

MARKETING INTERNACIONAL NO BRASIL; REALIDADE E PERSPECTIVAS

José Augusto Guagliardi

Prof. de Marketing do Depto. de Administração da FEA/USP. Supervisor de Projetos do IA-USP.
PhD e Livre Docente em Marketing. Consultor de empresas em pesquisa e marketing.

INTRODUÇÃO

Marketing como técnica, arte ou ciência tem se caracterizado por um crescente interesse no Brasil, mormente na última década. Inicialmente aplicável a bens de consumo ou industriais, até o final da década 60, foi ampliado e adaptado para uma infinidade de setores econômicos e/ou atividades a partir de 1969.

Esta ampliação do conceito de marketing, com resultados práticos já a partir de 1969/70 identificou e institucionalizou a aplicação sistemática de marketing no mercado internacional. Desse modo, além dos mercados internos, caracterizados como de: consumo individual, industrial, governamental e revendedor, empresas passaram a considerar como opção para seus produtos ou serviços, o mercado internacional, constituído de indivíduos ou famílias, indústrias, governos e revendedores.

CONCEITUAÇÃO

Marketing tem sido definido de várias maneiras e uma delas é "O conjunto de atividades humanas que tem como objeto facilitar a realização de trocas" (Kotler, 1976).

No comércio envolvendo duas ou mais nações as trocas são realizadas entre gover-

nos e entre empresas. Permuta-se mercadoria ou serviço por outro ou simplesmente mercadoria ou serviço por determinada moeda.

E esta definição envolve:

1. Desejos e necessidades humanas;
2. Produtos ou serviços que podem satisfazer desejos e necessidades
3. Troca, que por sua vez, envolve:
 - 3.1. existência de duas ou mais partes;
 - 3.2. cada parte tem algo de valor para a outra;
 - 3.3. cada parte é capaz de se comunicar e de entregar o que está sendo trocado;
 - 3.4. cada parte é livre para aceitar ou recusar o que está sendo ofertado.
4. Mercado, que consiste do conjunto de todos os compradores atuais e potenciais de um produto ou serviço.

Por atividades humanas em marketing, se entende as tarefas de pesquisa, promoção, desenvolvimento de produtos ou serviços, fixação de preços, etc, inerentes ao tomador de decisão em marketing. Essas atividades e sua importância na empresa serão discutidas adiante.

O conceito de marketing internacional consiste no "desempenho das atividades de marketing em outras nações". Logicamente estas atividades deverão ser influenciadas

por um número de variáveis importantes do macro ambiente da empresa tais como: a economia do país, sua cultura, seu sistema político e legal e o nível tecnológico alcançado pela nação estudada.

Outro conceito importante nessa área de estudo é o de marketing comparativo, que consiste no "estudo organizado do sistema de marketing de dois ou mais países, suas similaridades, diferenças e as razões pelas

quais elas ocorrem". O termo pode ser também explicado como a "comparação do relacionamento entre marketing e seu ambiente em duas ou mais nações".

Como vimos anteriormente, o termo marketing internacional caracteriza-se pelo desempenho das atividades de marketing e se diferencia de comércio exterior exatamente por exercer essas atividades como é apresentado no quadro a seguir, extraído de Terpstra (1972).

COMPARAÇÃO ENTRE MARKETING INTERNACIONAL E COMÉRCIO EXTERIOR		
DIMENSÃO	COMÉRCIO EXTERIOR	MARKETING INTERNACIONAL
– Membro	Nações	Empresas
– Bens são movidos além fronteiras	Sim	Não necessariamente
– Ímpeto	Vantagem Comparativa	Decisão da empresa geralmente \$
– Fonte de informação	Balanco de pagamentos da nação	Relatórios da empresa
– Desempenho de atividades de marketing		
. Compra e venda	Sim	Sim
. Distribuição física	Sim	Sim
. Fixação de preço	Sim	Sim
. Pesquisa de mercado	Geralmente não	Sim
. Desenvolvimento (adaptação de produto)	Geralmente não	Sim
. Promoção	Geralmente não	Sim
. Administração de canais de distribuição	Não	Sim

Podemos verificar ao analisar o quadro que comércio exterior está associado a atividades desenvolvidas pelo governo/nações enquanto que marketing internacional con-

funde-se com atividades a nível de empresas, que passa a ser discutido a partir deste ponto.

A EXPERIÊNCIA DE OUTROS PAÍSES E DO BRASIL

Os instrumentos de marketing, especialmente aqueles que se originam das principais decisões estratégicas são importantes quando o executivo procura cultivar o mercado interno ou externo.

Quanto mais os executivos de marketing procuram conhecer as atuais utilizações dos elementos estratégicos de marketing, melhor preparados estarão para ajustar esses elementos para mercados alvo.

A EXPERIÊNCIA DE PAÍSES ESTRANGEIROS

Harris, Still e Crask (1978) avaliaram as estratégias bem sucedidas de empresas australianas e americanas e concluíram que elas são similares nos instrumentos utilizados mas significativamente diferentes na sua importância percebida. Esses instrumentos de marketing e seus respectivos esforços de utilização foram: (1) vendas; (2) produto; (3) preço; (4) distribuição, os quais constituem basicamente o composto de marketing.

