

MANUAL DE

Comércio Exterior

Cristiano Morini · Regina Célia Faria Simões · Valdir Iusif Dainez

ORGANIZADORES





DIRETOR GERAL

Wilson Mazalla Jr.

COORDENAÇÃO EDITORIAL

Nicolau R. Blakt

COORDENAÇÃO DE REVISÃO

Roberto P. Gomes

REVISÃO DE TEXTOS

Vera Luciana Morandim R. da Silva

EDITORAÇÃO ELETRÔNICA

Fabio Diego da Silva

REVISÃO DE FILMES

Antonia S. Pereira

CAPA

Fabio Cyrino Mortari

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Manual de comércio exterior / Cristiano Morini,
Regina Célia Faria Simões, Valdir Iusif Dainez (organizadores). - -
Campinas, SP: Editora Alínea, 2006.

Vários autores

Bibliografia.

1. Brasil - Comércio exterior 2. Comércio exterior
I. Morini, Cristiano. II. Simões, Regina Célia Faria.
III. Dainez, Valdir Iusif.

05 -7324

CDD-382

Índices para Catálogo Sistemático

1. Comércio Exterior 382

ISBN

Todos os direitos reservados à

Editora Alínea

Rua Tiradentes, 1053 – Guanabara – Campinas-SP
CEP 13023-191 – PABX: (19) 3232.9340 e 3232.2319
www.atomoealinea.com.br

Impresso no Brasil

Planejamento Mercadológico Global

**Identificando oportunidades, planejando e
introduzindo produtos e
negócios no mercado internacional**

Eduardo Eugênio Spers e
Valéria Rueda Elias Spers

Introdução

Este capítulo explica e analisa como os conceitos mercadológicos podem ser aplicados ao processo de internacionalização de produtos e negócios e na capacidade de gerar valor e vantagem competitiva às organizações nacionais em um ambiente global. Baseado no processo de construção de um plano de marketing, o capítulo está estruturado em cinco itens. O primeiro caracteriza o mercado global e as oportunidades que podem ser oferecidas por ele, identificando os principais fatores que devem ser explorados na fase de análise, antes de se decidir pela entrada no mercado externo. O segundo capítulo explora as estratégias de marketing: segmentação, definição do público ou país alvo, o posicionamento e a diferenciação. No terceiro, são caracterizadas as possíveis táticas a serem adotadas para que a estratégia seja, efetivamente, implementada por meio das variáveis mercadológicas consideradas controláveis: preço, produto ou serviço, distribuição e comunicação. No quarto, os meios para se organizar e gerenciar o esforço mercadológico internacional; por fim, no quinto, algumas considerações finais, estudos de caso e exercícios.

Objetivos de aprendizagem

1. Apresentar os principais conceitos, desafios e tendências do marketing global;
2. Definir maneiras de se analisar, pesquisar, segmentar e obter informações para avaliar oportunidades no ambiente mercadológico em nível mundial;
3. Compreender as principais estratégias de marketing em nível global e as formas de atingi-las;
4. Implementar as táticas do marketing *mix* visando consolidar as estratégias globais;
5. Estruturar, organizar e gerir as ações de marketing internacional.

Analisando as oportunidades mercadológicas globais

Este item pretende discorrer sobre as ferramentas analíticas utilizadas para se identificar oportunidades no mercado global, partindo-se do ambiente macro até o comportamento de decisão do consumidor.

A importância do marketing no mercado global

Um dos desafios do marketing é fornecer ferramentas, às organizações, que possibilitam a criação e o desenvolvimento de diferenciais competitivos e bases para o seu crescimento sustentável, por meio do atendimento das necessidades dos consumidores globais, cada vez mais informados e exigentes.

Constantes mudanças ocorrem nos mercados e conseqüentemente influenciam as estratégias de marketing. Países adotam políticas públicas para a geração de superávits e empresas expandem e segmentam suas ofertas em busca de uma maior participação no mercado, seja focando em seus principais e lucrativos clientes nacionais, ou fornecendo produtos e serviços a novos públicos do mercado global.

A gestão de marketing tem como um dos objetivos auxiliar o desenvolvimento e a sobrevivência da empresa no longo prazo. A organização pode abdicar de retornos ou lucros de curto prazo em troca de retornos ou riquezas de longo prazo. Investimentos no mercado internacional demandam esforços que, em muitos casos, são recompensados somente em um momento futuro no qual investidores e gestores nem sempre estão dispostos a aceitar. Além disso, exige investimentos em ativos intangíveis como marca, imagem e reputação que são difíceis de serem mensurados.¹

O Brasil tem uma forte vantagem comparativa na exportação de commodities, mas pouca experiência e recursos para investimentos em diferenciais mercadológicos. É comum no meio empresarial a expressão “falta marketing” para o café ou para o suco de laranja, por exemplo. Não investimos em marketing por que não temos experiência ou por não ter experiência não investimos em marketing no mercado internacional?

Mesmo com as dificuldades em se criar valor a seus produtos no mercado externo, o Brasil vem obtendo vitórias na Organização Mundial do Comércio (OMC), fortalecendo a posição comercial, política e de negociação com países que há muito tempo vêm se utilizando de medidas protecionistas no comércio de suas commodities.²

Nesse sentido, o Brasil, além de desenvolver a capacidade de negociação, precisa apresentar competência na agregação de valor aos produtos brasileiros. Trata-se de um dos elementos importantes na luta por espaço no mercado global, o que deverá ser complementado com uma capacidade de gestão dos processos produtivos, logísticos, de qualidade e, principalmente, do composto de marketing.

A administração do marketing tem sua orientação para o consumidor e seu mercado. É um processo de planejamento e execução de idéias, bens e serviços, organizações e eventos para criar

1. A marca, por exemplo, pode “sinalizar”, no longo prazo, a qualidade em uma situação em que o consumidor pudesse formar expectativas sobre o produto por meio de uma estratégia de comunicação e propaganda da empresa (Tirole, 2002, p. 107-108). Se a firma vende o produto com mais propaganda, um preço maior é necessário para que a qualidade seja garantida (Klein; Leffler, 1981, p. 632).
2. Para o Brasil, foi um resultado extraordinário tanto na forma como no conteúdo. O sucesso na forma ocorreu porque o chanceler brasileiro colocou-se entre os três principais negociadores (...). Já a vitória no conteúdo foi a aprovação de um documento de sete páginas que prevê a eliminação completa de subsídios à exportação, a substancial redução dos subsídios internos e os limites a medidas protecionistas (Sardenberg, 2004, p. 48).

trocas que venham satisfazer objetivos individuais e organizacionais.³ O objeto do marketing é o processo de troca que surge quando as pessoas decidem satisfazer suas necessidades e desejos. A partir do momento em que há necessidade de trocar mercadorias, o resultado é um esforço por parte das pessoas envolvidas: da empresa exportadora, das câmaras de comércio e consulados,⁴ do porto ou aeroporto, dos traders, do distribuidor, do consumidor, entre outros agentes.

Criar e conquistar mercados e clientes significa compreender e identificar necessidades que a organização pode satisfazer com lucro e competência. É necessário que os objetivos organizacionais estejam definitivos e voltados para o gerador da riqueza, o consumidor e os fatores que influenciam sua compra. Se, por um lado, os consumidores tornaram-se diferentes entre si, exigentes e seletivos, por outro, novas oportunidades surgem por meio de estratégias mercadológicas pautadas na diferenciação, segmentação e diversificação.

Por exemplo, a líder na linha branca no Brasil passa a investir na exportação para minimizar a queda de vendas internas, utilizando-se de estratégias de diferenciação e diversificação para atender mercados com múltiplas características.

Identificando oportunidades no mercado global

Segundo North (1990), o maior papel das instituições na sociedade é reduzir a incerteza, estabelecendo uma estável (porém não necessariamente eficiente) estrutura para interação humana. O ambiente institucional é definido como as regras que ditam as estratégias das organizações. Entender a forma como esse ambiente se estrutura é fundamental para traçar as estratégias privadas. O importante é fornecer um relato completo de todas as condições e situações atuais (ambiente de marketing) que sejam pertinentes ao que a empresa deseja alcançar no mercado global.

A empresa deve desenvolver a competência para identificar novas oportunidades no mercado global. Se esse não for o desejo da empresa, ela deve contratar os esforços especializados das empresas que atuam no mercado⁵ e, no caso de empresas menores, em órgãos de apoio como o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – <http://www.sebrae.com.br/>). Órgãos governamentais também ajudam nesse processo⁶.

Para isso, o uso das ferramentas de análise e pesquisa de mercado torna-se útil. Com o uso da Internet, é possível a realização de pesquisas a distância e de baixo custo com a utilização de videoconferências, por exemplo⁷. A participação em feiras internacionais e a visita às câmaras de comércio também são maneiras de identificar as oportunidades.

O ambiente, complexo e em constante mudança, oferece oportunidades e ameaças. Ao analisar o macro e o microambiente de marketing⁸ de forma a evitar as

3. "Marketing is an organizational function and a set of processes for creating, communicating, and delivering value to customers and for managing customer relationships in ways that benefit the organization and its stakeholders." (AMA, American Marketing Association, Disponível em: <http://www.marketingpower.com/>).

4. Como exemplo, o Consulado Geral da Austrália: <http://www.cdasp.org.br/>.

5. Como exemplo: <http://www.promaker.com.br/>

6. BrazilTradeNet - <http://www.braziltradenet.gov.br/>. "O portal de comércio exterior do Ministério das Relações Exteriores é a maior e mais completa rede de informações comerciais da América Latina, criada para estimular as exportações brasileiras e atrair investimento direto para o País".

7. Por exemplo, um grupo de consumidores devidamente selecionados em termos de suas características demográficas e psicográficas discutem sobre os atributos de um alimento em uma reunião dentro de uma cozinha. As novas tecnologias interativas (telefone, Internet e teleconferência) permitem que essas informações possam ser coletadas rapidamente e em diversas regiões do mundo (ActiveGroup. Disponível em: <http://www.activegroup.net/>). Acesso em jan. 2005).

8. Durante este processo de análise, os profissionais de marketing necessitam de vários tipos de informações. Eles precisam saber sobre o microambiente, ou seja, os consumidores e seu processo de decisão de compra e quais são os seus públicos mais importantes: os concorrentes, os fornecedores e os revendedores, por exemplo. Os fatores que influenciam o microambiente são denominados de macroambientes. Nesse caso, saber acerca das forças ambientais como os fatores demográficos, econômicos, tecnológicos, naturais, econômicos, culturais e políticos.

ameaças e tirar as vantagens das oportunidades, buscam-se maneiras de oferecer um maior valor ao seu público-alvo. Preocupações globais, como a segurança,⁹ o terrorismo, o meio ambiente e o trabalho infantil tornam-se relevantes e devem ser incorporadas nessa análise.

Seleção dos mercados alvo

Uma empresa consegue, raramente, satisfazer a todos adequadamente em um mercado. Estudar o mercado e, pela segmentação, identificar comportamentos de compra semelhantes podem resultar em ações de marketing mais bem direcionadas e mais eficazes. A empresa tem que decidir como entrar no mercado, sendo que ele consiste em muitos clientes, produtos, necessidades e, conseqüentemente, diferentes maneiras de utilizar o composto de *marketing*. O desafio é determinar quais são as melhores chances para a empresa alcançar os seus objetivos. Segmentos de mercado podem ser identificados analisando-se, por exemplo, diferenças demográficas, psicográficas e comportamentais. A empresa, então, decide que segmentos apresentam as melhores oportunidades.

Estamos acostumados a ver uma representação estática do mundo¹⁰ (Figura 1).

