



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS LETRAS E ARTES
DEPARTAMENTO DE MEDIAÇÕES INTERCULTURAIS
CURSO DE LÍNGUAS ESTRANGEIRAS APLICADAS ÀS NEGOCIAÇÕES
INTERNACIONAIS

**DO MARKETING INTERNACIONAL À CULTURA: CUIDADOS PARA ATUAR NO
MERCADO EXTERNO**

RAYSSA ISABELLE CURCINO BERNARDES COELHO

João Pessoa

2017

DO MARKETING INTERNACIONAL À CULTURA: CUIDADOS PARA ATUAR NO MERCADO EXTERNO

RAYSSA ISABELLE CURCINO BERNARDES COELHO

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado como requisito básico à conclusão do Curso de Línguas Estrangeiras Aplicadas às Negociações Internacionais, da Universidade Federal da Paraíba, como pré-requisito para obtenção do título de Bacharel em Línguas Estrangeiras Aplicadas às Negociações Internacionais.

Orientador: Prof. Ms. Roberto Vilmar Satur

João Pessoa

2017

RAYSSA ISABELLE CURCINO BERNARDES COELHO

Catálogo da Publicação na Fonte.

Universidade Federal da Paraíba.

Biblioteca Setorial do Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes (CCHLA).

Coelho, Isabelle Curcino Bernardes Coelho.

Do marketing internacional à cultura: cuidados para atuar no mercado externo. / Rayssa Isabelle Curcino Bernardes Coelho. - João Pessoa, 2017.

48 f.

Monografia (Graduação em Línguas Estrangeiras Aplicadas às Negociações Internacionais) – Universidade Federal da Paraíba - Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes.

Orientador: Prof. Ms. Roberto Vilmar Satur.

1. Marketing internacional. 2. Cultura estrangeira. 3. Autorreferencia. 4. Diversidade cultural. I. Título.

BSF-CCHLA

CDU 339

DO MARKETING INTERNACIONAL À CULTURA: CUIDADOS PARA ATUAR NO MERCADO EXTERNO

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi julgado e aprovado em sua forma final para obtenção do grau de Bacharel no curso de Línguas Estrangeiras Aplicadas às Negociações Internacionais da Universidade Federal da Paraíba.

João Pessoa, ____/____/____.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Ms. Roberto Vilmar Satur – Orientador

Universidade Federal da Paraíba

Prof. Ms. Nadja Valeria

Universidade Federal da Paraíba

Prof. Ms. Ana Carolina Vieira

Universidade Federal da Paraíba

FOLHA DE IDENTIFICAÇÃO

| | |
|--------------------|--|
| Instituição | UFPB - Universidade Federal da Paraíba Endereço: Cidade Universitária - João Pessoa - PB - Brasil - CEP: 58051-900 Centro de Ciências Humanas Letras e Artes Universidade Federal da Paraíba – Campus I, Conjunto Humanístico – Bloco IV, Cidade Universitária – João Pessoa – PB – Brasil CEP: 58059-900 |
| Dirigentes | Reitoria: Prof. ^a . Dra. Margareth de Fátima Formiga Melo Diniz Vice-Reitor: Bernardina Maria Juvenal Freire de Oliveira Pró-Reitora de Graduação: Prof. ^a . Dra. Ariane Norma Menezes de Sá Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes: Diretora: Mônica Nóbrega Vice-Diretor: Rodrigo Freire de Carvalho e Silva Departamento de Mediações Interculturais: Chefe: Prof. ^a . Dra. Alyanne de Freitas Chacon Vice-Chefe: Ms. Cláudia Caminha Lopes Rodrigues Curso de Línguas Estrangeiras Aplicadas às Negociações Internacionais: Coordenador: Prof. Ms. Roberto Vilmar Satur Vice-Coordenador: Prof. Dr. Marcelo Vanderley Miranda Sá Rangel |
| Projeto | Título: DO MARKETING INTERNACIONAL À CULTURA: CUIDADOS PARA ATUAR NO MERCADO EXTERNO Vínculo: Disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso Professor Responsável: Prof. Ms. Roberto Vilmar Satur |
| Execução | Orientador: Prof. Ms. Roberto Vilmar Satur Aluno: Rayssa Isabelle Curcino Bernardes Coelho |

RESUMO

O crescente nível de desenvolvimento da globalização e das estruturas nacionais de concorrência, faz com que os empresários domésticos se vejam pressionados a expandirem seus negócios para mercados externos. Porém, o desafio está intimamente conectado com as diferenças culturais e ambientais entre os países, sendo eles mais complexos que os desafios encontrados no mercado nacional. Detectado este problema, o presente Trabalho de Conclusão de Curso, objetiva mostrar de forma prática alguns processos a serem adotados durante a internacionalização de uma empresa, tendo como alicerce as técnicas estudadas pelo marketing internacional e o conhecimento prévio da cultura dos mercados-alvo. A pesquisa foi feita com base em dados secundários para que se pudesse objetivar a aplicação prática, com abordagem qualitativa, na qual se tem a explicação através de procedimentos bibliográficos. De forma geral, os resultados mostram a necessidade de um profissional flexível e despido de qualquer preconceito para que se possa negociar com países de costumes diferentes ao nacional, aplicando as técnicas estudadas pelo marketing internacional, que incluem adaptações específicas no composto de marketing.

Palavras-chaves:Marketing internacional. Cultura estrangeira. Autorreferencia. Diversidade cultural.

ABSTRACT

The increasing level of development of the globalization and national competition structures, makes domestic entrepreneurs feel pressured to expand their business to foreign markets. However, the challenge is closely connected to the cultural and environmental differences between countries, being more complex than the challenges that are founded in the national market. Once this problem has been detected, this study aims to show in a practical way some processes to be adopted during the internationalization of a company, based on the techniques studied by the international marketing and the prior knowledge of the target markets' culture. The research was done on the basis of secondary data to be able to objectify the practical application, with a qualitative approach, in which aims the explanation through bibliographic procedures. In general, the results show the need for a flexible and biased professional to negotiate with countries that have different customs, applying the techniques studied by international marketing, which include specific adaptations in the marketing compound.

Keywords: International marketing, Foreign culture. Autoreference. Cultural diversity.

SUMÁRIO

| | | |
|-------|--|----|
| 1 | INTRODUÇÃO | 8 |
| 1.1 | Problema e problematização | 9 |
| 1.2 | Justificativa | 9 |
| 1.3 | Objetivo | 10 |
| 1.3.1 | Objetivo geral..... | 10 |
| 1.3.2 | Objetivos específicos..... | 10 |
| 1.4 | Metodologia da pesquisa | 11 |
| 2 | CONCEITOS E DEFINIÇÕES DE MARKETING | 12 |
| 3 | PLANEJAMENTO DE MARKETING INTERNACIONAL | 13 |
| 3.1 | Grau de envolvimento com o mercado externo | 16 |
| 3.2 | Decisão de marketing Internacional | 18 |
| 3.3 | Estimativa do potencial do mercado no qual irá entrar | 18 |
| 3.4 | Estratégias de entrada e operação | 20 |
| 3.4.1 | Exportação direta ou indireta..... | 21 |
| 3.4.2 | Sociedade em conta de participação..... | 22 |
| 3.4.3 | Investimento direto..... | 24 |
| 3.5 | Estratégias de decisões sobre em quantos e em quais mercados entrar | 25 |
| 4 | DECISÃO DO COMPOSTO DE MARKETING | 27 |
| 4.1 | Produto | 27 |
| 4.2 | Preço | 29 |
| 4.3 | Canais de distribuição | 31 |
| 4.4 | Promoção | 32 |
| 4.4.1 | Publicidade..... | 33 |
| 4.4.2 | Promoção de vendas..... | 34 |
| 4.4.3 | Relações públicas..... | 34 |
| 4.4.4 | Força de vendas..... | 35 |
| 4.4.5 | Marketing direto..... | 36 |
| 5 | CULTURA E MARKETING INTERNACIONAL | 37 |
| 5.1 | Autorreferencia e etnocentrismo | 39 |
| 5.2 | Orientação policentrica | 41 |

| | | |
|----------|----------------------------------|-----------|
| 6 | CONSIDERAÇÕES FINAIS..... | 44 |
| | REFERÊNCIAS..... | 47 |

1INTRODUÇÃO

A globalização é um processo atual e recente da história, a qual começa a se desenvolver a partir do final da Segunda Guerra Mundial.

Expansões gigantescas no mercado global, por companhias que anteriormente serviam apenas consumidores nacionais são uma das características dessa nova era global, segundo Keegan e Green (2013).

A globalização significa um processo de desenvolvimento tecnológico, interdependência econômica, financeira e principalmente comercial. Fala-se de globalização de setores, globalização financeira, etc., porém, na globalização há a tendência de uniformização/ padronização de quase todos os setores. Esse fenômeno evoluiu de um aspecto econômico para um aspecto social e cultural também (NOSÉ JUNIOR, 2014).

Esse acontecimento acirra a competição entre as empresas, e apenas sobrevivem aquelas que conhecem o mercado- alvo, sua cultura, e o marketing externo do país para onde se deseja expandir. Deve-se ter adicionalmente, bons produtos e serviços a oferecer, condições operacionais, técnicas e financeiras para atuar.

No passado, gerentes de marketing que não quisessem se preocupar com os desafios culturais podiam simplesmente decidir não fazê-lo e se concentrar nos mercados domésticos. No atual ambiente de negócios, uma empresa não tem escolha senão encarar a competição internacional (CZIKOTA; RONKAINEN, 2008)

Certamente, é mais confortável para uma empresa atuar em seu mercado doméstico, pois ele é conhecido. Quando se trata de diferentes culturas, há incertezas e variáveis incontroláveis, como por exemplo, o choque cultural, motivo do fracasso de muitas empresas. Esse e outros motivos fazem com que o sucesso do lugar de origem não se repita em territórios diferentes, e não haver a adaptação do produto quando necessário, é um erro que pode ser crucial.

Para obter um mercado global, a empresa deve ter um conhecimento comercial abrangente, com ações mercadológicas diversificadas e adequáveis a cada cultura, sem a alteração da originalidade da marca. Deve-se ter em conta visões do negócio e sua integridade, como também a expansão desse negócio para diferentes regiões (CATEORA *et al.* 2013).

A sobrevivência das empresas nos mercados internacionais é um dos fatores mais críticos com que fazem as organizações levarem o marketing global a sério. Pois, sem o mesmo, as empresas correm o risco de perderem seu mercado local por melhores produtos

epreços mais competitivos empregados por empresas multinacionais (KEEGAN; GREEN, 2013).

Diante dos fatos mencionados, o presente trabalho pretende explicitar como o conhecimento do marketing internacional e da cultura se fazem necessários para a eficiência na internacionalização de uma empresa.

1.1 Problema e problematização

Diante da minha inquietação para entender e compreender o que se passa nos bastidores do processo de internacionalização de uma empresa, escolhi o “problema” que segue para ser o alvo do meu TCC, pois “a formulação do problema prende-se ao tema proposto: ela esclarece a dificuldade específica com a qual se defronta e que se pretende resolver por intermédio da pesquisa” (SILVA, 2004, p.11).

O problema do presente trabalho foi tentar entender de que forma as estratégias do marketing internacional e o entendimento da cultura estrangeira se fazem relevantes para o processo de internacionalização de uma empresa, dado que se faz necessário estratégias específicas relacionadas ao tema, e o conhecimento prévio da cultura do mercado-alvo.

A constante mudança das estruturas de concorrência, bem como as mudanças nas características nas demandas do mundo todo, fazem as empresas se interessarem pela internacionalização, a fim de se tornarem mais competitivas e ganharem mais mercado.

Assim, surge a questão-problema: Qual a relevância do marketing internacional e conhecimento da cultura dos países-alvos para uma empresa que deseja ganhar novos mercados?

1.2 Justificativa

A fim de entender melhor o assunto aqui abordado, me propus ir à procura de respostas à minha pergunta com relação ao que se passa no *backstage* do processo de internacionalização das empresas.

Sabendo que “a justificativa consiste em uma exposição sucinta, porém completa, das razões de ordem teórica e dos motivos de ordem prática que tornam importante a realização da pesquisa” (SILVA, 2004, p.11), acredito estar contribuindo para o bom entendimento do assunto para que eu possa futuramente, trabalhar na área.

