

## B182

### **De Pernambuco para a França: o Marketing Mix Internacional da Pinga Nordestina**

**Erica Piros Kovacs** - PROPAD – UFPE

**Brigitte Renata Oliveira** - PROPAD – UFPE

**Walter Fernando Araújo de Moraes** – FBV –PROPAD – UFPE

**Resumo** Este artigo tem como objetivo central analisar o processo de internacionalização da Pinga Nordestina, empresa de produção e comercialização de cachaça situada no Agreste de Pernambuco, sob a ótica do marketing mix global. O arcabouço teórico é composto pelos elementos do marketing mix no contexto internacional, necessários a compreensão do fenômeno. Para tanto, a metodologia do estudo de caso qualitativo foi utilizada a fim de captar e entender as diversas facetas pertinentes ao processo de internacionalização da unidade de análise, utilizando entrevistas e análise documental como técnicas de coleta de dados. Dentre os resultados, verificou-se a necessidade de adaptação do produto e do preço e importância das ferramentas promocionais, em especial as feiras internacionais, e do relacionamento com os distribuidores da cachaça no mercado europeu. Ademais, pode-se afirmar que os achados corroboram a literatura contemporânea acerca de internacionalização de empresas em países emergentes.

**Área temática:** Estratégias internacionais das empresas brasileiras e dos países emergentes

**Palavras-chave:** Internacionalização de empresas, marketing mix, cachaça

### **De l'État du Pernambuco à la France : le marketing mix international de la *Pinga Nordestina***

**Résumé :** L'objectif de cet article est d'analyser – sous l'angle du marketing mix global – le processus d'internationalisation de la *Pinga Nordestina*, une entreprise de production et de commercialisation de l'eau-de-vie de canne à sucre située dans la région rurale de l'État du Pernambuco. La base théorique se compose des éléments du marketing mix international, nécessaires pour saisir le phénomène. Pour comprendre les divers aspects du processus d'internationalisation de l'unité d'analyse, une étude de cas qualitative a été réalisée, avec des entretiens et une analyse des documents collectés. Les résultats montrent notamment qu'il est nécessaire d'adapter le produit et le prix, de privilégier les outils de diffusion – en particulier les foires internationales – et d'établir une relation avec les distributeurs d'eau-de-vie sur le marché européen. D'autre part, il est possible d'affirmer que les résultats vont dans le sens de ceux présents dans la littérature contemporaine sur l'internationalisation d'entreprises dans des pays émergents.

**Champ thématique :** Stratégies internationales des entreprises brésiliennes et des pays émergents.

**Mots-clés :** internationalisation d'entreprises, marketing mix, eau-de-vie de canne à sucre.

## **1 Introdução**

A arena internacional apresenta oportunidades e ameaças para as empresas que procuram competitividade em mercados globais e fronteiras internacionais. Apesar destas empresas passarem a defrontar-se com problemas novos, diferentes do seu próprio mercado (PALÁCIOS; SOUZA, 2004, p.14), tendem a se beneficiar substancialmente desta expansão global (CZINKOTA; RONKAINEN; DONATH, 2004, p. 3). Diferenças culturais e distâncias geográficas não mais constituem barreiras para os negócios e para a entrada em muitos mercados. A escolha de estratégias internacionais apropriadas permite que a empresa se transforme numa corporação global (HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2001, p.316).

Esta crescente abertura das fronteiras nacionais para o comércio internacional e investimento se traduziu em maiores níveis de competitividade, pressionando as empresas



4º

Congresso do Instituto Franco-Brasileiro de Administração de Empresas - IFBAE  
Congrès de l'Institut Franco - Brésilien d'Administration des Entreprises - IFBAE  
24 e 25 de maio de 2007  
PORTO ALEGRE - RS BRASIL

domésticas, que foram forçadas a competir contra as empresas internacionais (CONDO, 2000 p.2). Reforçadas pelo sucesso de empresas de países recentemente industrializados, economias emergentes estão mudando as suas políticas de crescimento para uma orientação externa visando o crescimento das exportações, ao invés da permanência da orientação interna, que visava a substituição de exportação. Conseqüentemente, percebe-se atualmente uma presença crescente dos países emergentes na economia global integrada, onde estas passaram a buscar oportunidades no mercado internacional para ganhar e manter vantagens competitivas (AULAKH; KOTABE; TEEGEN, 2000, p.342).

Neste mister, Pernambuco vem consolidando seu destaque na produção e exportação de cachaça. Apesar da representatividade das exportações de cachaça de Pernambuco ao se comparar com o restante do Brasil, existe a necessidade de diversificar os países de destino para minimizar os impactos da concentração em poucos compradores. O Estado Pernambucano produz apenas metade da capacidade instalada de 140 milhões de litros anuais e exportou apenas 2,7% dessa produção em 2003, havendo espaço para expansão internacional. No entanto, grande parte deste volume é exportada a granel para ser engarrafado na Alemanha.

O objetivo do PSI (Projeto Setorial Integrado) da Cachaça de Pernambuco, que foi interrompido no final de 2005, era de dobrar os US\$ 670 milhões anuais exportados de cachaça pelo estado de Pernambuco e criar mais 150 postos de trabalho até o final de 2005, por meio da inserção de 13 micro, pequenas e médias empresas no cenário internacional que fazem parte do Projeto Setorial Integrado da Cachaça de Pernambuco (PSI). O PSI da Cachaça de Pernambuco, apoiado pela APEX-Brasil (Agência de Promoção de Exportações e Investimentos), Serviço Social Autônomo ligado ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, foi um projeto de alcance setorial ou que abrangeu uma ou mais cadeias produtivas e não tinha, necessariamente, limitações regionais. Vale ressaltar que houve acompanhamento de perto do processo de internacionalização da empresa, pois um dos pesquisadores prestou consultoria ao PSI da Cachaça de Pernambuco. A Pinga Nordestina foi uma das empresas participantes que obteve êxito em sua inserção internacional, exportando cerca de 70 mil litros de cachaça para a França.

Não obstante, o panorama global para a categoria de bebidas alcoólicas não é muito positivo devido às restrições governamentais impostas sobre a propaganda e incentivos à comercialização, ocasionando declínio no consumo de destilados. No entanto, os destilados brancos, que incluem a cachaça, vêm conseguindo aumentar a participação no comércio exterior por serem mais versáteis para o consumo (MARTINELLI, SPERS, COSTA, 2001 p. 291). O governo brasileiro escolheu a cachaça como um dos produtos prioritários para investimentos em pesquisa e qualificação objetivando aumentar a qualidade e competitividade do produto e, conseqüentemente, a quantidade exportada. Decorre que o objetivo central deste artigo é analisar o processo de internacionalização da Pinga Nordestina, empresa de produção e comercialização de cachaça situada no Agreste de Pernambuco, sob a ótica do marketing mix global. Serão, portanto, analisadas estas decisões relacionadas a preço, produto, promoção e praça que levaram a empresa a exportar cachaça para a França, fomentada pelo apoio do governo através da APEX (agência de promoção de exportações e investimentos).

## **2 Oportunidades Internacionais e o Cenário Brasileiro**

A economia mundial se modificou profundamente a partir da Segunda Guerra Mundial (LOUREIRO; SANTOS, 1991, p.24), onde a transformação mais fundamental para os negócios foi o surgimento de mercados globais (KEEGAN, 2005, p. 24), que tiveram como maior influência o desenvolvimento nos sistemas de comunicação (GIDDENS, 2005 p.21) e que resultaram na globalização da competição, considerada uma das mais poderosas forças que afetam as empresas desde então (PORTER, 1999 p.326).