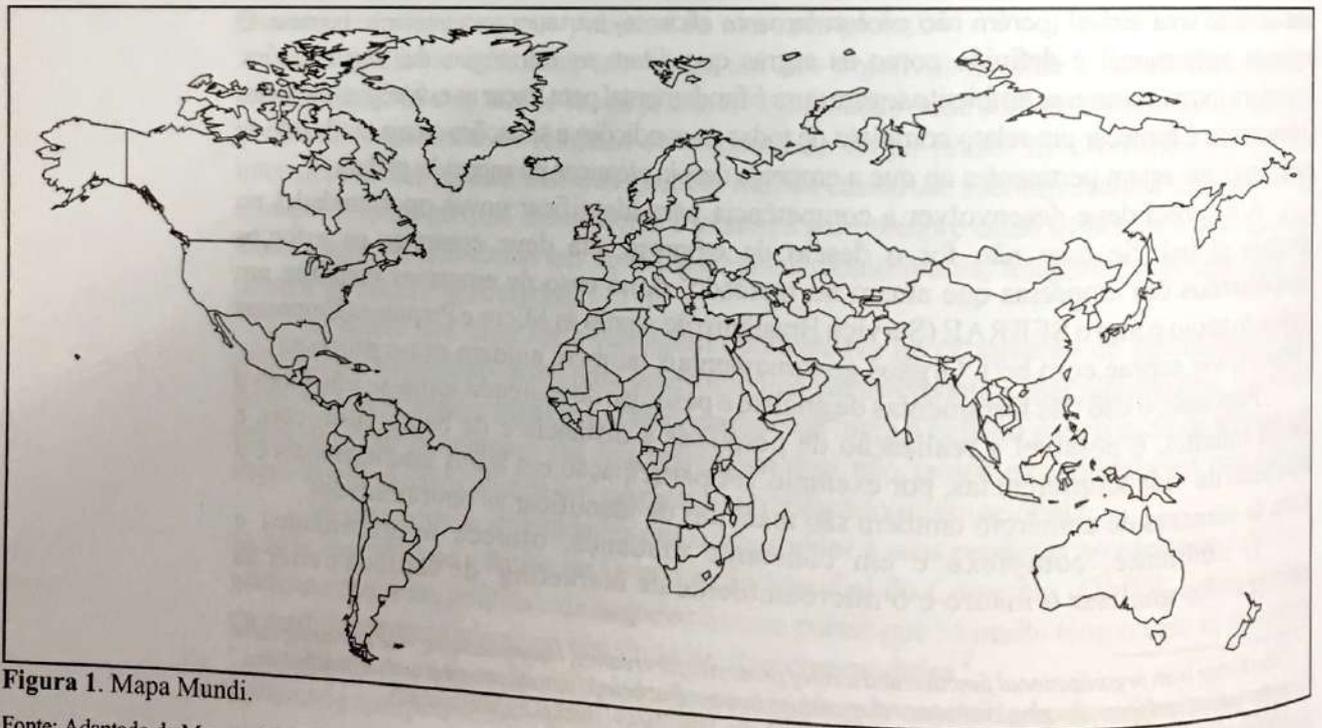


Figura 1. Mapa Mundi.

Fonte: Adaptado de Moscow State University (Vladimir S. Tikunov e Sabir Gusein - Zade) de Grid, Arendal, Norway (Projeto UNEP – United Nations Environment Programme, Disponível em: <http://www.unep.org/>) – Maio de 1996.

9. “Na década de 1960, empenhada em oferecer aos usuários o maior número de alternativas e os mais baixos preços, a Associação Nacional do Rifle (National Rifle Association – NRA) dos Estados Unidos colocou-se contra o controle da importação de armas de fogo. Os fabricantes ficaram em um beco sem saída – dificilmente poderiam lutar pela limitação às importações porque isso poderia resultar em medidas mais severas de controle de armas no seu próprio mercado interno. O resultado foi uma mina de ouro para empresas estrangeiras como a brasileira Taurus. No mercado interno do Brasil, as leis de controle de armas são tão severas que a empresa começou a fabricar capacetes para motociclistas, coletes a prova de balas e peças automotivas”. (Fonte: Estudo de Caso: Armas de fogo: controlar, proibir ou torná-las mais seguras? In: Kotler; Armstrong, 2003).
10. É importante lembrar que esta representação é de mercado, cuja escolha pela manutenção da forma distorce a dimensão, como pode ser visualizado pelo tamanho comparativo da Groenlândia com a América do Sul.

Depois de avaliada a existência dos segmentos, a empresa decide a entrada em um ou mais segmentos de um dado mercado. Para cada mercado-alvo escolhido, a empresa pode desenvolver uma oferta diferenciada ao mercado. A oferta é posicionada na mente dos compradores alvo como possuidora de algum tipo de benefício fundamental.

Recorrendo ao processo de anamorfose da Figura 1, pode-se visualizar oportunidades distintas. Em termos de riqueza ou poder de compra, os mercados do primeiro mundo como a América do Norte, Europa e Japão podem ser mais atrativos (Figura 2).

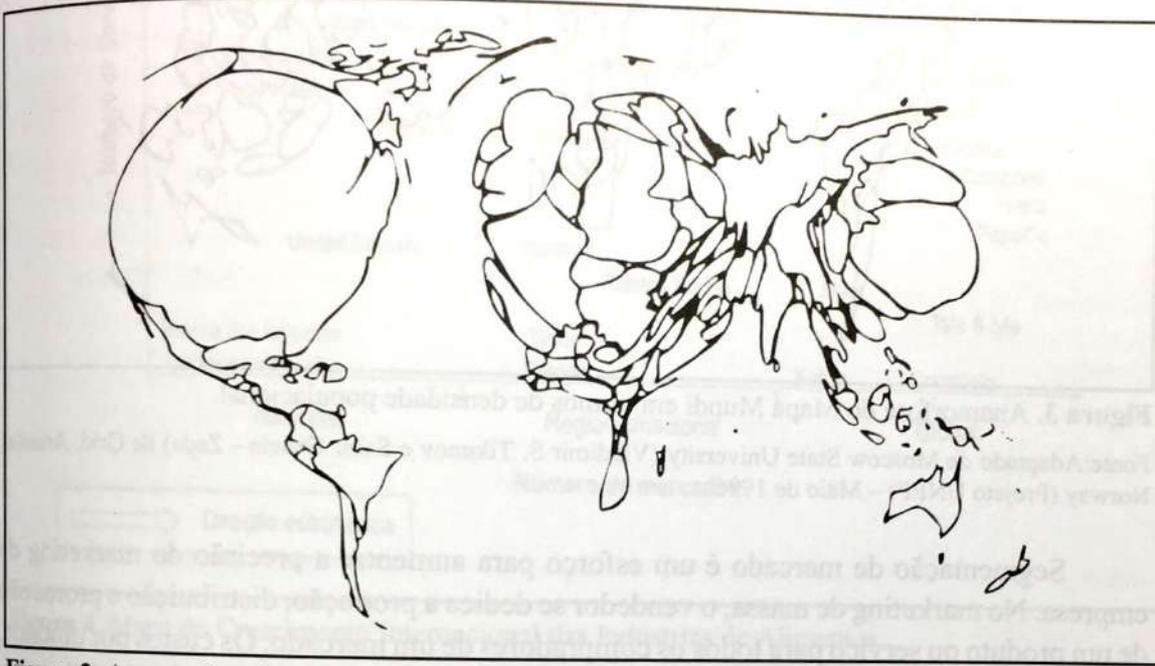


Figura 2. Anamorfose do Mapa Mundi em termos do produto nacional bruto.

Fonte: Adaptado de Moscow State University (Vladimir S. Tikunov e Sabir Gusein - Zade) de Grid, Arendal, Norway (Projeto UNEP) – Maio de 1996.

Outra oportunidade pode ser explorada pelo número de pessoas. Embora, em geral, sejam países com baixo poder aquisitivo, como China e Índia, representam um potencial mercado futuro (Figura 3). O Continente Asiático e a Oceania representam mais de 50% do número total de pessoas no planeta.¹¹

Embora existam comportamentos semelhantes, ao longo do tempo, o mercado é dinâmico e muda continuamente devido a novas expectativas dos consumidores, mudanças tecnológicas, ações dos concorrentes, tendências econômicas, mudanças nos aspectos institucionais, inovações do produto e pressão dos distribuidores.

Para uma segmentação adequada, é preciso que as variáveis sejam mensuráveis, ou seja, possibilitem a separação dos segmentos e que estes sejam diferenciáveis. Diferentes o suficiente para que permitam o uso econômico e eficaz das várias ações de marketing e com resultados substanciais. Assim, comportando um número razoável de consumidores potenciais que permita a sua viabilidade econômica.

11. Banco Mundial. <http://www.worldbank.com/data/>. Acesso em: jan. 2005.

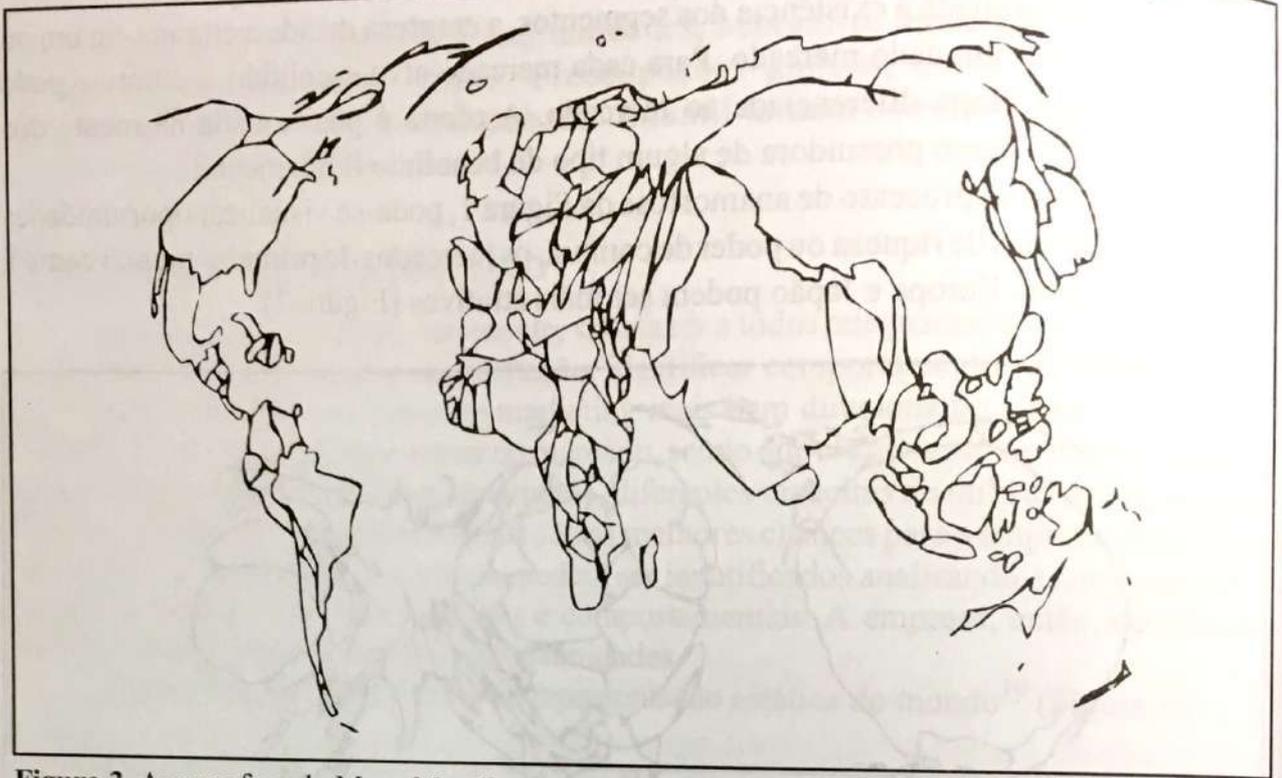


Figura 3. Anamorfose do Mapa Mundi em termos de densidade populacional.

Fonte: Adaptado de Moscow State University (Vladimir S. Tikunov e Sabir Gusein - Zade) de Grid, Arendal, Norway (Projeto UNEP) – Maio de 1996.

Segmentação de mercado é um esforço para aumentar a precisão do marketing da empresa. No marketing de massa, o vendedor se dedica a produção, distribuição e promoção de um produto ou serviço para todos os compradores de um mercado. Os custos por unidade, nessa estratégia, em geral, são mais baixos devido aos ganhos em escala, embora o preço tenda a ser mais baixo.

A estratégia de foco em um único produto, baseada em um mercado de massa, tem sido utilizada, por exemplo, pelas indústrias alimentícias para se introduzir e crescer no mercado internacional. A Figura 4 ilustra esse processo.

Em uma primeira etapa, a empresa cresce no mercado interno, aumentando o seu número de *core business* ou negócios centrais para ganhar escala. Na segunda etapa, o conglomerado reduz o número de *core business* (especialistas nacionais) e, em uma terceira etapa, cresce regionalmente (especialistas regionais) e internacionalmente (especialistas globais). Em busca de maior rentabilidade e aproveitando o valor de mercado de sua marca, por fim, na quarta etapa, após consolidada a entrada nos mercados mundiais, a empresa segmenta e aumenta, novamente, o seu número de *core business* nos países em que já está presente (grandes multinacionais).