Quanto à importância dessa pesquisa, trata-se da imprescindível necessidade de internacionalização de empresas que desejam se expandir e se tornar mais competitivas. A partir dessa inevitabilidade, o tema contribui para o entendimento das diversas formas de internacionalização e para os processos de decisão que as antecedem. Dessa maneira, o presente TCC discute os caminhos pelos quais as empresas devem percorrer, colaborando para a área e para quem se interessar no assunto.

Um dos fatores que viabilizaram a realização desse TCC, foi a quantidade de materiais de fácil acesso disponível tanto nas bibliotecas da UFPB, quanto na internet, facilitando a pesquisa.

1.3 Objetivo

Seguem nas próximas seções o objetivo geral e os objetivos específicos do presente Trabalho de Conclusão de Curso.

1.3.1 Objetivo geral

O objetivo geral desse trabalho é estudar a relevância do marketing internacional para a internacionalização de uma empresa, em um contexto prévio de entendimento da cultura local e de estratégias específicas do ramo para que se possa atingir o mercado desejado.

1.3.2 Objetivos Específicos

Foram objetivos específicos desse trabalho:

- Descrever quais são os graus de envolvimento com o exterior;
- Mostrar as formas de avaliação que uma empresa pode utilizar para estimar o potencial de um mercado;
- Explicitar quais são as variáveis do composto de marketing internacional;
- Entender de que forma a cultura influencia o comportamento do consumidor;
- Compreender se deverá haver adaptação ou não do produto ao mercado alvo;
- Demonstrar como o etnocentrismo e a autorreferência são fatores inibidores nos negócios e que jamais podem se instalar em uma empresa que deseja se internacionalizar;

- Focalizar como o conhecimento da cultura se torna essencial para o entendimento das necessidades específicas de cada povo, adotando uma visão policêntrica do negócio.

1.4 Metodologia e pesquisa

Para a realização da pesquisa, fez-se necessário a adoção de métodos racionais como linha de pensamento, sendo uma forma de se “concentrar” em um tipo de processo para que a pesquisa seja feita. Como expressa Silva (2004, p.14): “método científico é o conjunto de processos ou operações mentais que se deve empregar na investigação. É a linha de raciocínio adotada no processo de pesquisa”.

O presente trabalho é uma pesquisa a qual se utilizou fonte de dados secundários. A natureza do trabalho foi teórico e aplicada, pois objetivou-se gerar conhecimentos para aplicação prática dirigida à solução de problemas específicos onde se envolve verdades e interesses locais (SILVA, 2004). Quanto à forma de abordagem, é uma pesquisa qualitativa objetivando a explicação. O procedimento técnico usado foi o bibliográfico

2 CONCEITOS E DEFINIÇÕES DE MARKETING

Neste capítulo, são discutidos alguns conceitos e definições do marketing, pois se sabe que atualmente, até mesmo na rotina pessoal diária, há a necessidade da negociação. Quando se trata da rotina profissional, a negociação toma uma proporção maior, e para não haver falhas nas decisões a serem tomadas através da mesma, é imprescindível o conhecimento de táticas e práticas estudadas pelo marketing para que se obtenha êxito.

O marketing identifica necessidades e desejos ainda não satisfeitos, mede o potencial de rentabilidade de um negócio, especifica quais mercados-alvo serão mais bem atendidos de acordo com o produto da empresa, decide sobre produtos, serviços e programas adequados para servir a esses mercados escolhidos e atenta à todos da organização a pensar e atender ao cliente (KOTLER, 2003).

Segundo o *American Marketing Association* (apud. MARKETING..., [entre 2013 e 2017]), a definição de marketing é a seguinte: “oMarketing é uma atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para os consumidores, clientes, parceiros e sociedade em geral”.

Já para Kotler e Armstrong (1998) “Marketing é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros.”

Keegan e Green (2013) defendem que a tarefa do marketing, seja em qual país for, é superar a concorrência na criação de valores percebidos pelos clientes.

Já Kotler (2008) menciona que o marketing consiste em ser mais duradouro e amplo do que apenas superar a concorrência. O estudo do marketing atende as necessidades e desejos do público-alvo, para assim conquistar as metas da organização, as quais o autor enumera em quatro pilares: 1- Mercado-alvo: atingir o público-alvo; 2- Necessidades dos consumidores: conhecer as necessidades do público-alvo escolhido; 3- Marketing integrado: ter o consumidor como foco principal da empresa; 4- Rentabilidade: obter o feedback do investimento.

Quando uma empresa possui vantagem competitiva, quer dizer que ela é bem sucedida ao criar mais valores para os consumidores que os concorrentes dela (KEEGAN; GREEN, 2013).

A fim de aprimorar as atividades das empresas, o marketing se assume como sendo um conteúdo importantíssimo para o caminho do sucesso da mesma. Dessa forma, o profissional da área que conhece as táticas e práticas estudadas pelo marketing, contribuirá de forma positiva para que a empresa obtenha seus objetivos bem traçados e bem executados.

3 PLANEJAMENTO DE MARKETING INTERNACIONAL

Neste capítulo são discutidos alguns conceitos, e bases e estratégias do marketing internacional, incluindo situações as quais as empresas devem analisar antes da decisão de entrada no mercado estrangeiro.

Seria mais fácil para as empresas domésticas continuarem atendendo apenas ao mercado nacional, porém diversos fatores como: globalização, alta concorrência, baixa no mercado nacional, dependência de um único mercado, etc. fazem os gerentes repensarem sobre continuar atendendo apenas ao território nacional.

Cateora *et al.* (2013) definem como marketing internacional as atividades de negócios de uma empresa concebidas para planejar, precificar, promover e direcionar o fluxo dos produtos e dos serviços de uma empresa para consumidores ou usuários em um mercado externo, em prol da lucratividade. Os autores enumeram que, segundo pesquisas realizadas, inúmeros fatores contribuem para uma internacionalização mais rápida : (1) as empresas que possuem alta tecnologia e/ou recursos de marketing parecem estar mais bem equipadas do que as empresas industriais mais tradicionais; (2) os mercados domésticos menores e a maior capacidade de produção parecem favorecer a internacionalização ; e (3) as empresas que possuem dirigentes/profissionais importantes bem relacionados internacionalmente conseguem acelerar o processo de internacionalização.

Marketing internacional é o processo de planejamento e condução de transações além das fronteiras nacionais para criar intercâmbios que atendam aos objetivos dos indivíduos e organizações. As diversas formas de marketing internacional vão desde o comércio de exportação e importação até licenciamentos , joint ventures , subsidiárias e contratos de gerenciamento. (CZINKOTA; RONKAINEN, 2008, p. 420)

Segundo Keegan e Green (2013, p. 6) “uma organização que se ocupa no marketing global, foca seus recursos e habilidades nas oportunidades e ameaças que tal disciplina oferece”.

Czinkota e Ronkainen (2008) afirmam que os princípios básicos de marketing ainda se aplicam no marketing internacional. Porém, a complexidade e intensidade podem variar substancialmente. Os autores reforçam que é no campo do marketing internacional que se

observa mais atentamente o papel do marketing como um agente-chave da mudança social e como um instrumento-chave para o desenvolvimento de uma estratégia comercial socialmente responsável.

Nosé Júnior (2014) afirma que o marketing internacional inclui técnicas de como melhorar as importações e sobretudo, as exportações. Pois o profissional de marketing não pode impor aos outros países valorizem culturas e hábitos de consumo que se repelem. O autor defende ainda que a empresa deve estar consciente do que significa importar e exportar, dentro dos objetivos da organização.

A teoria do marketing acompanhou a evolução do próprio mercado, sem deixar de considerar, contudo, seus fundamentos: conceber, planejar e executar ações capazes de expandir as vendas de mercadorias ou serviços, considerando as necessidades dos consumidores — sejam explícitas ou implícitas. O desafio é, antes de tudo — especialmente em um mundo de vigorosa concorrência como o de hoje, quando até a alta tecnologia pode virar commodity —, criar valor, agregar valor. O ponto de partida é o chamado marketing mix, que engloba do produto e seu preço à promoção e distribuição. Quando esse conjunto se refere ao país de origem da empresa que realiza essas ações, o terreno é conhecido, mas quando abrange outras localidades, haverá outras lições a aprender, com uma atitude antropológica que indica o caminho de conhecer e respeitar as culturas para propor o que há de mais adequado para a conquista de novos clientes. (SINA, 2008 p. 20)

Contudo, Cateora *et al.* (2013) afirmam ser justamente esta, a parte interessante do marketing internacional: o desafio de poder moldar as variáveis controláveis das decisões de marketing (produto, preço, promoção, distribuição e pesquisa) na estrutura das variáveis incontroláveis do mercado (concorrência, ações políticas, leis, comportamento do consumidor, nível tecnológico e assim por diante), através de uma variedade de estratégias essenciais para que sejam atingidos os objetivos do composto de marketing.

Keegan e Green (2013) também ressaltam que quando se entende as estratégias e as aplica habilmente, aliando-as aos fundamentos universais do marketing, as probabilidades de se obter sucesso no mercado são aumentadas.

Czinkota e Ronkaine (2008) acreditam que o desenvolvimento e gerenciamento de um portfólio de um produto no mercado global é um grande desafio e uma atraente oportunidade pois, as condições de mercado podem justificar mudanças em características individuais de produtos. Os autores destacam que produtos e linhas de produtos devem ser gerenciados para o maior efeito possível, seja global, regional ou local. Produtos regionais e globais devem utilizar a melhor prática além das fronteiras, enquanto produtos locais devem ser monitorados para possível uso em outros mercados para que a lucratividade financeira da empresa seja satisfeita.

Cateora *et al.* (2013) relata que as empresas, seja em âmbito doméstico ou externo, enfrentam problemas políticos e legais. Entretanto, os problemas externos em geral são ampliados pelo “status de estrangeira” da empresa, aumentando a dificuldade de avaliar e prever de maneira apropriada o dinâmico clima de negócios internacionais. Os autores reforçam que o status de estrangeira de uma empresa de outro país tem duas dimensões: ela é estrangeira porque as pessoas que a administram são de outro país, e a cultura do país anfitrião é estranha para as mesmas. Significando que, quando vista como estrangeira, a organização pode ser considerada como exploradora e ser alvo de preconceitos ou tratamentos injustos por parte de políticos, autoridades legais ou ambos. Dessa forma, os ativistas políticos podem reunir apoio e defender a expulsão dos “exploradores estrangeiros”, em geral com a aprovação manifesta ou subentendida das autoridades.

“Ao lidar com mercados incomuns, os empresários e / ou diretores devem estar atentos às estruturas de referência que são utilizadas para a tomada de decisões ou avaliação do potencial do mercado, pois os julgamentos deles baseiam-se em experiências, resultante das vivências culturais de seu país de origem. Assim que uma estrutura de referência se estabelece, ela se torna um fator fundamental na determinação ou alteração da reação do profissional de marketing às situações sociais e mesmo não sociais.” (CATEORA, 2013, p. 41)

Keegan e Green (2013) ressaltam o quão importante é reconhecer até que nível é possível estender os programas e planos de marketing para o resto do mundo, e quando se é necessário fazer uma adaptação.

Cateora *et al.* (2013) aposta que a adaptação é uma iniciativa consciente da parte do profissional de marketing internacional para que se possa prever as influências das variáveis incontroláveis externas e domésticas sobre um marketing mix e, em seguida, ajustar esse mix para minimizar os efeitos dessas influências.

Entender se há a necessidade de adaptação do produto ou não, é parte da estratégia de marketing global (EMG) de uma empresa. A padronização *versus* adaptação é o resultado do composto de marketing em cada mercado (KEEGAN; GREEN, 2013).

É preciso se adaptar à realidade do mercado onde se quer atuar, é onde o marketing internacional entra. Ser indulgente ou tolerante no marketing internacional, é compreender e aceitar as diferenças culturais e trabalhar com outras pessoas cujos comportamentos possam ser diferentes dos seus. (CATEORA *et al.*, 2013). “Na maioria das vezes, a diferença entre o marketing internacional para o global, é que no último, mais da metade de seus lucros provém de receitas das vendas para o exterior e toda a operação toma uma perspectiva mais global.” (SINA, 2008, p. 47).

