



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO

Plano de marketing internacional da Le Chic
Expansão para Miami, Estados Unidos

Maria Eduarda Santarém Nunes

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS - CCS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
Graduação em Administração de Empresas

Rio de Janeiro, dezembro de 2015.



Maria Eduarda Santarém Nunes

Plano de Marketing internacional da Le Chic

Expansão para Miami, Estados Unidos

Trabalho de Conclusão de Curso

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao programa de graduação em Administração da PUC-Rio como requisito parcial para a obtenção do título de graduação em Administração.

Orientador: Marcus Wilcox Hemais

Rio de Janeiro
Dezembro de 2015.

Agradecimentos

Primeiramente, agradeço a minha família, por todo o carinho, amor, suporte e incentivo. Eles que sempre estiveram do meu lado nos melhores e piores momentos. Que aplaudiram as minhas conquistas e me levantaram nas horas mais difíceis.

Dedico também este trabalho a eles, que construíram a empresa que será estudada e que tanto me inspiram e me incentivam a ir atrás dos meus sonhos e a sempre batalhar.

Ao meu orientador, Marcus Hemais, por todo o apoio necessário durante a realização deste trabalho.

Aos meus amigos, que estão sempre presentes, compartilhando vitórias e derrotas.

Resumo

Nunes, Maria Eduarda Santarém. Título e subtítulo. Rio de Janeiro, 2015. Número de páginas p. Relatório Final de Estágio Supervisionado II – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Neste trabalho foi elaborado um plano de marketing internacional para uma empresa brasileira familiar de pequeno porte, que atua no ramo de varejo de calçados, a Le Chic. O plano é voltado para a expansão internacional da marca para Miami, nos Estados Unidos. A partir desse, busca-se analisar pontos importantes que determinem a viabilidade da expansão do negócio.

Palavras-chave: Plano de marketing, internacionalização, calçados brasileiros

Abstract

Nunes, Maria Eduarda Santarém. Herais, Marcus Wilcox. International marketing plan for Le Chic. Expansion to Miami. Rio de Janeiro, 2015. Número de páginas p. Relatório Final de Estágio Supervisionado II – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

This work will produce a marketing plan for a small, family Brazilian company engaged in the retail business of shoes, Le Chic. The marketing plan is focused on the international expansion of the brand to Miami, USA. It seeks to analyze important points that determine the feasibility of business expansion.

Key-words: Marketing Plan, international expansion, brazilian shoes

Sumário

1 Introdução	1
1.1. Objetivo Final	2
1.2. Estrutura do Trabalho	2
2 Análise Ambiental	3
2.1. Ambiente econômico	3
2.2. Ambiente Sociocultural	5
2.3. Ambiente Político, Legal e Regulatório	7
3 Análise Interna	9
4 Análise SWOT	11
4.1. Forças da Le Chic	11
4.2. Fraquezas	11
4.3. Oportunidades	11
4.4. Ameaças	12
4.5. Análise Final	12
5 Segmentação e Posicionamento	13
6 Metodologia	15
6.1. Tipos de Pesquisa	15
6.2. Seleção dos Sujeitos	15
6.3. O Procedimento de Coleta de Dados	16
6.4. Tratamento dos Dados	17
6.5. Limitações do Método	17
7 Análise dos Resultados	18
7.1. Tipos de Sapatos	18
7.2. Valor disposto a pagar	18
7.3. Fatores fundamentais na decisão de compra	19
7.4. Fatores fundamentais na decisão do local da compra	20
7.5. Compra sem necessidade	21
7.6. Visão sobre calçados brasileiros	21
7.7. Conclusão do estudo	22

8 Modelo de Entrada	23
9 Composto de Marketing	25
9.1. Produto	25
9.2. Preço	27
9.3. Praça	29
9.4. Promoção	30
10 Conclusão	32
11 Referências Bibliográficas	33
Anexo 1	35
Anexo 2	37

Lista de Figuras

Figura 1: Produtos.....	27
Figura 2: Produtos.....	27

Lista de Gráficos

Gráfico 1: Cotação do dólar - 2015	4
Gráfico 2: Alcance da mídia externa na população adulta dos EUA.....	31

Lista de Tabelas

Tabela 1: Indicadores de Crescimento.....	3
Tabela 2: Exportações de Calçados	5
Tabela 3: Características da População do Condado de Miami – 2012.....	6
Tabela 4: Distribuição percentual da média dos gastos anuais dos EUA e Miami - 2012-13.....	7
Tabela 5: Facilidade de fazer negócios.....	8
Tabela 6: Dados dos Entrevistados	16

1 Introdução

A Le Chic é uma empresa familiar do setor de varejo calçadista e sua primeira loja foi inaugurada em 2005 no distrito de Itaipava, interior do Rio de Janeiro. Atualmente, possui dez lojas, sendo nove situadas no Estado do Rio de Janeiro e uma unidade em São Paulo.

Seus produtos são sapatos femininos desenvolvidos cuidadosamente, no qual cada detalhe é pensado para que o cliente tenha um produto diferenciado, acompanhando as grandes tendências da moda. A empresa preza pela qualidade e por uma excelência no atendimento aos clientes, pois reconhece que esses dois atributos se tornam um diferencial para a empresa em um mercado cada vez mais competitivo.

A indústria calçadista é uma das mais antigas do mundo. Formas rudimentares de calçados já eram utilizadas na idade antiga e sua confecção já se caracterizava como uma forma de negócio primitivo. A Revolução Industrial deu início à formalização da indústria e, em 1870, surgiram as primeiras fábricas de calçados nos Estados Unidos e na Europa. Desde então, os calçados sofreram grande evolução na variedade de formatos e materiais (UNIDO, 2007).

Os EUA são importadores massivos de calçados, sendo considerados os maiores importadores mundiais desses produtos. Segundo a World Footwear (2014), a China é a maior fornecedora americana, responsável por 83% do volume total importado em 2013. Percebendo a forte dependência de um único fornecedor, os EUA estão buscando diversificar o fornecimento de calçados para minimizar essa ameaça. Investimentos no Vietnã e na Indonésia já são praticados com esse propósito, apresentando ótimos resultados.

De acordo com a U.S. Census Bureau, o mercado americano movimentou cerca de U\$ 50 bilhões em 2014 e possui três grandes players; Payless ShoeSource, Foot Locker e The Brown Shoe Company. Segundo a World Footwear, apesar da crise econômica de 2009, o setor conseguiu crescer nos últimos anos por conta de acordos comerciais e pela diminuição do preço da borracha e do couro.

Atualmente, as exportações brasileiras correspondem a 12% das receitas no setor de calçados, no ano de 2014. No mesmo ano, os americanos

adquiriram 11,85 milhões de pares de sapatos, somando US\$ 193,67 milhões em receita, valor 2,2% acima do registrado em 2013.

Para impulsionar as exportações, foi firmada uma parceria entre a Abicalçados e a Apex, pela qual serão investidos R\$41,1 milhões visando promover marcas nacionais no exterior. O programa é chamado de Brazilian Footwear.

Visto a expansão do setor de calçados brasileiros no mercado internacional, a Le Chic está estudando a viabilidade de se internacionalizar para Miami, nos Estados Unidos.

1.1. Objetivo Final

O objetivo desse estudo é elaborar um plano de marketing internacional para a Le Chic expandir para o mercado de Miami, nos Estados Unidos.

1.2. Estrutura do Trabalho

O restante desse trabalho está dividido em nove itens, que apresentam a análise ambiental do mercado de sapatos nos EUA; a análise interna da Le Chic; uma análise SWOT; a segmentação e o posicionamento; a metodologia utilizada para pesquisa; análise dos resultados da pesquisa; o modelo de entrada nos EUA; composto de marketing e conclusão.

2 Análise Ambiental

2.1.Ambiente econômico

De acordo com Churchill e Peter (2010), as variáveis econômicas de um país envolvem a economia como um todo, incluindo padrões de gastos que estão vinculados a ciclos de negócios – tempos de prosperidade, recessão ou recuperação de uma atividade comercial –, além de questões referentes à renda disponível do consumidor, a renda livre de impostos. Conhecer o ambiente econômico ajuda a determinar se os clientes estarão dispostos e terão condições de gastar dinheiro em produtos e serviços.

Segundo o Santander Trade (2015), os Estados Unidos possuem a maior economia do mundo. Apesar de ter sofrido uma recessão, devido à crise de 2009, o país vem se recuperando desde 2010 e não mede esforços para impulsionar sua economia novamente. Nos últimos cinco anos, os Estados Unidos diminuíram seu índice de inflação e taxa de desemprego e os mantiveram em níveis controladamente baixos. A Tabela 1 mostra esses dados e outros sobre a economia estadunidense.