Tendo identificado novas oportunidades em qualquer parte do mundo, os concorrentes globais têm substituído os locais (KEEGAN, 2005). O crescente número de países adotando a ideologia do mercado livre, a transferência do processo de mudança do

centro de gravidade econômico para os países em desenvolvimento, os avanços nas comunicações e as novas oportunidades de mercado, criadas por meio da abertura das fronteiras ao comércio, investimentos e transferência de tecnologias, são as forças que impulsionam a globalização e a internacionalização das empresas. Diante destas tendências, os administradores, em empresas específicas, tomam decisões que resultam em maiores fluxos internacionais de capital, bens e/ou conhecimento (GOVINDARAJAN; GUPTA, 2001), envolvendo a decisão sobre produtos, mercados, modo de entrada e velocidade da expansão devido à imperiosa adoção de uma estratégia global em oposição à estratégia doméstica (PORTER, 1999, p. 326).

Contudo, nos países emergentes, os ambientes protecionistas, em conjunto com a presença de estatais, levaram a uma baixa competição e, conseqüentemente, à exigência reprimida de demanda por diversos tipos de produtos (GILLESPIE; ALDEN, 1989, p. 93) oferecendo oportunidades tremendas para produtos estrangeiros, uma vez liberalizados estes mercados (AULAKH; KOTABE; TEEGEN, 2000, p. 346). O comércio e as políticas de liberalização do mercado ao redor do mundo nas duas últimas décadas ampliaram as oportunidades de novos mercados, investimento e fontes de suprimento das empresas multinacionais.

A exportação é a primeira fase do processo de internacionalização das empresas. A expansão internacional das empresas privadas de economias emergentes decorre, principalmente, da manufatura no país de origem e posterior exportação de produtos para mercados estrangeiros (VERNON-WORTZEL; WORTZEL, 1988). Apesar das características organizacionais e percepções de riscos pela gerência influenciarem o comportamento de internacionalização (a decisão de iniciar as exportações), o atual ambiente competitivo global exige aplicações pró-ativas específicas de estratégias de exportação para atingirem sucesso em mercados estrangeiros (AULAKH; KOTABE; TEEGEN, 2000, p. 344). A participação do Brasil nas exportações mundial é ainda irrisória, não chegando ao percentual de 1,5 % ; em 2005, a exportação do Brasil correspondeu a US\$ 118.3 bilhões, ao passo que a exportação mundial foi de US\$ 10,153 bilhões (MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, 2006). Ademais, a participação relativa do país é menos da metade do que era nos anos 50 (aproximadamente 1,1% para 2,4%), denotando um crescimento inferior ao crescimento mundial das exportações como um todo. O cenário, contudo, é um pouco mais animador quando as exportações agrícolas são consideradas, sendo o país responsável por 4 % dentre as exportações mundiais (OMC, 2006).

A participação de Pernambuco nas exportações brasileiras também é ínfima, representando menos de 1% do valor exportado do Brasil nos últimos 5 anos, além de encontrar-se em saldo deficitário (MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, 2006). Ademais, a pauta encontra-se concentrada na exportação de alguns produtos, tais como açúcar, que representou 30% do valor exportado em 2004, mangas e uvas, 10% e consumo de bordo, 5%. A cachaça representou em 2004 e 2005, respectivamente, 0,18% e 0,16% do total exportado pelo estado, encontrando-se em 69º lugar na pauta em 2005. Apesar da pequena participação da cachaça nas exportações brasileiras, onde se exporta apenas 0,3% da produção (MARTINELLI, SPERS, COSTA, 2001 p.292) percebe-se um crescimento de 50% de valor exportado ao comparar-se 1997 e 2005, quando foram exportados 12 milhões de litros. A meta é fazer o volume de exportações chegar aos 40 milhões de litros até 2010 (PROGRAMA BRASILEIRO DE DESENVOLVIMENTO DA CACHAÇA – PBDAC, 2006). Pernambuco é o segundo maior exportador de cachaça do Brasil, atrás apenas de São Paulo e os principais importadores da bebida brasileira em 2004 foram Alemanha, Portugal e Estados Unidos, representando 17%, 11% e 9% do valor total exportado (MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, 2006).

Diante do exposto, a temática de que trata este estudo é de significativa relevância, tanto no contexto acadêmico quanto gerencial. O conhecimento teórico-empírico acerca de processos de internacionalização de empresas genuinamente brasileiras pode ser valioso nas decisões de alocação de recursos e estimulante da atividade exportadora no país,

proporcionando, tanto à academia quanto às organizações, maior entendimento das operações internacionais originadas no Brasil, com ênfase nos elementos do marketing mix detalhados na próxima seção.

### **3 Marketing Mix no Contexto Global**

#### **3.1 Decisões de Produto**

Um produto pode ser definido como uma coleção de atributos físicos, psicológicos, de utilidade e simbólicos que, coletivamente, proporcionam satisfação e/ou benefícios para um comprador ou usuário (KEEGAN, 2005 p.249) e pode ser considerado o elemento mais importante de um programa de marketing. Os profissionais de marketing global enfrentam o desafio de formular uma estratégia internacional coerente de produto para as suas empresas. Duas posturas extremas são possíveis no que se concerne às opções sobre os produtos e serviços a serem comercializados internacionalmente (PALÁCIOS; SOUSA 2004 p. 108): estandardizar ou padronizar completamente, objetivando redução de custos e melhoria de qualidade, conforme preconizado por Levitt (1983), que é mais provável em países com nações que dispõem do mesmo nível de desenvolvimento econômico (WILD, WILD, HAN, 2006 p. 403) ou adaptar completamente para atender as exigências do mercado a ser atingido. No entanto, estes dois extremos podem ser considerados como pontos de um *continuum*, com a possibilidade de adoção de categorias de produto local, nacional, internacional e global (KEEGAN, 2005 p. 250) ou ainda podem ser utilizados concomitantemente pela mesma empresa (VRONTIS, KITCHEN, 2005). O produto local está disponível apenas em uma parte de um mercado nacional. O nacional, por sua vez, é aquele que, no contexto de uma empresa específica, é oferecido em um único mercado nacional. Os produtos internacionais e as marcas globais são oferecidos em mercados multinacionais e regionais e os produtos globais são oferecidos em todas as regiões do mundo. No entanto, a decisão de marca deve ser analisada com cautela, visto que nomes do mercado de origem podem ser ofensivos se não forem pesquisados e selecionados cuidadosamente (WILD, WILD, HAN, 2006 p. 405) .

A decisão de modificar ou não o produto / serviço depende do *mix* de produto e de mercado da empresa, como também da idade do padrão de consumo (WHITELOCK, 2001 p.32), não sendo passível de generalização. A autora ainda advoga que produtos mais recentes tendem a ser mais “homogeneizáveis” do que os produtos mais antigos, que já se encontram enraizados na cultura da nação. No processo de internacionalização, os bens de consumo tendem a requerer mais adaptação do que produtos industriais, onde as necessidades do cliente e a concorrência são as principais influências para a adoção da mudança. Tais modificações relacionam-se à forma de utilização do produto, etiquetagem, qualidade, embalagem e estilo, em ordem decrescente de importância (WARD, 1973 p. 83-85). As preferências dos consumidores por diversos fatores, tais como sabores e cores, os fatores de custo, as leis e regulamentos da região a ser explorada e a compatibilidade do produto com o ambiente no qual será utilizado fazem parte do processo decisório sobre a adaptação dos produtos (KEEGAN, 2005 p. 258-259). Percebe-se também a alteração do posicionamento do produto em mercados internacionais (eg. KOVACS, OLIVEIRA, MORAES, 2006), sejam estas gerais: por atributo ou benefício, qualidade / preço, uso e aplicação e uso / usuário, ou as consideradas adicionais: *high-tech* ou *high-touch* (KEEGAN, 2005) como também a influência do país de origem nos valores percebidos pelos consumidores sobre o produto (WILD, WILD, HAN, 2006 p. 406).

