

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
E
ÉCOLE SUPÉRIEURE DE COMMERCE DE TROYES
CHAMPAGNE SCHOOL OF MANAGEMENT
MBA INTERNATIONAL AFFAIRS**

LUCILAINE ANTUNES BORTOLOTTO

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA INCENTIVO AO
CONSUMO DE PRODUTOS LÁCTEOS FRESCOS DURANTE
O RAMADÃ**

Porto Alegre, 2010

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
E
ÉCOLE SUPÉRIEURE DE COMMERCE DE TROYES
CHAMPAGNE SCHOOL OF MANAGEMENT**

MONOGRAFIA DE CONCLUSÃO DE CURSO

Lucilaine Antunes Bortolotto

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA INCENTIVO AO
CONSUMO DE PRODUTOS LÁCTEOS FRESCOS DURANTE
O RAMADÃ**

Monografia de Conclusão do Curso MBA
International Affairs, apresentada ao Programa de
Pós-Graduação em Administração da
Universidade Federal do Rio Grande do Sul como
requisito parcial para a obtenção do título de
Especialista em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Walter Meucci Nique

Porto Alegre, 2010

Lucilaine Antunes Bortolotto

Estratégias de Marketing para Incentivo ao Consumo de Produtos Lácteos Frescos Durante o Ramadã

Monografia de Conclusão do Curso MBA International Affairs, apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Walter Meucci Nique

COMISSÃO EXAMINADORA

Data: ____/____/____

Prof. Dr. Walter Meucci Nique (orientador)

Prof. Dr. Hugo Müller

Prof. Dr.

Dedico este trabalho monográfico a todas as pessoas que acreditaram em mim, principalmente aos meus pais, pelo apoio, paciência e dedicação.

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos amigos e família que estiveram comigo e sempre me apoiaram, não importando a distância ou as dificuldades.

Ao Professor e Orientador Prof. Dr. Walter Nique e ao Marlon Dalmoro, pelo apoio e encorajamento contínuos na pesquisa e aos demais Mestres da casa, pelos conhecimentos transmitidos.

RESUMO

Atualmente, o islã já é a segunda maior religião em número de seguidores no mundo todo, bem como apresenta diversos rituais que vêm sendo reinventados ou modificados dentro do mercado, conforme vão se misturando à cultura ocidental, como, por exemplo, o Ramadã. Com isso, as empresas que atuam em um âmbito global buscam conhecer melhor esta cultura a fim de adaptar seus produtos e criar estratégias de marketing sem deixar de respeitar a religião e a cultura. Frente a esta contextualização, formula-se o seguinte problema de pesquisa: “Quais são as estratégias de marketing para incentivar o consumo de produtos lácteos frescos durante o período do Ramadã?”. Para responder este problema, o presente estudo teve como objetivo identificar e propor estratégias de marketing para incentivar o consumo de produtos lácteos frescos durante o período do Ramadã. Para a operacionalização deste estudo, realizou-se um estudo de caso na empresa Danone. Os dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas junto a nove filiais da empresa que atuam nos mercados onde o Islamismo está fortemente presente. Em paralelo, foram feitas coletas de dados secundários, através do auxílio da agência de publicidade responsável pelas campanhas da empresa, além de buscas na internet sobre campanhas e ações de marketing realizadas. A análise de dados foi dividida em três etapas: análise de dados internos referentes aos países envolvidos, análise de ações de outras empresas para benchmark; apresentação de estratégias de marketing para o período do Ramadã. As estratégias de marketing foram divididas em três categorias: criar relevância, gerenciar volume e aproximação junto ao consumidor. Por fim, ao se analisar o ambiente de marketing, constatou-se que consumir alimentos saudáveis e leves durante o Ramadã é algo bastante frisado. Sendo assim, os produtos lácteos frescos se encaixam nos padrões de alimentos adequados durante o Ramadã. Além disso, o período do Ramadã mostrou-se propício para a implementação de novas táticas, pois naturalmente aumenta a venda destes produtos na maioria dos países muçulmanos.

