

4 Apresentação e Análise dos Dados

4.1. Caracterização da Amostra

Nesta seção serão analisados os resultados obtidos na primeira parte do questionário a fim de traçar o perfil da amostra.

4.1.1. Caracterização da Amostra por Setor de Atividade

A distribuição das empresas respondentes por setor de atividade pode ser visualizada na tabela 6 que segue:

Tabela 6 – Classificação da Amostra segundo Setor de Atividade

SETOR DE ATIVIDADE	n	%
Calçadista	18	20,9
Confecções	22	25,6
Moveleiro	19	22,1
Pisos Cerâmicos	20	23,3
Cosméticos	5	5,8
Joalheiro	2	2,3
Total	86	100,0

FONTE: Coleta de dados.

A baixa representatividade de respostas dos setores de jóias e de cosméticos não permitiu a realização de considerações específicas a estes, sendo somente analisados em nível agregado.

4.1.2. Caracterização da Amostra por Porte da Empresa

A classificação das empresas por porte obedeceu ao conceito de pessoas ocupadas nas empresas, critério empregado pelo Ministério do Trabalho na elaboração da RAIS (Relação Anual das Informações Sociais), conforme utilizada por Ferraz & Ribeiro (2002):

Tabela 7 – Classificação de Empresas por Tamanho ou Porte

PORTE DA EMPRESA	NÚMERO DE COLABORADORES
Micro	1 a 19
Pequena	20 a 99
Média	100 a 499
Grande	Mais de 500

FONTE: Ferraz & Ribeiro (2002)

Tabela 8 – Classificação da Amostra por Porte da Empresa

PORTE DA EMPRESA	n	%
Micro	2	2,3
Pequena	18	20,9
Média	36	41,9
Grande	30	34,9
Total	86	100,0

FONTE: Coleta de dados.

É possível verificar que as empresas da amostra concentraram-se, em relação ao porte, em médias e grandes organizações (76,8 % do total da amostra). As pequenas empresas totalizaram 20,9% da amostra e as microempresas somaram apenas 2,3% da amostra. A baixa representatividade de microempresas pode ser devida ao alto custo de promoção de uma marca (Aaker, 1996). O acesso de microempresas à atividade exportadora no Brasil, em muitos casos, tem ocorrido através da formação de consórcios de exportação, em que se cria uma marca para identificação dos produtos da cooperativa (Minervini, 1997).

4.1.3.

Caracterização da Amostra por Atuação Exportadora

Em relação ao tempo que a empresa se dedica ao comércio exterior, constatou-se que a maioria (76,7% do total) das firmas que compõem a amostra tem experiência de mais de 5 anos no mercado internacional.

Tabela 9 – Classificação da Amostra segundo Atuação Exportadora

TEMPO DE ATUAÇÃO	n	%
0 a 5 anos	20	23,3
6 a 10 anos	35	40,7
10 anos	31	36,0
Total	86	100,0

FONTE: Coleta de dados.

4.1.4.

Caracterização da Amostra pela relação exportações/faturamento

Os valores percentuais das exportações sobre o faturamento total nos anos de 2001, 2002 e 2003 foram reduzidos a uma média para cada empresa, no intuito de diminuir o efeito de sazonalidade dos dados, resultando na seguinte distribuição (Tabela 10):

Tabela 10 – Classificação da Amostra segundo Relação Exportações/Faturamento

MÉDIA DA RELAÇÃO EXPORTAÇÕES/ FATURAMENTO EM %	n	%
Até 5%	16	18,6
De 6% até 10%	15	17,5
De 11% até 50%	42	48,8
Mais de 50%	13	15,1
Total	86	100,0

FONTE: Coleta de dados.

Faz-se importante observar a alta concentração de faturamento proveniente das exportações na faixa de 11% a 50% do total de vendas (48,8% da amostra).

Em relação à evolução das exportações entre os anos de 2001 e 2003 (Tabela 11), observou-se principalmente um padrão de crescimento (52,3% da

amostra), confirmando os resultados relativos obtidos por Ferraz & Ribeiro (2002) em pesquisa de campo junto a 460 empresas exportadoras.

Tabela 11 – Classificação da Amostra segundo Dinamismo Exportador

TENDÊNCIA DA PARTICIPAÇÃO DAS EXPORTAÇÕES SOBRE O FATURAMENTO TOTAL	n	%
Crescente	45	52,3
Constante	24	27,9
Decrescente	17	19,8
Total	86	100,0

FONTE: Coleta de dados.

4.1.5.

Caracterização da Amostra segundo Abrangência de Mercados

As informações prestadas visam classificar a amostra segundo as regiões com as quais são mantidas relações comerciais. Os principais mercados apontados (Mercosul/América Latina; EUA/Canadá e União Européia) coincidem com os principais destinos das exportações brasileiras (Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior - MDIC, 2004).

Tabela 12 – Classificação da Amostra segundo Abrangência de Mercados

REGIÕES	n	%
Mercosul e América Latina	73	84,9
EUA e Canadá	49	57,0
União Européia	41	47,7
Leste Europeu	11	12,8
Austrália e Nova Zelândia	19	22,1
Oriente Médio	22	25,6
África	30	34,9
China	2	2,3
Japão e Tigres Asiáticos	14	16,3
Total	86	100,0

Obs: Respostas múltiplas.

FONTE: Coleta de dados.