Tabela 1: Indicadores de Crescimento

Indicadores de Crescimento	2011	2012	2013	2014	2015(e)
PIB (bilhões de USD)	15.517,93	16.163,15	16.768,05	17.416,25	18.286,69
PIB(crescimento anual em %, preço constante)	1,6	2,3	2,2	2,2	3,1
PIB per capita (USD)	49.746	51.450	53	54.678	57.045
Saldo do Balanço de Pagamentos (em % do PIB)	-7,8	-6,3	-4,8	-4,0	-3,3
Dívida Pública (em % do PIB)	99,0	102,5	104,2	105,6	105,1
Índice de inflação (%)	3,1	2,1	1,5	2,0	2,1
Taxa de desemprego (% da população economicamente ativa)	8,9	8,1	7,4	6,3	5,9
Balanço das transações correntes (bilhões de USD)	-459,35	-460,75	-400,26	-430,94	-483,58
Balanço das transações correntes (em % do PIB)	-3,0	-2,9	-2,4	-2,5	-2,6

Fonte: IMF - World Economic Outlook Database- Últimos dados disponíveis.

Apesar da conjuntura econômica que enfrentou, os Estados Unidos ainda está bem classificado pelas agências de crédito. Essas instituições avaliam o quanto uma empresa ou governo é capaz de saldar suas dívidas, dividindo-os em grupos; o de grau especulativo e o de grau de investimento. Pela classificação de crédito da Standard & Poor's, a empresa que oferece inteligência de mercado de alta qualidade na forma de ratings de crédito e pesquisa, o país se enquadra na segunda melhor faixa de grau de investimento, a AA.

Outro ponto do ambiente econômico relevante para a internacionalização da Le Chic é a atual diferença cambial entre o real e o dólar americano. A desvalorização da moeda brasileira e a valorização da moeda americana contribuem para o aumento das exportações do Brasil. Como pode ser visto no gráfico 1, no mês de setembro de 2015, o dólar chegou a R\$4,1461. Em função disso, as exportações mensais, tiveram um expressivo crescimento ao longo do ano, passando de US\$72 milhões em janeiro para US\$694 milhões em setembro. Para o presidente da Abicalçados, Heitor Klein, a melhora do câmbio, associada aos ganhos de produtividade das empresas, pode trazer mais oportunidade para os fabricantes brasileiros no mercado externo. “Como o exportador tem custo em moeda nacional, com o dólar elevado ele consegue formar um preço mais competitivo no mercado internacional.”, afirma o Presidente-executivo da Abicalçados. Dessa maneira, os produtos da Le Chic podem atingir o mercado alvo da internacionalização a preços competitivos.

Gráfico 1: Cotação do dólar - 2015



Fonte: Thomson Reuters

Tabela 2: Exportações de Calçados

MÊS	2014			2015		
	US\$	PARES	VM ²	US\$	PARES	VM ²
Jan	92.951.375	12.502.167	7,43	72.279.904	10.954.114	6,60
Fev	195.417.320	25.947.765	7,53	150.418.165	20.858.077	7,21
Mar	274.609.906	36.171.900	7,59	241.561.447	31.670.678	7,63
Abr	359.966.776	46.334.841	7,77	310.104.484	39.213.947	7,91
Mai	438.997.649	55.490.679	7,91	385.443.601	47.802.175	8,06
Jun	522.361.919	63.738.434	8,20	463.923.608	56.062.034	8,28
Jul	608.721.260	71.906.382	8,47	544.078.694	65.593.442	8,29
Ago	698.936.010	81.918.195	8,53	613.073.565	74.580.031	8,22
Set	789.064.075	94.111.384	8,38	694.834.237	86.488.877	8,03
Out	874.098.209	104.958.335	8,33			
Nov	948.000.314	114.691.208	8,27			
Dez	1.067.249.759	129.517.650	8,24			

Fonte: MDIC/SECEX; Elaborado pela Abicalçados

2.2. Ambiente Sociocultural

De acordo com Keegan e Green (2013), tanto as diferenças como as similaridades caracterizam as culturas do mundo, fazendo com que o negociante global tenha que estudar e compreender as culturas dos países em que farão negócios e, em seguida, incorpore esta análise no processo de planejamento de marketing.

De acordo com o último censo realizado no condado de Miami, sua população total é de 2.591.035 habitantes, sendo 51,4% mulheres. Aproximadamente 54,6% da população se encontra na faixa entre 25 e 64 anos e 64,3% são hispânicos ou latinos, como pode ser visto na tabela 3 (Miami-Dade County, 2014). A língua oficial dos Estados Unidos é o inglês, porém, em Miami, devido ao imenso número de imigrantes de países latinos, o espanhol é praticamente considerado uma segunda língua materna, sendo quase tão falado quanto o inglês.

Tabela 3: Características da População do Condado de Miami – 2012

Key Miami-Dade Population Characteristics - 2012		
	Population	Percent
Total population	2,591,035	100%
Hispanic or Latino (of any race)	1,666,528	64.3%
Not Hispanic or Latino	924,507	35.7%
White	416,607	16.1%
Black or African American	443,328	17.1%
Asian alone	39,775	1.5%
All Others (Including 2 or more races)	24,797	1.0%
Male	1,258,234	48.6%
Female	1,332,801	51.4%
Under 18 years	545,422	21.1%
Under 5 years	152,871	5.9%
18-24 years	254,038	9.8%
25 to 64 years	1,414,925	54.6%
65 years and over	376,650	14.5%
85 years and over	53,543	2.1%
Median Age	38.6	--

Fonte: 2012 American Community Survey 1-year Estimates

Segundo uma pesquisa realizada pelo *NPD Group (2013)*, as mulheres hispânicas são jovens, com o poder de compra cada vez maior e gostam de acompanhar a moda. Elas são responsáveis por 1 em cada 5 dólares gastos com sapatos femininos nos Estados Unidos. Entre junho de 2012 e maio de 2013, esse público foi responsável por U\$ 3,3 bilhões nas compras de calçados, representando aproximadamente 18% do mercado total.

Tabela 4: Distribuição percentual da média dos gastos anuais dos EUA e Miami - 2012-13

Category	United States	Miami
Average annual expenditures	\$51,299	\$40,604
Percent distribution:	100.0	100.0
Food	12.9	14.0
Alcoholic beverages	0.9	0.7*
Housing	33.2	39.9*
Apparel and services	3.3	3.0
Transportation	17.5	16.2
Healthcare	7.0	5.4*
Entertainment	5.0	3.3*
Personal care products and services	1.2	1.6
Reading	0.2	0.1*
Education	2.3	1.4*
Tobacco products and smoking supplies	0.6	0.4*
Miscellaneous	1.4	1.1
Cash contributions	3.7	1.1*
Personal insurance and pensions	10.8	11.7

Note: An asterisk (*) represents a statistically significant difference from the U.S. average at the 95-percent confidence level. Columns may not add to 100 due to rounding.

Fonte: U.S. Bureau of Labor Statistics

Analisando os últimos dados da BLS de despesas de consumo per capita dos americanos, tabela 4, percebe-se que em 2011 o setor de artigos do vestuário foi responsável por 3,3% dos gastos dos americanos em geral e 3% do total dos gastos dos habitantes de Miami, maior que alguns setores, tais como educação e comunicação (Bureau of Labor Statistics, 2014).

2.3.Ambiente Político, Legal e Regulatório

Segundo Keegan e Green (2013) qualquer empresa, ao fazer negócios fora do seu país, deve estudar cuidadosamente a cultura política do país-alvo e analisar questões relevantes ao ambiente político.

Esse ambiente é constituído por leis, regulamentações e pressões políticas, influenciando as estratégias adotadas pela organização. Entretanto, essa submissão ao sistema legal não é apenas uma ameaça à empresa que se encontra limitada, mas também uma fonte de oportunidades para organizações que fornecem serviços, já que evitam multas e processos e promovem a confiança entre os clientes (Churchill e Peter, 2010).

Existem sete tipos de empresas que podem ser abertos nos Estados Unidos. São eles: Sole Proprietorship, General Partnership, Limited Partnership (LP), Limited Liability Partnership (LLP), Corporations, S Corporation e Limited Liability Companies (LLC). Cada uma delas varia de acordo com o número de sócios, o tamanho do negócio e a responsabilidade sobre os impostos. Em geral,

todo o processo de abertura de uma empresa dura em torno de 30 dias (Brasil Econômico, 2014).