Palavras chave: Marketing, Estratégia, Consumo, Ramadã, Religião.

ABSTRACT

Today, Islam is the second largest religion in number of followers worldwide, and presents various rituals that have been reinvented or modified within the market, as they will be merging with Western culture, for instance, Ramadan. Thus, companies that operate on a global seek to better understand this culture in order to adapt their products and create marketing strategies, while respecting the religion and culture. Given this background the following question is formulated: "What are the marketing strategies to encourage consumption of fresh dairy products during the period of Ramadan?". To answer this problem, this study aimed to identify and propose marketing strategies to encourage consumption of fresh dairy products during the period of Ramadan. To achieving this study, a case study was done at Danone. Data were collected through semi-structured interviews applied to nine subsidiaries of the company that operate in markets where Islam is prominent. In parallel samples were collected from secondary data, through the help of the advertising agency responsible for marketing the company, and internet research on campaigns and marketing activities undertaken. The data analysis was divided into three stages: internal data analysis of the countries involved, analysis of other companies' actions to use as benchmark, presentation of marketing strategies for the period of Ramadan. Marketing strategies were divided into three categories: creating relevance, manage volume and building proximity. Finally, by analyzing the marketing environment, it was found that eating healthy and light foods during Ramadan is much emphasized, so fresh dairy products fit into the patterns food adequate for this change in routine. Moreover, the period of Ramadan proved conducive to the implementation of new tactics, because naturally increases the sales of these products in most Muslim countries.

Keywords: Marketing, Strategy, Consumption, Ramadan, Religion.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Canais de Marketing Típicos para Produtos de Consumo	23
Figura 2: Canais de Marketing Típicos para Produtos Industriais	24
Figura 3: Matriz adaptação do produto - sensibilidade ambiental.....	36
Figura 4: Volume de Vendas Indonésia	50
Figura 5: Embalagem do produto Milkkuat Pouch	51
Figura 6: Volume de Vendas Egito	52
Figura 7: Volume de Vendas Turquia	53
Figura 8: Ação de Marketing – Sütas	54
Figura 9: Material de PDV e Danette sabor especial.....	54
Figura 10: Volume de Vendas Argélia	55
Figura 11: Novo Sabor Danette, Campanha Activia e Comercial Danone	56
Figura 12: Volume de Vendas Arábia Saudita	57
Figura 13: Volume de Vendas Tunísia	58
Figura 14: Campanhas na Tunísia	59
Figura 15: Embalagem especial da Massafi (sucos) no Ramadã.....	59
Figura 16: Nestlé - Embalagem especial para viajantes	60
Figura 17: Coca-cola – Comercial Televisivo para o Ramadã.....	60
Figura 18: Embalagem do iogurte Activia especial para Ramadã	61
Figura 19: Promoções ao consumidor	61
Figura 20: Projeto Social Nestlé – “Ramadan Kereen”	62
Figura 21: Oportunidades	62

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Dados Gerais dos Países	49
---	----

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	12
1.1 OBJETIVOS	13
1.1.1 Objetivo Geral	13
1.1.2 Objetivos Específicos	13
1.2 JUSTIFICATIVA	14
2. REFERENCIAL TEÓRICO	15
2.1 ESTRATÉGIAS DE MARKETING	15
2.1.1 Estratégia de Produto.....	17
2.1.1.1 Estratégia de posicionamento.....	17
2.1.1.2 Estratégia de Reposicionamento	18
2.1.1.3 Estratégia de Sobreposição.....	19
2.1.1.4 Estratégia de Definição do Produto.....	19
2.1.1.5 Estratégia de Design.....	20
2.1.1.6 Estratégia de Eliminação	20
2.1.1.7 Estratégia de Novos Produtos	20
2.1.1.8 Estratégia de Diversificação.....	20
2.1.1.9 Estratégia de Marketing de Valor.....	20
2.1.2 Estratégia de Preço	21
2.1.3 Estratégia de Distribuição.....	22
2.1.3.1 Estratégia de Distribuição (via Distribuidor)	25
2.1.3.2 Estratégia de Múltiplos Canais.....	26
2.1.4 Estratégia de Promoção	26
2.1.4.1 Propaganda	27
2.1.4.2 Relações Públicas	28
2.1.4.3 Promoção de Vendas	28
2.1.4.4 Venda Pessoal	29
2.1.5 Estratégia de Mercado Global	29
3. MARKETING INTERNACIONAL	31
3.1 ASPECTOS ECONÔMICOS	32
3.2 ASPECTOS POLÍTICOS E LEGAIS	33
3.3 ASPECTOS TECNOLÓGICOS.....	33