#### **3.2 Decisões de Distribuição**

Canais de distribuição de marketing podem ser definidos como redes organizadas de instituições, agências, empresas, pessoas e outros recursos, que, de forma combinada, desempenham as mais diversas atividades requeridas para conectar produtores e usuários e realizar trocas de valor com o mercado (KEEGAN, 2005, p. 300; URDAN; URDAN, 2006, p. 127), dentro do país alvo (GABRIELSON; KIRPALANI; LUOSTARINEN, 2002). O propósito central dos canais de marketing está associado a criação de utilidade para os clientes, esta quanto a tempo e lugar. Dentre as principais categorias de utilidade de canal

em relação ao cliente estão (KEEGAN, 2005, p. 301): 1) ponto: disponibilidade do produto em local acessível; 2) tempo: disponibilidade do produto quando desejado; 3) forma: o produto está processado, preparado e pronto para o uso em condições adequadas; e 4) informação: comunicação geral sobre as características e benefícios do produto.

As decisões de distribuição são multidimensionais por considerarem simultaneamente as características ambientais, dos intermediários, dos clientes e dos produtos, como grau de padronização, perecibilidade, tamanho e preço. Questionamentos como onde estão localizados os clientes potenciais, quais são suas necessidades e preferências de acesso e quais são suas exigências de informação (KEEGAN, 2005, p. 301) devem ser continuamente monitoradas. Características socio-demográficas, como distribuição geográfica, renda, hábitos de compra e consumo podem variar de país para país, requerendo, portanto, diferentes enfoques de canal. Estes enfoques estão associados a própria filosofia da empresa, em padronizar ou adaptar sua oferta de valor para a conquista de novos mercados.

Quanto à propriedade do canal, a empresa deve decidir se fará uso de forças de vendas e lojas próprias, caracterizando um envolvimento direto, ou trabalhar em conjunto com agentes independentes, representante comercial autônomo, atacadistas e distribuidores (URDAN; URDAN, 2006). Por outro lado, quanto à intensidade da distribuição, ou quantidade de agentes em cada nível do canal em relação à área geográfica servida, define os modos de distribuição intensiva (maximizar o número de produtores encarregados de escoar o produto), seletiva (no qual o produtor opera com um conjunto reduzido de pontos-de-venda) e exclusiva (os membros do canal trabalham apenas com bens de um único produtor).

O modelo processual de internacionalização reconhece dois grupos principais de operações de marketing, os quais formam a base para as estratégias de canal utilizadas em novos mercados: 1) operações de exportação direta, indireta e própria; e 2) subsidiárias de vendas e marketing (GABRIELSON; KIRPALANI; LUOSTARINEN, 2002). Em linha consonante, Johanson e Vahlne (1977) afirmam que dentre os estágios desse processo estão atividades esporádicas de exportação, uso de representantes e agentes, estabelecimento de subsidiárias de vendas até implantação de unidades fabris no país hospedeiro. Na medida em que o processo de internacionalização evolui por entre os estágios, há um maior comprometimento das empresas com a atividade internacional, representado pela efetividade da alocação dos recursos e nível de especialização. Segundo a proposição de Gabrielson, Kirpalani e Luostarinen (2002), um baixo grau de internacionalização aumenta a probabilidade de fazer uso de estratégias de canais indiretos.

Neste mister, cabe mencionar que estas alianças com intermediários e aprendizado organizacional são ponto de destaque dentre as pesquisas de negócios internacionais (WANG; NICHOLAS, 2005), sejam focadas na criação de conhecimento interno ou aprendizado por firmas independentes em fusões e aquisições, *joint-ventures* e alianças sem participação do patrimônio líquido. A literatura emergente neste tipo de aprendizado direciona esforços para transferência e replicação do conhecimento por diversas perspectivas, incluindo como ocorre o fluxo por entre parceiros em um sistema mútuo de cooperação. Em mercados competitivos, alianças são estratégias para operações internacionais onde as firmas apropriam retornos acima da média sob recursos heterogêneos e insubstituíveis, decorrendo a raridade e superioridade competitiva proporcionada pela estratégia de distribuição (BARNEY, 1986, 2002; PRAHALAD; HAMEL, 1990). É particularmente útil quando a firma não dispõe de competência suficiente para comercializar ou produzir no mercado externo, além da pouca ou nenhuma familiaridade com atributos culturais, econômicos, político-legais e especificidades das expectativas e valores da demanda (BARNEY, 2002; HITT; IRELAND; HOSKISSON, 2002; WILD; WILD; HAN, 2006).

Para ser um competidor real na economia global, uma organização precisa ser também uma cooperadora de confiança (MORGAN; HUNT, 1994). Muitas companhias



4º

Congresso do Instituto Franco-Brasileiro de Administração de Empresas - IFBAE  
Congrès de l'Institut Franco - Brésilien d'Administration des Entreprises - IFBAE  
24 e 25 de maio de 2007  
PORTO ALEGRE - RS BRASIL

multinacionais estão aprendendo que precisam colaborar para competir. Cultivar o relacionamento nesse sentido refere-se às atividades direcionadas ao estabelecimento, desenvolvimento e manutenção do sucesso em trocas com os parceiros (SETHURAMAN; ANDERSON; NARUS, 1988; MORIARTY; MORAN, 1990). Confiança e comprometimento são chave porque encorajam as organizações a (MORGAN; HUNT, 1994): (1) trabalharem na preservação de investimentos em relacionamentos através da cooperação com os parceiros; e (2) resistir a alternativas de curto prazo atrativas em favor dos benefícios esperados de longo prazo em permanecer com os parceiros existentes.

### 3.3 Decisões de Preço

Para o marketing, a concepção de preço está associada ao conceito de valor percebido ou a soma dos benefícios sobre a soma dos custos, sob a ótica do cliente: tudo que o consumidor percebe ter dado ou sacrificado para obter o produto (SIMONSON, I.; NOWLIS, S.; LEMON, 1993; URDAN; URDAN, 2006, p. 184), seja esse sacrifício monetário ou não monetário, relacionado ao tempo, à energia ou à questões psicológicas. As teorias clássicas do comportamento do consumidor assumem que cada alternativa de compra é associada com um valor específico e o consumidor seleciona a opção de acordo com o maior nível de agregação de valor. No marketing mix, o preço tem natureza distinta dos demais elementos; enquanto os outros P's criam valor para o cliente, implicando em desembolso de dinheiro para a empresa, o preço permite que seja obtida parte do valor propiciado como recompensa monetária, dentro da relação de troca. Em outras palavras, é a contrapartida que a empresa cobra do consumidor pelo que oferece a ele. No processo de precificação de produtos, as empresas consideram não apenas a análise dos custos de produção, mas também da concorrência, da demanda e do consumidor (URDAN; URDAN, 2006). No contexto global, é possível afirmar que os ajustes locais podem influenciar as preferências dos consumidores e, por conseguinte, o valor percebido e o preço dos produtos (SIMONSON, I.; NOWLIS, S.; LEMON, 1993). Tais preferências, ligadas essencialmente aos elementos não monetários, são impactadas por valores nacionais como cultura e educação, renda, concentração geográfica, nível de instrução, tolerância ao risco, ambiente econômico e legal, infra-estrutura de distribuição, características e comportamento do consumidor (THEODOSIOU; KATSIKEAS, 2001) Maxwell (2001) testou a homogeneidade versus a heterogeneidade do consumo global em um estudo cross-cultural do modelo preço/marca. Foram comparados padrões provenientes dos EUA, país desenvolvido e características já estabelecidas de consumo, e da Índia, mercado emergente e padrões em construção. De acordo com seus achados, quando comparados aos americanos, os indianos de fato têm uma baixa percepção de qualidade da marca. Ademais, são mais propensos a economizar, incorrendo em sentimentos de culpa associados ao ato do consumo.