A partir dos dados coletados sobre o percentual de vendas no exterior e sobre as regiões de destino das exportações, buscou-se agrupar a amostra segundo seu envolvimento exportador (Tabela 13), conforme modelo de Gençtürk & Kotabe (2001). Assim, caracterizaram-se as empresas segundo (a) envolvimento exploratório, se o montante das exportações sobre o faturamento total não

ultrapassou 5%; (b) experimental, se o total das vendas ao exterior foi acima de 5% do faturamento total e os mercados-destino são geograficamente e culturalmente próximos; ou (c) comprometido, se o total das vendas ao exterior foi acima de 5% do faturamento total e os mercados-destino apresentam diferenças culturais e geográficas. Os resultados são comparáveis aos obtidos na pesquisa de Noswitz (2002) sobre a indústria moveleira do Pólo de Bento Gonçalves. A maioria das empresas da amostra (63,9%) revela estar comprometida com o comércio exterior. Dezesete empresas (19,8% da amostra) encontram-se na fase experimental, restringindo o comércio com regiões geograficamente e culturalmente próximas, e catorze empresas (16,3% da amostra) estão no início do processo de desenvolvimento exportador.

Tabela 13 – Relação Exportações/Faturamento X Abrangência de Mercados

ENVOLVIMENTO EXPORTADOR	n	%
Comprometido	55	63,9
Experimental	17	19,8
Exploratório	14	16,3
Total	86	100,0

FONTE: Coleta de dados.

4.2.

Identificação das Estratégias de Marketing Internacional da Amostra

Esta seção busca descrever as decisões estratégicas de marketing tomadas pelas empresas para a internacionalização de suas marcas.

4.2.1.

Segmentação de Mercado

A amostra foi classificada segundo a estratégia adotada para segmentação, obedecendo ao critério de Kotabe & Helsen (2000):

- Segmentos universais: a empresa concentra-se em atender aos mesmos segmentos nos diversos mercados em que atua.
- Segmentos diversos: os segmentos apresentam diferenças entre os países e o programa de marketing geralmente é adaptado ao local.
- Composto de segmentos universais e locais: as empresas buscam atender tanto os segmentos locais quanto os universais.

Tabela 14 – Segmentação de Mercado no Exterior

RESPOSTAS	n	%
Segmentos universais	54	62,8
Segmentos diversos	16	18,6
Segmentos locais e universais	16	18,6
Total	86	100,0

FONTE: Coleta de dados.

Visto que o uso de marcas globais depende, em grande parte, da homogeneidade de demanda (Levitt, 1983), isto é, mercados com características culturais semelhantes (Boone & Kurtz, 2001; Czinkota, 2001), a estratégia de segmentação universal mostra-se mais adequada para este objetivo. Na amostra analisada, observou-se elevado percentual (62,8%) de empresas favorecendo a abordagem universal. As demais alternativas de segmentação apresentaram resultados proporcionalmente iguais de 18,6%.

4.2.2. Posicionamento da Oferta

A caracterização da estratégia de posicionamento escolhida pelas empresas da amostra seguiu a classificação proposta por Kotabe & Helsen (2000), a qual envolve as seguintes alternativas:

- Segmento universal e tema de posicionamento uniforme: a empresa atende a um segmento de forma global e utiliza o mesmo tema de posicionamento em todos os mercados. Considerando-se as respostas recebidas, 48,8% das empresas adotam o mesmo tema de posicionamento em todos os mercados que atuam. Segundo Keegan &

Green (1999), o posicionamento uniforme é uma característica fundamental para construção de uma marca global. Também Aaker (1996) alerta para a consistência de posicionamento como requisito para a manutenção e fortalecimento de valor da marca.

- Segmento universal e temas de posicionamento diferentes: apesar do segmento apresentar características similares entre os mercados, alguns fatores levam a empresa a adaptar o tema de posicionamento. Esta opção contou com 19,8% das respostas obtidas.
- Segmentos diferentes e temas de posicionamento diferentes: os segmentos apresentam grandes diferenças entre os mercados e a empresa adapta o tema de posicionamento de acordo com o mercado. A estratégia de adaptação ao mercado é privilegiada por 31,4% das empresas da amostra.

Tabela 15 – Estratégia de Posicionamento no Exterior

RESPOSTAS	n	%
Posicionamento uniforme	42	48,8
Segmentos similares/ posicionamento adaptado	17	19,8
Segmentos diferentes/ posicionamento adaptado	27	31,4
Total	86	100,0

FONTE: Coleta de dados.

4.2.3. Dimensão Produto no Mercado Externo

A análise da estratégia de produto utilizou o conceito de Keegan & Green (1999) que aponta cinco alternativas de ação:

- Padronização de comunicação e de produto: Neste caso, a empresa comercializa o mesmo produto em todos os mercados, utilizando a mesma estratégia promocional. De acordo com os resultados obtidos na pesquisa, 25,6% das empresas adotam esta opção, o que pode sugerir uma orientação estratégica global (Hamel & Prahalad, 1985) ou visão etnocêntrica da empresa (Macrae, 1991).

- Padronização de produto e adaptação de comunicação: A adaptação de comunicação, nesta opção, pode ser devida a diferenças entre segmentos atendidos ou a diferenças na utilização do produto. Da amostra analisada, 10,5% das empresas vendem o mesmo produto em todos os mercados, mas adaptam o plano promocional.
- Adaptação de produto e padronização de comunicação: Esta abordagem mercadológica prevê a adaptação do produto em função de exigências ou preferências locais, porém conserva a estratégia de comunicação. Vale notar que, segundo Keegan & Green (1999), a construção de uma marca global não requer a uniformidade do produto. Dentro deste contexto, encontram-se 20,9% das empresas da amostra.
- Adaptação de produto e de comunicação: Em função de profundas diferenças entre o mercado doméstico e o estrangeiro, as empresas optam por customizar tanto o produto quanto a comunicação. A amostra revelou alto percentual de empresas utilizando esta estratégia (31,4%).
- Invenção de produto: A empresa busca atender a vários mercados desenvolvendo um produto único, também com uma visão global de marketing. Nesta categoria, há 11,6% das empresas da amostra.