Segundo a autora, trabalhar em uma empresa global significa trabalhar de forma abrangente, porém com diversificações mercadológicas adequadas a cada lugar. Entretanto, o caráter intrínseco da marca/ produto ou serviço não é alterado.

Keegan e Green (2013) atentam para o fato de que uma das maiores tarefas do marketing global é reconhecer até que ponto se deve estender ou adaptar um produto/ marca. Isso é o reflexo de sua estratégia de marketing global (EMG).

Ser uma empresa global significa “(...) atuar como se todos os mercados do país no escopo de operações de uma empresa (incluindo o mercado doméstico) pudessem ser abordados como um único mercado global (...)”. (SINA, 2008, p. 48).

Porém, deve-se atentar ao etnocentrismo, que Segundo Keegan e Green (2013) é considerar seu país como superior ao resto do mundo, e não adaptar o composto de marketing (produto, preço, praça e promoção) às necessidades de um mercado.

Foram enumeradas por Keegan e Green (2013) três dimensões adicionais ao marketing global que competem a gerência de marketing. A primeira, concentração das atividades de marketing, refere-se as decisões do composto de marketing; a segunda, coordenação das atividades de marketing, refere-se a dimensão alcançada pelo composto de marketing executadas ao redor do mundo; e a terceira, integração dos movimentos competitivos dimensiona as táticas de marketing competitivo de uma empresa em diferentes partes do mundo em termos de interdependência. Dessa forma, o objetivo da estratégia de marketing global é aumentar o desempenho de uma empresa no aspecto mundial.

Segundo Sina (2008), isso requer um trabalho de preparo da equipe com relação ao profundo entendimento da mecânica e dinâmica de atuação da empresa global, ponto crucial para a obtenção de resultados que a empresa almeja.

3.1 Grau de envolvimento com o mercado externo

Kotler (1981) acredita que dois fatores levam empresários a se interessarem pelo mercado internacional: baixa no mercado doméstico, ou ser “puxado” a tentação de lucrar mais, com mais mercados. Para que se comercialize em outras culturas, o autor afirma que é necessário pesquisar quem são os compradores, saber qual o produto que satisfará as necessidades dos mesmos, qual o preço que deve ser vendido, o tipo de distribuição que será utilizada e se será necessária a adaptação do produto. O autor cita que a atratividade geral de um mercado está intimamente ligada ao seu ambiente econômico, político, legal, cultural e comercial.

Já o autor Nosé Júnior (2014) discorda. Para ele, a exportação não pode ser encarada como uma “válvula de escape” para a baixa de venda nacional, mas sim, constar como plano maior ou estratégico de expansão de uma empresa. O autor defende ainda que é por meio da exportação, que um país consegue pagar suas dívidas externas e pagar as importações. O autor defende ainda que a exportação não é exclusividade de grandes empresas, mas que pode também ser praticada pelas pequenas e médias, para isso basta ter a vontade política, sendo incluída no plano de marketing e no planejamento estratégico da empresa.

Sina (2008) menciona que há quatro níveis de envolvimento de uma empresa com o exterior. O primeiro é não ter marketing exterior direto, onde a empresa não cultiva assiduamente clientes fora do país, porém seus produtos podem chegar a mercados externos através de *tradings*, atacadistas, distribuidores domésticos ou clientes que entram em contato direto através do site ou telefone.

O segundo nível, é o marketing exterior irregular, onde as vendas para o exterior são realizadas quando há disponibilidade de mercadorias. Nessa fase, a empresa apresenta pouca ou nenhuma intenção de manter uma representação contínua nesses mercados. A autora acrescenta que, entretanto, poucas empresas encaixam-se nesse modelo no mundo atual, pois clientes estrangeiros procuram cada vez mais relacionamentos comerciais duradouros.

No terceiro nível de envolvimento, já se tem o marketing exterior regular, em que a empresa passa a ter capacidade produtiva permanente para a produção de mercadorias e serviços a serem devotados ao comércio externo. Nessa fase, quando a demanda externa aumenta, é alocada produção para os mercados externos, e os produtos podem ser adaptados.

O nível mais “sofisticado”, o quarto é o do marketing internacional, onde as empresas se comprometem por completo às atividades destinadas ao mercado exterior. Procuram mercados em todo o mundo e os produtos planejados estrategicamente para que possam atender vários países. Quando a empresa tem esse nível de comprometimento com o mercado internacional, a mesma se torna uma organização internacionalizada ou de comercialização internacional, podendo ser exportadora, ter filiais no exterior, ter representantes no exterior ou até ser multinacional.

Keegan e Green (2013) mencionam que em uma pesquisa foi mostrado que exportar é um processo de desenvolvimento constituído em sete passos: 1) A empresa reluta exportar, nem ao menos atende um pedido de exportação; 2) A empresa atende os pedidos não solicitados de exportações porém não pretende continuar, pois é uma vendedora de exportação; 3) A empresa explora a prática; 4) A empresa como forma de ganhar experiência, exporta para um ou mais mercados; 5) A empresa é uma exportadora com experiência em um

ou mais mercados; 6) Após o sucesso, a empresa tem critérios de enfoque para exportar; 7) A empresa avalia o potencial de mercado como sendo global, tendo todos os mercados como sendo igualmente válidos, tanto doméstico como internacional.

Kotler (1981), enumera cinco os estágios das empresas sendo elas: de exportação passiva, exportação ativa, abertura de escritórios de vendas no exterior, construção de fábricas no exterior e construção de sedes regionais no exterior.

O último estágio seria o de uma empresa global no qual segundo Sina (2008), as empresas tratam o mundo e o mercado doméstico como sendo um só, implicando na maioria das vezes, um marketing mix padronizado, havendo algumas exceções em países com culturas e/ou política muito distintas. “Os segmentos de mercado são definidos com base nos níveis de renda, nos padrões de uso ou em outros fatores que frequentemente independem de países e regiões” (SINA, 2008, p. 47). Na maioria das vezes, a diferença entre o marketing internacional para o global, é que no último, mais da metade de seus lucros provém de receitas das vendas para o exterior e toda a operação toma uma perspectiva global.

Kotler (2007) define um setor global como sendo um setor no qual as empresas concorrentes, seja em nível nacional ou internacional, são afetadas basicamente pela posição geral de uma empresa global. O mesmo autor define uma empresa como sendo global, quando ela opera em mais de um país e sua reputação está muito acima dos concorrentes locais.

3.2 Decisão de Marketing Internacional

Quanto às decisões de marketing internacional, devido à complexidade desse ambiente, é necessário o cuidado de como negociar no estrangeiro.

Precisa-se ter bem claro com quem irá negociar, como se quer negociar e quais os objetivos da negociação, segundo Kotler (1981). O autor classifica os tipos importantes de decisão. A primeira, é a decisão do marketing internacional, a qual determina se a empresa tem os recursos necessários para a comercialização, e se as oportunidades no estrangeiro são verdadeiramente atraentes. A segunda decisão é a de seleção de mercado. Em seguida, vem a decisão sobre operação e entrada, que determina qual a melhor forma de penetrar e atuar no mercado. A quarta decisão, da organização de marketing, define o produto, o preço, a distribuição e a promoção adequada às necessidades daquele mercado. E por último, a determinação da melhor forma de manter o controle sobre a comercialização internacional.

3.3 Estimativa do potencial do mercado o qual irá entrar

Estimar o potencial do mercado no qual se entrará é pesquisar sobre quais países podem se tornar um mercado-alvo para a empresa, segundo suas características políticas, sociais, etc.

Identificar o cliente potencial é a primeira etapa após decidir sobre o ingresso no mercado internacional. A empresa deve ter mente dados gerais e específicos sobre o país no qual deseja atuar. Inclusive, faz-se necessário pesquisar sobre essas informações. Serão abordados a seguir, alguns tipos de pesquisas mencionadas por alguns autores.

A empresa, segundo Nosé Júnior (2014), deve ir coletando informações principais dos possíveis clientes e confrontá-las com as informações já coletadas do país doméstico. O autor ressalta que deve ser feita uma análise detalhada sobre os aspectos macroeconômicos (PIB, renda per capita, clima, recursos naturais, usos e costumes, políticas comerciais e, inclusive, barreiras alfandegárias e não-alfandegárias e técnicas. Nosé Júnior (2014) cita inclusive uma técnica denominada hemeroteca, a qual consiste na seleção de uma pasta de artigos, revistas e jornais que tratam de assuntos dos países com potencial a ser explorado.

Cateora *et al.* (2013) ressaltam que a diferença básica entre a pesquisa de marketing doméstica e a estrangeira é que a pesquisa no estrangeiro exige um escopo mais amplo, necessário em virtude do alto grau de incerteza. Os autores enumeram que uma pesquisa pode ser dividida em três tipos, com base nas informações necessárias: (1) informações gerais sobre o país, região e/ou mercado; (2) informações essenciais para antever as necessidades de marketing no futuro prevendo as tendências sociais, econômicas, industriais e de consumo dentro de mercados específicos ou de um país; e (3) informações específicas sobre o mercado utilizadas na tomada de decisões sobre produto, promoção, distribuição e preço e para desenvolver planos de marketing. Os autores apontam que a estabilidade política, os atributos culturais e as características geográficas de um país são alguns dos tipos de informações que não são comumente coletados pelos departamentos de pesquisa de marketing domésticos, entretanto, “essas informações são necessárias para uma avaliação precisa de um mercado estrangeiro, no qual se envolve doses substanciais de choque cultural, político e econômico.” (CATEORA *et al.*, 2013, p. 39).

Para Kotler (1981), a primeira etapa é mensurar o potencial da demanda atual de cada mercado que poderá ser um público alvo. Para a pesquisa, é necessário o uso de dados existentes, e a coleta de dados primários obtidos através de estudos. Porém, em alguns países, principalmente subdesenvolvidos, os dados de recenseamento e de mercado são escassos. Quando há escassez generalizada de dados, faz-se necessário que a empresa calcule faixas

para as variáveis mais importantes, sendo sempre conservadora na tomada de decisão para diminuir as chances de erros. As Nações Unidas como também outros órgãos, publicam dados estatísticos e informações sobre os países. A próxima etapa, é a previsão do potencial futuro do aumento da população e/ou aumento da renda nacional.

De acordo com Carnier (1997), as empresas brasileiras não possuem pessoal preparado para realizar pesquisas e acabam terceirizando o serviço. Na contratação desses serviços externos, há a dificuldade de levantamento de dados por causa de produtos específicos e técnicos. Para isso, os pesquisadores devem entender a aplicação do produto para que possam de fato fazer a pesquisa.

Kotler (1981) também menciona a previsão da participação de mercados, através da avaliação de como os compradores sentirão os méritos relativos ao produto, aos métodos de venda e como se sente com relação ao produtor ser estrangeiro.

O autor Carnier (1997) também ressalta que a economia do país e o atual governo - que a qualquer momento pode vir a influir no produto importado e fatores de ordem social como usos e costumes-, devem ser analisados. Para tal, o autor diz que serão necessários dados como relação da participação industrial, participação do produto importado e sua origem, quais são as proteções aduaneiras e gravames de importação, qual a relação de ordem política e econômica que o país tem com o Brasil, etc.

Com relação à avaliação dos custos, depende da estratégia de entrada. Ao recorrer à exportação ou licenciamento, os custos serão esclarecidos no contrato, porém, se for decidido instalar-se no país estrangeiro, exigirá um conhecimento das leis trabalhistas, impostos, práticas sociais, etc. Após subestimar os custos futuros, subtrai-se das vendas previstas, dando o resultado do lucro anual da empresa. (KOTLER, 1981)

Kotler (1981, p. 118) observa que “o fluxo de renda estimado deve ser relacionado com o fluxo do investimento para resultar em uma taxa de retorno implícita”. Essa taxa de retorno deve ser suficiente para cobrir os riscos e incertezas que o país traz e o retorno-meta normal da empresa sobre seu investimento. Também deve-se ter em conta o ágio do risco, que deve cobrir tanto a possibilidade de as avaliações básicas de vendas e custos estarem erradas, como também a possibilidade de mudança monetária e alterações políticas.