A estratégia de preço para uma firma deve estar combinada com a forma ampla de sua estratégia internacional (WILD; WILD; HAN, 2006, p. 417-419). Os autores defendem que um produto típico de liderança custo em uma indústria doméstica dificilmente adota um preço *premium* em novos mercados, graças a ausência de características especiais e a ênfase na funcionalidade do produto. Por outro lado, uma empresa que segue a estratégia de diferenciação, no contexto global tende a adotar o mesmo comportamento. Dentre as políticas de precificação, a firma pode seguir a chamada *worldwide*, onde um preço de venda único é estabelecido para todos os mercados internacionais, também chamada de extensão/etnocêntrica, ou a política *dual*, ou adaptação/policêntrica, onde diferentes preços são praticados para diferentes países, geralmente maior no hospedeiro (KEEGAN, 2005; WILD; WILD; HAN, 2006). Os problemas da política *worldwide* referem-se aos custos que não são os mesmos entre os países. Ademais, mesmo para exportação, as taxas e tributos que incidem sobre os produtos importados são diferenciados, incorrendo em diferenças nos preços finais. Por outro lado, a aplicação da política *dual* exige que as empresas tenham claramente definidas as características e necessidades inerentes aos consumidores domésticos e internacionais.

Diversas são as fontes de influências ambientais em decisões de determinação de preços (KEEGAN, 2005). Variáveis como flutuações da moeda, cláusulas de taxas de câmbio, inflação, controles e subsídios governamentais, o comportamento competitivo e as relações esperadas entre preço e qualidade devem ser consideradas. Por vezes, as empresas fazem uso da procedência como instrumento estratégico de fixação de preço, sendo esta ação particularmente presente naqueles produtos que são associados a países específicos como o chocolate suíço, o champanhe francês, o café colombiano ou a produção de vinhos brasileiros na Serra Gaúcha (EMBRAPA, 2006).

### 3.4 Decisões de Promoção

Os esforços da empresa em atingir canais de distribuição e consumidores alvo por meio de comunicações, tais como vendas pessoais, propaganda, relações públicas e marketing direto são chamados de *mix* de promoção (WILD, WILD, HAN, 2006 p.408) e a utilização dos elementos do *mix* depende da estratégia que a empresa se propõe a alcançar (PALACIOS, SOUSA, 2004 p 175).

A promoção de vendas é qualquer programa ao consumidor ou ao comércio, de duração limitada, que agregue valor tangível a um produto ou marca e pode consistir de: táticas de preços promocionais, competições, concursos e jogos, versões especiais e *premium*, apresentações de revendedores, materiais de ponto-de-venda, promoções cruzadas e casadas, embalagem, feiras e eventos comerciais e patrocínio, e tem como propósito estimular os clientes a experimentar um produto ou aumentar a demanda de consumo (KEEGAN, 2005 p. 347). A promoção de vendas proporciona um incentivo tangível aos compradores e a redução de risco percebido que os compradores possam associar à compra do produto. A promoção de vendas internacional e a propaganda requerem adaptação às condições específicas do país, assim como a utilização de marketing direto exige a análise prévia da infra-estrutura disponível, para que funcione de forma eficaz. As feiras, eventos e exposições são cada vez mais importantes no mercado internacional e têm recebido pouca atenção pela academia. Os motivos da participação (vender ou comprar) as formas de participação (expositores e visitantes) levam a uma nova perspectiva de comportamentos de compra e venda (HANSEN, 1996 p. 42). A atividade internacional que mais fortemente está associada ao aumento da competitividade exportadora da empresa é a participação assídua em feiras internacionais, onde o administrador conhece os seus concorrentes e clientes, refletindo numa visão mais ampla do mercado global (BRITTO, 2004 p. 143).

A importância das feiras setoriais tem sido associada não apenas à função comercial e promocional, mas também à condição de contexto privilegiado para a obtenção de informações especializadas sobre clientes, tecnologia e mercados. Desempenha ainda papel especialmente relevante no desenvolvimento e internacionalização de pequenas e médias empresas por meio do processo de aprendizagem (SETUBAL; SOUZA 2004 p.129).

O principal órgão fomentado pelo governo que apóia a promoção comercial é a APEX-Brasil (Agência de Promoção de Exportações e Investimentos), que apóia técnica e financeiramente feiras e missões internacionais: eventos periódicos, setoriais ou multi-setoriais, objetivando levar empresas brasileiras para expor e comercializar produtos e serviços em espaço apropriado, em que se podem realizar outras atividades promocionais em paralelo. Criada em novembro de 1997, a APEX funcionou como uma Gerência Especial do Sebrae Nacional até 6 de fevereiro de 2003. Nesta data, passou a ser denominada APEX-Brasil, constituindo-se em um Serviço Social Autônomo ligado ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. Em 2003, a Agência apoiou a participação de 8.196 micro, pequenas e médias empresas em 410 eventos nacionais e internacionais, gerando um volume negociado que ultrapassou os U\$ 2 bilhões. Em 2004, foram 500 eventos e 13.500 empresas participantes e cerca de U\$ 12 bilhões em negócios foram fechados (APEX, 2006). Dentre as amplas estratégias de promoção de exportação desenvolvidas pelo governo brasileiro, foram desenvolvidas iniciativas setoriais, como o Programa Brasileiro de Desenvolvimento da Aguardente de Cana, Caninha ou Cachaça

(PBCAC), lançado em 1997, que vem trabalhando para derrubar o preconceito contra a bebida.

#### 4 Aspectos Metodológicos

Este artigo tem como objetivo central analisar o processo de internacionalização da Pinga Nordestina, empresa de produção e comercialização de cachaça no Agreste de Pernambuco, sob a ótica do marketing mix global. Trata-se de uma pesquisa do tipo *ex-post facto*, em que foram investigadas variáveis que se formam espontaneamente, em determinado contexto histórico, sem a intervenção do pesquisador (MATOS; VIEIRA, 2001, p. 44).

Optou-se pelo desenvolvimento de um estudo de caso qualitativo, acreditando-se que este seja o caminho para obter a essência do fenômeno social com a menor quebra possível do ambiente natural (MERRIAM, 1998, p. 5). Por meio da realização de um estudo de caso qualitativo é possível realizar uma análise intensiva, empreendida numa única ou em algumas organizações reais (BRUYNE; HERMAN; SCHOUTHEETE, 1977, p.224), que representam a unidade de análise ou o objeto a ser estudado (STAKE, 1994). Esta é uma investigação intensa, com descrição holística e cuja análise ocorre em simples instância de um fenômeno ou unidade social (MERRIAM, 1998, p. 27).

Foi realizado um estudo de caso da Pinga Nordestina, localizada no município em Garanhuns, zona agreste do estado de Pernambuco, com o interesse de buscar um entendimento profundo da situação e dos significados para os envolvidos. De acordo com Stake (1995), o primeiro critério na seleção de casos é a maximização do que se pode aprender por meio da escolha de casos que levam ao entendimento, asserções ou até mesmo, mudanças das generalizações. Ademais, buscou-se identificar uma empresa brasileira que apresentasse padrões de internacionalização bem sucedidos na competição internacional e que fosse de fácil acesso aos pesquisadores. Atendendo a estes critérios, a pesquisa procurou responder à seguinte pergunta: **Como a Pinga Nordestina utilizou o seu marketing mix como ferramenta para a internacionalização?** Ressalta-se que o estudo de caso tem se tornado a estratégia mais utilizada quando os pesquisadores procuram responder questões do tipo “como” e “por que” (YIN, 1981; MERRIAM, 1998).