Para estrangeiros que não possuem *green card*, há duas opções para conseguir abrir uma empresa nos Estados Unidos. A primeira é investir no mínimo U\$ 1.000.000 em uma empresa comercial e empregar dez trabalhadores americanos. Se for em uma área rural ou com alto índice de desemprego, o valor do investimento cai 50%.

A segunda opção é abrir uma filial de uma empresa brasileira. Para isso, é necessário provar que a matriz no Brasil faz negócios com os EUA. Nesse opção, o brasileiro não ganha o *green card* e só pode visitar a empresa com o visto de turista e por no máximo três meses.

O Instituto *Doing Business* é um grupo do Banco Mundial que mede as regulamentações dos negócios. O Grupo fez uma pesquisa classificando as economias segundo sua facilidade de fazer negócios, composta por vários indicadores, no qual uma posição mais próxima ao topo do ranking significa que o ambiente regulatório é mais propício para a criação e operação de uma empresa local. Os Estados Unidos foi classificado como o sétimo país mais fácil de fazer negócios, entre 192 economias estudadas, conforme é ilustrado na Tabela 5.

Tabela 5: Facilidade de fazer negócios

Economia	Classificação relativa à facilidade para fazer negócios ▲	Abertura de empresas	Obtenção de alvarás de construção	Obtendo eletricidade	Registro de propriedades	Obtenção de crédito	Proteção dos investidores minoritários	Pagamento de impostos	Comércio internacional	Execução de contratos	Resolução de Insolvência
Cingapura	1	10	1	6	17	19	1	5	41	1	27
Nova Zelândia	2	1	3	31	1	1	1	22	55	15	31
Dinamarca	3	29	5	12	9	28	20	12	1	37	9
Coréia, República da	4	23	28	1	40	42	8	29	31	2	4
Hong Kong, RAE, China	5	4	7	9	59	19	1	4	47	22	26
Reino Unido	6	17	23	15	45	19	4	15	38	33	13
Estados Unidos da América *	7	49	33	44	34	2	35	53	34	21	5
Suécia	8	16	19	7	11	70	14	37	17	24	19

Fonte: Doing Business

3 Análise Interna

A Le Chic apresenta uma estrutura enxuta com poucos funcionários na parte administrativa da empresa. Seus processos são centralizados, onde as decisões devem sempre passar pela diretora da empresa. Possui uma equipe de supervisoras na frente de loja para acompanhar seu funcionamento, visando manter a qualidade no atendimento ao cliente e evitando e corrigindo mais rapidamente possíveis falhas de processos.

A empresa possui uma grande variedade de produtos, com um mix bem elaborado, em que a coleção é desenvolvida com base nas mais fortes tendências mundiais da moda. A empresa visa sempre a excelência na qualidade de seus produtos a um preço acessível.

Seus funcionários recebem treinamentos voltados para a excelência do atendimento ao cliente e para o conhecimento dos produtos que estão vendendo, para que estejam sempre atentos e possam transmitir informações para os consumidores. Os treinamentos são realizados a cada início de coleção, onde uma supervisora e a diretora se reúnem com as vendedoras de todas as lojas, para passar informações das tendências daquela coleção, dicas de moda e treinamentos de atendimento.

A área financeira é controlada pelo diretor e uma assistente, o que determina maior controle sobre os pagamentos e recebimentos. A contabilidade é feita por uma empresa externa e que atua há muitos anos no mercado.

A área de compras é controlada pela diretora da empresa, que é responsável pelo processo de busca de tendências, desenvolvimento de produtos e realização de pedidos. Para desenvolver cada coleção, é realizado um processo de buscas em sites de marcas internacionais, viagens em busca de tendências e parcerias de criação de modelos com fornecedores.

Atualmente, os produtos são produzidos por fábricas independentes e especializadas na fabricação de calçados. As fábricas são selecionadas segundo sua capacidade produtiva e de atendimento da encomenda de acordo com a especificidade do sapato e padrões técnicos e de qualidade. A Le Chic busca sempre estabelecer relações de parceria com seus fornecedores afim de tornar o trabalho produtivo e satisfatório para ambos os lados, levando para o

cliente final um produto com design, estilo e qualidade. Existe uma forte parceria entre a Le Chic e seus fornecedores, onde ideias são trocadas, para chegar ao produto final. Atualmente conta com seis fornecedores fixos que não são exclusivos, apenas os produtos são exclusivos, os quais trabalham com grandes players do mercado como Arezzo, Santa Lolla e Mr Cat. A produção é dividida entre a região Sul do Brasil e São Paulo, estando mais concentrada no Rio Grande do Sul.

Como a Le Chic atua somente no mercado nacional e não possui laços com os mercados internacionais, ela não tem conhecimento sobre o processo burocrático e logístico para exportar. Inicialmente deverá contar com a ajuda de empresas exportadoras para que seu produto chegue até a loja em Miami. Grande parte dos seus fornecedores já possui grande experiência no mercado internacional, exportando para países como Itália, Rússia e Estados Unidos. Essa experiência pode ajudar no início do processo, visto que os fornecedores já conhecem o processo de exportação e muitas vezes possuem um processo de revisão de qualidade muito mais específico do que para vendas no mercado interno, garantindo que o sapato chegue com uma excelência na qualidade.

4 Análise SWOT

A análise SWOT é largamente utilizada para identificar os pontos fortes e fracos de uma organização, os quais dizem respeito à área interna da empresa e também as oportunidades e ameaças que dizem respeito ao ambiente externo, os quais estão fora do controle da empresa. Essa análise possibilita uma visão tanto do cenário interno como externo da organização, visando auxiliar o planejamento estratégico empresarial.

4.1.Forças da Le Chic

As forças estão relacionadas às vantagens que a empresa possui frente a seus concorrentes. No caso da Le Chic, são elas:

- Fortes parcerias com fabricantes
- Treinamento dos funcionários
- Extenso mix de produtos
- Produto de qualidade

4.2.Fraquezas

As fraquezas são fatores internos da empresa que, de alguma forma, atrapalham o seu desenvolvimento e acabam não gerando vantagem competitiva. No caso da Le Chic, são elas:

- Estrutura enxuta
- Empresa de pequeno porte
- A empresa não possui conhecimentos sobre o ambiente internacional

4.3.Oportunidades

As oportunidades são fatores externos que influenciam a empresa de forma positiva. No caso da Le Chic, pode-se apontar os seguintes:

- Estabilidade e grande potencial da economia dos EUA;

- Baixos riscos de investimento, visto que a economia dos EUA é muito forte;
- Câmbio favorável;
- Metade da população de Miami é formada por mulheres;
- Forte influência latina consumidora de calçados;
- Facilidade do país em fazer negócios;
- Facilidade que não americanos possuem para abrir empresas nos EUA;
- Programa Brazilian Footwear, que incentiva as exportações de calçados brasileiros.

4.4.Ameaças

As ameaças são forças externas que influenciam a empresa de forma negativa. Devem ser monitoradas constantemente, pois podem apresentar um risco grande para a organização.

- O produto não é um item de necessidade primária;
- Possível mudança nas despesas dos consumidores por categoria;
- Câmbio flutuante.

4.5.Análise Final

O ambiente externo apresenta muitas oportunidades que podem ser aproveitadas pelas forças da empresa. A Le Chic pode levar seus produtos ao consumidor a um preço competitivo, visto a valorização atual do dólar. A estabilidade, o grande potencial da economia americana e os baixos riscos de investimento no país, alavancam as chances de crescimento da empresa. As configurações demográficas de Miami apresentam vantagens para a empresa, já que seu público alvo são mulheres que consomem sapatos e, além disso, existe uma forte influência latina muito consumidora de calçados.

5 Segmentação e Posicionamento

A segmentação de mercado consiste no processo de dividir um mercado em grupos de compradores potenciais que tenham semelhantes necessidades e desejos, percepções de valores ou comportamentos de compra. Existem diferentes formas de realizá-la, que variam da idade dos consumidores a suas atitudes e comportamento de compra (Churchill e Peter, 2010).

Como foi apresentado no ambiente sociocultural, as mulheres hispânicas representam 18% do mercado de sapatos femininos, com um gasto entre junho de 2012 a maio de 2013, estimado em 3.3 bilhões de dólares (NPD Group, 2013). A população de Miami é predominantemente de origem hispânica ou latina, com 64,3% do total de habitantes. As mulheres representam 51,4% da população.