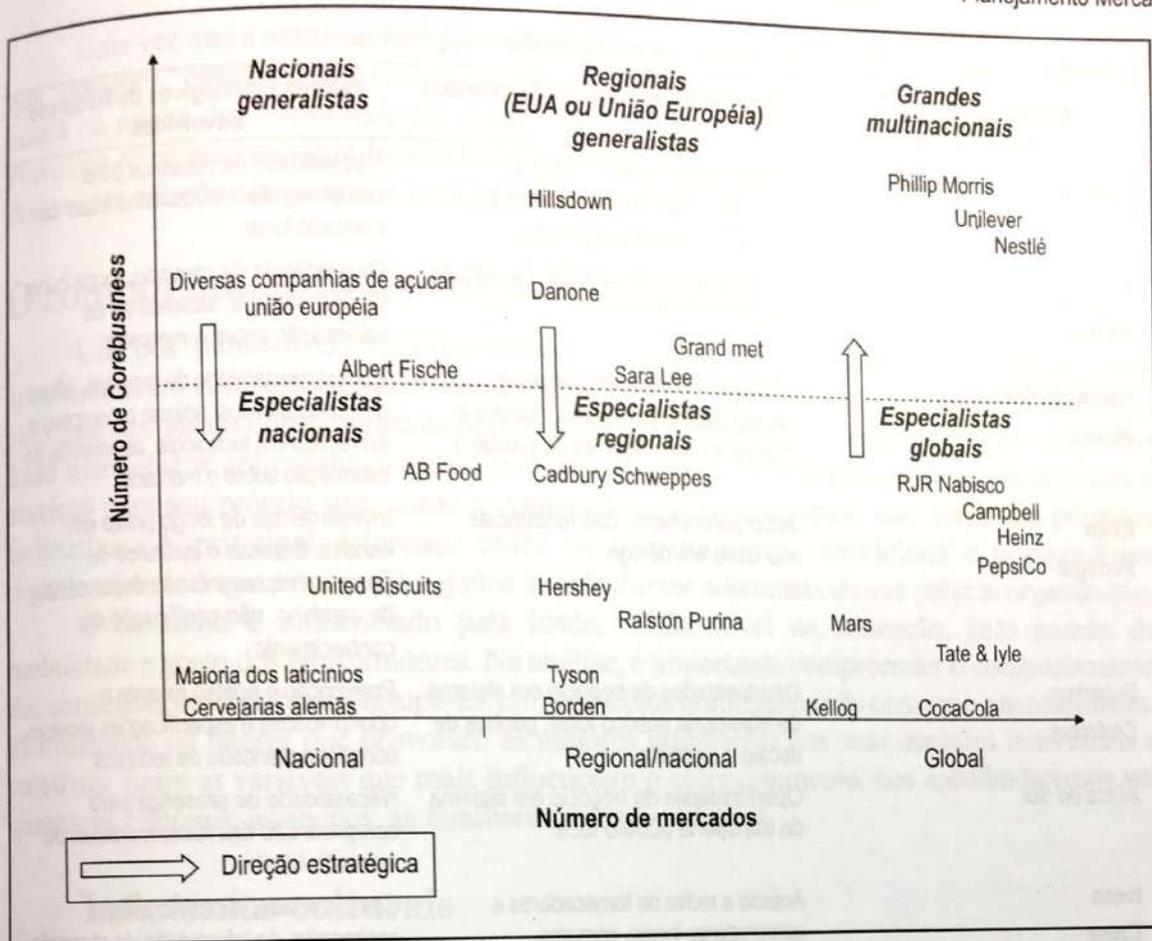


Figura 4. Mapa do Crescimento Internacional das Indústrias de Alimentos.

Fonte: Rabobank International (1995).

Nessa perspectiva, as parcerias, fusões e aquisições tornam-se ferramentas importantes que ajudam a concretizar estratégias, as quais visam o crescimento de mercado e a abrangência de uma marca ou produto dentro de uma realidade global¹². A Tabela 1 ilustra o exemplo da Marcopolo na sua estratégia de presença na China diante da potencial abertura do seu mercado fortemente dominado por estatais.

Como o estilo de vida explica comportamentos semelhantes, essa variável tem sido amplamente utilizada por empresas que atuam em vários países. Partindo-se da premissa de que pessoas com a mesma cultura, ocupação e da mesma classe social podem ter estilos de vida muito diferentes¹³.

12. Um exemplo é o da AmBev que acaba se unindo à empresa Belga Interbrew. Após a fusão, sua atuação ocorre em 32 países localizados por todos os continentes, produz 19,2 bilhões de litros de cerveja de mais de 200 marcas por ano. O negócio foi avaliado em 11 bilhões de dólares e foi resultado de cinco meses de negociação.

13. A tipologia VALS (*values and lifestyles* – valores e estilo de vida), da SRI Internacional (www.future.sri.com) classifica as pessoas de acordo com a maneira como elas gastam seu tempo e seu dinheiro.

Tabela 1. Alianças, recursos estratégicos e sustentação competitiva.

Aliança ou Unidade Estabelecida	Objetivos Estratégicos Envolvidos	Fatores Estratégicos de Recursos Envolvidos
Argentina	Experiência na exploração do mercado local, fortalecimento de marca, vantagens logísticas	Necessidade de presença para compreensão das idiossincrasias do mercado local
Dina México	Acesso aos padrões USA, fixação da marca no México	Dependência de caminho, longa curva de aprendizado, assimetrias de informação sobre o mercado
Mercedes Benz México	Compartilhamento de recursos, capacitações e sistemas, acesso a inovações tecnológicas do parceiro	Complementaridade de recursos, ativos co-especializados, acesso preemptivo a inovações em tecnologia, assimetrias de informação sobre o mercado
Evilar Portugal	Acompanhamento das tendências mundiais em design	Investimentos de longo prazo em escolas técnicas e institutos de pesquisa representando dependência de caminho, não-codificação do conhecimento
Superbus Colômbia	Oportunidades de negócio em sistema de transporte público local, ganhos de escala e logística	Preempção e acesso ex-ante a oportunidades e especificações técnicas, complementaridade de recursos
África do Sul	Oportunidades de negócio em sistema de transporte público local	Necessidade de presença para compreensão das idiossincrasias do mercado local
Iveco China	Acesso a redes de fornecedores e compradores locais, compras governamentais, fortalecimento da marca	Complexidade, idiossincrasias e assimetrias de informação do mercado local, acesso preemptivo à rede de fornecedores e compradores, preempção em relação à abertura de mercados

Fonte: Adaptado de Wilk e Fensterseifer (2003).

A Figura 5 ilustra a Matriz de Atratividade. A lógica é identificar segmentos que possuam uma posição competitiva alta. Essa posição pode ser medida pela taxa de crescimento do mercado e pelo número de concorrentes, por exemplo. Além disso, é preciso que a força do negócio seja alta em comparação com os concorrentes existentes e potenciais. Essa força pode ser mensurada em termos de custos de produção e nível tecnológico, por exemplo.¹⁴

Força do Negócio		Posição competitiva		
		Alta	Média	Baixa
Alta				
Média				
Baixa				

Figura 5. Matriz de atratividade.

Fonte: Adaptado de Kotler (2000).

14. "A entrada da Wal-Mart nos mercados emergentes ficou à altura das expectativas dos analistas do setor. Muitos especialistas previram que a próxima manobra da Wal-Mart seria na Europa Oriental, onde a população ainda buscava preços com desconto em vez de mercadorias de alta qualidade. Mas, em 1998, a empresa deixou os especialistas perplexos ao comprar 21 lojas da rede Wertkauf, da Alemanha. Em 1999, comprou outro varejista alemão, a rede de hipermercados Interspar, com 74 unidades. No período de apenas um ano e meio, a Wal-Mart passou de presença zero na Alemanha ao posto de quarto maior varejista do país". (Fonte: Estudo de Caso: Wal-Mart: "Faça pilhas altas e venda barato" ao redor do globo! In: Kotler; Armstrong, 2003).

Uma vez que a empresa tenha decidido em quais segmentos penetrar, ela deve decidir que "posições" deseja ocupar nesses segmentos. A posição de um produto é o lugar que ele ocupa na mente dos consumidores em relação aos seus concorrentes (Ries; Trout, 2000). Posiciona-se no mercado significa conseguir que um produto ocupe um lugar certo, desejável e distinto em relação aos produtos concorrentes na mente dos consumidores alvo.¹⁵

O comportamento do consumidor global

Um dos públicos do microambiente de marketing que merece uma análise mais aprofundada é o comportamento do consumidor. O comportamento do comprador é o processo pelo qual os consumidores tomam as suas decisões de compra. O comportamento do comprador é um termo que se aplica tanto ao consumidor final, que são os indivíduos que compram bens e serviços para seu próprio uso, como a compradores organizacionais, que adquirem produtos industriais. A principal diferença entre os consumidores individuais e compradores organizacionais é que estes estão sujeitos às influências adicionais de sua própria organização.

O consumo é influenciado pela idade, renda, nível de educação, pelo padrão de mobilidade e gosto dos consumidores. Na análise, é importante compreender o comportamento dos consumidores, buscando agrupá-los em segmentos homogêneos de consumo e necessidades, identificando os fatores que provocam as maiores influências nas suas decisões individuais e coletivas. Entre as variáveis que mais influenciam o comportamento, nos aprofundaremos em quatro: as culturais, as sociais, as familiares e as psicológicas.

Influências culturais

A cultura pode ser definida como valores, crenças, preferências e gostos de uma geração a outra. É a mais importante determinante dos desejos de compra de uma pessoa. Sendo a mais ampla determinante ambiental do comportamento do consumidor, a cultura deve ser bem entendida pelas empresas. Embora as pessoas menos envolvidas sejam largamente governadas pelo instinto, o comportamento humano é, sobretudo, decorrente do aprendizado. Uma falta de conhecimento pode conduzir a alguns erros embaraçosos.¹⁶

As culturas não são entidades homogêneas com valores universais, e cada cultura inclui numerosas subculturas, que podem ser definidas como grupos com seus próprios modos distintos de comportamento. As subculturas mais conhecidas são de quatro tipos básicos: agrupamento de nacionalidade, agrupamento de religiões, agrupamento racial¹⁷ e agrupamentos regionais. A compreensão dessas e de outras diferenças de subculturas irá resultar no marketing bem-sucedido de bens e serviços.

15. As sandálias havaianas brasileiras e a tequila mexicana conseguiram um posicionamento de destaque e premium no mercado nacional e internacional. Produtos como a cachaça brasileira ainda se esforçam para obter esse mesmo sucesso.

16. "A Avon e a Mattel planejavam ter representantes Avon vendendo bonecas Barbie na China na primavera de 1998. A Mattel lançaria uma 'Barbie internacional', mas ela não pareceria oriental. Um teste anterior no Japão havia mostrado à Mattel que as orientais preferiam a Barbie com padrão norte-americano. A Avon também planejou lançar uma linha de cosméticos e perfumes da Barbie para garotas nos Estados Unidos e em outros países. No entanto, no início de 1998, o governo chinês acabou com os planos da Avon, proibindo as vendas diretas em todo o país. Os oficiais do governo estariam reagindo a denúncias sobre falsos planos de vendas, nos quais as vendedoras enganavam as inocentes clientes, fazendo com que elas gastassem suas economias com produtos de baixo preço e qualidade inferior. Além disso, os oficiais acreditavam que as empresas de vendas diretas utilizavam suas reuniões de vendas para iniciar sociedades secretas e vender produtos contrabandeados e falsificados" (Kotler; Armstrong, 2003).

17. Por exemplo, os hispânicos nos Estados Unidos têm crescido em número e, conseqüentemente, em importância. Várias empresas já oferecem produtos específicos para esse segmento.

Influências sociais

Além dos fatores culturais, o comportamento do consumidor é influenciado por fatores sociais, como: grupo de referência, família, papéis e status sociais. Os grupos de referência: são grupos cujas estruturas de valores influenciam o comportamento ou atitudes de uma pessoa. Os consumidores geralmente tentam manter seu comportamento de compra de acordo com o que percebem ser os valores de seus grupos de referência.

A família exerce alto grau de influência sobre cada indivíduo. Os profissionais de marketing estão interessados nos papéis e na influência do marido, da esposa e dos filhos na compra de uma grande variedade de produtos e serviços. A mulher tem atuado tradicionalmente como o principal comprador da família, principalmente no que se refere a alimentação, artigos diversos, roupas e acessórios. Quando são produtos e serviços caros, como por exemplo, férias ou imóveis, a esposa e o marido têm, cada vez mais, tomado as decisões em conjunto. Outra mudança nos padrões de compra é o aumento de gastos por parte da influência exercida por crianças e adolescentes. Estamos vivenciando uma era em que as crianças são vistas e ouvidas mais do que nunca. Estamos vendo um crescimento proporcionado por elas, as quais acenam para um movimento que as tornou consumidoras maduras.