3.4	ASPECTOS CULTURAIS	34
3.4.1	Tecnologia	36
3.4.2	Linguagem	37
3.4.3	Estética	37
3.4.4	Educação.....	38
3.4.5	Atitudes e Valores	38
3.4.6	Organização Social.....	39
3.4.7	Religião.....	39
4.	ISLAMISMO	42
4.1	RAMADÃ.....	43
4.2	ISLAMISMO E MARKETING.....	44
5.	METODOLOGIA.....	46
5.1	DEFINIÇÃO DA AMOSTRA/POPULAÇÃO	46
5.2	COLETA DE DADOS.....	47
6.	ANÁLISE DE DADOS.....	48
6.1	DADOS INTERNOS	48
6.1.1	Indonésia.....	49
6.1.2	Egito	51
6.1.3	Turquia	52
6.1.4	Irã.....	54
6.1.5	Argélia	55
6.1.6	Arábia Saudita	56
6.1.7	Tunísia	57
6.2	DADOS EXTERNOS	59
6.3	ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA O RAMADÃ	62
6.3.1	Criar Relevância	63
6.3.2	Gerenciar Volume.....	64
6.3.3	Criar Proximidade	65
7.	CONCLUSÃO.....	66
8.	REFERÊNCIAS	68
9.	APÊNDICES	72
9.1	APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS GERENTES DE MARKETING DAS FILIAIS DA DANONE.....	72

1. INTRODUÇÃO

A interação com diversas culturas é indispensável para aqueles que querem sobreviver no mercado global. Para atingir seus objetivos e ganhar a confiança do consumidor, as empresas precisam estar preparadas, pois a concorrência é cada vez mais acirrada e usa das mais diversas táticas para atrair e manter seus clientes. A busca por estratégias de marketing e negócios que melhor se adaptem aos mais diversos mercados é constante, sendo que as estratégias precisam ser cada vez mais específicas, ou seja, é necessário ter o máximo de conhecimento do consumidor/mercado almejado.

Mintzberg, Ahlstrand & Lampel (2000) dizem que a cultura influencia o processo de formação da estratégia e esta é uma questão fundamental para empresas que atuam fortemente no âmbito internacional e para seus criadores de estratégias de marketing. Outro fator que influencia diretamente no comportamento do consumidor é a religião. De acordo com o artigo publicado pelo Group ESC Djon Bourgone em 2003, praticamente todas as religiões ao redor do mundo possuem um conjunto de leis que afetam as compras e hábitos diários. A certificação Kosher segurada pela Danone Iogurte resultou em um crescimento de 25% de penetração das marcas nos lares Judaicos dos Estados Unidos, assim como \$ 2 milhões no relatório anual (SCHIFFMAN e KANUCK, 2000).

O islã é a segunda maior religião do mundo e uma das que mais cresce em números de seguidores (GALILEU, 2002). Além disso, atualmente os negócios com países islâmicos estão cada vez mais comuns. Este fato faz com que, obrigatoriamente, as empresas que atuam internacionalmente e que têm interesse em investir nestes mercados, busquem o máximo de conhecimento cultural sobre estes, a fim de criar maior identificação com o consumidor em potencial.