Australianos deram menor peso relativo a produto e maior para preço que os executivos americanos. Diferenças significativas foram encontradas nos esforços de vendas e distribuição. Executivos australianos avaliaram o esforço de vendas de maneira inferior ($p < 0,01$) aos americanos e o esforço de distribuição superior ($p < 0,001$) aos americanos.

Desse modo, os autores concluem que os executivos dos dois países são bastante similares em relação ao grau de importância que atribuem aos principais elementos estratégicos de marketing. Por que essa similaridade? Talvez a cultura similar anglo-saxônica, a tradição e particularmente a língua inglesa, dizem os referidos autores. Além disso, a formação do executivo é similar nos dois países, seu treinamento e talvez uma tendência de etnocentrismo daqueles indivíduos que supõem mercados mais similares que diferentes, o que não deixa de

ser verdade para muitos dos produtos das duas nações (Harris, Still e Crask, 1978).

Prasad e Shetty (1977) consideram que o grau de participação de uma nação no comércio internacional depende: (1) do grau de desenvolvimento econômico e industrial do país; (2) dotação de recursos naturais; (3) dotação de recursos humanos. Se tentarmos avaliar os países segundo estes critérios, veremos que principalmente EUA, Alemanha e Japão atingiram grau tão elevado de desenvolvimento que os fazem participar ativamente deste comércio. Para o Brasil, provavelmente se reserva um lugar de destaque num futuro não muito distante. Com relação aos recursos naturais, também o Brasil apresenta um dos maiores potenciais. Outros, como o Japão, que os tem em proporção bastante baixa, procura se compensar com grandes vendas de manufaturados. Já com relação a recursos humanos, principalmente para atuar no mercado internacional, o Brasil tem se revelado ainda muito carente.

Ainda de acordo com Prasad e Shetty (1977), a estrutura de distribuição de produtos varia com o nível de desenvolvimento das nações. Num levantamento de 1967, o número médio de empregados por estabelecimento varejista era de: 1,9 – Bélgica; 3,4 – Holanda; 5,5 – Suécia e 6,4 – E.U.A.. Por outro lado, o número médio de consumidores/estabelecimento varejista no mesmo ano era de: Bélgica e Itália (54); França e Holanda (75); Finlândia (135) e E.U.A. (169). No Japão, as “tradings” com redes amplas e desenvolvidas, respondem pela maioria dos bens comercializados.

Dentro da mesma linha de raciocínio, Wadinambiaratchi (1967), usando dados de 9 áreas entre as quais: Brasil, Japão, Egito, Índia, Venezuela, Turquia, Oriente Médio, suporta a idéia de que: (1) quanto maior o nível de desenvolvimento de um país (medido por: renda per capita, geração de energia elétrica, percentual de população urbana, manufaturados como percentagem da renda nacional, consumo privado como percentagem da renda nacional e taxa de mortalidade infantil) mais numerosos são os

níveis de distribuição, maior o número de lojas de exclusividades, supermercados, lojas de departamentos e lojas na área rural; (2) a influência do agente importador decresce com o nível de desenvolvimento; (3) o número de pequenas lojas diminui e aumento o número de grandes lojas com níveis superiores de desenvolvimento econômico; (4) o papel de "marreteiros", feirantes, etc. declina com níveis superiores de desenvolvimento econômico.

Desse modo, o exportador pode esperar maior sofisticação no canal de distribuição à medida que o país importador atinja níveis mais elevados de desenvolvimento. Encontrará também maior concorrência entre empresas de mesmo nível no canal e maior exigência quanto a características de produtos, serviços que na maioria das vezes não são exigidos no mercado interno.

Muitas vezes, a experiência de executivos os leva a tentar métodos diferentes, como o de uma firma australiana que tinha como objetivo aumentar os lucros na exportação de minerais. Assim sendo, decidiu comercializar seus produtos diretamente, ao invés de intermediários. Para isso planejou: (1) reduzindo possíveis riscos, as vendas passaram a ser proporcionais aos padrões de consumo nas diversas regiões, tanto no que se relacionava com empresas industriais, quanto a países; (2) quando possível, o canal era direto com o consumidor, evitando-se o intermediário; (3) a indústria teria de desenvolver a imagem do produto; (4) às atividades de marketing dever-se-ia dar suporte técnico como um serviço ao consumidor; (5) desenvolvimento e diversificação deveriam ser encorajados para atender às necessidades do consumidor; (6) o estoque deveria ser mínimo; (7) condições para pesquisas de mercado deveriam ser desenvolvidas; (8) a influência de concorrentes no mercado que causa instabilidade de preço, deveria ser reduzida.

Em seguida definiu as ações para atingir esses objetivos. Como resultado dessas atividades de marketing, as vendas aumentaram de A\$ 6,78 milhões para A\$ 32,17 milhões no período 1965-75, onde as exportações

respondiam por 95% desse valor (Johns, 1978).

No ramo de bens de consumo, bastante diferente do exemplo anterior, um executivo de supermercado inglês alerta que "os fornecedores de bens de consumo podem perder muito dinheiro com promoção e propaganda para aumentar vendas se não trabalharem de perto com as lojas." Em seguida faz as seguintes observações: (1) seu trabalho como exportador é nos convencer (supermercados) porque seu produto deveria ser um daqueles que terá lugar em nossas gôndolas ao invés de outro qualquer; (2) espaço é valioso, por isso somos muito críticos sobre quais produtos colocar naquele lugar específico e que retorno teremos; (3) quase 50% do mercado vendedor desse tipo de produto está nas mãos de oito pontos de venda e desse modo, a negociação faz diferença; (4) durante algum tempo atrás, alguns fornecedores entraram na nossa filosofia, outros não; estes tiveram suas margens reduzidas; (5) estamos nos direcionando para uma integração de interesses de produtores-intermediários e clientes (Groves, 1973).