A Le Chic irá adotar a segmentação demográfica e psicográfica. Na segmentação psicográfica, os compradores são divididos em diferentes grupos, com base em seu estilo de vida, sua personalidade e seus valores. Já a segmentação demográfica, o mercado é dividido em grupos por variáveis básicas, como idade, tamanho da família, ciclo de vida da família, sexo, rendimento, ocupação, nível de instrução, religião, raça, geração, nacionalidade e classe social.

A Le Chic tem como mercado potencial mulheres, americanas ou latinas, que buscam sapatos de qualidade, seguindo as tendências da moda, a preços competitivos, ou seja, preços semelhantes aos concorrentes chineses, que possuem uma qualidade inferior, tendo um “prazo de validade” mais curto.

Seu público alvo engloba mulheres de classe média antenadas na moda e suas tendências, que buscam produtos de qualidade que ofereçam conforto e praticidade no seu dia a dia. Essa mulher prioriza o conforto e a qualidade sem perder o estilo e estando sempre na moda.

Posicionamento é a maneira como a empresa gostaria de ocupar o espaço na mente do consumidor em relação a seus concorrentes. É como a marca é vista e reconhecida por seus clientes e possíveis clientes, formando sua imagem (Churchill e Peter, 2010).

Na internacionalização da Le Chic, será adotado o posicionamento por atributo, já que seus sapatos proporcionam conforto, sofisticação, alta qualidade, durabilidade e estilo, a um preço mais acessível que as marcas de luxo, atributos valorizados e reconhecidos pelo consumidor americano.

6 Metodologia

O presente capítulo apresenta a metodologia utilizada para realizar a pesquisa de campo do presente estudo. Julgou-se necessária essa pesquisa para entender o gosto de consumidores americanos e a forma como consomem calçados, de forma a saber se a Le Chic poderá ter aceitação entre esse público. Assim, o capítulo é dividido em cinco itens, sendo eles: tipo de pesquisa, seleção dos sujeitos, o procedimento de coleta de dados e tratamento dos dados, assim como as limitações do método.

6.1. Tipos de Pesquisa

Por se tratar de um tema ainda não explorado, será realizada uma pesquisa qualitativa, exploratória, através de entrevistas em profundidade com potenciais consumidores dos produtos da Le Chic. Segundo Zikmund e Babin (2012), a pesquisa qualitativa proporciona interpretações elaboradas de fenômenos do mercado sem depender de medidas numéricas. Por sua vez, a pesquisa exploratória busca levantar ideias que resultam em oportunidades de negócio.

6.2. Seleção dos Sujeitos

Os elementos de interesse desse estudo são consumidoras que residem nos Estados Unidos, tendo como público alvo consumidores de sapatos. Os sujeitos foram convidados por e-mail para participar da pesquisa, cujo objetivo era avaliar as percepções dos entrevistados sobre calçados e suas opiniões a respeito dele.

Foram entrevistas dez mulheres, cujo perfil está descrito na tabela 6:

Tabela 6: Dados dos Entrevistados

Entrevistado	Idade	Cidade onde reside
1	55	Hollywood, FL
2	43	Miami, FL
3	51	Clermont, FL
4	57	Brooklyn, NY
5	21	Orlando, FL
6	21	Califórnia, CA
7	48	Fort Lauderdale, FL
8	45	New York, NY
9	55	Brooklyn, NY
10	38	Tampa, FL

6.3.O Procedimento de Coleta de Dados

A técnica utilizada para a coleta de dados foi a de entrevistas em profundidade. Segundo Zikmund e Babin (2011), esse tipo de entrevistas permite investigar comportamentos únicos, que são úteis para revelar características com alto grau de especificidade.

As consumidoras escolhidas para participar da pesquisa foram entrevistadas pessoalmente e através do Skype, já que residem nos Estados Unidos.

Para guiar as entrevistas, foi utilizado um roteiro de entrevistas, permitindo que uma linha de raciocínio fosse seguida (Anexo 1). Esse roteiro foi elaborado a partir da observação do processo que envolve a compra para o consumidor, buscando respostas que permitissem analisar a preferência por tipos de sapato, o valor disposto a pagar, a influência no momento da compra, os fatores fundamentais na decisão de compra, os fatores fundamentais na decisão do local da compra, a compra sem necessidade e a visão sobre calçados brasileiros.

Para verificar a coesão do roteiro, foi feito um pré-teste com uma entrevistada do público alvo da pesquisa, a fim de verificar se a coleta de dados estava sendo realizada de forma satisfatória e atendendo aos parâmetros estabelecidos.

6.4.Tratamento dos Dados

Para analisar os dados das entrevistas, os relatos dos entrevistados foram comparados, procurando por semelhanças e diferenças em seus discursos. Dessa forma, foi possível compilar os gostos e as formas de consumo de cada entrevistado.

6.5.Limitações do Método

Apesar de seus benefícios, a pesquisa em questão possui limitações. Como ela foi feita com poucos consumidores, os seus resultados não serão representativos para toda a população. Outra limitação refere-se às entrevistas em profundidade, pois suas interpretações dependem quase que exclusivamente do entrevistador. Para evitar tais limitações, as entrevistas foram feitas com grande imparcialidade e sem juízos de valor.

7 Análise dos Resultados

O capítulo a seguir apresenta a análise dos dados coletados na pesquisa de campo. É dividido nas seguintes seções: Tipos de sapatos, valor disposto a pagar, fatores fundamentais na decisão de compra, fatores fundamentais na decisão do local da compra, compra sem necessidade e a visão sobre calçados brasileiros.

7.1. Tipos de Sapatos

Após a coleta dos dados, percebe-se que os entrevistados mostraram uma preferência significativa por sapatilhas e saltos. As sapatilhas são utilizadas para momentos mais descontraídos e para o dia a dia, por serem mais confortáveis que os saltos, conforme o depoimento de uma das entrevistadas: *“as sapatilhas são uma ótima escolha para o dia a dia, por serem confortáveis e não ter salto.”* Outra entrevistada, ainda, afirmou que: *“as sapatilhas são sempre a primeira opção, por serem práticas, versáteis e confortáveis.”*

Em relação ao salto, a questão da elegância e do uso para o trabalho são sempre colocados para destacar sua importância. Uma das entrevistadas diz que prefere *“sempre os saltos médios sem bico fino, pela elegância e conforto.”* Uma segunda entrevistada afirmou que os saltos são peças-chaves do seu armário, sendo sempre usados principalmente em situações de trabalho, por acreditar que a ocasião pede esse tipo de sapato e por transmitir elegância.

Durante as entrevistas, outros modelos de sapatos também foram citados como sendo modelos que elas compram, como botas e rasteiras. Porém, os saltos e sapatilhas são sempre colocados em primeiro lugar na hora de escolher o que comprar.

7.2. Valor disposto a pagar

Quando se trata do valor a ser pago por um sapato, as respostas variam de acordo com o modelo de sapato que será escolhido na hora da compra. Além disso, fatores como a qualidade, conforto e marca do sapato são fatores-chaves na hora de decidir o quanto está disposta a pagar. Uma entrevistada afirmou que

é bastante flexível em relação ao preço, que irá depender da qualidade e do conforto para ela decidir se o valor do sapato está justo. Para ela, esse valor “justo” gira em torno de 200 dólares.

A partir das entrevistas, foi possível entender os valores que as entrevistadas estavam dispostas a pagar, em média, pelos sapatos, sendo as sapatilhas em torno de 70 dólares, os saltos em 180 dólares, as rasteiras em 80 dólares e as botas em 250 dólares.

Os valores apresentados pelos possíveis consumidores mostram que a Le Chic pode ter uma margem alta de preço, de forma a ser competitiva no mercado. Mais adiante, é discutido em mais detalhes a precificação dos sapatos da Le Chic.

7.3.Fatores fundamentais na decisão de compra

Em relação aos fatores que influenciam na hora de decidir comprar um sapato ou não, foram abordados quesitos como opinião de amigas, vício por sapatos, o país em que o sapato é produzido, qualidade, preço, marca, entre outros.

Uma entrevistada apontou a qualidade, o conforto e o preço como os quesitos que a levam a tomar uma decisão na hora de optar por comprar um sapato ou não. Uma segunda entrevistada afirmou que a marca não é importante para ela e sim a qualidade do produto, já que muitas vezes a marca é “apenas marketing e popularidade” e que o produto pode ter uma qualidade péssima. Uma terceira entrevistada, ainda, afirmou:

Primeiro o preço, porque é importante que meu orçamento comporte o valor da compra. Depois, procuro pela marca, porque sei que a marca representa qualidade, tecnologia de ponta, durabilidade e conforto e não apenas porque usando aquela grife pertencerei a um grupo como acho que muitos consumidores pensam. E por fim considero se aquele é um calçado que usarei diariamente ou em ocasiões especiais.

