidades, tanto internas como do exterior.

## 6.2 Competição Global e Vantagem Competitiva Nacional

Os princípios básicos de estratégia competitiva aplicam-se se uma empresa está competindo interna ou internacionalmente. Em uma indústria após a outra, a competição global é fator crítico de sucesso.

O padrão de competição internacional difere acentuadamente de indústria para indústria. Num lado temos a competição mult-doméstica, onde a competição em cada país é independente (a indústria está presente em muitos países, mas a competição ocorre em bases de país por país) e de outro lado, estão as indústrias globais nas quais a posição competitiva de uma empresa num país afeta a sua posição em outros países.

A competição global trás benefícios aos consumidores no mundo todo, mas tem como lado negativo o impacto sobre as empresas, como por exemplo a redução de empregos e lucros, já que uma empresa de outro país pode oferecer produto melhor a preço inferior.

Segundo Porter, a existência ou inexistência de determinados atributos em um país influencia o desenvolvimento da indústria e não apenas a capacidade de empresas individuais de criar competências essenciais e vantagem competitiva. Esses atributos estão listados:

Condição de fatores: refere-se aos recursos de que um país dispõe, podendo ser classificados em humanos (quantidade de trabalhadores disponíveis, suas habilidades, níveis salariais), físicos (disponibilidade, qualidade, e custo de terra e outros recursos naturais), de conhecimento (disponibilidade de pessoas com conhecimentos científicos, técnicos e relacionados ao mercado), de capital (disponibilidade, quantidade, custo e tipo de capital) e de infra-estrutura (sistemas bancário, de saúde pública, transporte, etc.).

1. Condições de demanda: determina a taxa e a natureza das melhorias e inovações feitas por essa empresa ou indústria. Quatro características são importantes para a criação da vantagem competitiva: composição da demanda interna (determina a maneira de as empresas perceberem e interpretarem as necessidades dos compradores e de reagir a elas), dimensão e padrão de crescimento da demanda interna (são importantes somente se a composição da demanda interna for sofisticada e antecipar a demanda estrangeira), rápido crescimento do mercado interno (incentivo para investir em novas tecnologias e adotá-las mais rapidamente), meios pelos quais os produtos e serviços de uma nação são exportados (exigência por novos produtos e serviços).
2. Indústrias correlatas e de apoio: um país consegue vantagem quando abriga indústrias competitivas internacionalmente, em campos relacionados ou de apoio a outras indústrias. As indústrias fornecedoras que são competitivas internacionalmente fornecem insumos às indústrias de fluxo de atividade descendente, as quais, por suas vez, podem ser competitivas internacionalmente em termos de preço e qualidade, ganhando assim vantagem competitiva.
3. Estratégia, estrutura e rivalidade da empresa: as diferenças de estilo gerencial, habilidades organizacionais e perspectivas estratégicas criam vantagens e desvantagens para as empresas que concorrem em diferentes tipos de indústrias, assim como o fazem também os diferentes graus de rivalidade no país de origem.

Além dessas variáveis outras duas, externas, devem ser consideradas na avaliação da vantagem competitiva nacional: o acaso (acontecimentos que fogem ao controle da empresa) e o governo (influencia regulamentando comércio, compras, etc.).

## 7. PRODUTOS GLOBAIS

*O grande desafio da empresa global é ter um produto local e global ao mesmo tempo*

Produto é algo que pode ser oferecido em um mercado para satisfazer a um desejo ou necessidade. É o pacote completo de benefícios ou satisfação que os compradores percebem que eles obterão se adquirirem o produto. É a soma de todos os atributos físicos, psicológicos, simbólicos e de serviço. Portanto, como produtos, consideramos bens físicos, serviços, eventos, pessoas, organizações, ou mesmo idéias.

Todos os conceitos básicos de produtos aplicam-se integralmente ao Marketing Global, mas alguns surgem especificamente para o mercado global. O produto pode ter atributos tangíveis, intangíveis, podem ser classificados em produtos de consumo e produtos industriais, além de outras classificações.

Oferecer um produto competitivo ao mercado em tempo adequado, com os benefícios decorrentes de especificações e características corretas, a um custo de produção que permita lucro, é uma atribuição difícil. O processo de globalização paralelamente com as novas tecnologias proporcionam um novo paradigma que permite mudanças estruturais profundas, traduzindo-se em novas formas de concorrência e de regulação, com a inovação

de produtos intensivos em tecnologia e de uma legislação e normas de proteção à concorrência, à propriedade intelectual e ao meio ambiente.

São vários os fatores que interferem no comportamento de compra e que afetam a escolha do consumidor por determinado produto ou marca e isso torna-se cada vez mais intenso neste processo de integração global. Fatores culturais, sociais, familiares, econômicos e psicológicos agem em conjunto de forma a tornar complexo a identificação do fator preponderante em uma decisão de compra. No mundo atual, com as arenas cada vez mais competitivas, o conhecimento destes fatores torna-se primordial na busca da tão almejada vantagem competitiva pelas empresas e organizações.