Conclui-se por estas observações que um exportador de bens de consumo repetitivo, para atingir consumidores de uma cidade grande na Europa, teria de aceitar imposições do tipo ou procurar alternativas viáveis para colocar seus produtos junto a consumidores potenciais.

No que se relaciona a uma importante variável do ambiente, legal fiscal, existe ainda por parte de países desenvolvidos um protecionismo desnecessário na forma de incentivo fiscal para com suas empresas exportadoras que com isso competem com vantagens no mercado internacional, quando comparadas a empresas de nações subdesenvolvidas ou em desenvolvimento. É o caso de países como a França que numa relação de oito possíveis incentivos a suas empresas, oferece todos, enquanto num outro extremo encontra-se os E.U.A. somente com um incentivo (Siqueira, 1979).

No que se refere a adaptações de produtos a mercados específicos, Green, Cunnin-

gham e Cunningham (1973) estudaram a extensão na similaridade de critérios que consumidores do Brasil, E.U.A., França e Índia usaram para avaliar atributos de produtos tais como: refrigerante, gasolina, pasta de dente e caneta esferográfica.

Assim é que para os quatro produtos considerados, os entrevistados no *Brasil* deram maior importância para gosto, serviço rápido, previna contra o mau hálito, não falhe na escrita, respectivamente. Nos *E.U.A.*, gosto, preço baixo, previna contra cárie, escreva maciamente. Na *França*, preço baixo, preço baixo, previna contra queda dos dentes, não borre. E na *Índia*, preço baixo, preço baixo, previna contra queda dos dentes e escreva maciamente, respectivamente.

Esses resultados indicaram que os defensores da padronização dos produtos para diversos mercados internacionais devem tomar muito cuidado com possíveis violações deste conceito. Existem diferenças significativas na maneira pela qual consumidores dos quatro países avaliaram e decidiram pela compra dos produtos considerados.

Por outro lado, os partidários da padronização identificaram empresas que, em alguns casos, alcançaram resultados consideráveis. A Exxon (Esso), com o apelo de propaganda "ponha um tigre no seu carro", com pequenas modificações de arte final e texto em vários países e a Avis Rent-a-Car com "nos esforçamos mais" também com pequenas modificações (Prasad e Shetty, 1977).

Quanto à legislação, esta varia de uma nação para outra. Na Alemanha é ilegal a propaganda comparativa. A maioria dos países europeus proíbe a divulgação em mídia de massa de produtos farmacêuticos. Na França é proibida a propaganda de uísque. Empresas americanas têm encontrado dificuldades na Europa para utilização de técnicas promocionais tais como: amostras grátis, cupons, brindes, etc. (Dunn, 1974).

Altos executivos da Singer Co. dos E.U.A., decidiram vender eletrodomésticos na Europa. Quando a idéia foi apresentada para a subsidiária européia, esta discordou e

sugeriu que melhor seria comercializar aparelhos de TV. Esta sugestão se fundamentava em pesquisas de marketing e experiência da subsidiária naquele mercado. Pouco tempo depois, o cartel de eletrodomésticos se desfez e os preços caíram assustadoramente. Por outro lado, os preços de TV se mantiveram estáveis (Terpstra, 1972).

Para o executivo de marketing que atua no mercado internacional, o Mercado Comum Europeu (MCE) oferece um acentuado e controvertido desafio. A palavra comum pode sugerir grande interação com mais ou menos características de marketing similares.

Na verdade, apesar da proximidade física de um país em relação aos outros, muitas diferenças existem, o que sugere estratégias de marketing diferentes. Esses mercados, por exemplo, diferem em renda per capita, consumo de bens duráveis e posse de automóveis. Em 1969 somente 17% das famílias italianas possuíam aspiradores de pó enquanto que as holandesas atingiam o percentual de 98%. Algumas razões para estas diferenças poderiam ser: (1) na Itália se utiliza mais mármore e ladrilhos; (2) a grande diferença na renda da população urbana e rural; (3) as mulheres holandesas trabalham mais fora de casa do que as italianas e (4) possíveis diferenças nas atitudes relacionadas a esse produto.

Na França, na mesma época, 60% das famílias possuíam lavadoras de roupa, enquanto que somente 4% possuía secadoras, devido ao hábito de secá-las ao sol principalmente.

Os países do MCE se diferenciam de maneira marcante também em consumo de produtos de grande repetitividade de compras como: bebidas alcoólicas, produtos para o lar e cosméticos (Mindak, 1971).

A EXPERIÊNCIA DO BRASIL

Experiências de empresas e pesquisas acadêmicas no Brasil são relatadas a seguir.

Dentro de uma linha de pesquisa na área de exportação do COPPEAD/UFRJ, Schmidt (1978) analisou o setor de calçados

e suas atividades de exportação. Ela concluiu que: (1) as empresas brasileiras do ramo foram “empurradas” e não “atraídas” para o mercado exterior; (2) o intermediário importador muito provavelmente teve um papel importante no crescimento das exportações na área; (3) as funções exercidas pelos intermediários estrangeiros no processo de comercialização do produto no mercado externo, tornaram sua exportação uma simples atividade de produção para o mercado doméstico, porque o importador assumiu a posição de capitão ou elemento mais importante do canal.