3.4 Estratégias de entrada e operação

As estratégias de entrada e operação são a forma que a empresa irá adentrar no mercado estrangeiro e a forma que será executada sua ação no mesmo.

Segundo Czinkota e Ronkainen(2008, p 169) “o processo de planejamento deve começar com uma clara definição do negócio para o qual a estratégia será desenvolvida ”. Geralmente, a Unidade Estratégica de Negócios (UEN) é o local onde se encontram a base das decisões que deverão ser tomadas. Essas, na prática, são uma junção de negócios baseados em similaridades de produto-mercado, que, segundo Czinkota e Ronkainen (2008) baseiam-se em “(1) desejos ou necessidades a serem satisfeitas ; (2) usuários finais que serão o público-alvo; (3) o produto ou serviço utilizado para atender às necessidades de consumidores específicos.” Os autores lembram ainda, que devem ser estudadas as realidades ambientais pois, significam uma abordagem e direcionamento diferentes.

Cateora *et al.* (2013) ressaltam que quando se define os objetivos da empresa, se evidencia o direcionamento das divisões nacionais e internacionais. A autora alerta que a falta de objetivos bem definidos faz as empresas ingressarem em mercados externos promissores, fato que aliado a falta de planejamento e aos devidos cuidados, posteriormente trará conflitos nas atividades da empresa.

“As oportunidades existentes em um mercado externo nem sempre correspondem aos objetivos corporativos ; talvez seja necessário mudar os objetivos , alterar a dimensão dos planos internacionais , ou então abandoná -los. Um mercado pode oferecer lucros imediatos e ao mesmo tempo uma perspectiva de longo prazo inadequada, enquanto outro pode oferecer o contrário. Somente quando os objetivos corporativos estão bem definidos essas diferenças podem ser conciliadas de maneira eficaz.” (CATEORA *et al.* 2013, p.339)

Para entrada no mercado externo, Kotler e Keller (2007) mencionam que normalmente, há duas abordagens de entrada; a sequencial e a pulverizada. Na abordagem de entrada sequencial, a empresa penetra gradualmente e sequencialmente nos países alvos. Já na abordagem de entrada pulverizada, a empresa ingressa em vários países simultaneamente. Na primeira estratégia de lançamento, há menos impacto financeiro e de recursos humanos, já a segunda, é o caso de ambientes muito competitivos, em que a empresa deve se lançar primeiro, porém o risco principal se dá pelo fato de haver maior dificuldade para planejar as estratégias em tantos mercados diferentes.

Kotler (1981) enumera três tipos de estratégias operacionais de entrada e em um mercado: exportação, sociedade em conta de participação ou investimento direto no estrangeiro.

3.4.1 Exportação direta ou indireta

Essa estratégia de exportação direta e indireta, segundo Kotler (1981), é a mais simples para o fabricante, pois ele apenas expede sua produção ao exterior. Não é necessário investimento alto, e em alguns casos não se faz necessário alteração no produto.

Entretanto, Nosé Júnior (2014), atenta para o fato de que a exportação não pode ser fruto de uma decisão precipitada, mas sim, madura e compactuada por toda a empresa. Não se pode fazê-la por uma oportunidade fácil que se obteve, pois dessa forma, será passageira. O autor aconselha fazer um trabalho de conscientização interna, mostrando através de palestras e informes técnicos, comunicados internos, cursos de capacitação, etc. a importância da seriedade e dedicação ao comércio externo para uma futura ampliação e manutenção dos atuais empregos.

Nosé Júnior (2014), salienta que em geral, a maioria dos colaboradores da empresa conhece os defeitos, as qualidades as oportunidades e as ameaças da organização, dessa forma, deve-se incentivá-los a mostrar esses aspectos, para que se possa melhorar cada vez mais as vantagens competitivas da empresa, fazendo a mesma estar mais preparada para a exportação. Por outro lado, também devem ser comunicados, os fornecedores, pois haverá maior demanda por produtos/insumos, e, conseqüentemente, haverá a diminuição dos preços dos mesmos. “Deve-se exportar criando uma capacidade de competição, com qualidade, preços, prazos de entrega e estrutura profissional adequados” (NOSÉ JÚNIOR, 2014, p. 189).

Keegan e Green (2013) diferem venda de exportação e mercado de exportação. Os autores definem o primeiro tipo, como sendo o produto vendido como ele é, sem adequações às exigências e/ou especificidades do consumidor, sendo o lugar –país que o produto será vendido-, único elemento do composto de marketing diferente. Essa primeira abordagem, pode funcionar para alguns produtos ou serviços exclusivos e sem muita competitividade no mercado internacional ou empresas novas na venda internacional podem ter sucesso.

Entretanto, quando se tem competitividade global, com empresas consistentes, o mercado de exportações se torna necessário. Keegan e Green (2013) definem o mercado de exportações como sendo aquele o qual se dá total atenção no desenvolvimento de mercado. O produto que será exportado é modificado até que atenda as exigências do comprador, ajustando igualmente os preços estrategicamente ao mercado internacional. Em resumo, todo o composto de marketing é enquadrado ao mercado. Para isso, os autores salientam que é necessário a compreensão do objetivo de desenvolvimento de mercado, pesquisas de marketing e reconhecimento do mercado em potencial, e decisões referentes ao composto de marketing.

3.4.2 Sociedade em conta de participação

Quando se trata de exportação de forma indireta, geralmente em empresas que estão começando, há um intermediário que provavelmente trará o know-how de serviços fazendo reduzir os erros. Nesse tipo de exportação, segundo Kotler (1981) há três tipos de acordos intermediários nacionais: 1) Contratar um exportador revendedor, onde o fabricante venderá seu produto a ele e o revendedor o venderá por conta própria, se desobrigando o fabricante de quaisquer contingências; 2) Contratar um agente exportador, onde o produtor reterá alguns dos serviços e todos os riscos, pois o agente apenas procura os compradores através de uma comissão; 3) Juntar-se a uma organização cooperativa, onde se executa atividades de exportação em nome de vários produtores, ficando o fabricante parcialmente sob o controle administrativo das vendas.

Na exportação direta, segundo Kotler (1981), o risco é maior porém podem ser maiores os ganhos. São os casos de empresas que são grandes vendedoras ou aquelas as quais o mercado cresceu suficientemente para exportar. Nesse caso, também há várias formas de ser implantada a exportação. Há a opção de a empresa criar um departamento ou divisão de exportação, que pode consistir em ter um gerente e auxiliares dirigindo-se a outros departamentos da empresa para obter auxílio de crédito, logística, etc. Outra opção seria se transformar autônoma com um departamento que desempenha todas as funções relativas à exportação, onde pode-se também estabelecer uma filial no exterior, como complemento ao departamento. E por último, há a alternativa do uso de vendedores de exportação, onde a empresa tem um ou mais vendedores ou representantes comissionados que viajam ao estrangeiro em certas ocasiões para obter pedidos e conseguir negócios.

Kotler (1981) difere um empreendimento em conta de participação da exportação pelo fato de que, na primeira, estabelece-se uma formação de uma sociedade que manterá instalações de produção no estrangeiro. Esta pode ser na forma de licenciamento, fabricação por contrato, contrato de administração ou empreendimentos em sociedades.

No licenciamento, a empresa que concede o produto fecha acordo com o solicitante da licença no mercado estrangeiro. Dessa forma, obtém os direitos da marca registrada, da patente, o segredo comercial, o processo de fabricação mediante honorários ou “*royalties*”. Assim, a empresa concessionária entra com pouco risco no mercado e o licenciado adquire um produto ou nome conhecido. Porém, a empresa tem menor controle sobre o licenciado e deve se ater ao fato de que ao acabar o contrato, poderá ganhar um concorrente. Para evitar que isso ocorra, a empresa deve inovar sempre.

Carnier (1997) chama de venda de tecnologia, os “*royalties*”, e também defende que é uma forma mais segura de penetração do mercado.

No caso de fabricação por contrato, segundo Kotler (1961), a empresa faz um contrato onde uma fábrica local possa fabricar seu produto. Assim, a empresa se abstém da responsabilidade com o marketing e oferece ao fabricante um início rápido, podendo inclusive compra-lo, se seus recursos forem eficientes. Contudo, há também a desvantagem de menor controle da produção e perda potencial dos lucros.

No contrato de administração, há uma “exportação” do serviço administrativo, o “*know how*”, onde Kotler (1981) ressalta que é a empresa estrangeira que paga o capital. Esse método é de baixíssimo risco e tem bastante rendimento. Não obstante, esse tipo de contrato impede que a empresa tenha suas próprias operações no local, durante um tempo estabelecido. Quando investidores estrangeiros se associam aos locais e vice-versa, dá-se o nome de empreendimentos em sociedades. Eles dividem a propriedade do controle, através da compra de interesses. Ou podem até mesmo se juntar e formar uma nova sociedade comercial. Para o investidor estrangeiro, podem haver motivos econômicos e ou políticos, físicos e administrativos e etc. O fator político é um dos principais motivos pelos quais as empresas estrangeiras optam por realizar esse tipo de acordo. Inclusive, alguns países, como Índia, Japão e México tornam obrigatórios esse tipo de contratos a empresas estrangeiras, assim fomentam o comércio local. Algumas das desvantagens, seria a discordância entre os sócios de diferentes culturas com relação à políticas de investimento, e/ou marketing (KOTLER, 1981).

3.4.3 Investimento direto

Como forma mais avançada de envolvimento com o mercado estrangeiro, há a opção de investimento direto, mais aconselhável à empresas com mais experiência. Kotler (1981), aponta que ao escolher localizar a opção no estrangeiro, pode-se adquirir uma outra empresa ou construir uma fábrica, obtendo lucros totais e controle total. As vantagens são diversas, onde se obtém mão de obra ou matéria prima mais barata, incentivos do governo, economias de frete, relação mais profunda com clientes, fornecedores e melhor adaptação, etc. A principal desvantagem consiste em uma grande exposição do investimento ao risco, tais como bloqueio ou desvalorização da moeda, confisco ou quebra de mercado.

Quando uma empresa opera em vários mercados estrangeiros, ela começa a enxergar o mercado como sendo um só, com adaptações exclusivas para cada mercado, e passará a ser

uma empresa global. A partir deste ponto, a empresa desenvolve uma cadeia de fábricas mundiais. (KOTLER, 1981)

Carnier (1997, p. 114) acredita que o investimento direto seja o “estágio mais sofisticado e, por que não dizer, mais arrojado que será determinado pelo marketing Internacional (...)”. O autor afirma ainda que, esse nível é muito superior às práticas das empresas brasileiras, mas, que existem aqui muitas filiais estrangeiras que possuem maior parte do faturamento provindo das exportações.

Cateora *et al.* (2013) definem que nessa etapa, as atividades das empresas estão completamente voltadas para o marketing internacional. Seus produtos são fabricados estrategicamente para mercados de vários países. Na maioria das vezes, esse tipo de envolvimento com o marketing internacional, envolve não apenas o marketing, mas como também a produção de mercadorias no exterior. Nessa fase, ela se torna uma empresa de comercialização internacional ou multinacional.

As empresas multinacionais, são por definição de Backerapud Kotler (1997), empresas com bases de investimentos diretos em outros países, com 20 a 50% de seus lucros advindos de operações estrangeiras.

3.5 Estratégias e decisões sobre em quantos e em quais mercados entrar

Como foi falado, a aceitação do país com relação aos produtos importados depende do ambiente sócio-político, econômico, cultural e legal. Para tal, é necessário compreender a cultura e comportamento dos habitantes do país em que se pretende operar, a empresa deve se perguntar se seus produtos serão competitivamente atraentes, deve duvidar se conseguirá negociar efetivamente com os executivos do país, entre outras questões que devem ser levadas em conta (KOTLER; AMSTRONG, 2009).

“Os pontos fortes e fracos, os produtos, as filosofias, as formas de operação e os objetivos da empresa devem ser analisados em relação a fatores restritivos e ao potencial de mercado de um país” (Cateora, 2013, p. 340).