## **7.1 Produtos Locais-Intenacionais-Globais**

Produtos globais são produtos concebidos e projetados para atender necessidades globais, não simplesmente locais. Geralmente estão associados a marcas mundialmente conhecidas.

Uma importante questão referente a qualquer produto é se ele tem potencial para expansão para outros mercados. Existem dois erros comuns quando tratamos de produtos no marketing global: ignorar decisões sobre produtos tomadas por uma subsidiária e impor as decisões a todas as subsidiárias.

### **7.1.1 Produtos Locais**

Os produtos locais podem ser aqueles vistos como potencial em somente um local, ou quando uma empresa global consegue atender um mercado nacional. Esse tipo de produto pode significar falta de oportunidade no desenvolvimento das áreas de Marketing e pesquisa e desenvolvimento, além de não possibilitar a transferência de experiência adquirida de um mercado para outros.

### **7.1.2 Produtos Internacionais**

Os produtos internacionais apresentam potencial de extensão para vários mercados nacionais.

### **7.1.3 Produtos Globais**

Os produtos globais são feitos para atender às necessidades de um mercado global. Quando uma indústria se torna global, as empresas sofrem pressão para desenvolver produtos globais. Os produtos devem obedecer padrões internacionais de segurança, entre outros.

Quando a empresa globaliza suas atividades deve contar com produtos globais, pois as despesas de pesquisa e desenvolvimento vão incidir sobre todos os mercados onde atuar, podendo assim melhorar sua posição diante da concorrência até mesmo no mercado doméstico.

## **7.2 Posicionamento**

Posicionar um produto consiste em garantir que esse produto tenha um determinado significado dentro do segmento de mercado a que se dirige, mediante suas características próprias, ou através das campanhas publicitárias, seguindo as estratégias de comunicação. O

objetivo de posicionar um produto é de conseguir que ocupe um determinado lugar na mente dos consumidores, diferenciando-o dos concorrentes.

Existem algumas estratégias para posicionar produtos:

- Atributo ou benefício: um produto por ser importado já pode ser visto como um posicionamento por benefício. Confiabilidade, durabilidade, robustez também são outros exemplos.
- Qualidade / Preço: preço alto pode ser o sinônimo de qualidade do produto, assim com o oposto.
- Uso ou usuário: é possível associar o produto a uma espécie de usuário, como por exemplo o cowboy do Marlboro.
- High-Tech (alta tecnologia): os compradores desses produtos possuem, ou desejam possuir, conhecimentos técnicos sobre o produto e compartilham de linguagem comum.
- High-Touch (alto toque): compradores desses produtos exigem mais imagem do que informação especializada.

### **7.3 Expansão Geográfica e Estratégias**

As empresas podem crescer utilizando métodos tradicionais de expansão com a maior penetração nos mercados existentes, para aumentar a participação de mercado e extensão da linha para novas áreas de produto em um mercado nacional. Pode também expandir ampliando as operações já existentes para novos países. Para o marketing internacional a principal forma é a expansão geográfica, tendo então cinco alternativas, a saber:

#### **7.3.1 Extensão de produto / comunicação**

Em condições corretas, a estratégia de extensão do produto/comunicação é a mais fácil estratégia e em muitos casos, mais rentável também. As empresas que a adotam vendem exatamente o mesmo produto, com a mesma publicidade e apelos promocionais usados em seu país de origem, em alguns ou todos os mercados ou segmentos e mercado mundiais. Essa opção reduz custos de produtos (inclusive em pesquisa e desenvolvimento) e comunicação de marketing (como anúncios em televisão ou anúncios impressos).

### 7.3.2 Extensão de produto / adaptação da comunicação

Nesse caso o produto se adapta às condições diferentes, mas precisa de ajuste na comunicação de marketing. Essa estratégia significa custo de implementação relativamente baixo, já que o produto não muda.

### 7.3.3 Adaptação do produto / extensão da comunicação

O produto precisa de alterações para se adaptar ao mercado, podendo utilizar da mesma comunicação de marketing. Parte-se da idéia de que os mercados são diferentes e os produtos devem se adequar a esses.

### 7.3.4 Adaptação do produto / comunicação

Há a necessidade de adaptação tanto de produto como da comunicação para atender aos gostos locais.

### 7.3.5 Invenção do produto

Quando as adaptações de produto e de comunicação não são eficazes a um determinado mercado é necessário criar um novo produto a preço acessível. Essa estratégia é bastante utilizada para atingir mercados de massa em países menos desenvolvidos. Nesse caso, vencem as empresas que podem desenvolver produtos capazes de oferecer as maiores vantagens, gerando maior valor para os compradores (o valor pode ser traduzido em percepção dos consumidores).

Para escolher a melhor estratégia, a maioria das empresas busca a opção que otimize seus lucros a longo prazo. Ou seja, não uma resposta específica em qual a melhor estratégia, pois a escolha dependerá da combinação produto-mercado-empresa.

## 7.4 Novos Produtos

Muitas empresas concluem que o desenvolvimento e a introdução de novos produtos são a base para a sobrevivência e crescimento.

O produto pode ser inteiramente novo ou uma inovação, pode ser um produto já existente, não novo para uma empresa, mas novo para um mercado em particular.