Tabela 16 – Estratégia Produto/Comunicação

RESPOSTAS	n	%
Padronização de comunicação e de produto	22	25,6
Padronização de produto e adaptação de comunicação	9	10,5
Adaptação de produto e padronização de comunicação	18	20,9
Adaptação de produto e de comunicação	27	31,4
Invenção de produto	10	11,6
Total	86	100,0

FONTE: Coleta de dados.

4.2.4. Dimensão Promoção no Mercado Externo

Buscou-se caracterizar o esforço promocional das empresas da amostra de acordo com os meios utilizados (Tabela 17).

As respostas mostraram uma alta concentração de empresas (87,2% da amostra) utilizando as feiras comerciais como veículos promocionais, confirmando argumento de Shoham (1999) a respeito da importância destes eventos para a atividade exportadora. Cabe salientar, no entanto, que 25% da amostra apresentou esta opção como a única empregada no esforço de promoção da empresa no exterior, sugerindo distanciamento do consumidor final, visto que o contato resume-se ao ambiente *business-to-business* (agentes, atacadistas e varejistas).

As promoções de vendas são empregadas por 37,2% das empresas da amostra no ambiente internacional. É possível supor, entretanto, que parte deste montante deve ter como público-alvo prioritário outras empresas intermediárias do canal, dado o elevado percentual de empresas que usam o veículo de feiras comerciais.

O uso da ferramenta de marketing direto no exterior foi indicado por 37,2% das firmas da amostra. Visto que o processo de amostragem foi realizado através dos sites das empresas, é possível pressupor a utilização da Internet como meio de promoção junto aos clientes (intermediários de canal ou consumidores finais). Acrescenta-se ainda que, de acordo com análise efetuada por Mylius (2002) sobre o uso de comércio eletrônico pelas empresas exportadoras de calçados do Rio Grande do Sul, o perfil das empresas que dispõem de *sites* compreende as empresas que exportam as suas próprias marcas.

A utilização de propaganda contou com 25,6% das respostas da amostra. O alto custo envolvido na consecução e veiculação da propaganda em diversos mercados pode ser o fator responsável pela baixa representatividade deste instrumento, apesar de sua importância para o conhecimento da marca.

O esforço publicitário foi observado em 25,6% das empresas da amostra. Como há uma indicação de que parte das empresas concentra-se principalmente na promoção junto a compradores intermediários, torna-se cabível supor que o uso de publicidade em revistas e jornais especializados mostra-se uma ferramenta apropriada.

O patrocínio de eventos e a atividade de Relações Públicas mostraram baixa utilização (5,8%, cada item) pelas empresas da amostra.

Tabela 17 – Estratégia de Promoção no Exterior

RESPOSTAS	n	%
Propaganda	22	25,6
Patrocínio de eventos	5	5,8
Participação em feiras comerciais	75	87,2
Promoções de vendas	32	37,2
Relações públicas	5	5,8
Publicidade	22	25,6
Marketing direto	32	37,2

Obs: Respostas múltiplas.

FONTE: Coleta de dados.

A caracterização da amostra segundo a responsabilidade pela estratégia promocional baseou-se nas alternativas apresentadas por Kotabe & Helsen (2000) para a seleção de agências de propaganda nos mercados externos. Para fins desta pesquisa, o conceito foi estendido a todas as demais ferramentas utilizadas no plano promocional (Tabela 18).

Tabela 18 – Responsabilidade pela Estratégia Promocional

RESPOSTAS	n	%
Departamento de marketing ou agência no país de origem	70	81,4
Agência local no mercado estrangeiro	11	12,8
Escritório local de uma agência internacional	5	5,8
Agência internacional trabalhando em âmbito global	0	0
Total	86	100,0

FONTE: Coleta de dados.

Os dados levantados acerca da responsabilidade sobre o plano promocional no exterior revelaram que 81,4% das empresas concentram esta atividade no país de origem, 12,8% fazem uso dos serviços de uma agência local no mercado estrangeiro e 5,8 utilizam os serviços locais de uma agência internacional. Nenhuma empresa da amostra coordena suas campanhas promocionais em escopo global através de uma rede internacional de agências.

De acordo com a definição de Yip (1995) de marca global, a coordenação centralizada da estratégia de marketing é fator fundamental. Logo, a centralização do planejamento promocional no departamento de marketing da empresa e/ou agência local pode indicar a busca de consistência no posicionamento da marca nos diversos mercados (Aaker, 1996).

Por outro lado, com base na argumentação de Cateora (1993) e Kotabe & Helsen (2000) a respeito do desenvolvimento de uma estratégia de comunicação, é válido concluir que a concentração do programa promocional no departamento de

marketing ou em uma agência local no país de origem pode gerar um viés na estratégia de internacionalização da marca, devido ao distanciamento dos mercados atendidos e de suas variáveis lingüísticas, culturais e regulamentares.