Concluiu ainda a pesquisadora que a situação deste setor estava: (1) concentrada em um único mercado — E.U.A.; (2) fixava preços muito baixos, provavelmente em função dos incentivos do governo; (3) concentraram-se em uma única linha de produtos; (4) delegaram ao intermediário estrangeiro a função de marketing de suas empresas.

Souza Coutinho, Fleury e Schmidt (1979) estudaram o grau de envolvimento e controle exercido pelo exportador sobre o composto de marketing nos setores mecânico, metalúrgico e têxtil. O resultado foi similar àqueles obtidos por Schmidt (1978) para o setor de calçados, o que confirmou o baixo grau de controle do exportador brasileiro sobre as variáveis do composto de marketing.

Figueiredo e Fleury (1980), analisaram o controle de qualidade exercido pelas empresas exportadoras em seus produtos manufaturados.

Concluíram que: (1) sistemas de controle de qualidade mais aperfeiçoados são requisitos dos mais importantes para se conseguir entrar e permanecer no mercado, principalmente nos países industrializados; (2) as empresas privadas nacionais, produtoras e exportadoras de manufaturados não possuem sistemas de controle de qualidade adequados para competir no livre mercado internacional, embora grande parte dos dirigentes pareçam perceber a sua importância; os exportadores não acreditam que a qualidade de seus produtos seja um empecilho

ao incremento de suas exportações. Talvez uma das razões para isso, segundo os autores, é que aproximadamente 2/3 das empresas pesquisadas não exportaram ainda para os países chamados desenvolvidos.

No lado profissional, alguns dirigentes dão seu testemunho sobre a atividade exportadora.

A PAPAIZ é uma empresa brasileira, com 25 anos de experiência no Brasil. “Façamos produtos de alta qualidade, o que nos credencia a exportar. O mercado interno brasileiro é muito benéfico para o fabricante nacional, ... estes possuem proteções alfandegárias que chegam até à proibição de importação de fechaduras, cadeados, etc., o que leva de certa forma, o fabricante nacional a ‘encostar o corpo’ porque tem seu mercado protegido (Refinetti, 1979). O oposto ocorre no mercado internacional, onde a concorrência é muito grande.”

“Resolvemos exportar no começo da década 70, mais como ‘hobby’, porque ‘éramos procurados’ por importadores vizinhos, como o Uruguai, Paraguai, etc.. Não era uma exportação consciente — eram eles quem nos procuravam e não nós íamos procurá-los (Refinetti, 1979).”

“A imagem do Brasil no exterior (e.g. Canadá) com relação a produtos industriais é quase inexistente e nos confundem com subsidiárias de empresas européias (Refinetti, 1979).”

“Nenhum mercado é impossível. Em 1976 entramos na Dinamarca vendendo US\$ 16.500. No ano seguinte estávamos exportando para a Suécia, enfrentando concorrência polonesa, francesa e japonesa, além dos famosos Zeiss da Alemanha. Porém, descobrimos um segmento inexplorado de produtos não sofisticados e vendemos agora até na Alemanha (Guezubeuyukian, 1980) da D. F. Vasconcellos.”

Já a Duratex fez o inverso; “se tentássemos concorrer no mercado europeu na faixa de chapas baratas, seríamos derrotados pelos concorrentes do Leste Europeu que têm grande escala. Preferimos a especificação ao preço. Hoje temos uma posição no mercado internacional, porém as custas de

22 anos de exportação. Para vender na Europa é preciso se instalar lá. Há cinco anos, substituímos nosso agente e instalamos filial em Bruxelas e quando não podemos chegar ao local, utilizamos agentes. Já tivemos péssimas experiências com representantes que acabam jogando ao mesmo tempo conosco e com nosso concorrente, em função de interesses pessoais (Carrascosa, 1980)."

Para conquistar o difícil mercado de azulejos e pisos de cerâmica nos E.U.A., fábricas formaram consórcio com escritório naquele país. "O consórcio é um investimento a longo prazo e, acima de tudo, um investimento em aprendizado (Martini, 1980)".

Por que o Brasil não aproveita as oportunidades de um país com US\$ 30 bilhões por ano, como o mercado da Arábia Saudita, que responde pela sua maior parte. "As vezes não esperamos a visita dos brasileiros e vimos pessoalmente ao Brasil tentar outros negócios". Se querem saber qual o faturamento do nosso grupo, estaríamos entre as 300 maiores da lista das 500 de Fortune (Comércio Exterior, 1976)".

Outro exemplo de menosprezo por um mercado tão importante é o do guaraná. "A confiança de Alfadl da Arábia Saudita foi abalada por mercadoria mal embalada, latas danificadas e principalmente dificuldades de comunicação com a firma fornecedora. A empresa só tem uma pessoa que fala inglês - a secretária. Se ela deixar a firma, acho que as exportações caem em 70%. Os donos das empresas brasileiras não parecem se interessar por nosso mercado. Se o presidente da fábrica de alimentos da qual importo viesse aqui, tenho a certeza que mudaria de idéia e suas exportações seriam bem maiores (Comércio Exterior, 1976)".