Pensando nestes fatores, a empresa Danone, presente em mais de 40 países e segunda maior em vendas de produtos lácteos frescos no mundo, busca focar suas estratégias de marketing em cada mercado específico. Para isso, possui uma equipe responsável pelo desenvolvimento de marketing e mídia em cada país, além de uma equipe em sua matriz na França, responsável por conectar todas as equipes, repassando as melhores práticas e auxiliando quando necessário.

Conforme sua presença foi crescendo nos países islâmicos, percebeu-se grande relação entre a venda de produtos lácteos frescos e o Ramadã. Durante o mês de jejum e orações, as

pessoas buscam sempre se alimentar da melhor forma possível, e o iogurte é sugerido em vários sites sobre alimentação durante este período como alimento saudável para “quebrar” o jejum, fator que naturalmente aumenta o consumo deste item.

Em alguns países onde a empresa atua, as vendas de produtos lácteos frescos crescem naturalmente nesta época, mesmo sem a utilização de campanhas e, por isso, levantou-se a hipótese de incentivar o consumo dos produtos Danone nestes locais, através de estratégias de marketing que pudessem divulgar e criar proximidade da marca e produto junto ao consumidor.

Tal situação tem chamado atenção das equipes de marketing que atuam nesses mercados, as quais vêm buscando estratégias para promoção do produto. E dessa forma, busca-se responder a seguinte questão: “Quais são as estratégias de marketing para incentivar o consumo de produtos lácteos frescos durante o período do Ramadã?”.

Para atingir os objetivos, este trabalho foi estruturado da seguinte maneira: Inicialmente apresentam-se os objetivos e a justificativa da escolha do tema. No capítulo seguinte será vista a revisão bibliográfica, onde se descreve o corpo do trabalho, abordando os temas que darão embasamento teórico para a monografia. Após, apresenta-se a metodologia do estudo e, por fim, os resultados alcançados.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Identificar e propor estratégias de marketing para incentivar o consumo de produtos lácteos frescos durante o período do Ramadã.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Analisar o ambiente de marketing de produtos lácteos frescos em países islâmicos;
- Apresentar as estratégias de marketing ligadas ao consumo de produtos lácteos;
- Identificar a influência que o Ramadã apresenta sobre o consumo;
- Identificar as estratégias de marketing ligadas ao período do Ramadã;
- Propor estratégias de marketing para o período do Ramadã.

1.2 JUSTIFICATIVA

O crescimento da população islâmica é uma questão que está sendo observada ao longo dos anos, principalmente por ser um fato global e não regional. De acordo com um novo estudo apresentado pelo Pew Forum on Religion & Public Life, em outubro de 2009, 23% da população global (1,57 bilhão) é adepta ao islamismo e boa parte está localizada fora dos países de maioria muçulmana. Na Índia, por exemplo, 13,4% da população é islâmica, colocando o país em terceiro lugar em número de seguidores da religião.

Esse fato também está chamando a atenção das empresas que atuam no mercado global. Diversas organizações já estão buscando adaptar suas estratégias e seus produtos para estes consumidores, pois estão observando que há um grande potencial de mercado ainda pouco explorado. Segundo Quelch (2000), o crescimento das oportunidades de marketing no mercado islâmico atrai as multinacionais que buscam lugares para investir.

A descoberta do potencial deste mercado tem feito empresas como a Apple, investir em aplicativos que fornecem informações durante o Ramadã, tais como as datas determinadas para início e fim do período, horários de oração e dicas para melhor organizar-se durante o mês de jejum (GUARDIN, 2010). Em países onde o público islâmico é significativo, como a França, já se encontram oportunidades de negócios na venda de produtos exclusivos a estes consumidores, principalmente durante o Ramadã.