Para identificar novos produtos a empresa pode-se utilizar de um sistema de informações que busca idéias para novos produtos em todas as fontes possíveis e centraliza a triagem para centros de decisão dentro da organização. As fontes de idéias são diversas, como por exemplo os próprios consumidores, fornecedores, concorrentes, distribuidores, além da observação real do ambiente do mercado.

Para solucionar a questão da triagem de novos produtos é necessário um departamento de novos produtos, o qual teria função de (1) assegurar a exploração constante de todas as fontes de informações relevantes, em busca de idéias para novos produtos; (2) fazer a triagem dessas idéias para identificar candidatos a investigação; (3) investigar e analisar idéias selecionadas para novos produtos e (4) assegurar o comprometimento de recursos da organização para o desenvolvimento dos candidatos para novos produtos.

Para executar a triagem dos produtos, algumas questões são relevantes como o tamanho do mercado para o novo produto com os diversos preços; quais as possíveis reações da concorrência; qual seria o lucro obtido? O novo produto se enquadra no plano de desenvolvimento estratégico da companhia?

Todo produto a ser lançado deve ser testado em condições reais de mercado, caso contrário, podem haver surpresas.

## 8. PREÇOS GLOBAIS

*A definição de preços é por si só uma tarefa difícil e determinante. Para mercados globais é a base da negociação.*

Para o cliente o preço do produto deve oferecer o melhor custo/benefício. O processo da definição de um preço para o produto, incluindo descontos e financiamento e tendo em vista o impacto, não apenas econômico, mas também psicológico de uma precificação é uma tarefa difícil. No caso do mercado global algumas outras dificuldades surgem, como taxas de câmbio flutuantes, entre outros.

Existem algumas considerações básicas a serem feitas para fixar preços fora do país de origem:

1. O preço é competitivo?
2. O preço reflete a qualidade do produto?
3. Que tipo de descontos a empresa deve oferecer a seus clientes internacionais?
4. Os preços devem diferir de acordo com o segmento de mercado?
5. Os preços serão vistos pelo governo do país de destino como razoáveis ou excessivos?

Além das taxas de câmbio flutuantes que podem levar a ganhos e perdas inesperados, devem ser levados em conta os custos de transportes internacionais, intermediários e as demandas de clientes globais por igual tratamento com referência ao preço qualquer que seja a localização.

Os executivos internacionais também vêm-se diante de políticas tributárias e exigências governamentais conflitantes e de vários tipos de controle de preço, incluindo legislação sobre *dumping*, sobre manutenção de preços de revenda, preços-tetos e revisões gerais dos níveis de preços.

Existem conflitos internos com relação aos preços internacionais. Cada área, ou executivo tem uma visão diferente, como por exemplo, a área de marketing que busca preço competitivo, ou a área financeira que se preocupa somente com lucros.

Estudando o mercado podemos acrescentar a rapidez com que esse vem mudando, trazendo informações, em algumas vezes, imprecisas na busca da definição do melhor preço.

Importante também é considerar o apelo do produto em relação aos produtos concorrentes, através de pesquisas, que em sua maioria, são caras e demoradas.

### **8.1 Objetivos e estratégias de preços globais**

A meta geral de quaisquer que sejam as estratégias de preços adotadas é contribuir para atingir os objetivos de vendas e lucros da empresa no mercado mundial. Estratégias orientadas para o cliente como marketing por skimming, penetração e retenção de mercado; estratégias baseadas em critérios externos, como a escalada de custos, ou ainda estratégia integrada ao processo do projeto do produto.

Tanto os preços podem variar e devem ser ajustados regularmente, como os objetivos das empresas também podem variar dependendo do estágio de ciclo de vida do produto e da situação da concorrência.

A estratégia de fixação de preços por skimming, é uma tentativa de atingir um segmento do mercado que esteja disposto a pagar um preço mais alto pelo produto. Nesse caso, o produto tem que criar um alto valor para os compradores e utiliza-se dessa opção na fase de introdução do produto no mercado. As metas dessa estratégia são maximizar a receita, adequar a demanda à oferta disponível e reforçar as percepções do cliente quanto ao alto valor do produto.

A fixação de preços por penetração utiliza o preço como uma arma competitiva para obter uma posição no mercado, ou seja, que o produto pode ser vendido com prejuízo por um certo período de tempo.

A estratégia de retenção de mercado é frequentemente adotada por empresas que querem manter sua participação no mercado, envolvendo a reação a ajustes de preços realizados pelos concorrentes.

No caso da estratégia da margem sobre os custos, exige-se a soma de todos os custos necessários para levar o produto até onde ele deve chegar, mas as taxas de transportes e adicionais e ainda o lucro. A desvantagem desse método é que ela ignora condições de demanda e concorrência nos mercados-alvos.

## 8.2 Dumping

O *dumping* pode ser definido como uma prática comercial que consiste em vender um produto ou serviço por um preço irreal para eliminar a concorrência e conquistar a clientela. Proibida por lei, pode ser aplicada tanto no mercado interno quanto no externo.