Muitas empresas preferem começar com países vizinhos porque os entendem melhor e relativamente podem controlar melhor seus custos. A “proximidade mental” também faz as empresas escolherem os países, pois se sentem mais à vontade com relação à língua e à cultura. Entretanto, Kotler e Keller (2007) acreditam que uma empresa não deve se basear apenas nesses fatores, porque agindo assim mercados melhores podem ser negligenciados, há uma grande chance de haver uma análise superficial desses países que são próximos

culturalmente, e acabar não dando certo. Os autores defendem que muitas vezes é melhor penetrar em menos mercados, com um comprometimento mais profundo do que em vários mercados sem o suporte necessário para que se obtenha êxito no país.

Kotler e Keller (2007) observam que a maior parte das empresas preferem entrar em países que tenham baixo risco de mercado, estejam entre os primeiros na atratividade e nos quais a companhia detenha vantagem competitiva.

Ayal e Zif apud. Kotler e Keller (2007) assinalam que a empresa deve se estabelecer em menos países quando os custos de entrada e controle, adaptação e promoção no mercado são altos ou quando há empresas estrangeiras dominantes que possam estabelecer barreias à entrada e quando o tamanho e crescimento da população e da renda são altos.

Cateora *et al.* (2013) acredita que os mercados emergentes se constituem de um problema especial porque em sua maioria , possuem infraestrutura de marketing inadequada , canais de distribuição rudimentares e níveis de renda e distribuição variáveis.

Nos países em desenvolvimento, segundo Kotler e Keller (2007), há uma representatividade enorme de necessidades não satisfeitas para os setores de alimentação, vestuário, habitação, produtos eletrônicos, eletrodomésticos, etc. Essas nações representam cerca de 85% da população, enormes mercados consumidores em contraste com os países desenvolvidos, que possuem pequena parcela da renda. Ou seja, as nações em desenvolvimento detém menor poder de compra, sendo necessário que as empresas adaptem seus produtos e a forma de comunicação para que possam capitalizar o potencial do mercado. Para tanto, embalagens menos onerosas e outras formas de redução de custos favorecem a venda dos produtos.

4 DECISÃO DO COMPOSTO DE MARKETING

As empresas que operam em um ou mais mercados internacionais devem saber decidir se devem adaptar seu produtos às condições locais e até que ponto devem fazê-lo. A melhor forma de pensar e planejar o mercado internacional, de forma direta e simples, é olhando pela perspectiva dos 4 P's do composto de marketing (produto, preço, praça e promoção). Para cada, há um respectivo correspondente, chamado os 4 Cs (cliente, custo, conveniência e comunicação).

Para Sina (2008) o mais importante é escolher a melhor estratégia para a situação em que se está , por meio da análise do produto e /ou serviço a ser exportado , suas características/funcionalidades, os custos de implantação e /ou adaptação, e as especificidades do mercado.

4.1 Produto

O primeiro “P” do composto de marketing, é o produto. Não à toa, pois de acordo com Keegan e Green (2013, p. 317) “um produto é um bem, um serviço, ou uma ideia com

atributos tangíveis e intangíveis que coletivamente criam valor para um comprador ou usuário.” Dessa forma, o produto está no centro dos desafios e das oportunidades enfrentadas pelas empresas, estando elas atentas a desenvolver políticas e estratégias que sejam sensíveis às necessidades do mercado, à concorrência, e às ambições e aos recursos da empresa em escala global. As características tangíveis, são as partes físicas, e os atributos intangíveis estão associados ao bem estar que o produto traz, como por exemplo, o status.

O sucesso de um produto , segundo Sina (2008), depende da melhor adequação entre todas as variáveis do composto de marketing internacional, considerando as necessidades da demanda e também as especificidades da oferta.

Segundo Behends (2006) a empresa deve começar a exportar produtos os quais ela já fabrica. O autor defende que se constitui uma vantagem atender ao mercado brasileiro, pois é extenso e cada vez se torna mais exigente, assim a empresa já produz em escala, e possui preços competitivos. O mesmo recomenda começar pela América do Sul, pois principalmente na parte de normas técnicas de equipamentos e máquinas, não há diferença discrepante. Deve-se lembrar que é necessário que o manual esteja traduzido na língua do país que se exportará.

Apesar de não poder se obstar apenas no produto que fabrica para o mercado interno, é necessário a detecção de nichos de mercados os quais sua capacidade industrial atenda (BEHENDES, 2006).

Sina (2008) salienta que, quando se trata da expansão para outro país, há o fato de que já existirá, muito provavelmente, uma rede de concorrentes que por terem chegado antes – e se tiverem obtido êxito nos lançamentos-, estarão em grande vantagem. Porém, a empresa estrangeira ao chegar, deve realizar um estudo de potenciais clientes e uma escolha de foco para obter êxito.

Segundo Sina (2008) é recomendado que o conceito de um produto não se restrinja ao que pode ser visto, olhado e tocado, mas que seja tudo o que inspira . Assim como no exemplo: “No caso dos automóveis, alguns são sinônimos de status. No caso dos relógios, [...], podem ser — e são — muito mais que simples mostradores de horas , cronômetros ou o que quer que faça parte de sua estrutura” (SINA, 2008, p. 222).

Keegan *apud*. Kotler (1981) destacou cinco estratégias de possível adaptação de produtos e composto de marketing. A primeira delas, *straight extension* (extensão direta), significa não alterar o produto nem a forma de comunicação usada no mercado nacional. Na segunda, adaptação de comunicação, a empresa lança seu produto sem alteração e modifica apenas a comunicação. Na terceira estratégia, há a adaptação do produto, havendo alteração do mesmo para a satisfação das preferências locais, porém não há alteração da comunicação. Por

exemplo, variação da fórmula da gasolina ou proporção e conteúdo dos alimentos, roupas fertilizantes, etc. Nessa estratégia há um custo extra para a modificação do produto, porém soa melhor que lançar um produto inalterado que não tenha atração para os estrangeiros. A quarta estratégia, consiste em adaptação dupla do produto, consistindo tanto na comunicação quanto no produto em si, essa estratégia necessita de mais investimento financeiro, porém compensadora, quando os mercados são suficientemente grandes consumidores. A última estratégia, consiste na invenção de um novo produto para satisfação das necessidades do país, essa, consiste na estratégia mais cara, porém se obtém lucro.

Keegan e Green (2013) resumem em três fatores principais a escolha da estratégia do produto e da comunicação no mercado internacional: 1) o produto em si, definido sob sua funcionalidade; 2) o mercado, definido sob as condições em que o produto é utilizado, as preferências dos clientes potenciais e a vontade dos mesmos de comprar; e 3) a adaptação e a comunicação para que a empresa considere os tipos de abordagens de comunicação e produto. Os autores relatam que apenas após a análise da adequação do produto ao mercado e das capacidades de custos da empresa, os executivos escolhem a estratégia mais rentável.

Kotler (1981) assinala, entretanto, que as adaptações não são provocadas apenas por razões de gosto do consumidor, mas também, por razões de ordem alfandegária quando por questões de similaridade, os produtos exportados entram em choque com os nacionais, sendo preciso trabalhá-los para evitar desvantagens. Outro caso pode ser a existência de sucedâneos e substitutos, diretamente ligado com a existência da concorrência, mesmo quando o produto não é idêntico.

4.2 Preço

Os produtos são precificados, Segundo Sina (2008), com relação a três claros limites: o custo, que é o mínimo abaixo do qual há o prejuízo; o teto máximo, e o chamado preço ótimo, que expande a oferta e remunera bem o investimento.

No mercado internacional, os preços são conduzidos pressionados a baixar pelo fato de a concorrência ser alta e para manter a inflação de um país sob controle. No mercado global ideal, prevaleceria a lei do preço único: os clientes comprariam o melhor produto disponível pelo melhor preço. Porém, há a escala de preços de exportação, definida por Keegan e Green (2013), como o aumento do preço final dos produtos por fatores que são acrescidos. São fatores acrescidos: destino final do mercado, modo de transporte que será utilizado para a entrega, tarifas, taxas diversas, despesas de manutenção e os custos das

documentações. Portanto, se o fabricante é responsável por esses, então os mesmos devem ser inclusos no cálculo de despesas para a determinação do preço. Caso o cliente seja o responsável, de toda forma ele terá que assumir essas despesas, assim, será parte do custo do produto da mesma forma.

O desafio no mercado internacional, segundo Sina (2008), é tão amplo quanto são as bases de operação da empresa, pois também implica em lidar com diferentes moedas. Há na atualidade, e facilita muito, a existência de blocos econômicos que adotam um padrão monetário, facilitando para as empresas que vão se estabelecer nos países membros. Entretanto, ainda assim, na decisão de preço deve ser levado em conta a existência da demanda, o tamanho da concorrência, as facilidades ou dificuldades na obtenção de insumos e/ou complementos.

As empresas que utilizam o preço como a vantagem competitiva, procuram no mundo inteiro acesso à mão de obra mais econômica ou a matéria prima mais em conta. Pois os custos sendo baixos, as companhias podem reduzir os preços, devido aos processos de eficiência na produção ou à produção em alta escala. (KEEGAN; GREEN, 2013)

De acordo com Behrends (2006) o preço de venda ao mercado externo é equivalente ao preço de venda no mercado interno, porém excluídos os impostos internos que incidem diretamente sobre o produto exportado. Portanto, o autor aponta que não é necessário apenas dividir o preço em reais pela cotação do dólar. Behrends defende que o fator preço é um dos determinantes na venda do produto ao exterior.

Kotler (2009) menciona que independente da forma que as empresas agem com relação à determinação de preços, por causa dos custos de transporte, de tarifas do importador / atacadista/ varejista, é bem provável que o preço final será mais alto para a exportação do que para a venda interna.

É necessário analisar cuidadosamente quais despesas devem incidir na formação de preço de venda da exportação. Dependerá muito da forma de distribuição. Pois, se houver um intermediário, por exemplo, esse deverá receber uma comissão, o que incide sobre o preço do produto. Deve-se atentar por exemplo ao fato de que, uma campanha de marketing no país origem não pode incidir no preço do produto que será exportado (BEHENDS, 2006). Portanto os custos de marketing dos produtos exportados devem ser contabilizados apenas se eles foram feitos para serem vinculados ao exterior.

Carnier (1997), salienta que cada mercado consumidor possui um comportamento de preços diferenciado, e além do mais, para que se possa estabelecer a política de preços da empresa, deve-se saber qual o estágio de envolvimento com o comércio exterior a empresa se

encontra, pois a partir daí haverão resultados diferentes de custos. O autor também defende que a empresa siga a teoria dos custos marginais, onde considera-se apenas as despesas geradas em função da venda ao exterior.

Sina (2008) adverte para o fato que os governos locais tem mecanismos que podem fazê-los interferir diretamente na fixação de preços, seja venda de atacado ou varejo.

Mesmo os países que defendem as livres leis de mercado, como os Estados Unidos, tratam de entrar em ação com subsídios às empresas locais ou barreiras à entrada de importados caso haja alerta sobre um eventual desequilíbrio da Balança Comercial. Há casos em que os controles se impõem quando a economia dá sinais, por exemplo, de inflação ou hiperinflação, como aconteceu no Brasil na década de 1980 e início da de 1990. Quando ocorre o controle, as empresas podem ter sua lucratividade ameaçada. (SINA, 2008, p. 236)

Quando se estabelece a política de preços da empresa, deve-se analisar outros fatores, como os preços vigentes naquele mercado, a forma de pagamento que será utilizada, o volume dos pedidos, a qualidade do produto da empresa e a rentabilidade. Para facilitar, pode-se usar uma tabela de preços diferenciados, considerando os fatores já mencionamos e também novos fatores, como: riscos do mercado, demanda do produto, objetivo da empresa no mercado-alvo e concorrência. Logo, faz-se necessário a elaboração de uma tabela de preços para cada mercado (BEHENDS, 2006).

Keegan e Green (2013) acrescentam que o valor do produto também depende muito do ciclo de vida em que ele se encontra e a posição competitiva da empresa no país que será exportado.

Segundo Kotler e Armstrong (2009, p. 503), “novas forças econômicas e tecnológicas têm causado impacto sobre a determinação de preços globais. [...] À medida que os consumidores detectam a diferenciação de preços por país, as empresas estão sendo forçadas a alinhar seus preços em todos os países que adotaram a moeda única”.