Quase 60% das pessoas de origem muçulmana dizem consumir sistematicamente produtos "halal", um mercado avaliado na França em 5,5 mil milhões de euros - mais do dobro do que representam os 2,6 bilhões dos produtos biológicos - e cujo crescimento anual se situa entre 15% e 20% (INVERTIA, 2010, p. 01).

Além disso, observa-se também um avanço na temática acadêmica sobre o tema abordado. Nos últimos anos, vários artigos vêm sendo publicados, ressaltando a importância do público muçulmano. Recentemente, foi lançado um jornal eletrônico voltado ao mercado Islâmico "Journal of Islamic Marketing", que tem por objetivo principal estabelecer o marketing islâmico como uma nova disciplina, proporcionando um fórum onde seja possível debater as mais diversas questões relacionadas ao marketing islâmico.

Tais fatos mostram a importância de se estar preparado e de conhecer melhor este mercado, buscando novas formas de trabalhar com este público. Assim, o presente estudo pretende contribuir com informações que resultem em ações específicas que auxiliem a empresa na atuação dentro do mercado islâmico.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

A utilização de estratégias para atuar no mercado internacional é cada vez mais importante e indispensável, visto que a competitividade mundial vem se intensificando com a globalização. Para Porter (2003), uma empresa só é capaz de superar em desempenho os concorrentes se conseguir estabelecer uma diferença preservável. Isto enfatiza a importância de se estar preparado para o mercado e assim buscar a diferenciação diante da concorrência.

Mas qual seria a definição de estratégia? Porter (2003) diz que estratégia é criar uma posição exclusiva e valiosa, envolvendo um diferente conjunto de atividades. Também se pode definir a estratégia como sendo o delineamento de um curso de ação, que inclui a especificação do conjunto de recursos indispensáveis para alcançar objetivos específicos (GIULIANI et al., 2009).

Segundo Pride & Ferrel (2001), através do processo de planejamento estratégico, uma empresa estabelece a missão e as metas organizacionais, a estratégia corporativa, os objetivos de marketing, a estratégia de marketing e, finalmente, um plano de marketing.

O marketing está presente dentro de uma empresa atue ela no mercado nacional ou internacional. A partir do momento em que a empresa passa a planejar sua atuação, o marketing aparece para desenvolver e aplicar as estratégias.

De acordo com Day (1992), a estratégia de marketing é definida como o desenvolvimento de atividades e tomada de decisões a fim de construir e manter uma vantagem competitiva sustentável, o que vai de encontro ao que diz Pride & Ferrel (2000) quando definem que uma estratégia de marketing deve incluir a identificação e a análise do mercado alvo e desenvolver um *mix* de marketing para satisfazer os indivíduos deste mercado.

A diferenciação e a valorização dos produtos e serviços, em um ambiente onde a concorrência é cada vez mais intensa e os consumidores mais exigentes, tornam o marketing e

suas estratégias ferramentas essenciais para as empresas que querem sustentar uma vantagem competitiva.

A relação custo benefício é analisada pelos clientes em cada compra. Saber valorizar o produto e torná-lo indispensável ao consumidor é tarefa obrigatória do executivo de marketing.

Segundo McKenna (1992), a solução para manter os clientes diante de tantas opções não é mais marketing, e sim o melhor marketing. E isso significa um marketing que encontre um modo de integrar o cliente à empresa, mantendo, assim, uma relação entre ambos. Por isso a importância de se planejar e criar estratégias de marketing para, não apenas vender produto, mas ganhar o mercado.

Giuliani, et al. (2009) diz que:

A conquista da vantagem competitiva sustentável é resultado da formulação, da adaptação e da implementação de estratégias capazes de contribuir para a obtenção e a manutenção de uma posição favorável no mercado, expressa e mensurada por uma taxa de lucro superior à dos competidores que operam no setor por longo período de tempo.

Baseado nisso, conclui-se que é necessário escolher as melhores estratégias para atuar no mercado, seja ele nacional ou internacional. E para atingir este objetivo, primeiramente a empresa precisa definir, através de um planejamento estratégico, quais as melhores ou qual a melhor estratégia para atuar no mercado internacional.