No mercado externo, pratica-se o dumping ao se vender um produto por preço inferior ao cobrado para os consumidores do país de origem. Alguns países usam a legislação do *dumping* como um dispositivo legítimo para proteger os empreendimentos locais de práticas de preços predatórios por parte de empresas estrangeiras, limitando assim a concorrência.

A lista de casos internacionais de *dumping* vai desde peças de ferro fundido na Índia, salmão na Noruega até produtos têxteis no México. Em muito países para que se prove a ocorrência de dumping, é preciso demonstrar tanto discriminação de preços como prejuízo.

## 8.3 Preços de Transferência

Preço de transferência é definido como a fixação de preços de produtos e serviços comprados e vendidos por unidades ou divisões operacionais de uma única empresa. O conceito de preço de transferência deve incorporar características que estimulem os gestores a buscarem, de forma lúcida e objetiva, o sucesso da empresa como um todo, através da sua atuação numa área particular.

Quando a empresa expande suas operações para além das fronteiras nacionais, a fixação de preços de transferência adquire novas dimensões e complicações, pois ao determinar preços de transferência de subsidiárias, as empresas globais precisam levar em consideração questões como impostos e tarifas, regras de transferência de lucro do país e regulamentações governamentais.

Há três abordagens na fixação de preços de transferência:

### 1- Preço de Transferência baseado em custos

Empresas que utilizam essa abordagem chegam a preços de transferência que refletem apenas custos variáveis e fixos de produção

BASE	METODOLOGIA	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
CUSTO TOTAL REALIZADO ("FULL COST")	o produto/serviço é transferido pelo valor resultante do somatório dos custos totais incorridos (fixos e variáveis) dividido pelo volume de produção de um determinado período (custeio por absorção)		<ul style="list-style-type: none"> <li>• permite o repasse de eficiências/ineficiências entre as áreas</li> <li>• distorções causadas pelo rateio de custos fixos às unidades de produtos/serviços</li> <li>• não permite a identificação do resultado gerado nas atividades</li> </ul>
CUSTO VARIÁVEL REALIZADO	o produto/serviço é transferido pelo somatório dos custos variáveis unitários incorridos (custeio variável)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• os custos fixos não são transferidos a outras unidades, permanecendo em suas origens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• permite o repasse de eficiências/ineficiências entre as áreas</li> <li>• não permite a identificação do resultado gerado nas atividades</li> </ul>

<p>CUSTO MARGINAL</p>	<p>o produto/serviço é transferido com base em valor estabelecido sob determinadas condições de volume de produção, custos e preços de venda que propiciassem lucro máximo</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• são desprezadas condições relevantes de mercado, como variações no atendimento da demanda, por exemplo</li> <li>• pode causar as mesmas distorções do "full cost"</li> </ul>
<p>CUSTO VARIÁVEL PADRÃO</p>	<p>o produto/serviço é transferido pelo custo-padrão, que representa o custo cientificamente predeterminado e que deveria ter ocorrido nas condições presentes (custeio variável)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• os custos fixos não são transferidos a outras unidades</li> <li>• dependendo do conceito de custo-padrão adotado, impede a transferência de ineficiências entre as áreas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• não permite a identificação do resultado gerado nas atividades</li> </ul>

CUSTO MAIS MARGEM	constitui uma variante entre os métodos baseados no custo (total realizado, variável realizado, marginal, padrão), onde se aplica uma margem ("markup") sobre o custo-base		<ul style="list-style-type: none"> <li>• induz a resultados ilusórios</li> <li>• incorpora, além das deficiências relativas ao conceito de custo utilizado, a distorção causada pela arbitragem da margem</li> </ul>
----------------------	--	--	--

## 2- Preço de Transferência baseado no mercado

Derivado a partir do preço necessário para ser competitivo no mercado internacional

BASE	METODOLOGIA	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
PREÇOS CORRENTES DE MERCADO	o produto/serviço é transferido pelo preço vigente no mercado, que pode ser um preço médio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• os custos não exercem influência na determinação do preço</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• o preço incorpora elementos nos quais a empresa não incorre, tais como: impostos, comissões, seguros,</li> </ul>

			fretes etc.
PREÇOS DE MERCADO AJUSTADOS	constitui um refinamento do critério anterior, onde o produto/serviço é transferido pelo preço vigente no mercado, que pode ser um preço médio, ajustado pela exclusão de eventos que não ocorrem nas transações internas	<ul style="list-style-type: none"> <li>o preço não incorpora os elementos nos quais a empresa não incorre, tais como: impostos, juros, comissões, seguros, fretes etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>incorporam distorções causadas por variáveis de difícil estimativa, tais como: custos financeiros, custos de pós-venda e previsões de insolvências e políticas próprias de cada empresa</li> </ul>

### 3- Preço de transferência negociado

Nesse caso é permitido que as filiais da organização negociem preços de transferência entre si.