A coleta dos dados foi feita por meio de entrevistas semi-estruturadas e análise documental. A seleção da amostra dos entrevistados é do tipo não-probabilística intencional por conveniência. Buscou-se pessoas que têm ou tiveram envolvimento com o processo de internacionalização da Pinga Nordestina, adotando critérios de disponibilidade das informações, acessibilidade e disponibilidade de tempo dos executivos.

Foram realizadas oito entrevistas (com duração média aproximada de 45 minutos), sendo duas com proprietários da empresa, e 1 (uma) com os demais. As entrevistas foram categorizadas nos seguintes blocos: informações sobre a empresa, decisões de produto, preço, praça e promoção para o mercado internacional. Quanto aos documentos, mesmo que não tenham sido desenvolvidos para o propósito da pesquisa (MERRIAM, 1998), foram de grande valia para a análise dos dados. Os tipos de documentos analisados foram pessoais (diários, fotos e e-mails) e físicos (o produto que foi internacionalizado em si). Os documentos pessoais são uma fonte confiável de dados considerando as atitudes, crenças e visão do mundo do pesquisado e refletem a perspectiva do participante (MERRIAM, 1998).

Os dados foram coletados em abril e maio de 2006. Foi adotada a técnica de análise de conteúdo. Bardin (1977) define esta técnica como um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição dos conteúdos das mensagens. Os relatos foram categorizados e agrupados de acordo com os padrões que emergiram entre os entrevistados.

#### 5 Análise e Discussão dos Resultados

A Pinga Nordestina, apesar de 16 anos de experiência no mercado local, até a sua adesão ao projeto não detinha nenhum conhecimento sobre o mercado internacional. Sua inclusão no projeto se deu logo no início do mesmo, em novembro de 2002. A empresa foi escolhida neste estudo devido aos resultados alcançados até setembro de 2005. Foi a



4<sup>o</sup>

Congresso do Instituto Franco-Brasileiro de Administração de Empresas - IFBAE  
Congrès de l'Institut Franco - Brésilien d'Administration des Entreprises - IFBAE  
24 e 25 de maio de 2007  
PORTO ALEGRE - RS BRASIL

primeira empresa do PSI a exportar. A empresa, cuja razão social é Indústria e Representações de Bebidas Veloso Ltda., situa-se em Garanhuns, zona Agreste de Pernambuco e dispõe de duas linhas de envasamento para garrafas em vidro ou *pet*, e uma frota própria que distribui os produtos nas regiões Norte e Nordeste. Entre os produtos fabricados estão a Pinga Nordestina, Coquetéis Nordestina de maracujá, limão, abacaxi e coco, aguardente Pipa Dourada, Coquinho licoroso Nordestino, Catuaba Donzela, Vinho de Gengibre Ipiranga, Vinho de mesa Boa Páscoa, conhaque de gengibre, rum e vodka Millenium. A capacidade instalada é de 300 mil litros/mês mas a empresa está utilizando menos do que a metade desta capacidade atualmente, tendo capacidade disponível suficiente para adentrar novos mercados.

Em seu processo de internacionalização, a empresa optou na redução de seu *portfólio* de **produtos**, investindo primeiramente na tentativa de inserção internacional dos coquetéis de maracujá e de limão e da cachaça pura, objetivando um maior foco de produto e de mercado. A empresa precisou adaptar os seus produtos para o mercado francês, conforme trechos a seguir:

A gente tinha diversos produtos mas escolheu entrar no mercado internacional com os coquetéis de maracujá e de limão, além da cachaça. Depois a gente criou o coquetel de abacaxi e de coco, mas não foram exportados. Erica viajou para a França em busca de compradores para virem para o Salão da Cachaça em 2004 e foi apresentada para o Paulo e a Maria, da Agribéria pelo SECOM da embaixada do Brasil em Paris. (Proprietário 1, 2006).

Conheci os sócios da Agribéria em setembro de 2004 e eles apostaram no produto, mas de antemão já discutimos sobre as modificações necessárias para atender as exigências do mercado francês. Voltei em outubro para a Sial, maior feira de alimentos do mundo, onde nos encontramos novamente e fui apresentada à compradora do grupo Casino. Em novembro eles vieram para cá e discutimos com o núcleo de design do Senai as mudanças necessárias na embalagem. Era preciso algo que remetesse ao conceito de Brasil, mas de forma sutil e inovadora. O Senai desenvolveu a embalagem numa metodologia de forma participativa e a Agribéria aprovou. Daí, viajamos para São Paulo para uma reunião com o Pão de Açúcar, que também gostou da embalagem e fez os primeiros pedidos. Foi um desenvolvimento conjunto [...] Nós entramos em contato com o núcleo de design do Senai e eles desenvolveram a embalagem de acordo com as necessidades do mercado, as características do produto e a história da empresa. Mudamos a garrafa, o rótulo, o contra-rótulo e a tampa. Tudo, até a caixa externa. No Brasil, costuma-se comprar bebidas em garrafa de 1 litro. Na Europa, eles preferem 750 ml. (Consultora Sebrae, 2006). Era preciso mudar a embalagem. No salão da Cachaça pudemos ver que as embalagens de cachaça no Brasil são bonitas mas não dizem nada aos consumidores franceses. Elas têm engenhos, cana de açúcar, etc. Os consumidores franceses querem ver o Brasil, ainda mais no ano do Brasil na França. Era preciso mostrar isto na embalagem para vender... (Cliente França, 2006).

Os achados vão de encontro do apregoado por Levitt (1983) e corroboram os achados de Ward (1973), que advoga que os bens de consumo tendem a requerer mais adaptações, principalmente relacionado à forma de utilização do produto, etiquetagem, qualidade, embalagem e estilo, influenciados pelos clientes e concorrentes. Percebe-se que o cliente exerceu influência direta nestas mudanças, além de exigências de legislação.

Nesta adequação da embalagem para o atendimento do mercado externo, foi realizado um trabalho junto ao SENAI de PE, que dispõe de um núcleo específico de design de embalagens tendo como base as experiências do empresário e da consultora do PSI, relatando as necessidades dos clientes internacionais. O resultado pode ser observado nas figuras 1 e 2.



Figura 1: Produtos antes das modificações



Figura 2: Produtos para

exportação

Por sua vez, dentro do *continuum* preconizado por Keegan (2005), a empresa opera localmente no Brasil, apenas no Nordeste, e internacionalmente por atuar apenas na França, não podendo ser considerada global, de forma concomitante conforme indicado por Vrontis e Kitchen (2005). Quanto à decisão de **marca**, a empresa discutiu com os compradores para verificar se esta era passível de utilização no mercado estrangeiro indo ao encontro ao apregoado por Wild, Wild e Han (2006). O Sr. Proprietário 2 afirma: “No início pensamos em mudar a marca para um nome mais brasileiro, tal como samba, carnaval, etc. mas desistimos. O cliente concordou em continuar com o nome Pinga Nordestina, tava bom pra ele.” As preferências dos consumidores por diversos fatores, tais como sabores e cores, os fatores de custo, as leis e regulamentos da região a ser explorada e a compatibilidade do produto com o ambiente no qual será utilizado fazem parte do processo decisório sobre a adaptação dos produtos (KEEGAN, 2005 p. 258-259) podem ser observadas empiricamente:

O produto vendido aqui no Brasil tem mais açúcar e os franceses preferem as bebidas menos doces. Tivemos que alterar a fórmula para evitar o acúmulo de sólidos no fundo da garrafa. Fica feio na gôndola. Precisamos também desenvolver a rastreabilidade do produto, pois o Casino exige o EAN 128, que controla todo o fornecimento. (Proprietário 1, 2006).