Outra entrevistada disse que a marca é apenas um nome, que o importante é o design e o estilo do sapato, o conforto, a qualidade e a durabilidade, que pra ela está ligada ao material que é usado na produção.

Analisando os depoimentos, pode-se concluir que a qualidade é sempre a preferência das consumidoras na hora de comprar por um sapato, já que está

associada à durabilidade, fazendo com que elas se disponham a pagar um valor ligeiramente mais alto. A marca só tem importância se estiver relacionada à qualidade e não apenas popularidade, pois algumas entrevistadas mostraram não gostar de comprar apenas pelo nome que está no produto.

7.4.Fatores fundamentais na decisão do local da compra

Ao serem questionadas quanto aos fatores que as levam escolher um local para comprar sapatos, foram abordados fatores como atendimento, preço, variedade de modelos e o local, como shoppings ou lojas de rua, lojas multimarcas ou próprias.

Para todas as entrevistadas, a primeira resposta foi preço, qualidade e variedade. Uma das entrevistadas citou: *“nunca compro sapatos muito caros, pois eles têm aqueles preços só pela marca que está estampada neles e isso não significa que possua uma qualidade superior que sapatos que caibam no meu orçamento.”*

Uma segunda entrevistada afirmou que a qualidade é tão importante quanto a beleza: *“Gosto muito de comprar sapatos, sou extremamente viciada! Sempre olho pro estilo do sapato pra ver se está no meu gosto, mas reparo muito na qualidade, pois gosto de sapatos que durem e estejam sempre bonitos.”*

Outra entrevista garantiu que, quando faz a primeira compra e acontece algum problema com o sapato, raramente retorna à loja: *“Quando compro um sapato e ele logo apresenta um defeito de fabricação, raramente volto a comprar nessa loja, tenho medo que isso aconteça em todos que eu comprar.”*

A variedade foi apontada como um ponto de elevada importância, já que com uma variedade maior de modelos e cores a possibilidade de achar o que está procurando aumenta sem ter que procurar muito. Como disse uma entrevistada: *“Gosto de lojas com muitos modelos de sapatos, de sapatilhas, rasteiras, botas, saltos, assim sei que vou achar o que estou procurando sem ter que ir a muitas lojas.”*

Em relação ao local da compra, muitas entrevistadas afirmaram que, quando o tempo está bom, preferem fazer compras na rua. Para uma entrevistada, a rua é um local mais agradável, mais prazeroso para fazer compras: *“Sempre que quero ir para algum lugar fazer compras e passear, gosto de ir para ruas que tenham muitas lojas. Acho mais prazeroso que ficar andando*

em shoppings fechados, assim você pode ver o movimento de carros e pessoas.”

As lojas multimarcas foram apontadas como lugares para comprar sapatos de marcas famosas e caras. Muitas citaram comprar sapatos em lojas próprias, que vendem sapatos da própria marca, como Aldo Shoes e Steve Madden.

7.5.Compra sem necessidade

Ao falar sobre a motivação por trás da compra de sapatos, muitas entrevistadas afirmaram que sempre compram sem a real necessidade daquele par. A compra muitas das vezes é feita por impulso, ou porque passou em frente à loja e viu, ou viu em alguma revista e quis comprar. Raramente, a procura por um sapato é para alguma situação específica, conforme visto nos relatos a seguir:

Sou muito viciada em sapatos, já perdi a conta de quantos pares eu tenho. Compro sempre sem ter uma situação específica para usar, apenas porque vi e gostei.

Compro muitos sapatos sem a real necessidade de comprá-los. Porque um bom e bonito sapato sempre compõe a elegância de uma mulher. Além disso, tenho o pé largo, o que dificulta na compra de um calçado confortável. Então quando encontro um e o preço é justo, não hesito em comprar.

As vezes vejo um sapato e fico apaixonada, mesmo sem ter uma ocasião específica para usar, penso se combina com alguma roupa que tenho e compro, porque sei que algum dia eu vou usar.

7.6.Visão sobre calçados brasileiros

Ao serem questionadas sobre sua visão em relação ao sapato produzido no Brasil, todas as entrevistadas disseram que gostam dos sapatos e associam a qualidade e beleza. Uma entrevistada afirmou: *“Amo os sapatos brasileiros, sempre que vou para o Brasil compro muitos pares! Fico impressionada com os preços e a beleza.”*

Outra entrevistada disse que não acha os produtos brasileiros com facilidade nos EUA, mas que também não costuma reparar onde o sapato é fabricado: *“Quando compro sapatos, não reparo onde são produzidos. Mas, sempre que vou ao Brasil, gosto de comprar sapatos e, sempre que recebo visitas brasileiras, peço de presente, pois gosto muito da qualidade e beleza.”*

Ao analisar as respostas das entrevistas, percebe-se que o produto brasileiro é bem visto no mercado internacional. Isso significa que a Le Chic pode explorar a questão de país de origem, associando a loja e os produtos ao Brasil.

7.7. Conclusão do estudo

Ao estudar os resultados das entrevistas, foi possível compreender uma série de questões relacionadas ao processo de compra de consumidores americanos que devem ser levadas em consideração na expansão da Le Chic.

Entre as entrevistadas, observou-se uma preferência por sapatilhas e saltos, produtos mais fortes do mix da Le Chic. Em relação ao valor que estão dispostas a pagar, o valor apresentado por elas mostra que a Le Chic poderá ter uma boa margem para trabalhar de forma competitiva no mercado.

A Le Chic deverá levar para o consumidor final uma extensa variedade de modelos, produzidos com materiais de qualidade a um preço acessível. A marca deverá se associar a imagem do Brasil, procurando marcar na mente do consumidor, a origem daquele produto, já que os sapatos produzidos no Brasil são vistos de forma positiva.

8 Modelo de Entrada

Quando uma empresa toma a decisão de se internacionalizar, deve decidir qual será a forma que utilizará para entrar no mercado externo. É possível identificar diversos modos de entrada nos mercados externos, como exportação, via contratual e investimentos diretos.

A Le Chic usará a propriedade direta como estratégia de expansão, pois esse modo de entrada permite maior controle sobre todas as operações que ocorrem na empresa, mesmo sendo uma forma mais arriscada e que requer um alto investimento inicial. A propriedade direta possibilita que a empresa esteja à frente da divulgação da sua marca, e administre de uma forma mais próxima o relacionamento com o cliente, criando um laço com esses clientes.

Inicialmente, será aberta uma loja em um dos melhores pontos da cidade, a Lincoln Road, onde estão instaladas muitas lojas conhecidas mundialmente e que possui um grande fluxo de turistas e moradores.

Para a abertura da empresa, a Le Chic contará com a ajuda da American Expert, empresa especializada na abertura de empresas no exterior para brasileiros não residentes. Ela será responsável pela constituição da nova empresa americana, elaboração do By Law, que funciona como o contrato social brasileiro, a obtenção do número federal americano, correspondente ao CNPJ brasileiro, registro de patente e abertura de contas bancárias. O projeto inclui também assistência na área contábil e assessoria legislativa e tributária (Anexo 2).

Como a empresa não possui conhecimento para exportar para o mercado internacional de forma direta, pois não tem uma estrutura logística de exportação e a documentação necessária, os produtos serão exportados para Miami através de *trading companies*, empresa comercial exportadora, como a Vega Brazil. Essa empresa será responsável por toda a logística envolvida no transporte da mercadoria do Brasil até a loja em Miami. Essas empresas são especializadas em atuar como intermediárias entre fabricantes e compradores, em uma operação de exportação ou de importação. Possuem um grande fomento na área do comércio exterior, cuidando das questões legais de exportação, estudo de mercados, viabilidade econômica e a inserção de produtos em diversos

mercados. Possui diversas vantagens se comparada à exportação por conta da empresa que está exportando, como a dispensa de registro na Receita Federal, o Radar, a consolidação de embarque, exportação de diversos fornecedores, redução dos custos operacionais, desembaraços e documentos, eliminação da burocracia e de funcionários especializados.

O uso de traders para exportar do Brasil para os Estados Unidos é uma maneira comum de internacionalização, já que o país é grande importador de calçados brasileiros; as exportações brasileiras corresponderam a 12% das receitas no setor de calçados, no ano de 2014, nos EUA. No mesmo ano, os americanos adquiriram 11,85 milhões de pares de sapatos, somando US\$ 193,67 milhões em receita, valor 2,2% acima do registrado em 2013 (Brasil Econômico, 2015).