Pride & Ferrel (2000) dizem que o marketing interno envolve estratégias de marketing destinadas aos mercados dentro do próprio país e o marketing global desenvolve estratégias de marketing para as principais regiões do mundo todo, ou seja, as táticas podem variar de acordo com o mercado de atuação.

De acordo com Jain (2000), o marketing estratégico atua com três forças conhecidas como **Três C's Estratégicos**: o consumidor, a concorrência e a corporação. Sendo assim, uma boa estratégia de marketing deve ser caracterizada por uma boa definição de mercado, uma ligação entre as forças corporativas e as necessidades do mercado e uma performance superior.

Então, é possível dizer que para formulação de estratégias de marketing deve-se considerar o ambiente externo (político/legal, econômico, social e tecnológico) e o ambiente interno (forças e fraquezas da corporação). E, assim que tiver em posse de todos os dados, a empresa estará apta para definir suas táticas de atuação.

Existem várias opções de estratégias de marketing à disposição das organizações. A escolha da melhor dependerá dos objetivos da organização e do ambiente no qual ela está atuando. Pode-se dizer que as estratégias de marketing devem ser focadas nos quatro “P’s” de marketing: Produto, Preço, Praça e Promoção. Além disso, é possível acrescentar a estes, estratégias de mercado e estratégias globais (JAIN, 2000). Nos subcapítulos que seguem, veremos detalhadamente como promover estratégias de acordo com cada item acima citado.

2.1.1 Estratégia de Produto

Antes de se falar em estratégia de produto, é interessante entender e definir o mesmo.

Segundo Ferrel & Hartline (2005), os produtos são algo mais do que bens tangíveis; geralmente são uma combinação de bens, serviços, ideias, conceitos ou até mesmo pessoas. Tudo isso ainda pode ser aliado às utilidades ou benefícios funcionais, sociais ou psicológicos (PRIDE & FERREL, 2001).

Existem várias maneiras de se vender um produto, tudo dependerá do tipo de produto que se quer colocar no mercado, como a empresa quer atuar (produto global ou específico) além de uma inteira participação e integração dos setores da empresa envolvidos no negócio (finanças, marketing, produção, etc.).

De acordo com Jain (2000), em algumas empresas, o alcance global da estratégia de produto é definido a nível corporativo, enquanto o projeto real é deixado para as unidades de negócio. Isto é dizer que a corporação poderá atuar com o mesmo produto em âmbito global, porém a aplicação das estratégias será realizada independentemente por cada unidade de negócio.

Ferrel & Hartline (2005) acrescentam que uma boa estratégia de produto tem como foco todos os elementos do pacote do produto, ou seja, os atributos físicos (tangíveis), de serviço (intangíveis) e simbólicos (perceptuais), planejados para satisfazer as necessidades e desejos dos consumidores.

Desta forma, as estratégias de produtos, podem ser divididas em: posicionamento, reposicionamento, sobreposição de produtos, escopo dos produtos, design, eliminação de produtos, novos produtos, diversificação e marketing de valor. (JAIN, 2000).

2.1.1.1 Estratégia de posicionamento

Consiste em posicionar o produto de forma que se destaque dos similares existentes no mercado. Jain (2005) diz que o posicionamento se refere a colocar uma marca no mercado em

um lugar onde irá receber uma recepção favorável quando comparada os produtos concorrentes.

Este conceito é reforçado por Keegan & Green (2000, p. 324), quando dizem que: “Posicionamento é a estratégia de comunicação baseada na noção de ‘espaço’ na mente; é o ato de colocar uma marca na mente dos consumidores, sobrepondo-a e opondo-a a outras, em termos de atributos e benefícios oferecidos”.

Segundo Pride & Ferrel (2001) essa estratégia é muito utilizada no ciclo de crescimento do produto, onde as empresas buscam o estabelecimento e o fortalecimento de sua posição no mercado, estimulando a lealdade à marca, a retenção dos consumidores e a repetição nas compras.