4.2.5. Dimensão Preço no Mercado Externo

A classificação da amostra segundo o preço praticado no exterior obedeceu ao critério desenvolvido por Kotler (1993):

- Preço uniforme: Neste caso, o preço praticado no mercado externo incorpora apenas a variação cambial. Segundo Keegan & Green (1999), esta abordagem demonstra uma visão etnocêntrica da empresa. Da amostra, 12,8% das empresas utilizam esta opção.
- Preço com margem de contribuição variável: A empresa define os preços dos produtos com base nas características de poder de compra dos consumidores e da concorrência em cada mercado. Esta opção concentrou 74,4% das empresas da amostra, revelando sensibilidade aos fatores ambientais dos mercados. Portanto, é razoável supor que a maioria das empresas da amostra não posiciona seus produtos como categoria *Premium*.
- Preço com margem de contribuição fixa: O preço é constituído com base nos custos de produção e distribuição em cada mercado. Adotaram esta alternativa, 12,8% das empresas da amostra.

Tabela 19 – Estratégia de Preço no Exterior

RESPOSTAS	n	%
Preço uniforme	11	12,8
Margem de contribuição variável	64	74,4
Margem de contribuição fixa	11	12,8
Total	86	100,0

FONTE: Coleta de dados.

4.2.6. Dimensão Distribuição no Mercado Externo

A classificação quanto ao canal de distribuição escolhida para comercialização no exterior teve como base as alternativas descritas por Keegan & Green (1999) e Kotabe & Helsen (2000):

- Exportação indireta: Nesta modalidade, os produtos são exportados através de intermediários. É considerada uma estratégia de baixo risco, adequada para o início da experiência exportadora. Das empresas da amostra, 37,2% utilizam este canal de distribuição.
- Exportação direta: a empresa, neste caso, vende aos mercados externos através de departamentos internos de exportação e/ou de escritórios próprios de venda no exterior. A maioria das empresas da amostra (93%) adota esta estratégia de distribuição, o que permite melhor conhecimento dos mercados, maior experiência internacional e o desenvolvimento da lealdade do consumidor para as marcas da empresa (Kotabe & Helsen, 2000). Cabe ressaltar, no entanto, que pelo critério de amostragem, era esperada a elevada participação deste item no resultado total.
- Exportação cooperativa: esta alternativa consiste em utilizar a rede de distribuição de uma empresa parceira no mercado exterior ou a formação de consórcios. Apenas 3 empresas da amostra utilizam esta estratégia.
- Licenciamento: Através da parceria com uma empresa estrangeira, cedendo o direito de uso de sua(s) marca(s) em troca do pagamento de *royalties*, a empresa consegue ter acesso a mercados externos. Somente 4 empresas fazem uso deste recurso.
- Franchising: A empresa concede o direito de uso do conceito do negócio e da marca a outra empresa (franqueado) em troca de pagamento de *royalties*. Esta alternativa foi indicada por 10 empresas da amostra.
- *Joint ventures* e alianças estratégicas: Compreendem acordos com empresas estrangeiras, caracterizados por maior comprometimento entre as partes. Esta alternativa para participação em mercados estrangeiros foi apontada por 18,6% da amostra.

- Subsidiária: Compreende o nível mais alto de comprometimento com o processo de internacionalização. A empresa está presente no mercado externo através de uma subsidiária de propriedade total da matriz. Encontram-se neste estágio 11 empresas da amostra.

Tabela 20 – Canais de Distribuição no Exterior

RESPOSTAS	n	%
Exportação indireta	32	37,2
Exportação direta	80	93,0
Exportação cooperativa	3	3,5
Licenciamento	4	4,6
<i>Franchising</i>	10	13,2
<i>Joint venture</i> ou aliança estratégica	16	18,6
Subsidiária	11	12,8

Obs: Respostas múltiplas.

FONTE: Coleta de dados.

4.2.7. Gerenciamento de Marca

No intuito de descrever a administração de marca no ambiente externo realizada pelas empresas da amostra, foi solicitado primeiramente indicar a ocorrência ou não do uso da marca em escopo global. Os resultados indicaram que todas as empresas (100% da amostra) utilizam as mesmas marcas do mercado doméstico nos mercados estrangeiros. Cinco empresas (5,8% da amostra) responderam que utilizam também marcas locais, além das marcas globais.

Tabela 21 – Uso Global de Marca X Uso Local de Marca

RESPOSTAS	n	%
Marca em escopo global	86	100,0
Marca em escopo local	5	5,8

Obs: Respostas múltiplas.

FONTE: Coleta de dados.

Em complemento às respostas dadas, foi pedido às empresas que justificassem sua opção, visando apontar as percepções dos entrevistados sobre as estratégias de marca global ou local.

As respostas foram analisadas ressaltando-se palavras-chave encontradas no texto (Tabela 22):

Tabela 22 – Percepções sobre Marca Global X Local

RESPOSTAS	n	%
Marca de escopo global:		
Agregação de valor ao produto	70	81,4
Margem de lucro mais alta	25	29,1
Economias de escala	22	25,6
Fortalecimento de imagem	18	23,7
Marca de escopo local:		
Inviabilidade do uso do nome	3	3,5
Proximidade cultural	2	2,3
Não respondentes	7	8,1

Obs: Respostas múltiplas.

FONTE: Coleta de dados.