Bastou corrigir pequenas falhas no setor de exportação e adotar medidas simples para a fábrica de produtos metalúrgicos aumentar as vendas de US\$ 300 mil para US\$ 1,4 milhões. Este foi o resultado para a Metalúrgica Abramo Eberle (RS), da contratação de dois executivos que mudaram quase

tudo na área (Comércio Exterior, 1976).

Para o presidente da Semp-Toshiba, a empresa que quer atuar regularmente no mercado externo requer um preparo especial: (1) precisa aumentar a produtividade com vistas a reduzir custos e, conseqüentemente, adquirir competitividade no exterior; (2) é indispensável montar uma eficiente rede de distribuição e assistência técnica nos países-alvo. Hoje, a empresa mantém 16 centros de assistência técnica espalhados somente na Argentina (Exame, 1980).

E, os custos elevados de uma indústria de cerâmica a impedia de exportar de início. Porém, com a redução dos custos, graças a um incremento cada vez maior nas exportações, já está vendendo US\$ 2 milhões no exterior (Comércio Exterior, 1977).

Alguns executivos com experiência na área, como um do ramo têxtil, acham que "exportações de emergência muitas vezes se transformam em experiências ruins e desestimulantes", por isso mesmo, em vez de apenas descarregar o excesso de produção no mercado externo, sem sequer fazer adaptações no produto, a pequena e média empresa só deve lançar-se à exportação depois que tiver um mínimo de estrutura interna (Exame, 1979).

Para outras empresas, aproveitar oportunidades no mercado externo pode ser muito lucrativo, o que as faz esquecer momentaneamente do mercado interno, como uma do setor de papel e celulose. Para seu executivo, essa escassez é um problema diretamente relacionado à situação de rentabilidade das empresas produtoras de matérias-primas: "é mais compensador exportar porque há um diferencial de preço entre mercado interno e externo, da ordem de US\$ 200/ton.", embora nesses casos, o governo possa intervir (Gazeta Mercantil, 1980).

Quando o Brasil perdeu o mercado argentino para os exportadores equatorianos de banana, houve uma crise no mercado. Afinal, a banana brasileira é muito mais saborosa que a do Equador. Não se teve muito trabalho para se saber as razões: os pró-

prios exportadores admitem: (1) o desleixo para com o produto e sua comercialização; (2) falta de tratamento do corte até o encaixotamento das pincas; (3) faltam instalações adequadas para proteção contra o sol; (4) o transporte intermediário é feito em precárias condições; (5) além das inadequadas embalagens para o produto. Isto sem contar o não cumprimento de embarques contratados porque o mercado interno se torna interessante repentinamente (O Estado de São Paulo, 1979).

Na exportação de produtos brasileiros para a França, prevalecem problemas que independem de qualquer promoção e devem ser atribuídos ao produtor. O país consome 250 ton./ano de palmito que veio substituir a alcachofra em todos os restaurantes, como entrada tropical. O produto brasileiro atende 80% do mercado. Mas como sempre, o exportador brasileiro já começou a descuidar da qualidade do produto, ao misturar "pau de palmito" e utilizar latas amassadas e enferrujadas (O Estado de São Paulo, 1979).

Apesar de ter havido alguns progressos em relação à conscientização do empresário brasileiro, na busca do aprimoramento de qualidade do produto destinado à exportação, ainda há muitas falhas e falta de cuidado, não só com o acabamento do produto, mas, também com a embalagem, que resultam em prejuízos muitas vezes irreparáveis do ponto de vista da continuidade das negociações com o produto em questão.

Esse ponto de vista é expressado por diversos exportadores, homens de governo ou técnicos ligados ao sistema de comercialização externa. As devoluções de produtos brasileiros exportados são ainda muito frequentes, seja em função da embalagem danificada, ou mesmo da má qualidade no acabamento do produto, prejudicando não só a continuidade das negociações, mas a própria imagem do País como exportador.

Alguns casos ocorridos ilustram bem o problema. Há alguns meses uma empresa importadora da Alemanha Ocidental devolveu à Interbrás cem mil pares de tamancos porque o produto chegou mofado. Um exa-

me de laboratório constatou que a causa do mofo foi a insuficiência no tratamento da madeira ou deficiências no seu processo de secagem. A empresa fornecedora não aceitou o laudo do laboratório e alegou falta de cuidado no transporte, lançando a possibilidade de os tamancos terem sido molhados por chuva. Até agora a empresa fabricante não aceitou a devolução e os cem mil pares de tamancos continuam em poder da Interbrás.

Um outro caso ocorreu com uma partida de frangos, vendida para o Kuwait, cujo fabricante era uma cooperativa paulista. Os frangos foram embalados em plásticos com data carimbada vencida e o comprador do Kuwait não aceitou. Nesse caso, contudo, a empresa que negociou a venda convenceu o comprador de que o produto não estava estragado, mas teve de fazer um preço mais baixo para os frangos não serem devolvidos.

As condições de transporte também são um outro elemento apontado como danificador de embalagens. Poucos são os armadores que trabalham com "containers" e como as empresas consideram investimento não compensado ter seus próprios "containers", o produto acaba viajando em caixas de papelão ou de madeira, chegando ao destinatário amassado ou danificado.