Para impulsionar as exportações brasileiras, foi firmada uma parceria entre a Abicalçados e a Apex, sendo investidos R\$41,1 milhões visando promover marcas nacionais no exterior. Essa parceria faz parte do programa Brazilian Footwear, que tem como meta incentivar as exportações de calçados com marcas brasileiras. Esse programa existe desde 2000 e tem contribuído para um incremento de 50% no número de destinos dos calçados brasileiros, para 150 países.

9 Composto de Marketing

De maneira a implementar o posicionamento escolhido pela Le Chic, os 4P's de marketing são padronizados ou adaptados para o consumidor de calçados do mercado de Miami. A seguir, descreve-se como isso é feito.

9.1. Produto

Segundo Kotler (2006), um produto pode ser entendido como tudo que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer seu desejo ou necessidade.

A Le Chic optou por, no primeiro momento da internacionalização, comercializar apenas sapatos casuais, como scarpins, sapatilhas, rasteiras, sandálias e sapatos de salto, alguns modelos estão presentes nas Figuras 1 e 2. Essa decisão foi tomada com base nos dados do mercado de calçados estadunidense, que mostram grandes oportunidades para a comercialização dos sapatos brasileiros. Além disso, o enfoque em apenas um tipo de produto diminui os custos da internacionalização, além de diminuir os riscos que esse processo envolve. A empresa pode canalizar todos os seus esforços para obter sucesso nesse segmento e, posteriormente, investir em uma extensão de linha de produtos.

A padronização dos calçados foi outra decisão estratégica tomada pela organização. Acredita-se que, por se tratar de um produto do mundo da moda e ser amplamente comercializado internacionalmente, os sapatos não precisam de adaptação para o mercado estadunidense, já que atualmente grande parte da produção brasileira é exportada para os Estados Unidos - foram exportados 11.858.416 pares em 2014 e 10.690.052 pares em 2013, sendo 17,3% e 18,1% do total de exportações nos respectivos anos (Abicalçados, 2014). É possível inferir, também, que eles seguem as tendências da moda global e, por isso, poderiam ser comercializados em praticamente qualquer lugar do mundo. O cliente de um tipo de produto como esse é internacional e cosmopolita. Além disso, a padronização dos calçados possibilita a economia de escala, principalmente em produção.

Em busca da criação e consolidação de uma imagem global, a Le Chic manterá sua marca nos Estados Unidos. Além desse benefício de imagem, a

utilização da marca já existente diminui a quantidade de investimento necessário se comparada com a criação de uma marca totalmente nova.

Para lidar com as questões de “imagem do país de origem”¹ nos Estados Unidos, a empresa deve criar algumas ações que possam vincular a marca ao Brasil. O uso de um letreiro como Le Chic - Brazilian shoes, dará um destaque para o fato dos produtos comercializados serem fabricados no Brasil. Somente o nome da marca dificulta o reconhecimento que o sapato é brasileiro e esse atributo é reconhecido pelos consumidores americanos. Além disso, a empresa pode montar uma loja usando as características do Rio de Janeiro, que é uma das cidades mais conhecidas pelos estadunidenses, usando areia, guarda sol nas vitrines entre outras características que dariam um ar de carioca para a loja.

Na indústria da moda, é difícil impedir cópias dos produtos. Nela, muitos conceitos são apropriados por terceiros que modificam pequenos detalhes para ter uma proteção legal contra processos de cópia. Nesse sentido, a Le Chic vai buscar outra forma de proteção no que tange a sua marca. A empresa irá patentear sua marca nos EUA para poder impedir que terceiros se apropriem de sua imagem e seu sucesso para obter lucro. Esse processo é parecido com o que acontece no Brasil através do INPI. Nos EUA, existe o USPTO (United States Patent and Trademark Office), órgão responsável pelo registro de marcas e patentes. Ele analisará o pedido de registro e irá indeferi-lo ou não. Os custos para se registrar uma marca variam bastante, mas o *application fee* que é um dos primeiros passos do processo custa por volta de U\$400. De acordo com a USPTO, o registro pode levar de um a até vários anos, dependendo das questões legais que possam surgir.

¹ Segundo Keegan e Green, imagem do país de origem é quando as percepções e as atitudes de determinados países se estendam com frequência para os produtos e para as marcas que se originam desses países.



Figura 1: Produtos



Figura 2: Produtos

9.2.Preço

Segundo Keegan e Green (2013), o negociante global deve desenvolver sistemas e políticas de preço que levem em consideração os pisos e os tetos do preço e o seu preço ideal.

Para definir o preço do produto da Le Chic nos EUA, não foi utilizada nenhuma das estratégias de precificação tradicionais, como a de desnatamento ou de penetração. A empresa irá seguir algumas questões para chegar ao valor final do sapato. Será analisado o preço de potenciais concorrentes, e todos os custos envolvidos, desde a produção até o produto final chegar à loja em Miami. Além disso, também há dados sobre o preço que as consumidoras dos EUA estão dispostas a pagar pelo produto, conforme foi apresentado na pesquisa.

Como foi visto na análise ambiental, os Estados Unidos é um dos maiores importadores de sapatos e, culturalmente, os sapatos brasileiros são valorizados por lá. Alguns atributos, como qualidade, sofisticação e conforto, também serão considerados para a precificação, já que estarão competindo com os sapatos produzidos na China, que apresentam qualidade inferior.

Conforme foi explicado no capítulo sobre modo de entrada, o produto será produzido no Brasil e exportado para Miami através de empresas exportadoras como a Vega Brazil, que são responsáveis por todos os trâmites legais da exportação. Visto isso, o valor dos fretes, seguro, taxas e a margem para o intermediário deverão ser considerados no preço final.

A American Expert, empresa especializada na abertura de empresas no exterior para brasileiros não residentes, será a responsável pelo processo de abertura da empresa em Miami. Ela será responsável pela constituição da nova empresa americana, elaboração do By Law, que funciona como o contrato social brasileiro, a obtenção do número federal americano, correspondente ao CNPJ brasileiro, registro de patente e abertura de contas bancárias. O projeto inclui também assistência na área contábil e assessoria legislativa e tributária. O projeto terá um custo total de 1.990 dólares.

Deve ser levado em consideração também a possível influência de fatores ambientais, como a inflação no Brasil e a flutuação da moeda brasileira frente ao dólar. Em função de o Brasil não possuir uma inflação estável, o custo de fabricação dos sapatos provavelmente sofrerá alterações durante o ano, influenciando em seu preço final e no preço de exportação. Além disso, a flutuação da moeda pode influenciar positiva ou negativamente o negócio, dependendo do câmbio entre o real e o dólar.

A faixa de preços será entre US\$ 80,00 e US\$ 200,00 (não considerando os momentos de liquidação) dependendo do modelo do sapato. O principal concorrente, que fabrica seus sapatos na China, aplica preços entre US\$ 40,00 e US\$ 150,00.

Para entender se esse preço é suficiente para cobrir os custos da empresa e gerar lucro, deve ser feita uma análise de todos os custos desde a produção até o produto final chegar para a venda na loja física. Foi feita uma média de todos os custos para o envio de vinte mil dólares em mercadoria, que seria o suficiente para abastecer a loja inicialmente. Para chegar aos valores, foi realizada uma média das despesas gerais e administrativas, que representam os gastos, pagos ou incorridos, para direção ou gestão da empresa, despesas de marketing, que consistem nos esforços para divulgar o produto com a intenção

de atrair o consumidor alvo, despesas de pessoal, que englobam os salários dos funcionários e as despesas de operação que englobam o processo de exportação.

9.3.Praça

Segundo Kotler (2012), a praça é como o produto ou serviço será vendido e como chegará ao consumidor, sendo normalmente associado aos canais de distribuição. Os canais de marketing são conjuntos de organizações envolvidas no processo de disponibilizar um bem ou serviço para uso ou consumo. Eles formam o caminho que um produto segue após a sua fabricação.

A Le Chic irá usar o canal direto de distribuição em Miami, com a abertura de uma loja própria. Inicialmente, pretende-se alugar uma loja na Lincoln Road, de aproximadamente 50m², conhecida como um shopping a céu aberto, já que não passam carros, apenas pedestres. Atualmente grandes marcas estão instaladas, inclusive marcas brasileiras como a Osklen. Apesar de ser uma forma mais cara, a empresa acredita que, dessa forma, terá um maior controle sobre as operações e sobre a forma que o cliente é atendido, podendo construir uma marca mais forte do que se estivesse apenas exportando sem participar do processo de comercialização para o cliente final.