A principal justificativa apresentada para o uso de marca em escopo global decorre principalmente da percepção por parte das empresas do valor que a marca acrescenta ao produto (81,4% do total da amostra). Em segundo lugar, 29,1% das empresas apontaram a possibilidade de obter maiores lucros como motivo para o uso da marca com abrangência global. A terceira razão em ordem de importância para 25,6% da amostra foi a existência de economias de escala com o uso da mesma marca em todos os mercados, ressaltada especialmente pelas empresas do setor calçadista (Tabela 23). No menor grau de importância (23,7% da amostra), foi ressaltado o benefício que a imagem global pode acrescentar à marca. Vale ressaltar que o benefício de imagem foi apontado principalmente por empresas do setor de vestuário (Tabela 23), caracterizadas essencialmente como pequeno ou médio porte (Tabela 24), com experiência exportadora de até 10 anos (Tabela 25) e faturamento derivado de exportações na faixa de 11 até 50% sobre o faturamento total (Tabela 26).

Em razão das justificativas apresentadas abrem-se questionamentos sobre a intenção das empresas quanto ao uso de suas marcas internacionalmente. As respostas sugerem que a opção de utilização de marca reflete vantagens sobre a comercialização sem marca ou com a marca do cliente, e não necessariamente implicam na adoção de uma estratégia de marca global.

Em relação ao uso de marcas locais nos mercados estrangeiros, as justificativas expressadas acusaram a impossibilidade do uso do nome por motivos legais ou lingüísticos (3 empresas) e a necessidade de maior proximidade

cultural com determinados mercados, que se fez adicionando novos nomes à linha de produtos (2 empresas).

Tabela 23 – Percepções sobre Marca Global X Local por Setor de Atividade

RESPOSTAS	Calçados	Vestuário	Móveis	Pisos	Cosméticos Jóias	Total
Marca de escopo global:						
Agregação de valor ao produto	15	18	14	18	5	70
Margem de lucro mais alta	7	5	7	5	1	25
Economias de escala	8	5	3	4	2	22
Fortalecimento de imagem	3	12	1	0	2	18
Marca de escopo local:						
Inviabilidade do uso do nome	1	0	0	1	1	3
Proximidade cultural	0	0	0	1	1	2
Não respondentes	2	2	2	1	0	7

Obs: Respostas múltiplas.

FONTE: Coleta de dados.

Tabela 24 – Percepções sobre Marca Global X Local por Porte da Empresa

RESPOSTAS	Micro	Pequena	Média	Grande	Total
Marca de escopo global:					
Agregação de valor ao produto	1	8	34	27	70
Margem de lucro mais alta	1	5	13	6	25
Economias de escala	0	5	12	4	22
Fortalecimento de imagem	0	9	7	2	18
Marca de escopo local:					
Inviabilidade do uso do nome	0	0	2	1	3
Proximidade cultural	0	0	1	1	2
Não respondentes	1	2	2	2	7

Obs: Respostas múltiplas.

FONTE: Coleta de dados.

Tabela 25 – Percepções sobre Marca Global X Local por Atuação Exportadora

RESPOSTAS	0 a 5 anos	6 a 10 anos	Mais de 10 anos	Total
Marca de escopo global:				
Agregação de valor ao produto	14	29	27	70
Margem de lucro mais alta	5	12	8	25
Economias de escala	3	10	9	22
Fortalecimento de imagem	3	14	1	18
Marca de escopo local:				
Inviabilidade do uso do nome	0	1	2	3
Proximidade cultural	0	0	2	2
Não respondentes	2	3	2	7

Obs: Respostas múltiplas.

FONTE: Coleta de dados.

Tabela 26 – Percepções sobre Marca Global X Local segundo Relação Exportações / Faturamento

RESPOSTAS	Até 5%	De 6 a 10%	De 11 a 50%	Mais de 50%	Total
Marca de escopo global:					
Agregação de valor ao produto	13	12	39	6	70
Margem de lucro mais alta	0	3	18	4	25
Economias de escala	0	1	18	3	22
Fortalecimento de imagem	1	3	14	0	18
Marca de escopo local:					
Inviabilidade do uso do nome	0	0	1	2	3
Proximidade cultural	0	0	1	1	2
Não respondentes	2	1	1	3	7

Obs: Respostas múltiplas.

FONTE: Coleta de dados.

Quanto aos tipos de marca (Tabela 27), as empresas da amostra apresentaram a seguinte configuração: 75,6% do total utilizam a marca organizacional (nome da empresa), 31,4% possuem marcas individuais e 30,2% usam marcas guarda-chuva em linhas de produtos. A concentração no uso da marca corporativa apresenta a vantagem de facilitar associações organizacionais e economias de escala no esforço promocional, porém apresenta maior risco de comprometimento de imagem em situações de fracasso (Aaker, 1996).

Marcas individuais (por produto) e marcas guarda-chuvas (por linha de produtos) são utilizadas majoritariamente por empresas do setor de pisos cerâmicos (Tabela 28), por empresas de porte médio e grande (Tabela 29) e com maior envolvimento exportador (Tabelas 30 e 31). Logo, pode-se inferir que a utilização de múltiplas marcas está relacionada a fatores como tamanho e experiência da empresa.

Tabela 27 – Tipos de Marca

RESPOSTAS	n	%
Corporativa	65	75,6
Individual	27	31,4
Guarda-chuva	26	30,2

Obs: Respostas múltiplas.

FONTE: Coleta de dados.

Tabela 28 – Tipos de Marca por Setor de Atividade

RESPOSTAS	Calçados	Vestuário	Móveis	Pisos	Cosméticos Jóias	Total
Corporativa	13	21	15	12	4	65
Individual	3	0	1	17	6	27
Guarda-chuva	2	1	3	15	5	26

Obs: Respostas múltiplas.