Entretanto, Keegan e Green (2013) salientam que, em última análise, o preço deve refletir a junção dos objetivos da equipe de vendas, dos gerentes de produtos, dos chefes de divisão corporativa e/ou diretor-executivo da empresa.

Portanto, o negociante global/ internacional deve ajustar sistemas e políticas de preços ponderando a média do seu preço e o preço ideal, considerando os custos de produção e as despesas com questões políticas, alfandegárias, nível da concorrência, gastos com transportes, etc. não deixando que as despesas com o marketing no país doméstico se misture com as despesas do marketing no exterior.

4.3 Canais de distribuição

É através do canal de distribuição que o produto chegará aos usuários ou consumidores finais. Passando por intermediários que manusearão, estocarão e comercializarão o produto. Portanto, deve-se formar uma opinião global sobre como o produto chegará no comprador.

Segundo Kotler (1981), o primeiro passo, é decidir a organização das matrizes do vendedor, que é a parte que supervisiona os canais. A segunda ligação, é enviar os produtos ao mercado estrangeiro em função da estratégia de entrada que foi estabelecida. A terceira ligação, são os canais internos da nação, que é uma parte bastante pertinente de cada país, deve-se escolhê-lo bem, pois se este canal for fraco ou ineficiente, os consumidores finais/usuários não ficarão satisfeitos e a empresa perde todo trabalho.

Nosé (2014) relata sobre a dificuldade de encontrar o representante certo. O autor afirma que o mesmo não deve apenas conhecer bastante o produto mas conhecer também o mercado o qual se pretende exportar. O autor aponta que normalmente a busca por futuros representantes/ intermediários/ agentes é feita na câmara de comércio, nos consulados, e associações de classe. No caso se não houver uma pessoa/ empresa qualificada à altura, é melhor ter alguém do que deixar de lado o mercado, nesse caso, deve-se selecionar a pessoa que mais se encaixe no perfil.

A decisão da forma de como o produto será escoado, segundo Sina (2008), é de grande importância, senão vital, pois escolher erroneamente o canal de distribuição pode inclusive, inviabilizar uma venda em diferentes aspectos, como por inadequação de estocagem, por exemplo.

Imagine-se um produto altamente sensível a mudanças de temperatura, como o vinho: se manuseado e armazenado sem cuidados de refrigeração constante, poderá perder suas características. O mesmo é válido para a exposição direta ao consumidor. Em especial, se os canais ou pontos de venda forem em países tropicais. Entre as opções existentes, há uma gama imensa de empresas, das que vendem apenas no atacado até as de varejo. (SINA, 2008, p. 236)

Carnier (1997) aponta que controle de marketing deve determinar, através dos canais de distribuição, o que os representantes pensam a respeito do produto da empresa. Como por exemplo quais as sugestões deles para a melhoria do esquema de promoção e vendas, quais opiniões a respeito dos consumidores finais e sobre os concorrentes da empresa, e opinião sobre a empresa em geral e equipe de vendas.

4.4 Promoção

A promoção compreende todas as ferramentas de comunicação que transmitem a mensagem ao público-alvo. Para promover/ aumentar as vendas faz-se necessário uma comunicação tão eficiente com o consumidor, que ele queira comprar o produto.

De acordo com Keegan e Green (2013) a promoção de vendas se dá em programas de comunicação de duração limitada, fazendo-se agregar valor tangível a um produto ou uma marca. Essas são feitas para sensibilizar o consumidor a um novo produto, para capturar novos usuários a um produto já existente, ou para um aumento geral na demanda do consumo. Além de oferecer incentivo direto aos compradores, reduz o risco percebido que os consumidores podem associar à compra do produto.

Atualmente se é discutido o tema da visibilidade internacional, sobre o quesito de ser ou não ser adequado vender uma imagem da mesma forma, em outros países. O que é diferente, segundo Sina (2008) de trabalhar a identidade, com uma linha de atuação para ter visibilidade. Trata-se da mesma peça publicitária em diferentes países, modificando apenas a língua falada, através da tradução. “Algumas empresas tentaram fazer isso no Brasil e o apelo parece não ter sido dos melhores, até mesmo porque na televisão, por exemplo, o consumidor percebe que a peça é dublada, o que pode tirar muito da naturalidade do apelo” (SINA, 2008, p. 260). Percebe-se então, que homogeneizar a esse ponto pode não dar o efeito esperado. Há também nações que proíbem a homogeneização das peças publicitárias com instrumentos legais para garantir que sejam sempre realizadas localmente. Há, também, países que restringem determinados apelos, como os de caráter sensual, vetados em países onde o estado está vinculado ao islamismo.

Kotler (2009) difere cinco categorias amplas de comunicação: publicidade, promoção de vendas, relações públicas, força de vendas e marketing direto.

Porém, o desafio da comunicação eficaz em diferentes países, tem feito empresas globais e suas agências de propagandas criarem a Comunicação Integrada de marketing (CIM).

4.4.1 Publicidade

Kotler (2009) acredita que seja a ferramenta mais eficiente para a construção do conhecimento sobre uma empresa/ marca/ produto/ serviço e/ou ideia. Através da mesma, milhares de pessoas são atingidas. Quando os anúncios são criativos, a campanha publicitária fará no mínimo a aceitação do produto/serviço/marca. Porém, se não for bem feita, diferenciada e melhor que as demais, é mais eficaz gastar em outras ferramentas de

comunicação. Para que seja mais eficiente, o alvo deve ser limitado, como por exemplo, revistas especializadas, se tornando não uma despesa, mas um investimento. Entretanto, o autor salienta que é mais difícil mensurar a Taxa de Retorno do Investimento em Publicidade pois é difícil separá-la de outras ações de comunicações simultâneas e de outras ações do mix de marketing. Por exemplo, se uma campanha publicitária for acompanhada por uma baixa de preços ou uma nova promoção de venda, como calculá-la separadamente?

As empresas devem se atentar à decisão de como gastar o dinheiro na publicidade, pois se gastarem pouco, estarão gastando mais, visto que os anúncios não chamarão atenção necessária para a fixação do produto na “cabeça” do consumidor. Kotler (2009) acredita que a abordagem mais eficiente seja a definição de orçamento com valores de publicidade quando se faz o plano de objetivos e tarefas. Nesse caso, a empresa determina quantas pessoas quer atingir, com que frequência e qual o impacto qualitativo de mídia. Dessa forma, ficará mais fácil calcular o orçamento que gerará o alcance, a frequência e o impacto desejados.

Segundo Keegan e Green (2013), algumas mensagens de propaganda são criadas para consumidores de uma única área/mercado. Àquela que é suprarregional, é criada para mercados em diversos países ao mesmo tempo, mas limitado a grupos de países. E a propaganda global pode ser definida como aquela que tem sua arte, suas fotografias, manchetes, slogans, etc. desenvolvidos especialmente para sua adequação mundial. Como exemplos temos o McDonald's (“Amo Muito Tudo Isso”). Porém uma empresa global, além de suas campanhas em âmbito regional e global, pode produzir uma propaganda específica para um único país, um único segmento.

4.4.2 Promoção de vendas

Diferente das publicidades que age sobre a “mente”, a promoção de vendas age sobre o comportamento. No instante em que um cliente fica sabendo sobre um brinde ou uma liquidação, ele age. Contudo, a promoção de vendas só é garantida quando a empresa/produto possui uma marca superior porém com baixo reconhecimento. Pois dessa forma, haverá a comparação, aumentando a base de clientes da empresa (KOTLER, 2009).

Essa modalidade, segundo Sina (2008), acrescenta um valor tangível ao produto/marca. Pode ser atividade com incentivo ao consumo, em stands com degustação e comidas/bebidas, ou mostras de perfumes e objetos de higiene diária. Pode-se ter uma variação do tipo: compre um, leve dois; ou ser agregado acessórios ao produto, porém com o valor original. A autora atenda para o fato de que deve ser feita com curta duração.

4.4.3 Relações públicas

As relações públicas são classificadas por Kotler (2009) como relativamente eficientes. Normalmente esse departamento do marketing fica num setor à parte da empresa que lida com finanças, recursos humanos, poder público, etc. ou é uma agência especializada. O autor classifica o departamento sobre o acrônimo PENCILS: P= publicações (sendo em revistas institucionais da empresa, relatórios anuais, manuais para o cliente, etc.); E= eventos (sendo caracterizado como patrocínios de eventos esportivos ou culturais e participações em feiras e exposições); N= notícias (narrativas favoráveis sobre a empresa, sobre os funcionários e sobre os produtos); C= comunidade e as atividades de envolvimento com ela (contribuições em tempo e dinheiro para as necessidades da comunidade local); I= identidade visual (papeleria, cartões de visita, código de vestimenta da empresa); L= lobby (iniciativas para influenciar a legislação e as decisões judiciais favoráveis, ou dissuadir as desfavoráveis); S= social e as atividades de responsabilidade (formar boa reputação em termos de responsabilidade social empresarial).

A maioria desses gastos, segundo Kotler (2009) são um investimento sólido, idealizado para criar e transmitir uma imagem positiva para o mercado-alvo. Porém a percepção da sua utilidade é menor do que as campanhas publicitárias. Assim como as outras áreas, uma pessoa de relações públicas deve ser muito talentosa para se chegar a grandes ideias, as quais trarão atenção positiva e uma boa reputação à empresa.

Os profissionais dessa área também são responsáveis por responderem à relatórios desfavoráveis na mídia, às crises, ou às controvérsias que surgem por uma empresa atuar em nível internacional. Segundo Keegan e Green (2013), em alguns casos, especialmente quando a reputação da empresa está em jogo, o representante deve responder prontamente e esclarecer os fatos ao público. Não por acaso, o uso das redes sociais como ferramenta desse departamento, vem crescendo bastante. Porém apesar dos avanços tecnológicos o profissional internacional dessa área deve construir, segundo Keegan e Green (2013), boas relações de trabalho com jornalistas de outros países, fazendo com que o profissional necessite ter habilidades interpessoais fortíssimas. Conforme as empresas se tornem mais envolvidas no mercado internacional, os profissionais dessa área também devem construir harmonia e consenso, articular e influenciar a opinião pública, antecipar conflitos e resolver disputas.

Uma empresa de Relações públicas com mercados internacionais que adota uma postura policêntrica dá ao profissional do país anfitrião mais liberdade para incorporar costumes e práticas locais no esforço das relações públicas (KEEGAN; GREEN, 2013).

4.4.4 Força de vendas

A força de vendas é uma das ferramentas mais onerosas na comunicação de marketing, segundo Kotler (2009). Envolve ir a campo, envolve o vendedor/ negociador viajar muito e gastar bastante tempo na busca por clientes em potencial ou na manutenção da satisfação dos já existentes. Um vendedor que recebe treinamento sobre produtos e técnicas de vendas e sabe aplicá-la, normalmente é mais eficaz do que uma série de anúncios ou ações de mala direta. Para que isso aconteça, quando o vendedor encontra o cliente, é necessário a sondagem do interesse do mesmo, pode-se marcar um almoço com o mesmo para a resposta de suas perguntas, dissipar objeções e até fechar a venda. O autor atenta para o fato de que “quando os produtos e preços forem muito semelhantes, o vendedor pode ser o único fator que faz o cliente comprar de um fornecedor e não de outro” (KOTLER, 2009, p.148).

As promoções de venda ao comércio, são realizadas para disponibilizar mais produtos nos canais de distribuição. Promoções de venda ao consumidor são concebidas para sensibilizá-lo a um novo produto, para estimular não usuários, ou para o aumento geral do consumo. Através dessa ferramenta é possível a análise imediata dos resultados (KEEGAN; GREEN, 2013).

Os autores Keegan e Green (2013) ressaltam que as empresas devem mandar seus vendedores/ negociadores para o mercado estrangeiro, participar de palestras e treinamentos locais para entenderem melhor as técnicas de promoção de vendas dos mercados-alvo.

Dessa forma, cabe às empresas contratarem vendedores/ negociadores/ agentes exportadores capacitados e inteligentes, e entenderem que o custo do mesmo não é importante, mas sim, seu custo em relação às suas receitas de vendas.