A posição das pessoas, em cada grupo, pode ser definida em termos de papéis e status. Uma pessoa participa de muitos grupos sociais: a família, os clubes sociais e a empresa em que trabalha. Sendo assim, um profissional pode desempenhar dois papéis, por exemplo, na família como pai, e na empresa como gerente. Um papel consiste nas atividades que uma pessoa deve desempenhar, e cada papel carrega um status. Status é a posição relativa de um membro individual em um grupo.

Influências pessoais

As decisões também são influenciadas por características pessoais, como estágio no ciclo de vida, idade, ocupação, circunstância econômica, estilo de vida, auto-imagem e personalidade. O estágio no ciclo de vida e idade parte do pressuposto de que, ao longo da vida, as pessoas mudam seus hábitos de consumo e isso implica acompanhar os vários estágios do indivíduo. Os padrões de consumo são moldados de acordo com o ciclo de vida da família, além da situação financeira e dos interesses por produtos típicos de cada grupo. Os profissionais de marketing precisam avaliar se os produtos ou serviços podem ser adaptados a cada estágio de ciclo de vida do consumidor ou estabelecer formas de influenciar novos nichos de mercado, além de buscar os não-clientes.

A ocupação e as circunstâncias econômicas de uma pessoa podem implicar diferentes hábitos de consumo de diferentes produtos ou serviços. Identificar hábitos de consumo nos diversos tipos de ocupação profissional é sempre um interessante desafio. A escolha de um produto é extremamente afetada pelas circunstâncias econômicas – renda disponível, débitos, capacidade de endividamento e atitude em relação a gastar *versus* economizar.

Como visto anteriormente, o estilo de vida pode implicar atividades, interesses e opiniões diferentes e, portanto, tipos de consumo diferentes. Um estilo de vida é o padrão de vida da pessoa expresso por atividades, interesses e opiniões. O estilo de vida pode representar a “pessoa por inteiro” interagindo com seu ambiente. Em cada estágio econômico de vida de um consumidor, ele terá um estilo de vida e um hábito de consumo.

As pessoas são dotadas de personalidades distintas que podem influenciar o comportamento de compra. Quando utilizamos o termo personalidade, queremos dizer características distintas, como: autoconfiança, dominação, autonomia, sociabilidade, atitude defensiva e adaptabilidade podem levar a reações, relativamente, coerentes e contínuas no

ambiente. Além disso, a personalidade pode ser traduzida na auto-imagem estabelecida pelo indivíduo. Assim, o profissional de marketing precisa compreendê-la, para que possa desenvolver uma imagem para as marcas que, de alguma forma, possa entrar em sintonia com a do indivíduo, podendo levá-lo à identificação da proposta da marca com a sua personalidade.

Influências psicológicas

As escolhas de compra de uma pessoa são influenciadas, normalmente, por cinco fatores psicológicos: motivação, percepção, aprendizagem, crenças e atitudes.

A **motivação** se baseia na compreensão de que o comportamento humano se faz, principalmente, através da análise de suas necessidades. É importante entender que a motivação pode ser definida como uma força que move o indivíduo e o faz optar por caminhos de satisfação e necessidades. A ação de compra é tomada para reduzir um estado de tensão e restabelecer o equilíbrio.

A **percepção** é o processo por meio do qual uma pessoa seleciona, organiza e interpreta as informações recebidas para criar uma imagem significativa do mundo. Ela não depende somente dos estímulos físicos recebidos, mas também da relação destes com o ambiente e as condições interiores da pessoa. As pessoas podem ter diferentes percepções do mesmo objeto devido a três processos – atenção seletiva, distorção seletiva e retenção seletiva. Uma pessoa motivada está pronta a agir e sua atitude vai depender da percepção que ela tenha da situação.

Já a **aprendizagem**, em um contexto de marketing, refere-se às mudanças no comportamento do consumidor, imediato ou esperado, como resultado da experiência. A teoria da aprendizagem mostra aos profissionais de marketing que eles podem criar demandas para um produto, associando-o a fortes impulsos, usando sinais motivadores e fornecendo esforços positivos. A compra do produto é a resposta à motivação, e o uso repetitivo do produto pode produzir um reforço positivo decorrente da satisfação proporcionada.

Quando aprendem, as pessoas adquirem **crenças e atitudes** que, por sua vez, influenciam seu comportamento de compra. As crenças podem ter como base conhecimento, opinião e fé, elas podem até não conter carga emocional, mas estabelecem imagens de marcas e produtos – e as pessoas agem de acordo com essas imagens.

Atitudes são avaliações próprias e duradouras ou sentimento e tendências pró-ativos em relação a algum objeto ou dado. Uma vez que atitudes favoráveis conduzirão a preferências de marca, as empresas vêm mostrando interesse em determinar atitudes do consumidor em relação a seus produtos.

O processo de decisão de compra

O comportamento do consumidor pode ser visto como um processo de decisão. Os profissionais de marketing devem ir além das influências sobre os compradores e desenvolver uma compreensão de como os consumidores tomam suas decisões de compra. Os consumidores usam o processo de decisão para resolver problemas e conseguir vantagem e oportunidades, e essas decisões permitem aos consumidores corrigir diferenças entre o estado atual e o desejado. As compras que são mais complexas e caras envolvem maior ponderação do comprador e maior número de participantes.

De forma geral, os profissionais de marketing devem identificar quem é o responsável pela decisão de compra, os tipos de decisões de compra e os passos no processo de compra. São cinco papéis que as pessoas podem desempenhar em uma decisão de compra: o de iniciador, de influenciador, de “decisor”, de comprador e de usuário.

O primeiro é o reconhecimento do problema ou oportunidade. No instante em que o comprador reconhece um problema ou necessidade, dá-se início ao processo de compra. Como consequência do reconhecimento do problema, o indivíduo é motivado a atingir a situação desejada. A causa mais comum de reconhecimento de problemas ou oportunidades talvez seja a checagem rotineira do estoque individual de certo item ou uma revisão dos processos. Os profissionais de marketing devem identificar os estímulos mais frequentes que suscitam interesse em uma categoria de produtos. Desse modo, eles podem desenvolver estratégias de marketing que provoquem o interesse dos consumidores.

O diagnóstico do problema por meio da busca de informações é o segundo passo do processo de decisão de identificar as possíveis causas do problema e priorizá-las. Por meio de coleta de informações, o consumidor toma conhecimento de marcas concorrentes e seus atributos. A busca pode ser interna ou externa. A busca interna é uma revisão mental de informações armazenadas relevantes para o problema em questão; incluem experiências ou observações atuais, além de lembranças de comunicações pessoais ou exposições a esforços de marketing persuasivos. A busca externa é a reunião de informações de fontes exteriores, que incluem membros de família, amigos e sócios, display de lojas, representantes de vendas, catálogos e publicações de testes de produtos. Uma empresa deve identificar as fontes de informação do consumidor e avaliar sua importância, e se as respostas ajudaram a empresa a preparar comunicações efetivas para o mercado alvo.

O terceiro passo de decisão do consumidor é a avaliação de alternativas. Existem vários processos de geração e avaliação de alternativas, e os modelos mais atuais tratam o processo como sendo cognitivamente orientado, isto é, consideram que o consumidor forma julgamentos, principalmente, em uma base racional e consciente. O critério de avaliação pode ser definido como aquelas características que o consumidor considera ao escolher entre alternativas que podem ser objetivas ou subjetivas. Os critérios de avaliação comuns incluem preço, nome da marca e país de origem, e podem também variar de acordo com a idade do consumidor.

Nesse estágio, a decisão de compra é o quarto passo, o consumidor cria preferências entre as marcas do conjunto de escolha, e também forma uma intenção de comprar as marcas preferidas. Ao realizar uma intenção de compra, o consumidor pode passar por cinco subdecisões de compra: decisão por marca, de fornecedor, por quantidade, por ocasião e por forma de pagamento. As compras do dia-a-dia envolvem menos decisões e deliberações.

Por fim, o comportamento pós-compra. O ato da compra pode resultar em satisfação do comprador, com a eliminação da discrepância entre os estados existentes e desejados, como em sua satisfação. Após comprar o produto, o consumidor experimenta algum nível de satisfação ou insatisfação. O trabalho do profissional de marketing não termina quando um produto é vendido, ele deve monitorar a satisfação, as ações e a utilização em relação ao produto depois de efetuada a venda. A importância de manter os consumidores satisfeitos é evidenciada pelo crescimento vertiginoso das empresas de pesquisa de marketing que se especializaram na mensuração da satisfação do consumidor. Os clientes satisfeitos podem continuar a comprar o produto e os clientes insatisfeitos podem parar de comprá-lo e provavelmente espalharão referências negativas sobre ele.

As empresas podem trabalhar para garantir a satisfação do cliente em todos os níveis ou etapas do processo de compra.

Abaixo o quadro resume os passos do processo de decisão de compra utilizado pelo consumidor:

Passos	Itens do Processo
Primeiro	Reconhecimento do problema ou oportunidade
Segundo	Diagnóstico do problema
Terceiro	Geração e avaliação de alternativas
Quarto	Decisão de compra
Quinto	Comportamento pós-compra

Pesquisa de mercado

Quando as informações são escassas e existe orçamento disponível, uma maneira de a empresa iniciar suas atividades no mercado internacional é começar pela pesquisa de mercado. Com a pesquisa, as empresas buscam identificar as oportunidades que se apresentam em um determinado mercado, bem como os clientes em potencial. Esse tipo de pesquisa inclui todos os métodos que uma empresa utiliza para determinar que mercados internacionais apresentam maior potencial para seus produtos. Os resultados da pesquisa informam a empresa sobre: os maiores mercados para seus produtos; os mercados com crescimento mais rápido; perspectivas e tendências do mercado e a competição existente no mercado.

A pesquisa também é um instrumento importante para avaliar a consecução dos objetivos da empresa, prevenir contra mudanças capazes de afetar o lucro, indicar a necessidade de alteração no produto, alertar a empresa para ações dos concorrentes, avaliar a eficiência do processo de exportação e indicar se a empresa deve expandir ou retrair seu esforço exportador.

Existem dois tipos de pesquisa que fornecem os instrumentos para a aproximação com o mercado consumidor:

- a. **A pesquisa documentada** é o levantamento de informações a partir de fontes documentais, publicadas ou não. Essa pesquisa é feita no país do investigador. São documentos que podem auxiliar ou facilitar o trabalho: registros de venda da empresa, relatórios de agentes e vendedores, cartas de clientes, e qualquer informação sobre as mudanças políticas ou econômicas e seus efeitos sobre o mercado. O principal objetivo dessa pesquisa é encontrar a fonte de informações e como explorá-las.
- b. **Pesquisa de campo** só deve ser iniciada quando não há mais fontes documentais de informação. Esta é realizada no país para onde se deseja exportar, envolve viagens e, portanto, custos. É indicada para os mercados que ofereçam melhores perspectivas. Quando se planeja uma pesquisa de campo, a empresa deve estar ciente com relação às dificuldades que poderá encontrar, levando em consideração o seguinte: objetivos de pesquisa, tipos de pessoas que serão entrevistadas e instrumento de pesquisa. Dentre essas ferramentas, a principal é o questionário, portanto este deve ser bem elaborado, idioma envolvido, pessoal responsável pela aplicação do instrumento e pontos a serem investigados, além de cuidar do processo de investigação levando em conta a cultura do país e as pessoas a serem envolvidas na pesquisa.

Qualquer informação a respeito do mercado é de fundamental importância, como hábitos de compra, canais de distribuição ou sazonalidade de consumo. Por exemplo, a informação serve para a determinação do produto, das épocas de negociação, do embarque, de manutenção de estoques de emergência, entre outras.

Os sistemas de informação, por exemplo, a Internet, tornaram-se uma forma de obter grandes quantidades de informações comerciais, permitindo acesso a uma variedade de notícias, inclusive dirigidas a públicos específicos, sendo, portanto, uma ferramenta indispensável no levantamento de informações, o que poderá colaborar com as estratégias mercadológicas.

Planejando a estratégia mercadológica global

As empresas brasileiras necessitam manter uma relação estável com outros países desenvolvidos e investir em parcerias multilaterais regionais com parceiros latino-americanos, asiáticos, europeus, americanos. Incluir essas relações em seu escopo estratégico pode inserir, proativamente, a organização no mundo dos negócios internacionais.