Estas mudanças de produto são complicadas com os exportadores brasileiros. Eles acham que não precisa mudar. Estamos atualmente com sérios problemas com exportadores brasileiros, inclusive judiciais. Um exportador de confiture (geléia) foi informado que não poderia ter um determinado conservante. Ele tirou do rótulo mas não tirou do produto. Com o vinho, no rótulo constava um percentual de álcool e tinha outro no produto, maior. Outro problema judicial. Os importadores de produtos brasileiros estão mal vistos na França. (Cliente França, 2006)

Percebo que os exportadores brasileiros têm vontade mas não têm experiência em exportar. Precisam de profissionais qualificados. (Funcionário SECOM, 2006).

[...] a legislação francesa também exige o nome do importador e ingredientes em francês (Gestora PSI, 2006).

Percebe-se a adoção de diferentes posicionamentos de produto entre o mercado local e o internacional. No local, a empresa adota a estratégia de qualidade e preço, onde este se posiciona como um produto “comum” (KEEGAN, 2005 p. 265). No mercado francês, verifica-se o posicionamento por atributo ou benefício, onde o fato deste ser importado do Brasil já o diferencia, mesmo que a estratégia para ambos os mercados seja basicamente de Liderança de Custo, conforme será visto na análise sobre preço.

O Brasil está na moda e 2004 foi o ano do Brasil na França. Tudo o que era do Brasil vendia muito....lá na França se vende principalmente, por ser um produto exótico, do Brasil. Aqui no Brasil, a gente vende com preço baixo para um público de menor renda. (Proprietário 1, 2006).

A Pinga Nordestina utiliza a **exportação indireta** em seu modo de expansão internacional, conforme a proposição de a proposição de Gabrielson, Kirpalani e Luostarinen (2002) para mercados emergentes, com níveis iniciais de internacionalização. Dentre as empresas envolvidas no **canal de distribuição** da empresa, a fim de conectar produtores e usuários e realizar trocas de valor, destaca-se o papel da Agribéria. Os contatos iniciaram em outubro de 2004 e a primeira exportação foi realizada em fevereiro de 2005 para participar da semana do Brasil na França, atingindo até setembro de 2005 o valor de 70 mil euros. A seleção do parceiro corrobora com o argumento de Keegan (2005) sobre a importância da utilidade de ponto, tempo e forma. Quanto ao critério de informação, acerca da comunicação geral sobre as características e benefícios dos produtos, ressalta-se o papel das feiras internacionais, das quais participava o responsável pela distribuição, mencionadas na categoria promoção. Conforme expressa o Sr. Cliente da França,

A Agribéria importa diretamente os produtos e distribui para as grandes redes de varejo, tais como o Casino, totalizando 2000 pontos de venda, aproximadamente. São pequenas e grandes lojas varejistas. [...] Foram encomendadas caixas especiais para embalar as garrafas e elas vão paletizadas. Cada pallet contém 90 caixas de 12 unidades e cabem 10 pallets num container de 20.

É ressaltada a importância da **aprendizagem** internacional e do **relacionamento** nas decisões de distribuição, segundo o Sr. Proprietário 2 e o Sr. Proprietário 1. Desde a seleção do canal e erros em um primeiro momento, percebe-se o fluxo de informações e atividades entre os parceiros como um sistema mútuo de cooperação, conforme o argumento de Wang e Nicholas (2005), Barney (2002) e Prahalad e Hamel (1990), constituindo o próprio canal de distribuição em um diferencial competitivo para a Pinga Nordestina. E esse ponto vai ao encontro do argumento de Barney (2002), Hitt, Ireland e Hoskisson (2002) e Wild, Wild e Han (2006), onde, uma vez que a firma não dispõe de competência suficiente para comercializar no mercado externo ou possui pouca familiaridade com os atributos e características da demanda local. Ademais, os achados corroboram com o que Morgan e Hunt (1994), Sethuraman, Anderson e Narus (1998) e Moriarty e Moran (1990) defendem sobre a importância do compromisso e confiança entre os parceiros.

O primeiro embarque atrasou e tivemos que embarcar via aérea, o que foi muito caro. Depois desta experiência, não tivemos mais problemas. As informações eram sempre passadas de imediato para a Agribéria (Proprietário 2, 2006).

O relacionamento com a Agribéria é fundamental. Eles já vieram para o Brasil para o Salão da Cachaça em 2004 onde pudemos estreitar o relacionamento. Nós abrimos os custos e estabelecemos um relacionamento aberto, de confiança (Proprietário 1, 2006).

Como visto no referencial teórico, diversos autores discutem as políticas de **preço** para o mercado internacional, quer seja àquela voltada para extensão do preço praticado no mercado doméstico, seja àquela onde existem adaptações. Foi possível afirmar que os ajustes locais influenciam as preferências dos consumidores, conforme defende Simonson,

Nowlis e Lemon (1993) e, por conseguinte, o valor percebido e o preço dos produtos, graças à necessidade de adaptação do próprio produto. Como expressa o Sr. Proprietário 2,

Há diferenças nos preços. No ponto de venda a garrafa dos coquetéis custa em média 6 a 7 euros e a cachaça 12 euros. Isto porque os impostos para o açúcar e para o álcool são muito elevados na Europa. Quanto ao preço que nós vendemos para a Agribéria, chega a ser 30% mais alto do que o preço praticado no Brasil, mas porque o rótulo é diferente, as caixas e temos os custos fixos para exportação.

Keegan (2005) afirma que as variáveis como flutuações da moeda, taxas de câmbio, inflação, controles e subsídios governamentais, devem ser consideradas no processo de precificação, corroborando com os achados desta pesquisa. Sobre este ponto, o Sr. Proprietário 1 afirma que,

São muito importantes. Na exportação, não pagamos o IPI e nem o ICMS que é um incentivo que o governo dá. No entanto, existem algumas taxas feito despachante aduaneiro e umas taxas no porto e no aeroporto. No começo, a gente não sabia destas taxas e achava que ia ganhar mais. As taxas maiores são no destino. Pra uma garrafa de cachaça de 750 ml se paga 5 euros de imposto por causa do álcool. Tudo isto influencia no cálculo do preço e vejo que muita gente não sabe calcular direito. Depende também do incoterm que o importador quer a cotação. O FOB do Brasil é diferente do FOB no mercado internacional. Tem que incluir o frete até o porto e todas as despesas.

Autores como Wild, Wild e Han (2006) apregoam que as estratégias internacionais seguem as mesmas características de liderança de custo ou diferenciação, praticadas no mercado doméstico e de influência latente no preço final ao consumidor. Os achados desta pesquisa corroboram com este argumento; ao ser questionado sobre esse aspecto, os entrevistados foram unânimes, a exemplo do que expressa o Sr. Proprietário 2: “Em ambos os mercados são praticados a liderança de custos. Gostaríamos de praticar a diferenciação no mercado internacional mas o preço praticado e os pontos de venda não nos permitem”.

Não foram encontradas evidências da influência da marca Brasil no preço de venda ao consumidor da Pinga Nordestina no mercado internacional. Sobre esse aspecto, o Sr. Paulo Pereira comenta que “A marca Brasil nos ajudou a vender mas não influenciou diretamente na precificação. Como era o ano do Brasil na França, tudo o que era do Brasil estava na moda”.