4.4.5 Marketing direto

O marketing direto surge como uma ferramenta mais especializada, atendendo aos mercados atuais que dividem-se em grupos menores definidos por Kotler (2009), como minimercados. Diversas empresas para alcançarem esse objetivo, possuem um banco de dados específico, o qual abrange perfis de milhares ou milhões de clientes existentes e clientes em

potencial. Utilizando a ferramenta de banco de dados, que são feitos por meio de ferramentas matemáticas e estatística avançada, as empresas definem melhor seus mercados-alvo e aperfeiçoam seus níveis de respostas. Esse método pode ser utilizado para ser exposto propaganda em revistas que são idealizadas para veicular anúncios para um grupo específico de clientes, ou até mesmo em TVs fechadas (pagas) transmitido via satélite, que levam a expansão dos canais disponíveis, podendo chegar a centenas de grupos de pessoas específicas (KOTLER,2009).

5 CULTURA E MARKETING INTERNACIONAL

Sabe-se que o mercado internacional difere, na maioria das vezes, muito do mercado doméstico. Neste capítulo serão abordados assuntos pertinentes à cultura e ao etnocentrismo, temas dos quais o profissional de marketing internacional não pode se abster.

Ao entrar em um mercado, é necessário conhecimento não apenas a respeito do aspecto geográfico, mas, sobretudo, cultural. Esse aspecto é tão importante que poderá definir o fechamento de um contrato ou a ruptura do mesmo. Saber a língua estrangeira, é apenas o primeiro conhecimento a ser adquirido. Não basta apenas ter uma ‘ideia’ de como aquele país é culturalmente, pois isso pode gerar uma impressão errada ao estrangeiro, mas conhecer

profundamente e entender os costumes do mercado-alvo, despido de qualquer preconceito para que possa haver a aceitação do que é diferente aos costumes nacionais.

A cultura “de modo geral e antropológicamente , é a maneira como vive determinado grupo de pessoas com os valores e atitudes transmitidos de geração a geração .” (SINA, 2008, p. 117).

Portanto, pode-se dizer que:

(...) A cultura é aprendida , compartilhada e transmitida pelos pais a seus filhos , mas também por organizações sociais, grupos de interesses específicos, o governo , as escolas e a igreja . Formas comuns de pensar e se comportar desenvolvidas e depois reforçadas através da pressão social. (CZIKOTA;RONKAINEN, 2008, p. 43)

Keegan e Green (2013, p. 109)definem o termo como sendo “formas de vidas acumuladas, por um grupo de seres humanos, que são transmitidas de uma geração para outra.” Os autores defendem que apesar de o choque cultural ser uma reação normal do ser humano, os negociantes globais bem-sucedidos esforçam-se para compreender o ponto de vista do povo local.

Então defende-se que “o sucesso no exterior é muito mais uma função da sensibilidade cultural: paciência, flexibilidade e tolerância para com outras crenças .” (CZIKOTA; RONKAINEN, 2008 p. 42)

Segundo Keegan e Green (2013) as companhias etnocêntricas que ignoram os potenciais clientes no exterior são as chamadas *companhias domésticas*. E as etnocêntricas que conduzem seus negócios no exterior observando pouco as variâncias culturais são as chamadas *companhias internacionais*. Nessa última definição, os mercados estrangeiros são vistos como secundários ou subordinados aos domésticos. A terceira definição, é a de uma *organização multinacional*, que se utiliza da abordagem localizada ou de adaptação, a qual observa e se adequa à diversidade cultural presente no mercado de atuação.

Veja-se o exemplo citado por Sina (2008, p. 115):

Uma grande empresa brasileira , produtora de alimentos , fechou um importante contrato de fornecimento de alimentos congelados para o Oriente Médio . Quando a primeira partida chegou a seu destino, foi recusada inteiramente. As cores da embalagem eram as da bandeira de Israel, país beligerante em relação ao comprador.

Nesse exemplo, percebemos que se fosse conhecida a cultura do Oriente Médio, não teria havido um transtorno tão grande como este. Provavelmente a empresa perdeu não apenas o alimento que foi exportado, como também o cliente. A própria autora relata que não é fácil mergulhar nas culturas dos países, porém é necessário. Para isso, requer-se uma postura

antropológica e uma certa sensibilidade, conseguidos apenas com uma observação cuidadosa para poder entender sem criticar.

O maior desafio para os profissionais de marketing internacional, segundo Czikota e Ronkainen (2008) é lidar com as discrepâncias de valores e atitudes, e os subsequentes padrões comportamentais que governam as relações humanas, em dois níveis: 1) por estarem ligados ao comportamento do consumidor, e 2) por afetarem a implantação de programas de marketing nos mercados individuais e entre vários mercados.

Um dos fatores que fazem disso um desafio, segundo Keegan e Green (2013), está ligado ao fato de que muitas peculiaridades não estão visíveis aos olhos dos que não fazem parte daquela sociedade e é difícil para um estrangeiro adentrá-la. Portanto, os autores defendem que a medida que os negociantes se esforçam para compreender tais questões culturais, “os estrangeiros transformam-se gradualmente em nativos e desenvolvem a empatia cultural.” (KEEGAN; GREEN, 2013, p. 109)

Sina (2008) também relata que o sucesso na questão cultural, é o respeito aos povos. É agir com sabedoria de acordo com os usos e costumes dos mesmos e não impor padrões aceitáveis ao profissional de marketing internacional, mas aceitá-los.

Cateora *et al.* (2013, p. 128) alerta que “um fator complicador com relação à consciência cultural é que uma atitude que talvez deva ser evitada em uma cultura é fundamental em outra”.

Os negociantes, segundo Keegan e Green (2013), devem primeiramente estudar e compreender a cultura do país que farão negócio. Após o estudo, devem incorporá-lo no planejamento de marketing. Desse modo, alguns planos de marketing deverão ser adaptados, assim como também os negociantes deverão aproveitar das semelhanças para que não haja adaptações desnecessárias.

5.1 Autorreferencia e etnocentrismo

Orientação etnocêntrica é quando uma pessoa considera seu país superior ao resto do mundo. Às vezes, esse conceito está relacionado com atitudes arrogantes e suposições de superioridade nacional, podendo também ser manifesto através da indiferença às oportunidades de mercado fora do país. (KEEGAN; GREEN, 2013)

Segundo Cateora *et al.* (2013, p. 42) “os principais obstáculos ao sucesso do marketing internacional são o critério de autor referência (CAR) de uma pessoa e um correspondente etnocentrismo”. Os autores relatam que o “CAR é a referência inconsciente que se faz a valores culturais, experiências e conhecimentos próprios para fundamentar uma decisão”.

O etnocentrismo é a ideia de que um grupo pertencente a uma empresa, cultura ou país está acima dos outros, pois sabem melhor como fazer algo. Cateora *et al.* (2013, p. 42) ressalta que tanto o “CAR quanto o etnocentrismo são inibidores da capacidade de um indivíduo de avaliar um mercado externo à luz da realidade e da verdadeira essência desse mercado”.

Isso ocorre pois estamos acostumados a nos confrontar com os fatores de forma a reagir espontaneamente com base no que vivenciamos, algo que é fruto da cultura e da história. Isso pode ser feito inconscientemente, simplesmente agimos, não se para analisar como se deve agir, pois estamos num ambiente diferente e que os outros podem ser melhores que nós. Dessa forma, em outra cultura buscamos reagir de acordo com nosso CAR, muitas vezes, diferente dos significados, valores e simbologias representado para o outro povo em questão. O critério de autorreferência muitas vezes impede que as pessoas percebam as diferenças entre as culturas ou até mesmo reconheçam a importância dessas diferenças, reagindo a uma situação de uma maneira que talvez possa ser ofensiva para os anfitriões. (CATEORA *et al.*, 2013)

Keegan e Green atentam para o fato de que, “esse ponto de vista leva à abordagem padronizada ou extensiva de marketing, que se baseia na premissa de que os produtos devem ser vendidos em qualquer lugar sem serem adaptados” (2013, p.20).

Esses conceitos, influenciam uma avaliação da adequabilidade de um marketing mix estruturado domesticamente para um mercado externo. Os resultados sempre serão melhores se o profissional de marketing souber examinar esses critérios. (CATEORA *et al.*, 2013)

Cateora *et al.* (2013) mencionam que até mesmo a grande franquia de McDonald’s na Índia, modificou o BigMac, onde é conhecido como Maharaja Mac (Marajá Mac). Lá, é servido com dois hambúrgueres de carne de carneiro ou de frango, devido ao fato de que a maioria dos indianos não comem carne bovina por considerar a vaca um animal sagrado.

A maneira mais eficaz de controlar a influência do etnocentrismo e do CAR é reconhecer seus efeitos sobre nosso comportamento. Embora conhecer a fundo cada cultura e perceber cada diferença significativa seja quase humanamente impossível, ter consciência da necessidade de ser sensível às diferenças e de fazer perguntas quando estamos comercializando em outra cultura pode nos ajudar a evitar vários desses equívocos possíveis no marketing internacional (CATEORA *et al.*, 2013, p. 43).

Expandir os negócios internacionais também significa novos funcionários / novos parceiros de alianças estratégicas, cujas motivações tanto podem criar como destruir programas de marketing. Portanto, a compreensão do que agrada e do que desagradam a esses grupos é essencial (CZIKOTA; RONKAINEN, 2008).

Além do mais, o profissional de marketing internacional deve ter em mente que, nem sempre o programa de marketing difere para um país ou outro. Porém, muitas vezes as similaridades tranquilizam o profissional, com a falsa sensação que que está tudo sob controle e aliado ao critério de auto referência, pode se tornar um dos maiores problemas do marketing internacional. Deve-se estar atento pois uma única diferença não detectada, pode provocar o insucesso da negociação ou do plano de marketing como um todo. (CATEORA *et al.*, 2013)

Para que seja evitado esse tipo de erro, Cateora (2013) ressalta que o negociador deve conduzir uma análise transcultural estando atento para não agir de acordo com seu CAR. Para que se obtenha eficácia na negociação, a autora aponta os seguintes passos: 1- definição do problema ou objetivo comercial com base nos hábitos do país de origem; 2- definição do problema ou objetivo comercial com base nos hábitos do país estrangeiro, para isso, realizar uma pesquisa entre os nativos, sem nenhum julgamento de valor; 3- Isolamento do CAR no problema que foi detectado, examinando-o cuidadosamente para analisar até que ponto o CAR intensifica o problema; 4- Redefinição do problema sem a influência do CAR, procurando uma solução que represente a situação correta para o objetivo comercial.

Para se obter vantagem nos mercados/segmentos globais, segundo Czikota, e Ronkainen (2008) os agentes precisam adquirir uma compreensão total de quais são as motivações do consumidor em diferentes mercados, e analisar a que ponto as similaridades existem ou podem ser criadas através do marketing.

Keegan e Green (2013, p. 21) complementam dizendo que “o etnocentrismo é uma das principais fraquezas internas que uma companhia pode ter e deve ser superada se existir a intenção de se transformar em uma eficaz competidora global”.

O método de análise transcultural , segundo Cateora (2013) exige tanto conhecimento da cultura do estrangeira quanto da cultura do país de origem do negociador . Segundo a autora, para entender e compreender a própria cultura exige um estudo amplo, porque a maior parte da influência cultural sobre o comportamento do mercado mantém -se em um nível subconsciente e não é claramente definida.

5.2 Orientação Policêntrica

Em oposição ao etnocentrismo, há a visão policêntrica.

Keegan e Green (2013) descrevem o termo “policêntrico” como sendo as crenças ou suposições de gerentes de empresas que levam em consideração as peculiaridades de cada país onde se opera. Nessa visão, cada subsidiária desenvolve suas estratégias de marketing para que se obtenha sucesso local. Os autores definem como *companhias multinacionais* aquelas que trabalham dessa forma. Presume-se que os produtos devem ser adaptados para que possam corresponder às diferentes condições de mercado. Uma empresa que pretende se

estender, conquistar mercados em outros países, deve seguir as orientações policêntricas, pois caso contrário, ignorará as peculiaridades locais, perdendo assim, seus futuros clientes.

Cateora *et al.* (2013) agrupou costumes comerciais nos quais o profissional de marketing internacional deve perceber as nuances, são eles: imperativos, costumes e expectativas que devem ser reconhecidos e aceitos; facultativos, normalmente costumes comportamentais que a adaptação é favorável mas não essencial; e exclusivos, costumes e comportamentos os quais os estrangeiros não precisam de adaptar, pois são exclusivos dos habitantes locais.