FONTE: Coleta de dados.

Tabela 29 – Tipos de Marca por Porte da Empresa

RESPOSTAS	Micro	Pequena	Média	Grande	Total
Corporativa	2	18	20	25	65
Individual	0	1	12	14	27
Guarda-chuva	0	1	10	15	26

Obs: Respostas múltiplas.

FONTE: Coleta de dados.

Tabela 30 – Tipos de Marca por Atuação Exportadora

RESPOSTAS	0 a 5 anos	6 a 10 anos	Mais de 10 anos	Total
Corporativa	20	19	26	65
Individual	0	13	14	27
Guarda-chuva	0	15	11	26

Obs: Respostas múltiplas.

FONTE: Coleta de dados.

Tabela 31 – Tipos de Marca segundo Relação Exportações/Faturamento

RESPOSTAS	Até 5%	De 6 a 10%	De 11 a 50%	Mais de 50%	n
Corporativa	16	15	23	11	65
Individual	0	1	18	8	27
Guarda-chuva	0	2	15	9	26

Obs: Respostas múltiplas.

FONTE: Coleta de dados.

Visando retratar a estratégia de posicionamento no exterior das marcas da amostra, pediu-se às empresas que indicassem as associações enfatizadas.

Os resultados mostraram que as associações de marca concentram-se principalmente em fatores relacionados às características físicas do produto (81,4% da amostra). Cabe salientar ainda que em 21 das respostas recebidas este foi o único item assinalado. Os setores que mais contribuíram para este resultado foram o de móveis, pisos cerâmicos e calçados (Tabela 33). Conforme afirma Aaker (1996), este tipo de associação não oferece diferenciação. Por outro lado, Tybout & Sternthal (2001) indicam o posicionamento através de associações à categoria e às características físicas do produto como estratégia para a entrada em

novo mercado. Entretanto, a distribuição das respostas segundo o tempo de atuação exportadora apontam que essa estratégia é utilizada além deste período de penetração de mercado (Tabela 35).

O segundo tipo de associação mais apontada foi a de qualidade, constituindo 61,6% do total da amostra. Este resultado recebeu maior participação de respostas dos setores moveleiro, de pisos cerâmicos e calçadista (Tabela 33) e de empresas de porte médio e grande (Tabela 34). Neste contexto, Aaker (1996) ressalta que o valor da qualidade como associação depende em grande parte de aspectos organizacionais e competitivos. Se a empresa utiliza o conceito de qualidade como o valor central da organização e não somente em um produto, esta opção pode ser um ponto diferenciador. Se, por outro lado, a qualidade é considerada como um atributo mínimo do produto, torna-se insuficiente para um posicionamento eficaz.

A terceira associação mais utilizada pelas empresas da amostra corresponde ao país e região de origem (38,4% do total da amostra). Esta perspectiva é utilizada quando o país ou região detém credibilidade em determinada categoria de produto (Aaker, 1996; Thakor, 1996). As empresas de vestuário e de calçados foram as que mais fizeram uso desta abordagem (Tabela 33). Vale ainda notar que as empresas de porte grande da amostra mostraram baixa utilização de associações ao país de origem (Tabela 34).

Empregada por 36% das empresas, sobretudo dos setores de pisos cerâmicos e móveis (Tabela 33), encontra-se a alternativa de associação relativa a ocasiões de uso do produto. Também relacionada à dimensão de produto, mostra-se como uma opção fraca em termos de posicionamento (Aaker, 1996). Esta abordagem foi empregada principalmente por empresas com experiência exportadora superior a 5 anos e com faturamento proveniente das exportações superior a 10% sobre o total (Tabelas 35 e 36), sugerindo um esforço de posicionamento associado a características físicas além do período de introdução da marca no mercado em oposição à proposta de Tybout & Sternthal (2001).

Associações com a cultura, os valores e os programas organizacionais foram implementadas por 13,9% das empresas da amostra, caracterizadas como porte médio e grande (Tabela 34) e com atuação exportadora superior a 5 anos (Tabela 35), sendo a maior parte proveniente do setor de confecções (Tabela 33). Aaker

(1996) ressalta que a ênfase em atributos organizacionais mostra-se mais sólida do que nos atributos de produto.

O uso de símbolos, metáforas ou história da marca, importante para reconhecimento de marca (Aaker, 1996), foi observado em 11,6% da amostra. Cabe observar a utilização desta opção principalmente em empresas de porte médio e grande (Tabela 34) e atuação exportadora superior a 5 anos (Tabela 35).

A associação de características humanas à marca foi apontada por apenas 6 empresas, totalizando 7% da amostra, caracterizadas principalmente por porte médio (Tabela 34), atuação exportadora entre 6 e 10 anos (Tabela 35) e faixa de faturamento das exportações sobre vendas totais entre 11 a 50% (Tabela 36). Quatro empresas do setor de vestuário e duas do setor de calçados imprimiram personalidade à marca (Tabela 33).

Associações quanto ao tipo de usuário foram as menos empregadas pela amostra, traduzindo-se em apenas 4 casos ou 4,6% do total da amostra.

Tabela 32 – Posicionamento de Marca

RESPOSTAS	n	%
Categoria/atributos físicos	70	81,4
Ocasões de uso	31	36,0
Qualidade	53	61,6
Tipo de usuário	4	4,6
País ou região de origem	33	38,4
Características humanas	6	7,0
Organização	12	13,9
Símbolos	10	11,6
Outra	0	0

Obs: Respostas múltiplas.