Considerando os componentes do *mix* de **promoção**, a empresa participou de duas feiras internacionais, duas missões internacionais e três feiras nacionais com projetos compradores internacionais além de fazer propaganda em revistas. Os principais eventos foram a Alimentaria (em Barcelona, março de 2004), Sial (em Paris, outubro de 2004 – por meio de representante devido a problemas de saúde), conforme figura 3, Missão da Fiesp para Tóquio (junho 2004), Missão da APEX para a Xangai (junho de 2004) e Salão Internacional da Cachaça em Recife (novembro de 2004), com rodadas de negócio com compradores da França, Inglaterra, Espanha e Alemanha. Nestas participações, o empresário refletiu sobre a sua competitividade no mercado internacional e de seus produtos, levando à melhoria de produtos, conforme trechos a seguir:

Participamos de algumas feiras e missões: Barcelona, Xangai, Tóquio, Paris, Brasil e de projetos compradores em Recife. Fizemos também uma propaganda na Paris Match especial sobre o Brasil. Além disso, estávamos presentes em folders institucionais produzidos pelo Sebrae de todas as empresas que participavam do PSI...o que mais surtiu efeito foi a participação em missões e feiras. Lá a gente podia ver quem eram os concorrentes, como eram os

produtos, além de conhecer alguns clientes e entender o que eles queriam. [...] A participação em feiras abre a mente dos empresários e a gente incentiva a participação. É diferente quando a gente vai e conta na volta. Eles precisam estar lá, ver de perto. (Consultora sebrae 2006).

O Sebrae e a APEX ajudavam com os estandes da feira e a Erica nos ajudava na comercialização. Só precisávamos pagar a passagem e a hospedagem. Eles nos incentivavam. (Proprietário 2, 2006).



Figura 3 – Estande da APEX na Sial, 2004

Observa-se um processo de aprendizagem direta pelo executivo da empresa que impulsiona a sua internacionalização, corroborando com os achados de Britto (2004), onde as feiras e missões são os principais impulsionadores para adentrar no mercado internacional. As conversas com concorrentes e clientes do mundo todo ocasionou um intercâmbio de conhecimentos, o que levou a uma reflexão do executivo e conseqüentemente, a sua aprendizagem, corroborando com as proposições de Setúbal e Souza (2004). Por sua vez, a existência de instituições que incentivam a promoção comercial, tais como a APEX-BRASIL, que dispõe de estandes exclusivos para os produtos brasileiros, e o PBDAC, traz benefícios para as pequenas e médias empresas, o que é percebido pelos empresários:

O PBDAC está tentando divulgar a cachaça no mundo, estabeleceu padrões, pois são muitos produtores no Brasil, cerca de 5 mil marcas. A APEX ajuda muito na participação de feiras e missões [...] Eles apóiam diversas feiras e missões e o custo fica menor para o empresário. Tinha também o PSI, que tinha recursos para promoção, mas acabou. (Proprietário 1, 2006).

No quadro 1(5) pode-se observar os principais elementos dos componentes do marketing mix que agiram como ferramenta para a internacionalização da Pinga Nordestina.

	<b>Produto</b>	<b>Distribuição</b>	<b>Preço</b>	<b>Promoção</b>
<b>Principais elementos</b>	alteração de embalagem (rótulo, idioma, garrafa, tampa) mudança do teor de álcool e açúcar do produto redução do portfólio de produtos diferentes	exportação indireta estabelecimento de parceria com a Agribéria envolvimento / relacionamento com o importador	1. preços diferenciados para o mercado externo 2. análise de variáveis tais como flutuações da moeda, taxas de câmbio,	participação em feiras e missões internacionais e nacionais apoio do governo por meio da APEX e PBCAC anúncios em revistas aprendizagem em eventos

	posicionamentos de produto		inflação, controles e subsídios governamentais 3. liderança de custo em ambos os mercados	internacionais informações de clientes e concorrentes
--	----------------------------	--	--	---

Quadro 1(5) Elementos do marketing mix como ferramenta da internacionalização da Pinga Nordestina

## 6 Conclusões

De acordo com os resultados, percebeu-se que o processo de internacionalização da Pinga Nordestina se deu de modo não empreendedor por meio da aprendizagem e relacionamento entre os parceiros. A escolha dos canais de distribuição foi fortemente influenciada pelos contatos profissionais do diretor presidente da empresa e dos consultores do Sebrae. Dentre as contribuições deste artigo, está a discussão do processo de internacionalização de uma empresa genuinamente brasileira, tendo como arcabouço teórico o marketing mix no contexto global. Estudos desta natureza não são encontrados com frequência na literatura nacional. Os resultados podem contribuir para identificação de um padrão de comportamento entre as empresas provenientes de países emergentes, corroborando com os achados de Kovacs, Oliveira e Moraes (2006), os quais também envidaram esforços em estudar empresas pernambucanas. Ademais, os resultados neste artigo vão ao encontro do apregoado por Johanson e Vahlne (1977) e Gabrielson, Kirpalani e Luostarinen (2002), onde àqueles países com níveis iniciais de internacionalização optariam por um processo gradual, não planejado e oportunista. Diante da baixa inserção do Brasil no comércio mundial, precisamos fortalecer a nossa base teórica e nos aproximarmos do empresariado na tentativa de entendermos e ajudarmos o processo de internacionalização das pequenas e médias empresas brasileiras.

Foi ressaltada a importância do apoio do governo e suas políticas de incentivo à exportação, na promoção o papel da APEX, no produto o papel do SENAI. Ressalta-se que estes P's tiveram maior preocupação pelos dirigentes da empresa: este fato foi percebido especialmente pelo nível de informações que eles dispunham. Mesmo que a literatura apregoe que os 4 p's são importantes de forma equilibrada, produto e promoção foram os mais evidenciados na busca pelo mercado europeu.

Outro ponto que merece destaque é a necessidade de adaptação em todos os elementos do marketing mix, pelas necessidades não homogêneas entre os mercados.

Ressalta-se o caráter exploratório deste estudo. Para pesquisas futuras, sugere-se maior aprofundamento em cada um dos elementos separadamente, bem como analisar o marketing mix para outras empresas brasileiras exportadoras de cachaça para verificar se o padrão de comportamento se mantém constante. Isso pode fortalecer as características endógenas do Brasil enquanto país emergente competindo no mercado internacional.

## Referências

- AULAKH, Preet S., KOTABE, Masaaki; TEEGEN, Hildy. Export Strategies and Performance of Firms from Emerging Economies: evidence from Brazil, Chile and Mexico. **Academy of Management Journal**, Jun.2000, 43, 3.
- BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BARNEY, J. Firm Resources and sustained competitive advantage. **Journal of Management**, 1991, v. 17, n. 1, p. 99-120.
- \_\_\_\_\_. **Gaining and Sustaining Competitive Advantage**. New Jersey: Prentice Hall, 2002.