O problema fundamental, na opinião de alguns empresários, é o da mentalidade, que precisa ser mudada. Eles dizem que o exportador brasileiro produz para o padrão do mercado brasileiro, muito pouco exigente, quando o País está numa fase de competição com os países desenvolvidos que possuem processos sofisticados e avançados de fabricação de embalagens.

Casos curiosos de devolução ocorreram também com a União Soviética. Lá, a loja vendedora de calçados dá um prazo de garantia de três meses para o comprador e muitos sapatos e botas já foram devolvidos porque foram gastos antes do término da garantia. O que se constatou, segundo a empresa brasileira que vendeu o produto, é que o consumidor soviético usava todo o tempo o mesmo sapato, que acabava gasto em um ou dois meses. Mas, houve também

uma devolução de 8 mil pares de botas porque a tinta soltou e deu um aspecto de enrugamento no couro (Gazeta Mercantil, 1979).

“O Brasil está perdendo a guerra do Chile para o Japão”. A frase é de um empresário que dirige a filial de um grupo econômico brasileiro no Chile, referindo-se às relações comerciais entre os três países. Embora seja interessante ao Brasil conseguir maior fatia do mercado chileno, para compensar o saldo desfavorável de 54 milhões de dólares na balança comercial bilateral, os produtos brasileiros estão perdendo a disputa para os concorrentes japoneses.

Um navio japonês aportou em Valparaíso, na costa chilena, trazendo três mil veículos Honda. Há algumas semanas, chegou do Japão o maior navio que já atracou em Valparaíso nos últimos dez anos, um cargueiro de 42 mil toneladas transportando 4 mil automóveis e utilitários Toyota. Há lojas no centro de Santiago vendendo quase que exclusivamente produtos japoneses, desde eletrodomésticos a bicicletas.

Caminhões e automóveis brasileiros são exportados para o Chile, mas os veículos japoneses chegam em maior número e em melhores condições de competir no mercado chileno: enquanto um Chevette é vendido por 9.800 dólares, um Toyota, semelhante a carros de luxo europeus, é comercializado por onze mil dólares. A diferença de linhas e de conforto entre os dois modelos parece compensar, do ponto de vista chileno, o preço mais elevado do produto japonês.

Os veículos brasileiros são levados individualmente para o Chile enquanto que os japoneses chegam em grandes partidas transportados por navio. Em um ano, o Japão colocou dez mil veículos no Chile — três mil em três meses — das marcas Toyota, Datsun, Honda, Mazda e Suzuki (O Estado de São Paulo, 1977).

Além desses problemas específicos, existem problemas conjunturais, que chegam até o nível de posicionamento das empresas estatais, multinacionais e privadas, não somente no mercado interno, como também no externo.

A participação do exportador particular brasileiro, principalmente da média empresa, continua inexpressiva e até declinante no cômputo das nossas vendas externas. Num levantamento recente da Cacex, verificou-se que, entre os trinta principais exportadores apenas quatro têm capital nacional privado, dezenove são estrangeiros e sete estatais. É pacífico que uma das opções válidas para se aumentar as exportações é atrair a média empresa para o mercado externo. A pequena empresa não tem condições e o quadro dos grandes grupos nacionais é reduzido (Oliveira, 1980).

“Entre os integrantes do grupo das trinta maiores exportadoras há um dado comum: todas dispõem de pontos de apoio no exterior. As multinacionais que lideram as exportações de manufaturados têm canais próprios, cujas transações são feitas em casa e com o consentimento e respeito da matriz. As exportadoras do governo também já se aperceberam do problema, o que não ocorre com as privadas nacionais, não contando nem mesmo com “tradings” criadas e estimuladas por legislação (Oliveira, 1980).

Uma das críticas mais fortes principalmente das pequenas empresas, é quanto ao processo burocrático que necessitam enfrentar para poderem exportar. Pesquisa recente feita com 112 empresas no Nordeste, Sul e Centro-Sul, em meados de 1979, revelou que transporte e burocracia são ainda os dois grandes entraves no processo de exportação (Exame, 1979).

Dentro da mesma linha, um empresário da R. Saad Exportações, queixava-se da burocracia e falta de estímulos creditícios para as pequenas empresas atuarem no mercado internacional (Gazeta Mercantil, 1980).

Mais recentemente, Guagliardi (1981a) em um extenso trabalho com 301 empresas dos setores têxtil, bens de consumo durável e máquinas e equipamentos, usando técnicas de análise de dados tais como: qui-quadrado, análise fatorial, correlação de Pearson, análise de variância simples etc., mostrou através do teste de várias hipóteses (Guagliardi, 1981b) que: (1) a utilização de atividades de planejamento e controle de marketing é dire-

tamente proporcional ao tamanho das empresas pesquisadas; (2) quanto maior o tamanho da empresa, maior o esforço na identificação de segmentos de mercados e maior a utilização de pesquisa de mercado; (3) o controle sobre os instrumentos de marketing não é integrado e sim específico, em termos de qualidade, marca e especificação do produto; (4) quanto maior a utilização de cada um dos instrumentos de marketing, maior a sua respectiva influência no resultado da empresa.