BASE	METODOLOGIA	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
NEGOCIAÇÃO ENTRE GESTORES	o produto/serviço é transferido com base em valor negociado e aceito pelas partes (gestores) envolvidas na transação, seja ou não a partir de		<ul style="list-style-type: none"> <li>o valor do produto/serviço é influenciado pela habilidade de negociação</li> </ul>

	parâmetros de referência (custo, mercado)		entre os gestores <ul style="list-style-type: none"> <li>• valor do produto/serviço é influenciado pelo poder "político" dos gestores</li> </ul>
--	---	--	--

#### 8.4 Alternativas políticas na fixação global de preços

Há basicamente, três alternativas:

**8.4.1 Por extensão / Etnocêntrica:** requer que o preço de um item seja o mesmo no mundo todo e que o importador absorva as tarifas de fretes de importação. Tem a vantagem da simplicidade, pois não requer nenhuma informação de mercado ou competitiva, e tem como desvantagem que por ser tão simples, a fixação do preço pode não corresponder às condições competitivas e de mercado.

**8.4.2 Por adaptação / Policêntrica:** permite que as subsidiárias estabeleçam o preço que julgarem ser mais desejável, não havendo controles ou exigências de um país para o outro.

**8.4.3 Por invenção / Geocêntrica:** uma empresa não fixa um preço único para o mundo inteiro, nem permanece distante das decisões de preço das subsidiárias, adotando uma posição intermediária. Os preços são consistentes com os objetivos da estratégia global e não com o objetivo de um único país. Somente essa abordagem atende a estratégia competitiva global, pois o competidor global levará em conta mercados globais e concorrentes globais ao estabelecer os preços.

## 9. DISTRIBUIÇÃO GLOBAL

*Neste capítulo será abordada a importância na definição da estratégia logística para a expansão em mercados globais*

A diversidade de canais e a ampla gama de estratégias de distribuição podem representar desafios para qualquer um que se proponha a projetar um programa de marketing global. Canais e distribuição física são partes integrantes do programa de marketing total e devem ser compatíveis com os aspectos de projeto, preço e comunicações do produto.

Um dos aspectos importantes a considerar na atividade de exportação é a seleção dos canais de distribuição mais apropriados para que o produto seja transferido ao cliente final.

O exportador deve levar em conta:

- a. os vários tipos de intermediários, seus serviços e remuneração, vantagens e desvantagens;
- b. atuação de intermediários nos vários canais de distribuição e a ligação com clientes;
- c. vantagens e desvantagens de negociar diretamente com os consumidores finais e sem intermediários.

As principais categorias de utilidade dos canais são: local (disponibilidade de um produto ou serviço numa localidade que seja conveniente para um cliente), tempo (disponibilidade do produto ou serviço quando desejado pelo cliente) e informação (respostas sobre as características dos produtos disponíveis aos clientes).



Para optar pela melhor opção de distribuição, é necessário determinar mercado-alvo e necessidades. Ou seja, quais os clientes potenciais, quais seus requisitos de informações, quais suas preferências de serviços, etc. O mercado deve ser analisado para que seja determinado o custo do fornecimento de serviços por canais, já que o que é bom para um país pode não ser para outro.

A estratégia de canais no marketing global deve adequar-se à posição competitiva da empresa e aos objetivos de marketing gerais em cada mercado nacional. Para entrar em um mercado competitivo, tem três escolhas:

- a. **Distribuição direta:** a venda de produtos diretamente ao consumidor no exterior possibilita a eliminação de intermediários e eleva a margem de lucro do exportador e a evasão de divisas. Permite, ademais, melhor conhecimento do mercado e das necessidades do cliente, e um melhor marketing.
- b. **Distribuição indireta:** são as exportações feitas por intermediário, que pode ser: empresa comercial exclusivamente exportadora ou de atividade mista; cooperativa ou consórcio de fabricantes ou exportadores; indústria cuja atividade comercial de exportação seja desenvolvida com produtos fabricados por terceiros.
- c. **Trading company:** compra mercadorias num mercado para revendê-las em outro. Algumas vantagens são: não há custo de pesquisa de mercado; eliminação de despesas na elaboração de documentos de exportação; segurança no recebimento do valor da venda, que é feita em moeda nacional.

As características dos clientes são uma influência importante sobre a constituição dos canais. Informações como seu número, distribuição geográfica, renda, hábitos de consumo, entre outros, variam de país para país.

Alguns atributos do produto como o grau de padronização, volume, serviços e preço, têm uma influência importante sobre a estratégia de canais, como por exemplo o transporte de computadores que são caros e complexos exigindo explicações e análises ao cliente.

Também é preciso considerar a existência dos intermediários, pois estes querem somente maximizar seu próprio lucros e não o do fabricante. Em alguns casos, os fabricantes montam uma cara organização de distribuição direta para obter maior participação no mercado. Quando obtêm a participação, abandonam o sistema direto em favor dos sistema com intermediários , mais efetivo em termos de custo.

Em virtude da enorme variedade de ambientes econômicos, sociais e políticos internacionais, existe a necessidade de delegar um amplo grau de independência aos gerentes ou agentes operacionais locais.