FONTE: Coleta de dados.

Tabela 33 – Posicionamento de Marca por Setor de Atividade

RESPOSTAS	Calçados	Vestuário	Móveis	Pisos	Cosméticos Jóias	Total
Categoria/atributos físicos	18	9	19	20	4	70
Ocasões de uso	3	2	12	17	1	31
Qualidade	15	1	16	20	1	53
Tipo de usuário	2	1	0	0	1	4
País ou região de origem	11	15	2	3	2	33
Características humanas	2	4	0	0	0	6
Organização	2	5	1	1	3	12
Símbolos	2	2	2	1	3	10
Outra	0	0	0	0	0	0

Obs: Respostas múltiplas.

FONTE: Coleta de dados.

Tabela 34 – Posicionamento de Marca por Porte da Empresa

RESPOSTAS	Micro	Pequena	Média	Grande	Total
Categoria/atributos físicos	2	15	32	21	70
Ocasões de uso	0	0	23	8	31
Qualidade	2	2	30	19	53
Tipo de usuário	0	0	4	0	4
País ou região de origem	0	11	18	4	33
Características humanas	0	0	5	1	6
Organização	0	0	8	4	12
Símbolos	0	1	5	4	10
Outra	0	0	0	0	0

Obs: Respostas múltiplas.

FONTE: Coleta de dados.

Tabela 35 – Posicionamento de Marca por Atuação Exportadora

RESPOSTAS	0 a 5 anos	6 a 10 anos	Mais de 10 anos	Total
Categoria/atributos físicos	9	33	28	70
Ocasões de uso	0	17	14	31
Qualidade	8	26	19	53
Tipo de usuário	0	4	0	4
País ou região de origem	4	20	9	33
Características humanas	1	5	0	6
Organização	1	8	3	12
Símbolos	1	5	4	10
Outra	0	0	0	0

Obs: Respostas múltiplas.

FONTE: Coleta de dados.

Tabela 36 – Posicionamento de Marca segundo Relação Exportações/Faturamento

RESPOSTAS	Até 5%	De 6 a 10%	De 11 a 50%	Mais de 50%	Total
Categoria/atributos físicos	10	15	38	7	70
Ocasões de uso	0	8	20	3	31
Qualidade	5	7	37	4	53
Tipo de usuário	0	0	4	0	4
País ou região de origem	2	9	20	2	33
Características humanas	0	0	6	0	6
Organização	0	3	8	1	12
Símbolos	0	2	7	1	10
Outra	0	0	0	0	0

Obs: Respostas múltiplas.

FONTE: Coleta de dados.

Em razão de que uma associação com o país de origem possibilita reforçar a imagem da marca, quando este país é reconhecido mundialmente em determinada categoria (Thakor, 1996), verificou-se a influência da origem brasileira nas marcas da amostra. Segundo os respondentes, 68,6% da amostra percebem a origem brasileira como um fator positivo na marca, enquanto que 31,4% acreditam não se beneficiar da origem brasileira.

Tabela 37 – Influência da Origem Brasileira na Marca

RESPOSTAS	n	%
Positiva	59	68,6
Negativa	27	31,4
Total	86	100,0

FONTE: Coleta de dados.

Para entender melhor o efeito da origem brasileira nas marcas, foi solicitado aos entrevistados explicar a alternativa assinalada. A análise das respostas revelou as seguintes percepções (Tabela 38):

Tabela 38 – Percepções sobre a Influência da Origem Brasileira na Marca

RESPOSTAS	n	%
Influência positiva do Brasil na marca:		
Moda reconhecida pelas cores e estilo	25	29,1
Reconhecimento pela qualidade de fabricação	40	46,5
Marcas brasileiras são valorizadas no Mercosul	22	25,6
Reconhecimento pelo preço/qualidade	11	12,8
Reconhecimento pelos recursos naturais	23	26,7
Reconhecimento pela riqueza cultural	8	9,3
Reconhecimento pela beleza da mulher brasileira	14	16,3
Influência negativa do Brasil na marca:		
Qualidade inferior	7	8,1
Carência de design próprio	12	13,9
Tecnologia inferior	6	7,0
Não respondentes	9	10,5

Obs: Respostas múltiplas.

FONTE: Coleta de dados.

Tabela 39 – Percepções sobre a Influência da Origem Brasileira na Marca por Porte da Empresa

RESPOSTAS	Micro	Pequena	Média	Grande	Total
Influência positiva do Brasil na marca:					
Moda reconhecida pelas cores e estilo	1	9	12	3	25
Reconhecimento pela qualidade de fabricação	0	2	28	10	40
Marcas brasileiras são valorizadas no Mercosul	0	5	13	4	22
Reconhecimento pelo preço/qualidade	0	0	7	4	11
Reconhecimento pelos recursos naturais	0	3	11	9	23
Reconhecimento pela riqueza cultural	0	1	4	3	8
Reconhecimento pela beleza da mulher brasileira	0	3	9	2	14
Influência negativa do Brasil na marca:					
Qualidade inferior	0	1	5	1	7
Carência de design próprio	0	0	10	2	12
Tecnologia inferior	0	2	3	1	6
Não respondentes	1	3	2	3	9

Obs: Respostas múltiplas.

FONTE: Coleta de dados.