Finalmente, Guagliardi (1981c) num trabalho mais recente verificou que: (1) quanto maior o percentual exportado, maior é a lucratividade no mercado externo, em comparação com o interno; (2) empresas de porte médio são as que mais consideram o mercado externo como sendo mais lucrativo que o interno; (3) quanto menor a empresa, menor é a concorrência enfrentada para o seu produto; (4) empresas grandes exportam mais em função das vantagens creditícias oferecidas pelo governo, sendo que o incentivo fiscal foi o principal fator de crescimento de suas exportações; (5) é o importador quem determina o preço dos produtos e supervisiona sua força de venda mais frequentemente nas grandes empresas mais do que nas de outros portes; (6) quanto menor o porte da empresa, maior a burocracia no processo de exportação; (7) o setor têxtil foi o que mais enfatizou o incentivo fiscal às exportações como fator de crescimento no volume exportado; (8) o setor têxtil é o que recebe maior influência do importador no que se refere à especificação, controle de qualidade e características de produto; e (9) o setor de bens de consumo durável é aquele no qual o importador mantém maior nível de supervisão sobre a força de venda.

De tudo o que foi visto nestas experiências de empresas no exterior e no Brasil, uma conclusão pode ser tirada quanto aos instrumentos e a marketing. É uma técnica, arte ou ciência que pode ser aplicada em qualquer lugar do globo, assumindo-se que adaptações sejam feitas a nível de cada ambiente considerado.

Para Bartels (1968), todas essas experiên-

cias e pesquisas parecem corroborar com a idéia de que marketing consiste de um processo técnico e outro social. O primeiro envolve a aplicação de princípios, regras, conhecimentos relacionados aos elementos não humanos de marketing. O segundo é um complexo de interações, papéis, comportamento entre indivíduos atuando nos vários sistemas envolvidos na distribuição de bens e serviços e que em seguida foi ampliada por contribuições de Kotler e outros para a satisfação de necessidades através do processo de trocas.

Desse modo, a tecnologia de marketing tem validade e potencial aplicabilidade universais, sendo esta última dependente de circunstâncias do ambiente na qual é aplicada. Aspectos comportamentais de marketing, indicam grandes diferenças em marketing à medida que é aplicado a diferentes culturas (Bartels, 1968).

PERSPECTIVAS

O que se pode verificar pela experiência brasileira em marketing internacional até o momento, é que ela ainda apresenta uma frequência significativa de erros resultantes principalmente de: (1) um grande desconhecimento dos mercados de outros países, por um lado pela falta de dados dos mesmos, por outro por se achar que não existe grandes diferenças no processo social do mercado interno, com os mercados externos, o que tem levado muitas empresas a encarar marketing como um processo técnico similar àquele aplicado no mercado interno; (2) uma aplicação de um processo técnico de marketing (princípios, regras e conhecimentos) ultrapassado até para o mercado interno quanto mais para ambientes bem mais avançados e exigentes que o nosso.

Desse modo, o mercado externo só será plenamente gratificante (lucro, volume de vendas, imagem, etc) para o empresário brasileiro, quando ele: (1) assumir com determinação o controle dos principais instrumentos de marketing que no fundo compõem o processo técnico; (2) investir junto com o governo, universidades, entidades de classe etc.,

em sistemas de informações sobre os mais diferentes mercados potenciais para produtos e serviços do Brasil; (3) se aperceber que o mercado externo é composto de indivíduos ou famílias, indústrias, governos e revendedores com potencialidades tão grandes ou maiores que esses mesmos mercados a nível interno.

E, para que isso ocorra nada melhor que uma substancial mudança na mentalidade de uma significativa parcela dos nossos empresários e executivos, passando a atuar no mercado externo, com uma estrutura de marketing consistente com suas ambições e com maior agressividade. Além disso, os empresários devem levar ao governo problemas bem definidos, que realmente necessitam e podem ser solucionados, deixando de lado soluções ultrapassadas como subsídios fiscais e outras vantagens que são paliativas e que geram reações na forma de sobretaxas pelos países importadores, como as que ocorreram após a reintrodução dos subsídios fiscais às exportações em abril/1981, pelos EUA e pelo Mercado Comum Europeu.

Finalmente, dois tipos de ação devem ser levados adiante como determinantes para o atingimento de metas tipo US\$ 40 bilhões ou mais no valor das exportações para 1985.

A primeira, já iniciada através de: (1) projetos específicos como os consórcios de exportação para pequenas e médias empresas, hoje bastante enfatizados pelos CEAGs e CEBRAE, este diretamente vinculado à Secretaria de Planejamento da Presidência da República; (2) feiras de exportação no Brasil e principalmente no exterior, como a "Brasil Export" a realizar-se em seis cidades dos EUA de 31/8 a 23/10 e que objetiva duplicar até 1983, o valor de US\$ 3,49 bilhões exportados em 1980 para aquele país.

Esse tipo de ação tem a grande virtude de possibilitar vivência e dar experiência a centenas de executivos no que se refere às rotinas de trabalho e ao conhecimento de comportamentos dos importadores que influenciam bastante o processo de exportação.

O segundo tipo de ação que pode realmente prover o conhecimento do processo técnico e social de marketing ainda pouco

desenvolvido entre nós, só pode ser oferecido através de programas bem estruturados de treinamento de executivos em marketing internacional.

O desconhecimento do processo técnico e social de marketing para o mercado externo parece ficar muito mais evidente quando se constata que, marketing no mercado interno é ainda utilizado como sinônimo de vendas ou de propaganda ou que uma grande parte das empresas atuando no mercado interno estão num estágio de orientação para vendas, quando deveriam estar orientadas no mínimo para marketing

Provavelmente, muitos dos insucessos conseguidos por estas empresas no mercado externo e alguns deles relatados anteriormente neste trabalho, são frutos desta mentalidade de orientação para vendas, quando em muitos dos mercados externos a orientação predominante é a de no mínimo orientação para marketing.