Principais tipos de agentes:

- a. **Que trabalha para o exportador:** Pode ser agente comissionado ou agente distribuidor. O primeiro faz a ligação entre o exportador e o comprador mediante comissão. É ideal para vendas regulares a um grande número de clientes, mas cujo fluxo não justifica a manutenção de um escritório de vendas no exterior. O segundo atua mediante comissão na venda de máquinas e equipamentos e, conforme contrato com o exportador, fica encarregado da venda de peças sobressalentes e auferir lucro nessas vendas.
- b. **Que compra para revender:** Pode ser agente exportador ou distribuidor. O primeiro adquire produtos do fabricante e revende para clientes no exterior. Além de fazer contato com clientes, assume toda a responsabilidade pelos riscos da transação. O segundo compra do exportador e revende com lucro. Tem direitos exclusivos de comercialização em determinados territórios.
- c. **Que trabalha para compradores:** São os escritórios de compra, estabelecidos por grandes empresas estrangeiras em grandes cidades no Brasil, os quais cuidam dos trâmites de transporte e do pagamento.
- d. **Especializado em serviços de exportação:** É o agente aduaneiro, que se encarrega do desembaraço das mercadorias e também do trâmite e retirada de documentos alfandegários.

Os canais de distribuição ligam fabricantes aos clientes, contudo, os canais para produtos de consumo e produtos industriais são diferentes. Os canais de consumo (pode-se considerar vendas por correio, ou lojas próprias do fabricante) são projetados para levar os produtos às mãos de pessoas para seu próprio uso, ao passo que canais industriais (aqui consideramos equipe de vendas do fabricante, ou de atacadistas, entre outros) entregam produtos para fabricantes ou organizações.

Uma empresa global que esteja crescendo para além das fronteiras nacionais muitas vezes se vê na posição de entrar num mercado pela primeira vez. A empresa precisa utilizar canais estabelecidos, construir seus próprios canais ou abandonar o mercado.

O estabelecimento de distribuição direta num novo mercado pode ser caro. A organização de vendas sofrerá alguns prejuízos nesse primeiro estágio de operação num novo mercado, pois não terá volume suficiente para cobrir seus custos indiretos.

## 10. COMUNICAÇÃO GLOBAL

*Comunicação de Marketing Integrada passa de novidade para estratégia fundamental das empresas globais*

A Comunicação é o intercâmbio de informação entre sujeitos ou objetos. A comunicação humana é um processo que envolve a troca de informações, e utiliza os sistemas simbólicos como suporte para este fim. Estão envolvidos neste processo uma infinidade de maneiras de se comunicar: duas pessoas tendo uma conversa face-a-face, ou através de gestos com as mãos, mensagens enviadas utilizando a rede global de telecomunicações, a fala, a escrita que permitem interagir com as outras pessoas e efetuar algum tipo de troca informacional.

O estudo da Comunicação é amplo e sua aplicação é ainda maior. Para a Semiótica, o ato de comunicar é a materialização do pensamento/sentimento em signos conhecidos pelas partes envolvidas. Estes símbolos são então transmitidos e reinterpretados pelo receptor.

### 10.1 Comunicação de Marketing

O “P” de promoção do marketing mix – refere-se a todas as formas de comunicação usadas por organizações para informar, lembrar, explicar, persuadir e influenciar as atitudes e o comportamento de compra de clientes e de outras pessoas. Inclui a propaganda, publicidade, relações públicas, assessoria de imprensa, boca-a-boca, venda pessoal e refere-se aos diferentes métodos de promoção do produto, marca ou empresa.

O desafio de ter uma comunicação eficiente além das fronteiras nacionais faz com que as empresas adotem o conceito de Comunicação de Marketing Integrada (CIM). A CIM pode ser definida como o desenvolvimento da comunicação estratégica organizacional junto ao mercado, promovendo, posicionando e divulgando produtos, serviços, marcas, benefícios e soluções.

A comunicação eficaz é fundamental para a criação da consciência da marca, visando estabelecer uma imagem positiva, baseada em sua identidade corporativa, representada por seus produtos, serviços, soluções e benefícios oferecidos.

Consideramos a propaganda como qualquer mensagem paga, patrocinada, veiculada por um meio de comunicação de massa. A propaganda global utiliza os mesmos apelos em múltiplos mercados mundiais. Campanhas globais confirmam a idéia de que temas unificados não só incentivam as vendas no curto prazo, como também ajudam a construir identidade de longo prazo para os produtos e oferecem uma grande economia nos custos de produção e melhor acesso a canais de distribuição.

Para o profissional de marketing global surge a questão na qual a mensagem publicitária e a estratégia de mídia específicas precisam ser alteradas de região para região ou de um país para o outro em razão de requisitos ambientais. Alguns acreditam na idéia de aldeia global, onde as preferências estarão convergindo.

Outra questão de propaganda global é se devem ou não confiar a agências de publicidade a conta de um produto numa base multipaíses ou mesmo global. É possível selecionar uma agência local em cada mercado nacional ou uma agência com escritórios locais e no exterior.