No mundo, mudanças importantes ocorrem continuamente. Para desenvolver uma estratégia, as empresas devem estar atentas para captar e reunir condições para qualquer nova tendência, tornando-a um ponto de vantagem competitiva. E para que se entenda melhor esse ambiente de marketing internacional, é necessário que a empresa saiba distinguir o micro e o macroambiente.

Quando uma empresa decide entrar no mercado internacional, deve estar ciente de que terá de conhecer, além das forças políticas, do ambiente econômico e da estrutura legal, as diferenças culturais significativas do país. Diferenças inerentes ao meio ambiente e à cultura da população, exemplificada por idioma, moradia, hábitos de consumo, vestuário, comunicação, estarão presentes.

Para um bom processo de internacionalização, é fundamental que as empresas concentrem a máxima atenção no mercado-alvo para que possam adequar os seus produtos a diferentes necessidades de mercado ou propor a criação de novos produtos, se baseando na demanda do público consumidor.

Neste item, são descritas algumas das atividades do marketing internacional que devem ser implantadas nas empresas antes de entrar no mercado internacional.

O marketing internacional

Quando remetemos ao marketing internacional, isso significa apontar para a ampliação dos horizontes dos negócios de modo a abranger o mundo, em uma tentativa de identificar riscos e oportunidades. Uma empresa depende dos recursos, de sua mentalidade gerencial e da natureza de oportunidades e riscos para decidir entrar em mercados que não são de origem nacional. O marketing internacional e todos os princípios fundamentais da competência de marketing doméstico se aplicam igualmente bem ao trabalho internacional. Há duas categorias que necessitam de mais cuidados: a capacidade para adaptação às condições de marketing no exterior e a aptidão para organizar programas de marketing entre as nações.

Ao se abrir para o exterior, a empresa pode desenvolver uma nova cultura, assimilar novas experiências no ambiente organizacional e aprimorar seus métodos administrativos e organizacionais; mas, por outro lado, haverá diversificação de mercados, que é inevitável no desenvolvimento do processo exportador. Quando isso ocorre, a empresa deve estar ciente de que será necessário aperfeiçoar suas estratégias mercadológicas, assimilando novas técnicas de produção e de comercialização com relação à utilização de planos de marketing cada vez mais sofisticados. O processo de formulação estratégica implica um diagnóstico interno, avaliando os pontos fracos e fortes da organização, mas com uma análise do ambiente externo, isto é, das oportunidades e das ameaças existentes no mercado externo conforme abordado no item anterior.

No marketing internacional, há o intercâmbio de bens e serviços entre países, resultante das especializações na divisão internacional do trabalho e das vantagens comparativas dos países, havendo uma relação direta entre dois países ou blocos.

A adequação de cada produto ao mercado consumidor em cada país é uma das principais preocupações na internacionalização de uma empresa, produzindo uma mudança de mentalidade, propiciando um salto qualitativo, com reflexão positiva sobre a atuação da empresa no mercado interno.

Exportar é uma das alternativas estratégicas no desenvolvimento, na medida em que estimula a eficiência. Todos os fatores citados acima contribuem para a maior competitividade da empresa, tanto no plano internacional quanto dentro do próprio mercado, provocando o aparecimento de bens e serviços cada vez melhores, resultando em um constante aprimoramento por parte do produtor para a conquista do consumidor.

As razões que levam uma empresa à internacionalização são: maiores lucros, ampliação de mercado, novos produtos a serem ofertados, aumento de produção e da produtividade, melhor utilização da capacidade instalada, aprimoramento da qualidade, incorporação de tecnologia, redução dos custos de produção, novas idéias e crescimento empresarial. Só que, para a empresa tomar a decisão de entrada em um novo mercado, ela deve avaliar sua capacidade empreendedora, suas vantagens e limitações e até que ponto está disposta a perseguir os objetivos estabelecidos.

A empresa deve fazer um diagnóstico interno, analisando suas forças e fraquezas, uma vez que tenha compreendido as características do mercado selecionado. Só dessa forma a empresa avaliará a sua capacidade exportadora em um determinado mercado, conhecendo seu potencial em relação aos seus concorrentes. Um diagnóstico interno de suas forças e fraquezas analisa tanto a capacidade quanto os recursos de que a empresa dispõe. Analisando os pontos fortes e fracos, a empresa poderá saber qual a área onde ela é boa e aquelas onde ainda há espaço para melhorias estruturais. Esse é um processo simples, basta saber se a produção pode acompanhar o incremento ocasionado pelas exportações e se tem recursos para financiar os investimentos que serão necessários em cada área.

O plano estratégico de marketing

Plano estratégico de marketing é a base do planejamento da empresa. Ele define a missão e os objetivos gerais da empresa. Dentro de cada unidade comercial, o marketing ajuda a realizar os objetivos estratégicos gerais. O plano estratégico de marketing pode ser definido como o processo de desenvolver e manter um ajuste estratégico entre os objetivos e potencialidades da empresa, e as suas oportunidades de mercado. O plano de marketing deve especificar os programas amplos preparados para atingir os objetivos do negócio.

Uma empresa deve preparar o plano de marketing porque ele dá caminho para uma empresa seguir, estabelece objetivos específicos a serem perseguidos, fornece meios para medir o progresso, prepara uma ação corretiva em caso de variações, estabelece as bases de um planejamento a ser seguido insistentemente e persegue a lucratividade.

Alguns passos para uma empresa desenvolver seu plano de marketing são: preparar uma lista de problemas e oportunidades (qual a situação atual da empresa?); fixar objetivos específicos; desenvolver estratégias (para onde a empresa irá?); estabelecer o orçamento (quanto vai custar?); e projetar vendas, lucros e resultados da atividade de marketing (quanto pode ser ganho durante o processo?).

Comece um plano de marketing com uma declaração da empresa sobre o propósito geral de negócio. Essa é uma declaração de "posicionamento" para mostrar a todas as pessoas que devem compreender seu plano no mercado em que a empresa está pretendendo se colocar, agindo sobre ele ao aprová-lo. Se o plano pretende cobrir uma área específica de responsabilidades, é necessário mencionar isso logo após da declaração de posicionamento. Posteriormente, é necessário relatar a situação atual, de forma objetiva em relação a todos os fatores importantes que fazem parte da situação atual da empresa. As categorias mais prováveis a serem consideradas são: vendas, mercados, tendências, produtos/serviços, concorrência, entrega/inventário, distribuição/força de vendas, atitudes dos consumidores e uma boa comunicação com os clientes.

Com a crescente internacionalização por parte das empresas, o planejamento assume uma posição relevante. Esse planejamento deve se originar de um detalhado diagnóstico dos recursos, da capacidade da empresa e de seus objetivos. Para atuar no mercado internacional, a empresa precisa desenvolver uma estratégia que assegure que sua capacidade seja compatível com o ambiente competitivo do mercado internacional. Só com uma formulação de estratégia, baseada em pesquisas e avaliações bem feitas, é que aumentam as chances de que as melhores decisões sejam tomadas.

As empresas, ao ingressarem no mercado internacional, devem obter prévias informações sobre o mercado em que irão atuar, uma vez que sem estas, com certeza, as empresas irão desistir da exportação, pois irão fracassar. Existem algumas empresas que até conseguem sucesso sem as informações necessárias, mas com certeza deixaram de obter os melhores resultados possíveis.

Para desenvolver um planejamento estratégico de sucesso, um dos principais segredos é o envolvimento de todo o pessoal que irá participar do processo de internacionalização. Cada parte do projeto deve ser conhecida por aqueles que irão colocá-lo em prática.

As principais estratégias para um planejamento de marketing internacional eficaz são: seleção de estratégias de crescimento de produto; fatores de competitividade; estratégia de segmentação de mercado-alvo e de provimento (decisão de como entrar e operar no mercado-alvo para o fornecimento eficaz do produto aos consumidores), além dos fatores de competitividade no mercado alvo; promoção comercial; distribuição no mercado externo e a logística de marketing.

Segmentação do mercado

Segmentar um mercado consiste em dividi-lo em grupos distintos de compradores com diferentes necessidades, características ou comportamentos que possam exigir produtos ou compostos de marketing específicos. A meta da segmentação de mercado internacional é dividir o mercado de bens e serviços em diferentes grupos de consumidores que apresentaram respostas diferentes ao mix (ou composto) de marketing. Desse modo, a empresa pode desenvolver modelo ideal para satisfazer as necessidades específicas de cada segmento.

O conhecimento profundo dos macro e microambientes do marketing é essencial para a sobrevivência ou crescimento de qualquer empresa no mercado internacional. Segmentar um mercado consiste em dividi-lo em grupos distintos de compradores com diferentes necessidades, características ou comportamentos que possam exigir produtos ou compostos de marketing específicos.

Os critérios que são utilizados para a segmentação podem ser:

1. **Geográfico** – baseado em variáveis como países, estados, cidades, municípios, regiões, climas, entre outros;
2. **Demográfico** – considera características mensuráveis da população como idade, sexo, renda, educação, ocupação;

3. **Psicográfico** – leva em conta atitudes, valores e estilo de vida da população;
4. **Comportamental** – baseado no comportamento dos consumidores, de forma a saber se compram ou não um produto e com que frequência o fazem.

Uma empresa pode começar a exportar sem fazer nenhum tipo de pesquisa de mercado, simplesmente atendendo a pedidos recebidos do exterior de compradores em viagem ou de agentes localizados no país exportador: é a chamada *exportação passiva ou reativa*. Apesar de esse método ser válido, a empresa pode descobrir mercados muito mais promissores por meio de pesquisas sistemáticas.

A seleção de um mercado deve surgir de um processo de eliminação. É importante a empresa decidir para que mercados vai direcionar suas ações. Se a empresa está disposta a trabalhar ativamente para selecionar mercado, a pesquisa sistemática deve ser realizada e seguida de visitas pessoais ao mercado alvo. Os principais critérios de seleção e verificação da atratividade do mercado são: dimensão geográfica e potencial de crescimento do mercado; o fator risco; as regulamentações governamentais; o ambiente competitivo, a infra-estrutura local, entre outros.

No processo de internacionalização, a cultura é um fator determinante no comportamento humano. Diferenças culturais são mais evidentes na vida social, na ética dos negócios, no estilo de vida e na religião. Por isso é muito importante que as empresas fiquem atentas às características de seus parceiros comerciais. Tentar entender os códigos do parceiro é um passo importante na condução de negócios no mercado internacional. Na prática, são os vendedores que precisam se adaptar a fim de tornar seu produto atrativo para o cliente potencial e facilitar as negociações.

Seleção dos segmentos alvo

As mais comuns estratégias que podem guiar o gerente de marketing a selecionar os segmentos alvo de mercado são: estratégia mercadológica de massa, de nicho e de mercado de crescimento.

O objetivo principal do mercado de massa é captar um volume suficiente de vendas para conseguir vantagens de custos e economias de escala. Nesse caso, podemos citar, como exemplo, indústrias de minerais não metálicos que apelam para as necessidades gerais do mercado de construção ou uma empresa do ramo automobilístico que cultiva o mercado geral de consumidores interessados em preços baixos.

Outra maneira de poder selecionar os mercados é projetar produtos separados em programas de marketing especiais para cada segmento. O marketing de segmento consiste em um grande grupo que é identificado a partir de suas preferências, poder de compra, localização geográfica, atitudes de compra e hábitos de compra similares. Esse segmento fica entre o marketing de massa e o individual, supondo-se que os compradores de determinado segmento tenham preferências e necessidades muito similares, mas ainda assim existirão diferenças entre os dois compradores. Diferente do marketing de massa, no de segmento é possível criar um produto ou serviço mais adequado às necessidades de seus consumidores. Os canais de distribuição e comunicação são mais fáceis de serem definidos e, em alguns casos, é possível se diminuir o número de concorrentes nesse segmento específico.

Subdividindo um segmento ou definindo um grupo que procura por um *mix* distinto de benefícios, chega-se ao marketing de nicho. São pequenos e, na maioria das vezes, atraem apenas um ou dois concorrentes. Em geral, por possuir uma escala pequena e atender a necessidades muito específicas de seus clientes, recebem um preço Premium.

Denominamos de marketing local a atuação conforme as necessidades e desejos de grupos de consumidores locais (áreas comerciais, vizinhanças, até lojas individuais). Nesse caso, além de exigir alguns conhecimentos locais, que são difíceis para uma empresa que tem sua sede em outro país, a comunicação é custosa, já que em nível nacional ela é ineficiente e não atinge as exigências locais.