A mercadoria será produzida no Brasil, e através de um trader, empresa especializada em exportação, enviará o produto para Miami. A mercadoria sairá das fábricas direto para o porto mais próximo, onde haverá uma consolidação da carga de cada fabricante para que possa ser transportada em uma só remessa, o transporte e o custo até o porto será de responsabilidade da fábrica. Nesse ponto, a empresa exportadora assume todo o processo logístico e burocrático do transporte da mercadoria. A mercadoria será enviada para o porto de Miami através de transporte marítimo. Ao chegar em Miami, a mercadoria seguirá por meio terrestre até a loja física, onde será estocada e comercializada.

A Flórida é considerada a porta de entrada para empresas que desejam se internacionalizar, visto que conta com aproximadamente 250 mil brasileiros residindo no Estado. Segundo o diretor internacional da Global Franchise, os brasileiros vivendo lá facilitam a entrada de marcas, porque as divulgam primeiro entre os hispânicos e, depois, entre os estadunidenses.

9.4.Promoção

A comunicação de marketing representa a forma como a empresa irá se comunicar com seus consumidores; é a voz da empresa e uma das ferramentas mais importantes para divulgar uma marca ou produto.

Existem diversas atividades de comunicação de marketing, dentre elas: propaganda, promoção de vendas, eventos e experiências, relações públicas e publicidade, marketing interativo, boca a boca, direto e vendas pessoais (Keegan e Green, 2013).

A comunicação da Le Chic será adaptada ao mercado dos EUA devido a diversos fatores. A cultura local foi o fato que mais influenciou no momento de adaptar, apesar de existirem muitos brasileiros e latinos morando em Miami e nos Estados Unidos em geral. Firms que monitoram brasileiros que fazem negócios na Flórida estimam que haja, hoje, entre 250 mil e 300 mil brasileiros morando no Estado. Apesar disso, a cultura dos EUA se diferencia da brasileira, e, por isso, a empresa optou por adaptar sua comunicação de marketing.

O apelo da propaganda será focado no produto, o sapato, e também no Brasil, para marcar na mente do consumidor a origem daquele produto.

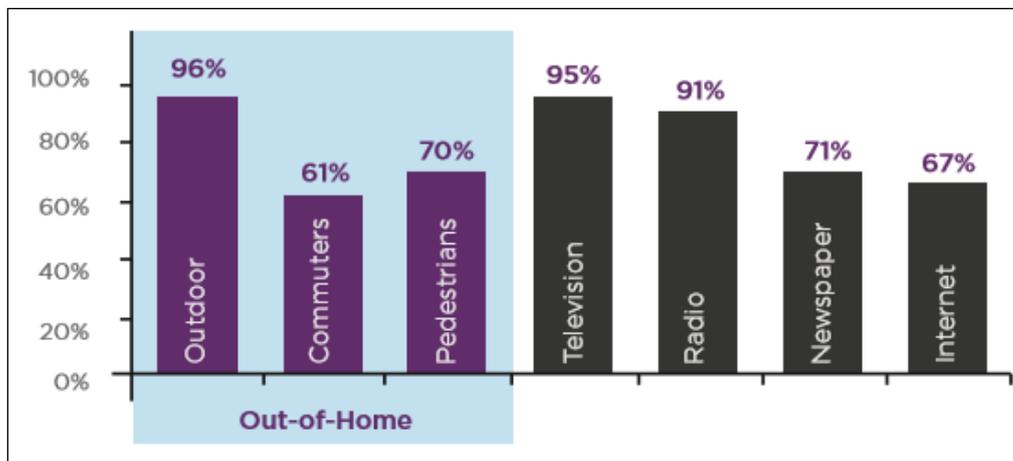
Para a comunicação de marketing da Le Chic em Miami, a marca terá um site, já existente, que funcionará como vitrine e que será adaptado para que ao ser acessado, a primeira página a aparecer, seja para selecionar o país e com isso mostrar o preço em dólar ou em real e também os produtos disponíveis no Brasil e nos Estados Unidos. Os produtos não serão comercializados pelo site, para não haver um conflito de canal com a loja própria. O site terá um layout visualmente limpo, sem muita cor ou informações ao longo da tela, somente com os produtos dispostos de forma organizada e separados por categorias – rasteiras, salto alto, botas, sapatilhas, etc.

A marca contará, também, com uma empresa de Relações Públicas, que irá presentear artistas e pessoas influentes com sapatos da marca. Com isso, sempre que essas pessoas forem fotografadas ou vistas usando um dos produtos da marca, irá despertar desejo na mente dos consumidores, aumentando a possibilidade de consumirem o produto. Contará também com anúncios em revistas de moda, como a Miami Shoot Magazine, que são muito populares nos Estados Unidos.

A Le Chic também irá utilizar mídia externa, como propagandas em outdoors, através da empresa Outfront Media, que é especializada em divulgação de marcas em diversos meios de comunicação. Existem estudos que

mostram que a mídia externa alcança praticamente toda a população adulta dos Estados Unidos a cada semana, como pode ser visto no gráfico 2.

Gráfico 2: Alcance da mídia externa na população adulta dos EUA



Fonte: Outfront Media. 2013

Um estudo da Touchpoints USA Billboard Study (2012) mostra que de dez pessoas, sete perceberam um anúncio de mídia externa. Dessas sete pessoas, 70% afirmaram que a mídia influencia na compra, 58% afirmaram pesquisar na internet sobre o que viram em um anúncio, 55% afirmaram usar mídias sociais para compartilhar informações durante a visualização de um anúncio e 41% são mais propensos a aprender sobre a marca que está sendo anunciada.

10 Conclusão

Conclui-se a viabilidade do plano de marketing, visto que Miami é um mercado onde a Le Chic pode encontrar um segmento de mercado formado por muitos consumidores de sapatos que percebem o produto brasileiro de uma forma favorável. Isso, em consequência, pode se transformar em uma boa oportunidade de mercado para a empresa.

11 Referências Bibliográficas

Abicalcados. **Comercio exterior de calçados – exportação**. Disponível em: <<http://www.abicalcados.com.br/site/inteligencia.php>>. Acesso em: 21 de outubro de 2015.

America Expert. **Business Services**. Disponível em: <<http://www.americaexpert.com/br/servicos/empresa-nos-euaa.html>>. Acesso em 25 de outubro de 2015

Brasil Econômico. **Indústria calçadista aposta na exportação**. Disponível em: <<http://brasileconomico.ig.com.br/brasil/economia/2015-01-14/industria-calcadista-aposta-na-exportacao.html>>. Acesso em 25 de outubro de 2015.

Bureau of Labor Statistics. **Consumer Expenditures for the Miami Area: 2012-2013**. Disponível em: <http://www.bls.gov/regions/southeast/news-release/consumerexpenditures_miami.htm>. Acesso em: 27 de outubro de 2015.

CHURCHILL, G. A.; PETER, J. P. **Marketing: Criando valor para os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2010.

Como abrir uma empresa nos Estados Unidos. Disponível em: <<http://www.brasileirosnosestadosunidos.com/como-abrir-uma-empresa-nos-estados-unidos>>. Acesso em: 21 de outubro de 2015.

Doing Business. **Classificação das economias**. Disponível em: <<http://portugues.doingbusiness.org/rankings>>. Acesso em: 06 de novembro de 2015.

Economia Uol. **Câmbio**. Disponível em: <<http://economia.uol.com.br/cotacoes/cambio/>>. Acesso em: 06 de novembro de 2015.

Exame. **Flórida – Brasil: Uma poderosa máquina de importação & exportação**. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/rede-de-blogs/conexao-miami/2015/07/20/florida-brasil-uma-poderosa-maquina-de-importacao-exportacao/>>. Acesso em: 27 de outubro de 2015.

KEEGAN, Warren J.; GREEN, Mark C. Giuliana Castorino, Potira Cunha. **Marketing Global**. São Paulo: Saraiva 2013.

Miami-Dade County Economic & Demographic Profile 2014. Disponível em: <<http://www.miamidade.gov/business/economic-demographic-profiles.asp>>. Acesso em: 27 de outubro de 2015.

Ministério das Relações Exteriores. **Exportação Passo a Passo**. Disponível em: <<http://www.investexportbrasil.gov.br/sites/default/files/publicacoes/manuais/PUBExportPassoPasso2012.pdf>>. Acesso em 21 de outubro de 2015.

Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Empresa Comercial Exportadora.** Disponível em: <<http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=5&menu=3576>>. Acesso em: 25 de outubro de 2015.

Outfront media. **General Market overview.** Disponível em: <<http://www.outfrontmedia.com/whatwedo/products/pages/default.aspx>>. Acesso em: 09 de novembro de 2015.

Santander Trade. **Economia dos Estados Unidos.** Disponível em: <<https://pt.santandertrade.com/analise-os-mercados/estados-unidos/economia>>. Acesso em 04 de setembro de 2015.

STEFFEN, N. **Um estudo sobre Trading Company e Comercial Exportadora como Alternativas para Inserção de Produtos de Empresas de Pequeno Porte no Comércio Internacional.** Dissertação (Estágio Supervisionado ADM) – UNIMEP.

The NPD Group Reports. **Hispanic Women Now Account For Close To One Out Of Five Dollars Spent On Women's Fashion Footwear.** Disponível em: <<https://www.npd.com/wps/portal/npd/us/news/press-releases/the-npd-group-reports-hispanic-women-now-account-for-close-to-one-out-of-five-dollars-spent-on-womens-fashion-footwear/>>. Acesso em: 27 de outubro de 2015.

UNIDO - ORGANIZAÇÃO DO DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL DAS NAÇÕES UNIDAS. __. **Review of footwear trading: patterns and practice.** Painel Industrial do couro e produtos do Couro, 16, Gramado, Brasil, 2007b.

Valor Econômico. **Abicalçados e Apex-Brasil anunciam parceria para estimular exportações.** Disponível em: <<http://www.valor.com.br/empresas/3857976/abicalcados-e-apex-brasil-anunciam-parceria-para-estimular-exportacoes>>. Acesso em: 04 de setembro de 2015.

Valor Econômico. **Abicalçados: Exportações sobem 18,5% em setembro em relação a agosto.** Disponível em: <<http://www.valor.com.br/brasil/4268348/abicalcados-exportacoes-sobem-185-em-setembro-em-relacao-agosto>>. Acesso em: 21 de outubro de 2015

Vega Brazil. **Trading Company.** Disponível em: <<http://www.vegabrazil.com.br/port/tradingcompany.asp>>. Acesso em 25 de outubro de 2015.

World Footwear. **Increase in Brazilian footwear exports.** Disponível em: <http://worldfootwear.com/news.asp?id=1309&Brazilian_footwear_exports_increase_>. Acesso em: 09 de novembro de 2015.

Anexo 1

Roteiro da Entrevista

- I. Apresentação Pessoal;
- II. Apresentação dos objetivos da entrevista;
- III. Pontos a serem abordados durante a entrevista

Entrevista

1. Onde você mora? (cidade, país)
2. Quantos anos você tem?
3. Quais são os tipos de sapatos que você mais gosta?
 - a. Sapatilha,
 - b. Salto,
 - c. Rasteira,
 - d. Bota
4. Qual é o seu modelo preferido de sapato? Por quê?
5. Quanto você considera pagar por uma...
 - a. Sapatilha,
 - b. Salto,
 - c. Rasteira,
 - d. Bota
6. O que influencia você na hora da compra por um sapato?
 - a. Opinião de amigas,
 - b. vício por sapatos;
 - c. País onde é produzido;
 - d. País de onde é a marca.
 - e. Outros. Quais?
7. O que você acha mais importante em um sapato, a marca ou a qualidade?
Por quê?
8. O que você considera fundamental na hora de comprar um sapato?
 - a. Calce,

- b. Conforto,
 - c. beleza,
 - d. preço,
 - e. design e estilo,
 - f. material,
9. Para escolher o local da compra, o que você leva em consideração?
- a. Atendimento,
 - b. preço,
 - c. variedade,
 - d. Outros. Quais?
10. Na hora da compra, qual é o tipo de lojas que você prefere, as de marcas próprias ou as multimarcas? Por quê?
11. Quais são as lojas que você costuma comprar sapatos?
12. Onde você mais prefere fazer compra de sapatos, em shopping ou lojas de rua?
13. Você compra sapatos mesmo quando não precisa? Por quê?
14. Qual é a sua opinião sobre produtos feitos no Brasil?
15. Você conhece alguma marca de sapatos brasileiros? Quais?
16. Qual é a sua opinião sobre as marcas de sapatos brasileiros?
17. Você acha que marcas de sapatos brasileiros são melhores, iguais ou piores do que sapatos dos seguintes países, em termos de qualidade?
- a. Itália melhor igual pior
 - b. China melhor igual pior
 - c. Estados Unidos melhor igual pior
 - d. França melhor igual pior
18. Você consideraria comprar sapatos de uma marca brasileira? Por quê?

Anexo 2

Orçamento America Expert



ABERTURA DE EMPRESA

1. **Constituição da nova empresa americana:** é feito, junto ao órgão governamental competente no estado americano correspondente para o registro da nova empresa com endereço, nome e características estabelecidas junto ao cliente através de um questionário fornecido pela America Expert.
2. **Elaboração do By Law / Agents of Agreement:** São como “contrato social” da empresa americana com as sócios.
3. **Obtenção do número federal americano:** Obtenção do número federal (Employer Identification Number) correspondente ao CNPJ brasileiro.
4. **Preparação da ata inicial da primeira Assembléia de Acionistas.** AMERICA EXPERT irá preparar a ata inicial necessária para a Assembléia dos Acionistas. A lei corporativa americana requer que as empresas mantenham as atas por escrito das assembleias e devem ser preparadas conforme as exigências do estado.
5. **Registered Agent:** AMERICA EXPERT irá servir de agente registrado para a nova entidade americana.
6. **Abertura de Contas Bancárias:** AMERICA EXPERT irá auxiliar a empresa em abrir conta de banco nos EUA .
7. **Certificado de Ações**
8. **Corporate Book and Seal**



DOCUMENTOS NECESSÁRIOS

- ✓ 3 Sugestões de nomes para pesquisa de disponibilidade do nome
- ✓ Cópia dos documentos de cada Sócio (Carteira de Motorista e Passaporte ou Identidade e cópia do SS#)
- ✓ Comprovante de endereço com nome completo.



Custo do Projeto

- Constituição Empresa

US\$ 1.990.00

- Manutenção Mensal com Pacote de Serviços

US\$ 399,00/mês



SERVIÇOS MENSAIS

Contabilidade

- Lançamento Contábil, e Preparação de Relatórios Contábeis – Livro Razão e Diário, Repasse de Correspondência e Mensagens, Preparação de Invoice, Preparação de Atas Ordinária e Extraordinária, Assessoria Legislativa e Tributária
- **Assessoria Legislativa e Tributária: A AMERICA EXPERT** irá fornecer ao cliente informações e aconselhamento tributário e legislativo nos EUA, conforme necessidade do cliente.

Escritório Virtual

- **Gerenciamento do Endereço Postal nos EUA: AMERICA EXPERT** irá designar um Endereço Postal Corporativo para a nova empresa, recebendo e direcionando as correspondências recebidas para o cliente, conforme instruções. America Expert irá analisar a correspondência e eliminar o que é considerado indesejado.
- **Uso dos escritórios da AMERICA EXPERT:** Cliente poderá utilizar o espaço do escritório para reuniões e consultas, quando for necessário.
- **Linha Telefônica:** A equipe da **AMERICA EXPERT** irá prestar o serviço de atendimento e redirecionamento de telefonemas e mensagens em nome do cliente. Este serviço será executado conforme as instruções específicas do cliente.
- **Apoio Técnico e Profissional: AMERICA EXPERT** conta com um grupo de profissionais que falam Português, licenciados nos EUA, atuantes nas áreas de Direito Empresarial, Imobiliário, Contratos, Cível, Família, Multas de Trânsito e Imigração.
- **Serviço de Concierge:** : **A AMERICA EXPERT** inclui como parte dos serviços mensais a interação do CLIENTE junto a outros prestadores de serviços nos EUA conforme necessidade. A **AMERICA EXPERT** indica profissionais com proficiência em língua portuguesa para auxiliar CLIENTES. Incluem-se corretores, médicos, dentistas, reformas de casa, técnico em informática e telefonia empresarial, empresas de seguro, freight forwarder, pesquisas de mercado, business plan, web site, dentre outros.
- **Serviço de Logística :** Faz parte do serviço mensal, o recebimento e armazenagem de até 10 caixas com o máximo de 15 libras cada, em nosso depósito, sem custo.