Ao selecionar uma agência de publicidade, as seguintes questões devem ser consideradas:

1. **Organização da empresa:** empresas descentralizadas podem preferir deixar a escolha para a subsidiária local.
2. **Sensibilidade à situação nacional:** a agência global está mais familiarizada com a cultura e os hábitos de compra locais de um determinado país ou seria mais conveniente selecionar uma agência local?
3. **Área de cobertura:** a agência em questão cobre todos os mercados relevantes?
4. **Percepção do comprador:** que tipo de consciência de marca a empresa deseja projetar? Se o produto precisar de uma forte identificação local, seria melhor selecionar uma agência nacional.

Há uma forte tendência no sentido do uso das agências globais para dar suporte a iniciativas de marketing global, empresas com orientações geocêntricas irão se adaptar aos requisitos do mercado global e selecionar a melhor agência ou agências de acordo com isso.

A propaganda deve comunicar apelos que sejam relevantes e efetivos no ambiente do mercado-alvo. Como os produtos muitas vezes estão em diferentes estágios de seu ciclo de vida nos vários mercados nacionais, e devido às diferenças culturais, sociais e econômicas existentes entre os mercados, o apelo mais efetivo para um produto pode variar de um

mercado para o outro. O conhecimento da diversidade cultural, especialmente do simbolismo associado a traços culturais, é essencial ao se criar propaganda.

Qualquer empresa que esteja aumentando suas atividades fora do país de origem pode utilizar pessoal de Relações Públicas como pontes entre a empresa e funcionários, sindicatos, acionistas, clientes, mídia, fornecedores. As ferramentas básicas das relações públicas incluem informes à imprensa, boletins, visitas às fábricas, eventos, etc. Conforme as empresas tornam-se mais envolvidas em marketing global e a globalização dos setores continua, é importante que a gerência da empresa reconheça o valor das relações públicas internacionais.

Promoções de vendas e vendas pessoais são também ferramentas importantes no marketing global. As promoções de vendas devem conformar-se às regulamentações de cada mercado nacional. Toda promoção mal projetada pode resultar em publicidade indesejável. Por fim, as vendas pessoais, ou comunicação de “um para um”, exigem que os representantes da empresa tenham conhecimento da cultura dos países em que trabalham. O comportamento em cada estágio do processo de vendas pode ter de ser adequadamente planejado de acordo com as necessidades individuais de cada país.

## 11. A PESQUISA

Este trabalho apoiou-se em pesquisa descritiva realizada em uma amostra de 5 empresas localizadas na grande Curitiba. Essas empresas foram escolhidas por conveniência, ou seja, buscou-se empresas multinacionais com atividade exportadora relevante para identificação da estrutura de exportação baseada em toda a teoria aqui explanada. Realizou-se uma pesquisa a fim de identificar na prática se os conceitos teóricos são aplicados nessas companhias ou não.

A atividade exportadora está ligada ao conjunto de estratégias gerais das empresas. Para identificar a sua importância e estrutura geral, foi aplicado um questionário básico com perguntas que buscaram a segmentação das empresas e em seguida questões descritivas na busca por informações mais detalhadas das realidades exportadoras de cada uma delas.

O tamanho das empresas pesquisadas, identificado em número de funcionários, foi determinado a ser acima dos 500 funcionários. Em todas elas a atividade exportadora se mostrou importante para contribuir com crescimento e maior desenvolvimento das atividades nacionais.

As exportações seguem para países de todos os continentes, como por exemplo, países na Europa e no Oriente Médio. Em 80% dos casos as exportações são “intra-company”, ou seja, são efetuadas entre as diversas subsidiárias espalhadas pelo mundo. Tudo dependerá de melhores condições em custos de Pesquisa e Desenvolvimento, custos dos transportes, mão-de-obra, entre outros.

Especificamente dentro do departamento de exportação, algumas das empresas possuem estrutura maior contemplando inclusive um departamento de Engenharia que desenvolve produtos exclusivos para mercados, como por exemplo, a Europa. Contudo, menos da metade, ou 40%, delas contrata uma pessoa para dedicação exclusiva a pesquisa e segmentação de mercados. Em 60% delas, não existe nenhuma forma de pesquisa de mercado ou concorrência no momento de exportar. As solicitações vêm da subsidiária ou da matriz e nenhuma avaliação mais detalhada é feita, somente levantamento de custos de transporte e produção.

Já naquelas onde existe pesquisa, pode-se contar com uma estrutura profissional que detalha não somente o preço e o produto do principal concorrente, mas também estuda todo o histórico dos outros concorrentes, em diversas regiões, suas ações de comunicação e distribuição.

Nesse caso também é possível identificar a segmentação dos mercados de acordo com os diversos públicos. Elaboração de produtos mais sofisticados para países como França, e produtos mais simples para países no Oriente Médio, podendo assim, focar os investimentos.

Todas as empresas pesquisadas admitem realizar algum tipo de adaptação no produto. Em 40% dos casos grandes adaptações são feitas visando atender pedidos da matriz ou subsidiária, ou ainda a regulamentações internacionais. Além das alterações que são feitas para atender questões ambientais locais, como certificações internacionais. Ou seja, são obrigações a serem observadas e regras a serem cumpridas, ou a exportação não poderá ocorrer.