4º

Congresso do Instituto Franco-Brasileiro de Administração de Empresas - IFBAE  
Congrès de l'Institut Franco - Brésilien d'Administration des Entreprises - IFBAE  
24 e 25 de maio de 2007  
PORTO ALEGRE - RS BRASIL

- BRITTO, Ricardo Pitelli. **Competição Global**: Uma contribuição para o estudo da competitividade da indústria paulista. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Administração da FEA/USP. São Paulo: FEA/USP, 2004.
- BRUYNE, P.; HERMAN, J.; SCHOUTHEETE, M. **Dinâmica da Pesquisa em Ciências Sociais**. Rio de Janeiro: F. Alves, 1977.
- CONDO, ARTURO. **Internationalization of firms based in developing economies**. D.B.A., Harvard University, 2000.
- COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. Porto Alegre: Bookman, 2003.
- CZINKOTA, Michael R., RONKAINEN, Ilkka A., DONATH, Bob. **Mastering Global Markets: strategies for today's trade globalist**. Editora Thomson Learning, 2004.
- EMBRAPA – Empresa Brasileira de Pesquisas Agropecuárias (homepage). Disponível em: <<http://sistemasdeproducao.cnptia.embrapa.br/FontesHTML/Uva/UvasViniferasRegioesClimaTemperado/indicacoes.htm>>. (capturado em 03.06.2006).
- GABRIELSSON, M.; KIRPALANI, V. H. M.; LOUSTARINEN, R. Multiple Channel Strategies in the European Personal Computer Industry. **Journal of International Marketing**, v. 10, n. 3, 2002, p. 73-95.
- GIDDENS, Anthony. **Mundo em Descontrole**: o que a globalização está fazendo de nós. 4 ed., Rio de Janeiro: Editora Record, 2005.
- GILLESPIE, Kate, ALDEN, Dana. Consumer Product Export Opportunities to Liberalizing LDCs: a life cycle approach. **Journal of International Business Studies**. Washington: Spring 1989. Vol. 20, Num. 1; pág. 93
- GOVINDARAJAN, Vijay, GUPTA, Anil K. Fixando uma direção no novo ambiente global. In: FINANCIAL TIMES. **Dominando os Mercados Globais**. 1.ed. São Paulo: Editora Makron, 2001.
- HANSEN, Kare. The dual motives of participants at international trade shows. **International Marketing Review**, 1996, Vol. 13 Issue 2, p39, 15p.
- HITT, M. A., IRELAND, R. D., HOSKISSON, R. E. **Administração Estratégica**. 1. ed. Thomsom: São Paulo, 2001.
- JOHANSON, J., VAHLNE, J.. The internationalization process of the firm – a model of knowledge development and increasing foreign markets commitments. **Journal of International Business Studies**, 1977, Spring, p. 23-32.
- KARE, Hansen. The dual motives of participants at international trade shows. **International Marketing Review**; 1996, Vol. 13 Issue 2, p39, 15p.
- KEEGAN, W. **Marketing Global**. 7. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.
- KOVACS, E. P., OLIVEIRA, R. B., MORAES, W.F. O Processo de Internacionalização de Empresas Pernambucanas à Luz do Modelo de Uppsala: Indícios de um Modelo Endógeno de Internacionalização. Submetido ao II Congresso ESPM. Em avaliação. 2006.
- LEVITT, Theodore. The Globalization of Markets. **Harvard Business Review**. May – June, 1983.
- LOUREIRO, Fernando A., SANTOS, Silvio Aparecido dos. Internacionalização de empresas brasileiras. **Revista de Administração, São Paulo**. V.26, n.1 p.23-34, janeiro-março, 1991.
- MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing: Uma Orientação Aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- MARTINELLI, Dante P., SPERS, Eduardo E., COSTA, Aline F. Ypióca – introduzindo uma bebida genuinamente brasileira no mercado global. In: NEVES, Marcos F., SCARE, Roberto F. **Marketing & Exportação**. São Paulo, Editora Atlas, 2001.
- MATOS; K. S. L.; VIEIRA, S. L. **Pesquisa Educacional: O prazer de conhecer**. Fortaleza: UECE, 2001.
- MAXWELL, S. An Expanded Price/Brand Effect Model: a demonstration of heterogeneity in global consumption. **International Marketing Review**, v. 18, n. 3, 2001, p. 325-343.
- MDIC- MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO. Disponível em <[www.mdic.gov.br](http://www.mdic.gov.br)> acesso em 05/06/06



4<sup>o</sup>

Congresso do Instituto Franco-Brasileiro de Administração de Empresas - IFBAE  
Congrès de l'Institut Franco - Brésilien d'Administration des Entreprises - IFBAE  
24 e 25 de maio de 2007  
PORTO ALEGRE - RS BRASIL

- MERRIAM, S. **Qualitative Research and Case Study Applications in Education**. San Francisco: Jossey-Bass, 1998.
- MORGAN, R. M., HUNT, S. D. The Commitment-trust Theory of Relationship Marketing. **Journal of Marketing**, 1994, vol. 58, p. 20-38.
- MORIARTY, R. T.; MORAN, U. Managing Hybrid Marketing Systems. **Harvard Business Review**, v. 68, 1990, p. 146-157.
- ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO COMÉRCIO – OMC. (homepage). Statistics Database. Disponível em <http://www.wto.org>. (capturado em 03.02.2006).
- PALACIOS, Tomás Manuel B., SOUSA, José Manuel M. de. **Estratégias de Marketing Internacional**. 1 e
- PBDAC - PROGRAMA BRASILEIRO DE DESENVOLVIMENTO DA CACHAÇA. Disponível em <[www.pbdac.com.br](http://www.pbdac.com.br)> acesso em 05/06/06.
- PORTER, Michael. **Competição: On Competition. Estratégias Competitivas Essenciais**. 6 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999. São Paulo: Editora Atlas, 2004.
- PRAHALAD, C. K.; HAMEL, G. The Core Competence of the Corporation. **Harvard Business Review**, May/ Jun., p. 79-91, 1990.
- SETHURAMAN, R.; ANDERSON, J. C.; NARUS, J. A. Partnership Advantage and Its Determinants in Distributor and Manufacturer Working Relationships. **Journal of Business Research**, v. 17, 1988, p. 327–347.
- SETUBAL, J. B. S.; SOUZA, Y. S. de. Feiras setoriais e seu potencial para a aprendizagem organizacional: um estudo sobre produtores de componentes de calçados do vale do rio dos sinos. **Teoria e Evidência Econômica**, Passo Fundo, v.12, n.23, novembro 2004. Disponível em <[http://www.upf.br/cepeac/download/rev\\_n23\\_2004\\_art6.pdf](http://www.upf.br/cepeac/download/rev_n23_2004_art6.pdf)> (capturado em 05.06.06).
- SIMONSON, I.; NOWLIS, S.; LEMON, K. The Effect of Local Consideration Sets on Global Choice Between Lower Price and Higher Quality. **Marketing Science**, v. 12, n. 4, 1993, p. 357-377.
- STAKE, R. E. **The case of case study research**. Thousand Oaks: Sage Publications, 1995.
- THEODOSIOU, M.; KATSIKEAS, C. S. Factors Influencing the Degree of International Pricing Strategy Standardization of Multinational Corporations. **Journal of International Marketing**, v. 9, n. 3, 2001, p. 1-18.
- URDAN, F. T.; URDAN, A. T. **Gestão do Composto de Marketing**. São Paulo: Atlas, 2006.
- VERNON-WORTZEL, Heidi; WORTZEL, Lawrence H. Globalizing Strategies for Multinationals from Developing Countries. **Columbia Journal of World Business**, Spring 1988, Vol. 23 Issue 1, pág. 27-35.
- VRONTIS, Demetris, KITCHEN, Philip J. Entry methods and international marketing decision making: an empirical investigation. **International Journal of Business Studies**; Jun2005, Vol. 13 Issue 1, p87-110, 24p
- WARD, James J. Product and promotion adaptation by European firms in the U.S. **Journal of International Business Studies** (pre-1986); Spring 1973; 4, pg. 78
- WILD, John J.; WILD, Kenneth L. HAN, Jerry C. Y. **International Business**. New Jersey: Prentice-Hall, 2006.
- WHITELOCK, Jeryl. Global Marketing and the case of international product standardization. **European Journal of Marketing**. 21,9, 2001.