Desse modo, a passagem de um estágio para o outro, não acontece no curto prazo, necessitando às vezes vários anos para um indivíduo entender, assimilar e praticar o conceito de marketing.

Além do aspecto crítico hoje no Brasil, do treinamento de executivos em marketing internacional, a quantidade e credibilidade dos dados sobre os mercados externos potenciais para o Brasil não deixa de ser menos importante. Por isso, seria bastante salutar que governo e instituições identificassem pontos de coleta de dados e de promoção às exportações como o KOTRA da Coreia, que atua em vários países.

Esses locais serviriam como serviços de identificação, coleta e processamento de informações econômicas e de mercado, sobre países ou regiões onde estão localizados e que seriam enviadas ao Brasil de uma maneira sistemática para serem utilizadas pelos interessados. Além disso, esses mesmos pontos funcionariam como difusores de informação sobre produtos, serviços e empresas brasileiras, além de atuarem agressivamente na promoção de produtos brasileiros, distribuindo cartazes, folhetos, amostras etc., e esclarecendo dúvidas sobre nossas exportações.

Desse modo, esse tipo de ação completa- refere às interações, papéis e comportamen-
ria o processo social de marketing, no que se tos de culturas diferentes da nossa.

BIBLIOGRAFIA

- BARTELS, R. — Are domestic and international marketing dissimilar? *Journal of Marketing*, July 1968.
- CARRASCOSA, R. — Receita do êxito. *Comércio Exterior*, mai/jun. 1980, p.35.
- COMÉRCIO EXTERIOR — A maior falha dos brasileiros. mar/abr., 1976.
- COMÉRCIO EXTERIOR — Em dois anos 500% de aumento na exportação. mai/jun., 1976.
- COMÉRCIO EXTERIOR — Cerâmica dá uma lição de como exportar, jan/fev., 1977.
- COUTINHO GASPAR, A. D. S. — “A estratégia de marketing e a experiência de exportação das empresas brasileiras exportadoras de manufaturados.” Rio de Janeiro COPPEAD/UFRJ, 1978. Tese de Mestrado.
- COUTINHO GASPAR, A. D. S.; FLEURY, P. F. e SCHMIDT, A. M. R. — A estratégia de marketing e a experiência de empresas brasileiras exportadoras de manufaturados. Uma pesquisa de campo. *Revista de Administração*, Vol. 14(2), abr/jun., 1979, p. 55-71.
- DUN, S. W. — The changing legal climate for marketing and advertising in Europe. *Columbia Journal of World Business*. Summer 1974, p. 95-96.
- EXAME — Como conseguir um novo salto nas exportações. 12/9/79, p. 14-17.
- EXAME — Os empresários estão prontos para exportar mais. 21/11/79, p. 22.
- EXAME — O preparo da Semp. 27/8/80, p. 34.
- FIGUEIREDO, K. F. e FLEURY, P. F. — Desempenho em exportação e as práticas gerenciais de controle de qualidade. *Revista de Administração*, IA-USP, Vol. 15(3), jul/set., 1980.
- GAZETA MERCANTIL — Deficiência do produto e problema de embalagem prejudicam exportações, 15/3/79.
- GAZETA MERCANTIL — Exportador diz que pequeno é discriminado, 3/4/80. .
- GAZETA MERCANTIL — Vendem-se mais papel e celulose, 14/8/80.
- GREEN, R. T.; CUNNINGHAM, W. H. e CUNNINGHAM, I. C. M. — Cross Cultural patterns of product attribute importance. Working paper 1973-26. Bureau of Business Research. The University of Texas at Austin, April 1973.
- GROVES, M. — How to get it on the shelves. *International Trade Forum* April/June 1973.
- GUAGLIARDI, J. A. (a) — *A orientação de marketing e a percepção das atividades de exportação: Um estudo de três setores de manufaturados. Tese de Livre Docência, FEA-USP, setembro 1980.*
- GUAGLIARDI, J. A. (b) — A orientação de marketing de empresas exportadoras de manufaturados em São Paulo. *Revista de Administração*, IA-USP, Vol. 16(2), abr/jun. 1981.
- GUAGLIARDI, J. A. (c) — Como executivos de empresas exportadoras de manufaturados vêm as atividades de exportação. *Revista de Administração*, IA-USP, Vol. 16(3), jul/set., 1981.
- GUEZUBEUYUKIAN, E. Receita do êxito. *Comércio Exterior*, mai/jun., 1980, p. 35.
- HARRIS JR., C. E.; STILL, R. R. and CEASK, M. R. — A comparison of Australian and US marketing strategies *Columbia Journal of World Business*, Summer, 1978, p. 87-94.
- JOHNS, D. R. — Solving a Marketing problem. *International Trade Forum*, Jan./mar., 1978, p. 13-15.
- KOTLER, P. — *Marketing Management*, Prentice-Hall, New Jersey, 1976.
- MARTINI, J. M. — Como os pisos entraram neste país. *Comércio Exterior*, mai/jun., 1980.
- MINDAK, W. A. — *How “common” is the common market.* Working paper, The University of Texas at Austin, Dec. 30, 1971.