Segundo Santos (1996, p. 98), regiões são subdivisões do espaço: do espaço total, do espaço nacional e mesmo do espaço local, porque as cidades maiores também são passíveis de regionalização. Um nicho atraente é formado por consumidores com necessidades bem distintas, isto é, esse nicho pagará um preço especial para a empresa que melhor satisfizer suas necessidades. E uma empresa que trabalha com nichos precisa especializar suas operações para tais segmentos, evitando ser facilmente atacada pelas grandes empresas que trabalham com segmentos maiores.

Por fim, em termos de estratégia de segmentação, temos o marketing individual. A possibilidade de trabalhar individualmente o consumidor final é crescente com os sistemas de informação atualmente disponíveis. A rede de varejo norte-americana Wal-Mart utiliza sua base informativa, formada pelo cadastro individual de seus clientes nos vários países onde atua, como vantagem competitiva em sua estratégia global. A estratégia de marketing individual também é utilizada nas relações e negociações *business-to-business*, uma vez que um exportador pode tirar vantagens preparando uma oferta, uma logística e uma condição financeira sob medida para cada cliente. Para que se possa ter maiores opções e um bom desempenho, é importante que o processo de negociação seja coberto de flexibilidade (Martinelli et al., p. 39).

A vantagem dessa estratégia é poder favorecer as pequenas empresas, nas quais poderá, no futuro, aumentar seu volume de vendas e a sua participação no mercado, evitando, assim, a confrontação com as grandes empresas.

Posicionamento

Ao definir o posicionamento de seu produto, a empresa deve primeiro identificar possíveis vantagens competitivas sobre as quais construir sua posição. E para conseguir tais vantagens, a empresa deve oferecer maior valor aos segmentos que escolher como alvo. Uma vez que a empresa escolheu a posição desejada, ela deve adotar medidas efetivas para comunicar essa posição aos consumidores alvo.

É notória a vantagem competitiva da agricultura brasileira em termos de custos. Além disso, seu potencial futuro de crescimento é significativo em função da área ainda disponível para produção (Figura 6).

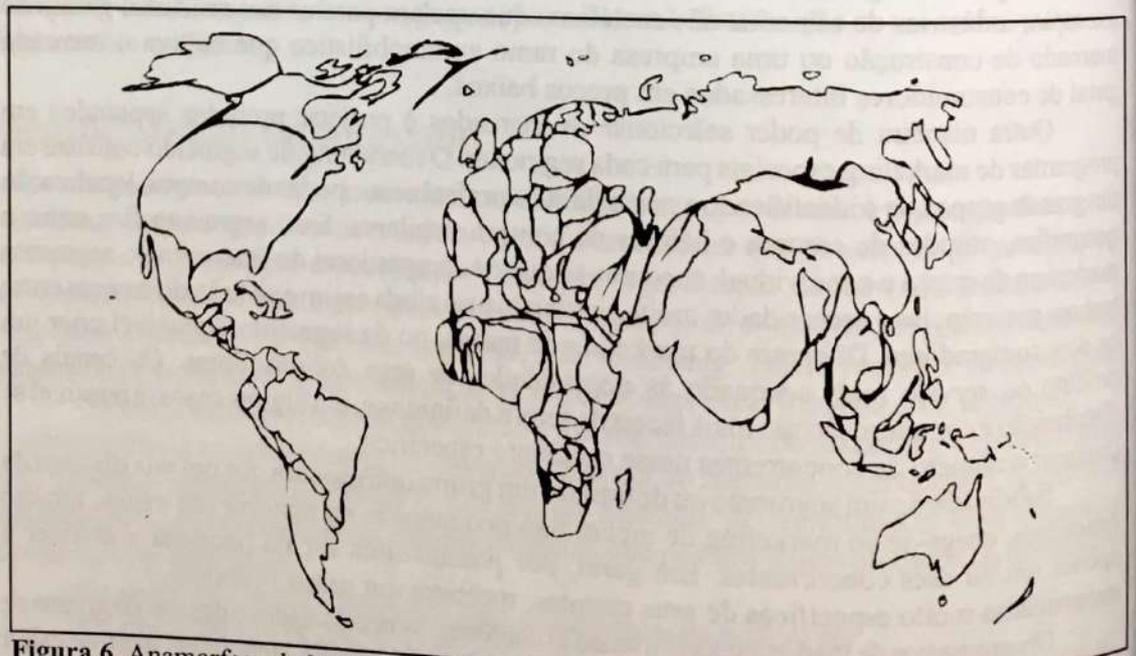


Figura 6. Anamorfose do Mapa Mundi em termos da área utilizada para agricultura.

Fonte: Adaptado de Moscow State University (Vladimir S. Tikunov e Sabir Gusein - Zade) de Grid, Arendal, Norway (Projeto UNEP) - Maio de 1996.

Outra vantagem que pode ser atribuída ao Brasil é sua fonte de recursos naturais. A sustentabilidade no uso da água, por exemplo, pode gerar vantagens sustentáveis ao país no longo prazo (Figura 7).

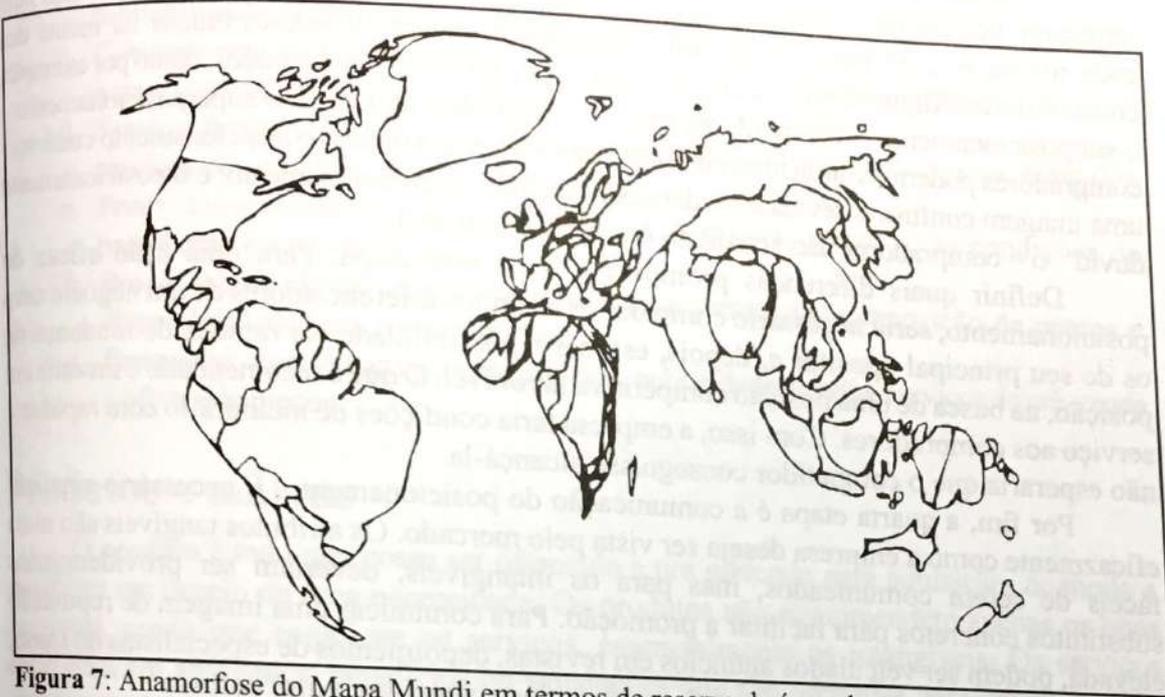


Figura 7: Anamorfose do Mapa Mundi em termos de reserva de água doce.

Fonte: Adaptado de Moscow State University (Vladimir S. Tikunov e Sabir Gusein - Zade) de Grid, Arendal, Norway (Projeto UNEP) – Maio de 1996.

O posicionamento pode ser entendido como o ato de projetar a imagem e o valor oferecido (benefício) da empresa de modo que os consumidores do mercado-alvo entendam e apreciem o que a companhia significa em comparação com os concorrentes (esquema de referência competitivo).

Posicionamento significa diferentes coisas para diferentes pessoas. O posicionamento é um conceito estratégico relativamente recente e muito usado no marketing de bens de consumo.

O posicionamento pode ser definido de duas formas. O físico é baseado em tamanho, dados técnicos, espaço disponível, peso, potência, versatilidade, entre outros. Proporciona informações úteis para o marketing identificar e projetar a oferta. O posicionamento físico é essencialmente verdadeiro para a diferenciação competitiva de serviços e produtos industriais. Os compradores deste produto, normalmente, o avaliam com base em características técnicas. Uma simples comparação das dimensões físicas usualmente não proporciona um quadro completo das posições relativas porque o posicionamento, por último, tem lugar na mente dos consumidores. Muitas das atitudes dos consumidores podem estar associadas a apelos de ordem social ou psicológica.

Outro tipo de posicionamento é o perceptivo. Nesse caso, os consumidores preferem avaliar o produto pelo que ele faz e não pelo o que ele é. Há evidências de que a avaliação de muitos produtos é subjetiva, pois ela depende de fatores como experiências passadas, opinião de terceiros, modo convincente de apresentação, entre outros.

O processo de posicionamento pode ser decomposto em quatro etapas que são descritas a seguir.

A primeira etapa consiste em identificar as diferenças competitivas, ou seja, projetar um conjunto de diferenças significativas para distinguir a oferta dos concorrentes. As

abordagens para a diversificação são por meio de tecnologia, qualidade, preço, distribuição, imagem, serviço e pessoas.

A segunda etapa ou decisão é a definição sobre quantas diferenças desenvolver. As empresas, geralmente, promovem o posicionamento único ou proposição única de venda para cada marca, e, com base em tal dado, projetam a imagem e valores únicos na mente dos consumidores. Alguns dos erros de posicionamento que podem ser evitados, como por exemplo, o subposicionamento – compradores têm uma vaga idéia da marca; o superposicionamento – compradores podem ter uma imagem muito estreita sobre a marca; o posicionamento confuso – uma imagem confusa é devida a mudanças freqüentes no posicionamento; e o posicionamento duvidoso – compradores não acreditam nos apelos da marca.

Definir quais diferenças promover é a terceira etapa. Para uma ação eficaz de posicionamento, seria necessário comparar os atributos diferenciadores de um negócio com os de seu principal opositor e, depois, estimar a possibilidade e a rapidez de mudança de posição, na busca de uma posição competitiva favorável. O que é recomendado é investir em serviço aos compradores. Com isso, a empresa teria condições de melhorá-lo com rapidez e não esperaria que o competidor conseguisse alcançá-la.

Por fim, a quarta etapa é a comunicação do posicionamento. É necessário sinalizar eficazmente como a empresa deseja ser vista pelo mercado. Os atributos tangíveis são mais fáceis de serem comunicados, mas para os intangíveis, deveriam ser providenciados substitutos concretos para facilitar a promoção. Para comunicar uma imagem de reputação elevada, podem ser veiculados anúncios em revistas, depoimentos de especialistas do ramo, histórias de compromissos e os desafios assumidos e vencidos, entre outros.

Implementando as estratégias mercadológicas globais

Implementar é o processo de transformação das estratégias e dos planos em ações concretas, com intuito de atingir os objetivos estratégicos. A implementação envolve atividades diárias, semanais, mensais que efetivamente põem em ação um plano. A implementação é uma tarefa difícil, pois freqüentemente, é mais fácil pensar em boas estratégias de marketing do que executá-las. Na maioria das vezes, os profissionais de marketing têm dificuldades de diagnosticar os problemas de implantação.

O composto de marketing é um conjunto de ferramentas que a empresa utiliza para atingir seus objetivos de marketing em um determinado mercado alvo, definidos pela estratégia mercadológica de posicionamento, conforme descrita na seção anterior. Quando é selecionado um mercado alvo, os profissionais de marketing direcionarão as atividades da empresa para satisfazer esse segmento de maneira lucrativa.

Entre as ferramentas que formam o composto de marketing ou marketing mix, destacam-se as principais delas: produto, preço, comunicação e canais de distribuição. Nesta seção, é detalhado cada um deles.