Tabela 40 – Percepções sobre a Influência da Origem Brasileira na Marca por Setor de Atividade

RESPOSTAS	Calçados	Vestuário	Móveis	Pisos	Cosméticos Jóias	Total
Influência positiva do Brasil na marca:						
Moda reconhecida pelas cores e estilo	3	20	0	0	2	25
Reconhecimento pela qualidade de fabricação	14	1	13	12	0	40
Marcas brasileiras são valorizadas no Mercosul	5	6	4	3	4	22
Reconhecimento pelo preço/qualidade	2	0	1	8	0	11
Reconhecimento pelos recursos naturais	2	4	9	2	6	23
Reconhecimento pela riqueza cultural	1	2	1	1	3	8
Reconhecimento pela beleza da mulher brasileira	2	7	0	0	5	14
Influência negativa do Brasil na marca:						
Qualidade inferior	1	3	2	0	1	7
Carência de design próprio	3	0	9	0	0	12
Tecnologia inferior	2	2	1	0	1	6
Não respondentes	2	2	2	3	0	9

Obs: Respostas múltiplas.

FONTE: Coleta de dados.

Tabela 41 – Percepções sobre a Influência da Origem Brasileira na Marca por Atuação Exportadora

RESPOSTAS	0 a 5 anos	6 a 10 anos	Mais de 10 anos	Total
Influência positiva do Brasil na marca:				
Moda reconhecida pelas cores e estilo	5	17	3	25
Reconhecimento pela qualidade de fabricação	2	24	14	40
Marcas brasileiras são valorizadas no Mercosul	6	12	4	22
Reconhecimento pelo preço/qualidade	2	5	4	11
Reconhecimento pelos recursos naturais	4	10	9	23
Reconhecimento pela riqueza cultural	1	5	2	8
Reconhecimento pela beleza da mulher brasileira	3	9	2	14
Influência negativa do Brasil na marca:				
Qualidade inferior	2	3	2	7
Carência de design próprio	1	8	3	12
Tecnologia inferior	2	3	1	6
Não respondentes	4	2	3	9

Obs: Respostas múltiplas.

FONTE: Coleta de dados.

Tabela 42 – Percepções sobre a Influência da Origem Brasileira na Marca segundo Relação Exportações/Faturamento

RESPOSTAS	Até 5%	De 6 a 10%	De 11 a 50%	Mais de 50%	Total
Influência positiva do Brasil na marca:					
Moda reconhecida pelas cores e estilo	5	6	11	3	25
Reconhecimento pela qualidade de fabricação	4	7	23	6	40
Marcas brasileiras são valorizadas no Mercosul	5	6	9	2	22
Reconhecimento pelo preço/qualidade	1	3	5	2	11
Reconhecimento pelos recursos naturais	2	4	13	4	23
Reconhecimento pela riqueza cultural	1	2	3	2	8
Reconhecimento pela beleza da mulher brasileira	2	4	7	1	14
Influência negativa do Brasil na marca:					
Qualidade inferior	2	3	2	0	7
Carência de design próprio	1	4	5	2	12
Tecnologia inferior	1	2	3	0	6
Não respondentes	3	2	3	1	9

Obs: Respostas múltiplas.

FONTE: Coleta de dados.

A percepção positiva mais mencionada a respeito da influência da origem brasileira sobre a marca consiste na qualidade reconhecida de produção (46,5% do total da amostra). Esta variável foi indicada principalmente por empresas dos setores moveleiro, calçadista e de pisos cerâmicos (Tabela 40), de porte médio ou grande (Tabela 39) e com experiência na atividade exportadora superior a 5 anos (Tabela 41).

Em segundo lugar (29,1% do total de empresas), destaca-se a moda brasileira como fator positivo de associação. As características distintas apontadas foram o uso das cores e a originalidade de estilo. O setor que mais contribuiu na formação desta percepção foi o de confecções (Tabela 40). Em relação ao tamanho das empresas, as respostas concentraram-se principalmente entre os portes pequeno e médio (Tabela 39).

A terceira fonte de percepção positiva quanto à origem brasileira (26,7% do total da amostra) compreende a disponibilidade de recursos naturais que fazem parte do processo produtivo ou que são vinculados à imagem.

Outra referência importante sobre a origem brasileira é a aceitação (e talvez, admiração) que as marcas possuem nos países do Mercosul (25,6% das empresas da amostra). Vale destacar que 30% das empresas da amostra com atuação exportadora entre 0 e 5 anos (Tabela 41) e 40% das empresas da amostra que apresentam faturamento das exportações na faixa de 6 a 10% sobre vendas totais (Tabela 42) indicaram este item, fato que pode sugerir a preferência dos empresários em iniciar a internacionalização de suas marcas em mercados culturalmente e geograficamente próximos.

Três outros aspectos positivos da origem brasileira sobre a marca foram citados: a figura da mulher brasileira (16,3% do total da amostra) em especial pelo setor de vestuário (Tabela 40); o reconhecimento por produtos de qualidade e preço competitivo (12,8% das empresas da amostra) principalmente pelo setor de pisos cerâmicos (Tabela 40); e os símbolos culturais (9,3% do total de empresas).

Em relação aos fatores negativos da origem brasileira sobre a marca, as percepções se restringiram essencialmente ao processo de fabricação, apontando para problemas de *design* (13,9% do total da amostra) especialmente no setor de móveis (Tabela 40); qualidade (8,1% das empresas da amostra) e tecnologia (7% do total de empresas). Na dimensão de qualidade, foram ressaltados também problemas relacionados ao atendimento ao cliente (ex.: atraso nas entregas) que prejudicam a imagem das empresas brasileiras.