Segundo Sina (2008), a adaptação considera a identidade global da empresa ou da marca, porém ao mesmo tempo traduz a mensagem aos padrões locais. A autora relata que é aconselhável que o profissional doméstico, quando mandado para o exterior, trabalhe juntamente com um profissional daquele país, pois dessa forma será mais visível o entendimento de aspectos delicados que muitas vezes são subliminares, tanto no dia-a-dia quanto nos negócios. Assim como também a inclusão dos nativos nos negócios pode melhorar a maneira de entender o consumidor daquele país.

Para Cateora *et al.* (2013) o conceito de adaptação, em marketing internacional também é fundamental e indispensável. A autora atenta ao fato de que, situações triviais ou aparentemente menos importantes, na maioria das vezes, são cruciais. A tolerância sincera à cultura diferente da de origem, faz a adaptação tornar-se mais fácil, pois segundo a autora, “ser empático ao ponto de vista alheio naturalmente abre espaço para ideias que se enquadram nas diferenças culturais.” (CATEORA *et al.*, 2013, p. 126)

A autora ressalta ainda, dez critérios básicos para orientação da adaptação : (1) tolerância sincera , (2) flexibilidade, (3) humildade, (4) equidade/imparcialidade, (5) capacidade de ajustar-se a ritmos diferentes, (6) curiosidade/interesse, (7) conhecimento sobre o país , (8) empatia com os outros, (9) capacidade de obter respeito e (10) capacidade de integrar-se ao ambiente. Não se trata se renunciar seus costumes e adotar os estrangeiros, mas estar disposto a ajustar às diferenças que poderiam causar mal-entendidos.

Keegan e Green (2013) definem que a sensibilidade ao ambiente reflete o quanto os produtos devem ser adaptados às especificidades culturais de cada mercado nacional. De um lado, estão os produtos insensíveis ao ambiente, àqueles os quais não necessitam adaptação, por exemplo, circuitos integrados. Do outro lado, estão os produtos que são altamente sensíveis aos diferentes fatores de cada mercado, por exemplo, alimentos, pois além de serem sensíveis a cultura, também são sensíveis ao clima. Assim, produtos de consumo serão provavelmente mais sensíveis às especificidades do que os produtos industriais. Quanto maior

for o nível de sensibilidade do produto, mais o profissional de marketing internacional terá de lidar com as condições econômicas, regulamentares, tecnológicas, sociais e culturais de cada país.

Se as empresas fossem por exemplo, uma publicidade homogeneizada, as chances de sucesso seriam mínimas. Pois, segundo Sina (2008), cada país tem uma compreensão diferente da forma que a empresa gostaria que se fosse interpretado. Assim como também, cada um deles se expressam de formas diferentes. Determinadas formas de mensagem, podem não ser aceitas em qualquer lugar. Dessa forma, a autora atenta que é necessário a realização de projetos aos diferentes espaços territoriais em que se deseja penetrar. “Usando, claro, as melhores maneiras de chegar a eles , com sua própria linguagem . Sabemos que a propaganda se apóia muito no coloquial e isso já indica a importância do trabalho local para obter fortes apelos.” (SINA, 2008, p. 260)

Carnier (1997), salienta ainda que, as adaptações não são feitas apenas por razões de gosto/cultura do consumidor como também por ordem alfandegária, sendo produtos os quais entram em choque com os interesses econômicos locais, dessa forma devem ser alterados ou vendidos semiacabados para ser habilitado sua importação. Da mesma forma, produtos sucedâneos e/ou substitutos, onde há a existência da concorrência que vendam o produto não de forma idêntica, mas que a curto prazo podem afetar as vendas do produto a ser importado.

Sina (2008) acredita que nós, brasileiros, por sermos um povo híbrido com mesclas de contribuições e miscigenações de outros povos, temos uma capacidade maior de entendimento e absorção de outros costumes, nos fazendo um povo aberto. Terreno propício, segundo a autora, a acolhida de empresas estrangeiras que também nos trouxe a contribuição de que o trabalho é uma oportunidade de expansão e realização do ser humano, não uma obrigação.

Diante dessa necessidade de aceitação da cultura estrangeira e adaptação de produtos, é necessário que o profissional da área busque todo e qualquer tipo de informação sobre o país em que atuará. Podendo ser em periódicos, sites, revistas, viagens e pesquisas realizadas, etc. para que possa se atualizar de acordo com o comportamento do mercado-alvo, entendendo suas necessidades e assim analisando a necessidade ou não de adaptação do produto, obtendo êxito em suas negociações locais.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa propôs, como objetivo geral, entender de que forma o marketing internacional e o conhecimento prévio da cultura do mercado-alvo fazem-se necessários para a internacionalização de uma empresa. Para tanto, buscou-se bases teóricas e aplicadas em dados secundários, utilizando referências bibliográficas. O tema conta com um acervo vasto, o que facilitou bastante a pesquisa. Além do mais, contribuiu de forma direta para o meu entendimento como aluna de Línguas Estrangeiras Aplicadas e minha futura atuação como

profissional da área, assim como contribuirá para outros alunos interessados na área, acerca de como se dá o processo de internacionalização de empresas e quais os desafios serão encontrados.

Após a finalização do trabalho, foi possível chegar à algumas considerações: com o crescente aumento nas estruturas da concorrência e o aumento da globalização, o produtor/vendedor doméstico se vê pressionado a expandir seus negócios através das fronteiras para que sobreviva a esse ambiente globalizado e altamente competitivo. Porém, é constatado na literatura existente, que os desafios do mercado internacional são bem maiores e mais complexos do que os desafios da atuação no mercado doméstico. Diante dessa dificuldade, eis que surge o marketing internacional como suporte às empresas que desejam se internacionalizar.

Durante a realização da pesquisa bibliográfica do tema, notou-se que se faz necessário conhecimento do mesmo pelo fato de que lidar com um mercado estrangeiro completamente desconhecido, com leis próprias e culturas completamente diferentes, são variáveis incontroláveis que aumentam ainda mais as dificuldades.

Inicialmente, a maioria das empresas nacionais começam a enxergar o mercado externo apenas como válvula de escape para a baixa no mercado nacional, sem muitas pretensões de se estender verdadeiramente. Porém, em sua maioria, ao explorar a prática e perceber que se pode obter boas margens de lucro, as empresas começam a se dedicar cada vez mais para aperfeiçoarem essas práticas exportadoras de fato.

Constatou-se no estudo, que uma empresa que quer se tornar internacional/ global, primeiramente deve analisar a si mesma, no sentido de saber se possui os recursos necessários para a comercialização externa. Após essa etapa, deve haver uma real análise dos mercados potenciais, para que se possa entendê-los e compreendê-los através de pesquisas realizadas em campo, estudos através de jornais, sites, etc. Seguidamente, entra em jogo a decisão da forma de entrada e operação mais adequada aos países escolhidos e adaptação do composto de marketing, segundo as necessidades do país.

No estudo, foi mostrado de forma nítida como o quesito cultural pode afetar a negociação internacional. As empresas interessadas no mercado internacional, devem se conscientizar e qualificar todo o quadro de funcionários de maneira a fazê-los entender o quão importante é a internacionalização para a expansão da organização. Adotando-se uma postura policêntrica, entendendo e compreendendo as especificidades de cada mercado, e adaptando o produto a ser comercializado quando necessário. Deve haver uma flexibilidade e tolerância às crenças estrangeiras, respeitando-as de maneira com que o negócio possa fluir. Para tanto, o

negociador internacional deve se abster de todo e qualquer preconceito existente e não deixar seu critério de autorreferência interferir nos negócios com os países-alvos. Sendo assim, policêntrico.

Conclui-se que ao entender e aplicar as táticas do marketing internacional, e sabendo adaptar o composto de marketing às especificidades encontradas, indo de encontro com a cultura do mercado-alvo, haverá uma probabilidade maior do sucesso no mercado estrangeiro.

Porém, a fim de ampliar o acervo bibliográfico, visto que são poucos os estudos realizados que abordam o tema com uma perspectiva mais cultural, se torna interessante mais estudos que possam contribuir para que os negociadores internacionais conduzam seus negócios com maior eficiência.

Por fim, os estudos realizados para a concretização desse trabalho possibilitaram um entendimento mais profundo acerca de como ocorre o processo de internacionalização de uma organização, tendo em vista as variações culturais encontradas nos mercados externos. Visto que o profissional de Línguas Estrangeiras Aplicadas às Negociações Internacionais é um agente com foco internacional, o qual deve ter um entendimento da influência da cultura tem, o tema aqui abordado se faz de extrema importância com relação à sua formação acadêmica, pois abre horizontes para questões importantíssimas que o mesmo deve ter em mente ao atuar em território estrangeiro.

REFERÊNCIAS

5SELETO. **O que é marketing?** Tudo que você precisa saber sobre marketing. Disponível em: <http://5seleto.com.br/o-que-e-marketing-tudo-o-que-voce-precisa-saber-sobre-marketing/>. Acesso: 19 jan 17.

BEHRENDTS, Fredericol. **Comércio exterior**. Porto Alegre: Síntese, 2006.

CARNIER, Luiz Roberto. **Marketing internacional para brasileiros**. 2 ed., São Paulo: Edições Aduaneiras, 1997.

CATEORA, Philip *et al.* **Marketing internacional**. 15 ed. Tradução: Beth Honorato. Porto Alegre. AMGH Editora LTDA, 2013. Disponível em:
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788580551464/cfi/0!/4/4@0.00:56.8>.
 Acesso em: 01 nov 2016

CZIKOTA, Michael; RONKAINEN, Ilka. **Marketing Internacional**. Tradução Vértice Translate. 8ª edição. São Paulo: Cengage Learning, 2008. Disponível em
<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522108886/cfi/2!/4/4@0.00:60.3>
 Acesso em: 01 nov 16

FONTES, Renata. **Propostas de estratégias de marketing internacional relacionadas a produto e distribuição para a inserção da comercial agrícola canoense no mercado argentino**. Canoas, 2007. Trabalho de Conclusão de Curso. Centro Universitário La Salle. Disponível em:
http://biblioteca.unilasalle.edu.br/docs_online/tcc/graduacao/administracao/2007/rgfontes.pdf
 Acesso em: 09 nov 2016.

KEEGAN, Warren; GREEN, Mark. **Marketing global**. São Paulo: Saraiva, 2013. Tradução Giuliana Castorino.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento e controle**. 3ª Edição. São Paulo: Atlas, 1981.

KOTLER, Philip; ARMOSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 12ed. São Paulo: Pearson Education, 2009.

KOTLER, Philip; KELLER Kevin Lane. **Administração de marketing: a bíblia do marketing**. 12 ed. São Paulo: Pearson Education, 2007.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. Tradução Carlos Szlak. São Paulo: Ediouro, 2009.

MARKETING DE CONTEÚDO. **O que é marketing: tudo o que você precisa saber sobre o assunto**. Disponível em: <http://marketingdeconteudo.com/o-que-e-marketing/> Acesso em: 05 mar 2017.

NETO, Antonio *et al.* **Marketing internacional**. Disponível em:
http://fait.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/eIUsWDOT8KOg0S6_2015-1-30-16-3-12.pdf Acesso: 09 nov 2016.

NOSÉ, Junior. **Marketing internacional: um estratégia empresarial**. 1 ed. São Paulo: Thomson, 2014.

SILVA, Cassandra. **Metodologia e Organização do projeto de pesquisa** (guia prático). Fortaleza: Centro Federal de Educação tecnológica do Ceará, 2004.

ULYSSEÁ, Julia. **Plano estratégico de marketing para a doçaria Patricia Goedert LTDA.** Florianópolis, 2009. Trabalho de Conclusão de Curso, Universidade Federal de Santa Catarina. Disponível em: <<http://tcc.bu.ufsc.br/Adm289573.pdf>> Acesso: 09 nov 2016.

SINA, Amalia. **Marketing global:** soluções estratégicas para o mercado brasileiro. São Paulo: Saraiva, 2008. Disponível em <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502122383/cfi/20!/4/4@0.00:0.00> . Acesso em: 12 out 2016.