O sistema de informações de marketing serve para auxiliar suas decisões. A forma de reduzir a incerteza na tomada de decisão é dispor de informações a respeito do comportamento das variáveis não controláveis e construir uma estratégia desejável por intermédio das variáveis controláveis, o *mix* de marketing, que é o conjunto de ferramentas de marketing que a empresa utiliza para atingir seus objetivos no mercado alvo. Envolve o reconhecimento e o uso dos 4Ps no curto e no médio prazo. Acrescidos a esses 4 P's, estão outros itens novos propostos por Lovelock e Wright (1999), a saber:

- a. **Sensibilidade ao consumidor:** elemento que não foi considerado na estrutura tradicional dos 4 P's, mas importante componente no *mix* de marketing, o qual se refere à postura do empregado, ao atendimento e à resposta ao cliente;
- b. **Produto:** tradicionalmente apresentado no *mix* de marketing, representa a confiabilidade, a qualidade e característica do produto;
- c. **Conveniência do Consumidor:** refere-se à disponibilidade do produto ou serviço para o consumidor, conveniência do consumidor e vendas;
- d. **Serviço:** facilidade e conveniência do consumidor em obter os serviços, além dos serviços pós-vendas;
- e. **Preço:** componente dos 4 P's, representa os preços cobrados, as condições de pagamento e a oferta de preços;
- f. **Praça:** facilidade de acesso ao produto, em termos de composição de preços e disponibilidade para o consumidor;
- g. **Promoção:** representada pela propaganda, publicidade, vendas, serviços de pré-venda e ofertas de preços.

Produtos e marcas

O **produto** é tudo que possa ser oferecido a um mercado para aquisição, de modo a satisfazer um desejo ou uma necessidade. Os produtos não compreendem apenas os bens tangíveis, sendo que englobam os serviços, essencialmente os intangíveis. Os serviços consistem em atividades, benefícios ou satisfações que são ofertadas para venda, porém, embora sendo pagos, não representam propriedade.

O produto deve ser adaptado para o mercado alvo; nessa decisão, podem estar implicados desde o completo remodelamento do design até as modificações na embalagem.

As estratégias de crescimento de produto contêm: o desenvolvimento ou a criação deste para o mesmo mercado e, com sua diversificação um novo produto para novo(s) mercados(s) no próprio país ou no exterior.

Quando um produto for um sucesso de vendas no mercado local, uma estratégia para alcançar o bom êxito na exportação é a escolha de mercados semelhantes no exterior. Desse modo, apenas pequenas mudanças no produto serão necessárias ou talvez nenhuma. A concorrência só é inexistente para um produto inédito. Para corresponder às expectativas do mercado, cabe à empresa: colocar o seu produto nas mesmas condições dos concorrentes e apresentá-lo de forma mais atraente que a dos concorrentes. Os fatores de competitividade são: qualidade, design, embalagem, preço, serviço pós-venda e marca. A seguir, é detalhado cada um deles.

A **qualidade** é um importante fator de competitividade, a ponto de figurar, muitas vezes, como item contratual. O controle de qualidade é um elemento que garante a segurança para toda produção. Mediante esse controle, podem ser identificadas falhas antes da composição do produto final, medida que evitará futuros prejuízos financeiros e perda de confiabilidade. A implementação de um programa de treinamento é ingrediente necessário à obtenção de melhores níveis de qualidade. Para padronizar procedimentos voltados à implantação de sistemas de qualidade nas empresas, foi estabelecido o conjunto de normas técnicas – ISO (*International Organization for Standardization*), denominado série 9000. Na falta desse certificado, o importador pode exigir a inspeção da mercadoria antes do embarque, por empresas especializadas, independentes e de reconhecimento internacional.

O **design** é a arte-ciência de projetar objetos para fabricação em série, levando em conta as necessidades do usuário. É a criatividade no mundo tecnológico de hoje, quando os objetos são projetados por desenhistas especializados (*designers*) de modo que sejam satisfeitos estes

requisitos: funcionalidade, racionalidade, rendimento, baixos custos e aspecto atraente. O design é também um fator essencial para agregar valor e criar identidades visuais para produtos, definindo a personalidade da empresa.

A **embalagem** tem funções de proteger e promover o produto e, portanto, merece uma abordagem criteriosa e atualizada por parte das empresas. A embalagem final constrói a imagem da empresa no mercado interno e projeta a identidade nacional no externo. Embora algumas embalagens possam ser fabricadas pela própria firma, a maioria é mais bem produzida em fábricas especializadas. Ela ainda envolve quatro aspectos: proteção, promoção, adequação às normas existentes e custo. As informações sobre as preferências dos consumidores em relação à embalagem podem representar diferencial para melhor desempenho nas vendas.

Um bom **serviço pós-venda** pode ser o diferencial. Produtos podem ser semelhantes em matéria de qualidade e preço, mas com serviços adicionais oferecidos, conquista-se o consumidor.

A **marca** é um nome, termo, sinal, símbolo ou desenho, ou uma combinação dos mesmos, que identifique os bens e serviços oferecidos por um vendedor ou grupo de vendedores e os diferencie dos demais concorrentes, segundo a definição da Associação Americana de marketing. A principal função da marca é identificar o produto diante do consumidor.

A preferência pela marca pelos consumidores é o que toda empresa deseja, a ponto de obter, se possível, fidelidade à mesma. Uma das formas de medir o prestígio de uma marca é avaliar o quanto ela se associa à categoria de produto que representa. Algumas marcas ficam gravadas na mente do consumidor de forma que passam a ser identificadas como sinônimo do produto. São as chamadas marcas eternas.

Tanto no mercado interno como no externo, as marcas devem ser registradas, sendo recomendável uma pesquisa prévia no intuito de verificar a existência de marcas muito semelhantes ou idênticas. Nos países que são desenvolvidos, a não-proteção dos direitos industriais é inconcebível, demonstrando a falta de estrutura, ausência de visão estratégica na avaliação de riscos por parte da empresa exportadora. A marca registrada é um ativo da empresa, garantindo a exclusividade de uso.¹⁸

Retomando o conceito de marca, é todo sinal distintivo (palavra, figura, símbolo etc.) visualmente perceptível, que identifica e distingue produtos e serviços de outros iguais ou semelhantes, de origens diversas, bem como certifica a conformidade dos mesmos com determinadas normas ou especificações técnicas (Lei nº 9.279/1996). A marca é o principal elo entre o negócio e o cliente, pois é através dela que ele identifica o negócio e o diferencia dos demais. Com o passar do tempo, a marca passa a ser o referencial da qualidade daquele produto ou serviço.¹⁹

Para isso é importante registrar a marca, única forma de protegê-la legalmente contra prováveis copiadores. Qualquer pessoa física ou jurídica que esteja exercendo atividade legalizada e efetiva pode registrar uma marca como: profissionais liberais, produtores rurais, sociedade civil, sociedade Ltda., autarquias, estatais, artesãos, entre outros.

O órgão responsável pela expedição do registro de uma marca é o Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI), órgão governamental. A marca registrada no Instituto Nacional da Propriedade Industrial – INPI – garante ao seu proprietário o direito de uso exclusivo em todo o território nacional em seu ramo de atividade econômica. Ao mesmo tempo, sua identificação pelo consumidor pode proporcionar uma parcela estável de mercado, tornando-se um ativo valioso para

18. Na Comunidade Econômica Européia, existem mais de 650 produtos agrícolas protegidos pela legislação de identificação geográfica (http://europa.eu.int/comm/agriculture/foodqual/quali1_en.htm).

19. O Boticário passou por um forte processo de expansão no país, com a concessão de franquias, e iniciou a internacionalização da marca em 1986, com a abertura da primeira loja em Portugal. No exterior, o Boticário opera em Portugal, na Bolívia, no Peru, no Uruguai e no México.

a empresa. O pedido de registro de uma marca não confere ao requerente a exclusividade de uso, até que venha a ser concedida pelo INPI a expedição do Certificado de Registro da Marca, que terá validade de 10 (dez) anos. O pedido concede o privilégio sobre outros posteriores. A Lei 9279, de 14 de maio de 1996, regula a concessão e o regime de marcas e patentes no território nacional.

A patente é um documento formal, expedido por uma repartição pública, por meio do qual se reconhecem direitos de propriedade e uso exclusivo para uma invenção ali descrita amplamente. Trata-se de um privilégio concedido pelo Estado aos inventores (pessoas físicas ou jurídicas) detentores do direito de invenção de produtos e processos de fabricação, ou aperfeiçoamento de algum já existente. Por meio de um documento, denominado carta-patente, fica garantida ao titular a exclusividade de exploração do objeto da invenção por um determinado período. No Brasil, o pedido de concessão de patente deve ser feito ao Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI), autarquia federal vinculada ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, que julgará sua validade com base nas disposições da Lei da Propriedade Industrial, nº 9.279, de 14 de maio 1996.

Atualmente, um prazo de tramitação dos pedidos de patente em exame pode levar entre cinco e sete anos, mas o prazo ideal de tramitação do pedido até a concessão da patente deve ser de aproximadamente dois anos a dois anos e meio.

Preço

O preço é um dos elementos fundamentais da estratégia de marketing, considerando que o sistema de marketing prevê que uma empresa atinge o lucro por meio da satisfação das necessidades do consumidor. Ele é o único instrumento do composto de marketing que gera receita; todos os demais geram custos. Decisões de fixação de preços devem considerar os preços dos concorrentes para produtos similares ou substitutos no mercado-alvo e todos os elementos integrantes da formação do preço final do produto como: tarifas de importação e outros impostos, frete, seguro, taxas e comissões para o agente comercial. Deve-se ainda considerar outros fatores como: flutuações de moeda, inflação, controles e subsídios do governo.

Promoção comercial

Entende-se como promoção comercial a iniciativa voltada para a divulgação de um produto em um determinado mercado, com a finalidade de modificar o comportamento de compra em relação ao produto oferecido. Uma das formas mais eficientes de se promover um produto no mercado internacional é o contato direto com o mercado identificado como promissor. Esse contato pode ser de forma isolada ou pela participação em missões e feiras comerciais. Os aspectos a serem observados nos contatos comerciais são: consistência, pontualidade e credibilidade; imagem da empresa a ser transmitida; apresentação pessoal, refletindo a imagem da empresa, marcação de data e horário para visita e a confirmação da disponibilidade.

Outra forma de promover um produto via propaganda nos diversos meios de comunicação (mídia). Atualmente, existem muitas técnicas para a confecção do material de propaganda mas, sem dúvida, todas se baseiam na identificação da clientela a qual deve ser atingida. A propaganda comercial, geralmente, é veiculada através dos meios de comunicação (mídia). Estes afetam a mensagem pelo seu maior poder de convicção. Os principais meios de comunicação são: televisão, rádio, jornal, revistas, outdoor e internet²⁰.

20. Como exemplo, o site da Sociedade SOFTEX, que tem a missão de "transformar o Brasil em um centro de excelência na produção e exportação de software." É uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público [OSCIP] que atua de diversas formas, e em diversas frentes, para o crescimento e difusão da indústria brasileira de software. <http://www.softex.br/>

As feiras comerciais constituem um poderoso instrumento para a divulgação dos produtos e para o estabelecimento de contatos com os importadores, e uma das formas mais eficientes de promoção de um produto é a comunicação direta com o cliente. As feiras comerciais otimizam a relação custo/benefício, sendo que a empresa planeja cuidadosamente sua participação. Para isso, é necessária uma avaliação criteriosa quanto à escolha do evento, das vantagens advindas da participação, de seus custos e da ressonância mercadológica, entre outros.

Quanto mais específica, melhor o resultado, por atingir um público determinado. Em geral, as feiras podem ser classificadas em quatro categorias: grandes feiras de interesse geral exibem todos os tipos de artigos e são abertas ao público; feiras comerciais especializadas são destinadas, basicamente, a visitantes profissionais, sendo as mais aproveitáveis, pois propiciam ambientes adequados às transações comerciais; feiras secundárias abrangem a maioria das feiras comerciais. São limitadas a visitantes profissionais e, muitas vezes, estão destinadas, especificamente, a varejistas e feiras de consumo: evento destinado, principalmente, ao público em geral.

Uma empresa deve avaliar a melhor maneira de utilizar as feiras como instrumento de promoção. Câmaras de Comércio e Associações Comerciais e *trading points* podem prestar serviços consideráveis no que se refere à seleção da feira mais adequada para seus membros. O exibidor tem maiores chances de sucesso quando procura obter informações prévias sobre a natureza da feira e compara as vantagens da participação com os objetivos da empresa. Às vezes, a participação em feiras é desapontadora, mas nunca se deve esperar um retorno imediato.