No caso da definição do preço, como a grande maioria (80%) exporta entre suas próprias subsidiárias, utiliza-se o “preço de transferência” (Preço de transferência foi definido anteriormente como a fixação de preços de produtos e serviços comprados e vendidos por unidades ou divisões operacionais de uma única empresa).

Por tratar-se de exportação entre diversos continentes, a logística é basicamente trabalhada na utilização do transporte marítimo dos produtos. Nos casos dentro de nosso próprio continente, transporte terrestre é a escolha apesar dos longos trajetos. Há em 100% das empresas pesquisadas a utilização dos agentes de exportação facilitando negócios com países menores, e de pouca representação financeira.

Em nenhuma das empresas pesquisadas foi identificada a comunicação e a promoção como fatores importantes na atuação em mercados externos. Ou seja, não existe propaganda específica para nenhum caso e também não há evidência de que as relações pessoais de vendas façam grandes diferenças para essas estruturas.

Importante destacar que em 40% das empresas pesquisadas foram citadas as relevantes características culturais, sociais, políticas como determinantes nos processos de decisão da exportação. Nessas empresas, leva-se a sério a questão da adaptação de produtos, contando até com departamentos de design e engenharia específicos para essas atividades.

Questionário aplicado:

1) Qual o número de funcionários da empresa?

( ) 1 a 50

( ) 51 a 100

( ) 101 a 300

( ) 301 a 500

( ) acima de 501

2) Existe departamento de exportação? Quantas pessoas fazem parte dele? Quais as funções?

3) Que produtos exporta? Para quais países / regiões?

4) A exportação realizada é intra-company?

5) Existe pesquisa de mercado para definir para quais mercados exportar? Existe segmentação desse mercado?

6) Realiza adaptação nos produtos para exportar ou exporta o mesmo produto que é fabricado localmente?

7) Como elabora a política de preços para exportar?

8) Qual a logística utilizada para exportar?

9) Utiliza estratégia de comunicação para os produtos exportados?

10) Qual a estratégia de promoção utilizada?

11) Qual a real importância das exportações para a companhia?

Por essa pesquisa, podemos ver que as empresas no Brasil ainda têm muito a desenvolver na área de exportação, devendo em um futuro próximo dedicar mais recursos nas atividades de planejamento e pesquisas nessa área, ou acabará ficando para trás na competitividade global.

## CONCLUSÃO

Podemos concluir a partir das informações levantadas que ainda é amadora a estrutura de exportação do Brasil. A exportação é apenas mais uma atividade das companhias e não tem ainda importância estratégica para a maioria das empresas pesquisadas. Aquelas que possuem objetivos maiores e mais estratégicos e que se utilizam de pesquisa e segmentação de mercado certamente estão um passo a frente de seus competidores. Possuindo a vantagem competitiva perante as demais companhias, seus custos reduzirão e lucros aumentaram.

O número de empresas brasileiras que efetuou operações de exportação em 2005 foi de 17.110, o que significou uma redução de 4,7% em relação ao número de 20041 (menos 853 empresas). Esta redução deveu-se ao elevado número de empresas que desistiram de exportar entre 2004 e 2005: 4.038 empresas, número que não foi compensado pelas 3.185 firmas que se iniciaram na exportação em 2005. O valor total exportado em 2004 por estas firmas desistentes, contudo, foi baixo: apenas US\$ 1,07 bilhão, ou 1,1% do total exportado pelo país naquele ano. Neste sentido, o prejuízo efetivo que o país sofreu em termos de valor exportado foi muito pequeno. O prejuízo parece ser mais importante em termos qualitativos, uma vez que é desejável que um país possua uma base exportadora relativamente ampla e diversificada, inclusive com grande participação de empresas de pequeno porte.

Questões como câmbio desfavorável entre outros devem deixar de ser causadores de problemas para exportar a partir do momento em que considerarmos exportação fundamental para crescer e estabilizar nossa economia. O Brasil está muito menos vulnerável, como mostra o risco-país atual próximo dos 200 pontos. Mas a produtividade não cresce e alguns setores sofrem com a falta de marcos regulatórios, levando a falta de competitividade de nosso país.

**BIBLIOGRAFIA**

- Britto, Ricardo. Tese de Mestrado: *Competição Global*. São Paulo, 2004
- Castro & Lessa. *Introdução à Economia*. Rio de Janeiro:Forense, 1974
- Dicken, P. *Global Shift*, Paul Chapman Publ. 1992
- Giddens, Anthony. *As conseqüências da modernidade*. Ed.São Paulo: UNESP, 1991.
- Keegan e Green. *Princípios de Marketing Global*. São Paulo:Saraiva, 2003
- Kotler, Philip. *Administração de Marketing*. São Paulo:Prentice Hall, 2000
- Krugman Paul; Obtesfeld, Maurice. *Economia internacional teoria e política*. São Paulo: Makron Books, 2001.
- Mathews, Gordon. *Cultura global e identidade individual*. Edusc, 2002
- Porter, Michael. *A Vantagem Competitiva das Nações*. Campus, 1990
- Shimp, Terence. *Propaganda e Promoção*. Bookman, 2002