Outro modelo de promoção comercial é a *missão comercial*, que é formada por um grupo de empresários, coordenada por entidades representativas de produtores e/ou exportadores, que viajam ao exterior com a finalidade de estabelecer contatos comerciais. Às vezes, também, contam com a participação de representantes do governo e, nesses casos, são coordenadas pelo Ministério das Relações Exteriores (MRE). Geralmente, a iniciativa para a realização de uma missão comercial surge de um órgão do governo ou de uma entidade de classe. Qualquer que seja o patrocinador da missão, o importante é a sua preparação prévia. Os resultados positivos de uma missão dependem principalmente de uma cuidadosa preparação.

A prioridade das políticas de promoção no Brasil tem sido voltada para a capacidade exportadora das empresas de pequeno e médio porte, principalmente, pelo forte potencial de crescimento dessas empresas.

Os programas de promoção das exportações podem ser: diretos – é um conjunto de medidas que tem como objetivo auxiliar as empresas no seu processo de internacionalização e indiretos – são os que objetivam melhorar a competitividade do exportador mediante mudanças estruturais, tais como políticas de incentivo fiscal e de investimento.

Os principais problemas dos resultados dos programas de promoção podem ser: de foco, de treinamento suficiente, de conhecimento dos problemas das empresas, de integração com outros programas do governo e de recursos para a continuidade dos programas.

Em sentido mais amplo, pode-se dizer que quem organiza as promoções comerciais são as entidades públicas e privadas, cuja tarefa é facilitar a entrada de exportadores em mercados estrangeiros. Essas categorias de entidades podem ser as Câmaras de Indústria e Comércio, Associações de Exportadores, Ministérios de Comércio etc. Em sentido mais restrito, são as entidades estabelecidas ou não pelo governo como parte de infra-estrutura para facilitar o comércio em geral, notadamente as exportações. Normalmente, essas entidades são criadas para alcançar alguns objetivos estratégicos governamentais relacionados com o desenvolvimento das exportações.

Os órgãos oficiais brasileiros (federais) diretamente envolvidos com o desenvolvimento das exportações são: Câmara de Comércio Exterior – Camex; Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior – MDIC/ Secretaria de Comércio Exterior – Secex; Ministério das Relações Exteriores – MRE / Departamento de Promoção Comercial. Outras de iniciativas de promoção são: Agência de Promoção de Exportações – Apex; Centros Internacionais de Negócios – CIN e Programas do Banco do Brasil.

A distribuição no mercado externo

Em relação à escolha de distribuição das mercadorias no mercado externo, uma das decisões que exigem critério rigoroso é a escolha do intermediário. Ao selecionar os intermediários, deve-se determinar que características os distinguem dos demais: tempo de mercado, reputação, histórico de crescimento e lucro, senso de cooperação etc. Os exportadores têm que ter em mente, ainda mais se o seu produto ou marca não for tradicional, que os consumidores estrangeiros poderão comprar, confiando na reputação do distribuidor.

A seleção de um representante comercial no exterior é de vital importância para qualquer exportador. Antes de fechar um contrato, o ideal é uma visita do exportador no mercado-alvo e que o representante escolhido também conheça o ambiente e a política da empresa e adquira sólidos conhecimentos a respeito dos produtos que terá que promover/vender, sabendo destacar seus pontos positivos.

Esse tipo de parceiro deve ser visto como parte integrante da organização, uma vez que ele precisa ser bem informado de tudo o que ocorre na empresa como: os fornecimentos, preços, entregas, bem como outros aspectos importantes, e o essencial: estar em permanente contato com o exportador, mediante um fluxo de informações estáveis entre as partes. A diferença da grande e da média e pequena empresa é que as grandes não contratam representantes, e sim estabelecem sua própria representação no mercado importador.

A principal função de um agente comercial é promover e vender os produtos da empresa, pode-se dizer que agente comercial é qualquer pessoa ou empresa com poderes para exercer a intermediação nas operações de importação e exportação, por conta e ordem de terceiros. O agente só deterá a posse temporária de um produto se este ficar sob sua guarda durante o trânsito entre a origem e o destino. O tipo de serviço oferecido pelo agente será definido pelo exportador. Dentre as funções, o exportador deverá selecionar, cuidadosamente, quais se adaptam melhor às suas estratégias de marketing.

Das vantagens da utilização de agentes, podem ser ressaltadas as seguintes: eficiência na conquista de novos mercados e aperfeiçoamento daqueles já conquistados; menor custo operacional e participação em maior número de mercados.

Um distribuidor é normalmente uma empresa que compra do exportador, mediante um contrato renovável periodicamente, em seu próprio nome, para estoque e posterior venda, por um preço que garanta margem de lucro. Um distribuidor é diferente de um comerciante comum por seus direitos e deveres contratuais. O distribuidor deve ser capaz de fornecer espaço para armazenamento, peças de reposição e serviços de manutenção e de reparos, sendo que sua utilização é recomendável na exportação de produtos que requeiram assistência técnica ou manutenção.

Os canais de distribuição podem ser definidos como um conjunto de organizações independentes e envolvidas no processo de tornar produtos disponíveis para o consumidor. O objetivo dele é o de acrescentar utilidade aos produtos, disponibilizando-os em locais convenientes para os clientes, no tempo desejado e com as informações necessárias para sua correta utilização. A escolha do canal de distribuição é uma das principais decisões que o profissional de marketing deverá tomar.

Em um canal de distribuição, a principal função é fazer a ligação entre produtor e o consumidor, pois os membros dos canais de distribuição podem desempenhar diversas funções de auxílio às transações comerciais, como: fornecer, ao produtor, informações sobre o mercado; adaptar o produto às necessidades do consumidor; negociar preço e demais condições; encarregar-se da distribuição física (transporte e armazenagem dos produtos); responsabilizar-se pelos serviços pós-venda e

assumir riscos como, por exemplo, os decorrentes de fatores econômicos que conduzam à redução do consumo ou dos preços ou mesmo da apresentação de um produto novo ao mercado.

O número de intermediários envolvidos em um canal de distribuição determina se os **canais** de distribuição serão **diretos** ou **indiretos**. Um canal direto é aquele que não possui intermediário, é realizado em uma venda efetuada diretamente, pela empresa fabricante, ao consumidor. O canal indireto pode ter um ou mais intermediários, como atacadistas, varejistas e representantes do fabricante. Quanto maior o número de visitas de níveis, maior a complexidade do canal e menor o seu controle por parte do produtor.

A organização dos canais de distribuição é complexa, nas quais as empresas participantes interagem entre si, em função de um objetivo comum – a entrega do produto ao cliente – dirigidas muitas vezes por fortes estruturas organizacionais.

Existem três sistemas de distribuição que podem ser identificados:

- a. Sistema convencional: consiste em fabricantes, atacadistas e varejistas independentes;
- b. Sistema unificado: mediante o qual os fabricantes, atacadistas e varejistas agem como um todo;
- c. Sistema multicanais ou de canais múltiplos: quando uma única empresa estabelece dois ou mais canais de distribuição para alcançar um ou mais segmentos de consumidores.

Cada membro do canal desempenha um papel específico, mas um depende do outro. O ideal é que todas as empresas trabalhem em conjunto, coordenando suas atividades e cooperando, umas com as outras, de forma a atingir o objetivo geral do canal. Só com esse tipo de cooperação é que o mercado consumidor poderá ser plenamente satisfeito.

O planejamento do canal de distribuição implica identificar e analisar as necessidades dos serviços que devem ser oferecidos ao consumidor, estabelecer os objetivos específicos do canal, bem como suas restrições e alternativas. Um planejamento se inicia com o consumidor, já que os canais são considerados sistemas de oferta de valor aos consumidores, sendo que cada membro acrescenta mais valor. Para se planejar um canal, é preciso saber primeiro o que os consumidores desejam dele.

Quanto maior o número de serviços oferecidos, maior será a complexidade do canal e os preços para o consumidor. Com isso, a empresa deve avaliar as necessidades do consumidor e os custos para atender as necessidades, em relação às preferências de preços.

Os tipos de distribuição podem ser:

- a. **Intensiva**: é aquela em que os produtos são estocados no maior número possível de pontos de vendas, para que estejam facilmente disponíveis aos clientes;
- b. **Exclusiva**: é quando a distribuição é limitada a um número de revendedores, com o direito exclusivo de distribuir determinada linha de produtos;
- c. **Seletiva ou limitada**: utiliza um número razoável de intermediários, permitindo que o produtor obtenha uma boa cobertura do mercado, com mais controle e menos custos do que na distribuição intensiva.

Uma grande ferramenta de influência na satisfação do consumidor é a eficiência na distribuição. As empresas devem colocar seus produtos disponíveis para os consumidores, na quantidade e na qualidade certas, no momento e no lugar certos, e na condição esperada. A eficiência na distribuição representa grandes reduções de custo não só para os consumidores, mas também para a própria empresa. Se o objetivo da empresa é alcançar eficiência, devem sempre ser utilizadas motivações positivas. As empresas modernas criam uma parceria com seus distribuidores, por meio de um sistema planejado e gerenciado profissionalmente, definindo juntos metas e estratégias para os produtos, níveis de estoque e planos de propaganda e promoções.

O gerenciamento integrado tem por objetivo harmonizar todas as decisões da empresa a respeito de distribuição. Para um bom desempenho logístico global da empresa, é necessário

que todas as atividades de logística (marketing, vendas, produção ou compras) sejam coordenadas. Algumas empresas se preocupam em integrar o seu sistema logístico interno ao sistema de fornecedores e clientes. Assim, não só se preocupam em aprimorar a própria logística, mas também em cooperar com os demais membros do canal, visando à melhoria de todo o sistema de distribuição. Entre os benefícios oriundos do gerenciamento integrado, encontram-se: redução de custos; maior eficiência de marketing; maior eficiência logística e rapidez de resposta do canal a mudanças ambientais, em particular a reação dos consumidores.

A logística de marketing engloba a distribuição de mercadorias da fábrica para o consumidor e do fornecedor para a fábrica, abrangendo a coordenação do sistema de distribuição das mercadorias de todo o canal, ou seja, das atividades dos fornecedores, dos agentes de compra, dos profissionais de marketing, dos membros do canal e dos consumidores. Dentro dessas atividades, estão inclusos previsões, sistema de informação, compras, planejamento de produção, processamento de pedidos, estoque, armazenagem e planejamento de transporte.

A logística é um fator indispensável para a conquista e manutenção de mercados. As empresas podem atrair mais clientes, oferecendo-lhes melhores serviços a preços mais baixos, mediante uma eficiente distribuição das mercadorias. A meta de um sistema logístico deve ser a de sempre prover o consumidor de serviços desejados e pelo menor preço.

Questões para revisão

Devido à grande concorrência e por causa da redução de sua participação no mercado interno, uma empresa brasileira pensa se deve ingressar no mercado internacional. Com base nessa situação responda:

1. Quais seriam as perguntas que a empresa deveria fazer a si mesma antes de decidir se deve envolver-se em negócios internacionais?
2. Escolha um produto ou serviço disponível no Brasil e identifique um país de destino com alta atratividade e força do negócio (Figura 5).
3. Analise os fatores do macroambiente e do microambiente mais relevantes que podem afetar seu sucesso.
4. Defina uma estratégia de inserção e posicionamento nesse país.
5. Proponha uma tática de marketing para esse produto ou serviço que esteja de acordo com a estratégia apresentada.

Referências

- KLEIN, B.; LEFFLER, K. B. The Role of Market Forces in Assuring Contractual Performance. *Journal of Political Economy*, V. 89, n. 4, p. 615-641, 1981.
- KOTLER, P. *Administração de marketing: a edição do milênio*. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000. 767 p.
- _____; ARMSTRONG, G. *Princípios de Marketing*. São Paulo: Pearson. 2003. 593p.
- LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. *Principles of Services Marketing and Management*. New Jersey: Prentice Hall, 1999. 414p.
- MARTINELLI, D. P.; VENTURA, C. A. A.; MACHADO, J. R. *Negociação Internacional*. São Paulo: Atlas, 2003, 240p.
- NORTH, D. C. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge Press, 1990, 152p.
- RIES, A. TROUT, J. *Positioning: The Battle for Your Mind*, 20th Anniversary Edition. 2000, 256p.
- SANTOS, M. *Técnica, espaço, tempo: globalização e meio técnico-científico informacional*. 2. ed. São Paulo: Hucitec, 1996. 190p.
- SCHEWE, C. D.; HIAM, A. *MBA: curso prático - marketing*. Rio de Janeiro: Campus, 2000. 534p.
- WILK, E. de O.; FENSTERSEIFER, J. Alianças Estratégicas sob a Perspectiva da Visão da Firma Baseada em Recursos: Contribuições para um Modelo Dinâmico de Cooperação. *Anais: ENANPAD*, 2003, 16p.