Ainda focando no produto, podemos subdividir seu posicionamento em: (a) Qualidade/Preço, (b) Uso/Usuário, (c) Atributos/Benefício (Jain, 2000; Keegan & Green, 2000). Alguns autores ainda trazem a alta tecnologia e a classe do produto como forma de posicionamento, porém estes muitas vezes acabam sendo encaixados dentro das categorias abaixo descritas.

- Qualidade/Preço: pode ser utilizada de diferentes maneiras, depende de como a empresa deseja que o consumidor “enxergue” o produto. Por exemplo: Alta qualidade/Alto preço (Ex. Produto de grife), Qualidade/preço baixo (Ex. Carrefour), e assim por diante;
- Uso/Usuário: este é aplicado quando se descreve a aplicação do produto ou quando o mesmo é associado a um usuário. Como exemplo, é possível citar a Nike, que possui uma linha de tênis esportivos focando um grupo de usuários (pessoas que praticam ou se interessam por esportes);
- Atributos/Benefícios: busca-se destacar certas características do produto. Por exemplo, uma empresa de automóveis, em uma de suas categorias, pode focar em economia ou segurança, como benefício do automóvel.

2.1.1.2 Estratégia de Reposicionamento

Vários fatores indicam a necessidade de reposicionamento de um produto ao longo do seu ciclo de vida, queda nas vendas, concorrência, comportamento do consumidor, entre outras. Para Jain (2005), os principais fatores que levam uma empresa a buscar o reposicionamento são entrada de concorrentes, mudança na preferência do consumidor, novo

grupo de consumidores com a promessa de descoberta de novas oportunidades e, por fim, erro cometido ao fazer o posicionamento inicial.

Geralmente as empresas fazem isso seu reposicionamento através de campanhas publicitárias, troca de embalagem, nome, preço ou distribuição e muitas vezes podem associar estes itens para dar maior ênfase à mudança. Um exemplo a ser citado ocorreu no México, onde a empresa Danone, apesar de seu reconhecimento mundial, estava enfrentando problemas com produtos de uma de suas linhas. Então optou pelo relançamento de seu produto, mudando a proposta de valor orientada para “nutrição”, para uma proposta de produto “acessível”, baixou o preço, mudou a embalagem e a fórmula, além de utilizar promoções e campanhas publicitárias para reforçar a transformação. O resultado disso foi um aumento relevante no volume de vendas e faturamento (DANONE, 2010).

2.1.1.3 Estratégia de Sobreposição

Utilizada quando a empresa opta por competir com sua própria marca (JAIN, 2000) Por exemplo, a Procter & Gamble possui diferentes marcas de detergentes competindo virtualmente no mesmo mercado. Jain (2000) destaca três tipos de estratégias de sobreposição: (1) competição entre marcas, ou seja, a empresa introduz no mercado marcas que competem entre si com a finalidade de aumentar o volume total das vendas; (2) marcas próprias, onde uma empresa fabrica os produtos que serão vendidos exclusivamente por quem detém a marca. Um exemplo que pode ser citado é o que ocorre nos supermercados que compram a produção de determinado item e vendem sob sua marca; e (3) “*Original-Equipment Manufacturers*” (OEM), onde a empresa fabrica produtos e vende para outras empresas que fabricam o produto final, por exemplo, uma empresa fabrica componentes que serão utilizados por outra na montagem de um computador.

2.1.1.4 Estratégia de Definição do Produto

Esta estratégia atua conforme o *mix* de produtos de uma empresa (JAIN, 2000), que pode ser:

- Produto único: onde a vantagem estaria na especialização e conhecimento adquiridos devido ao foco em um único item, e a desvantagem estaria no fato de que, com o risco de haver qualquer problema, a empresa pode não conseguir reverter o processo;
- Múltiplos produtos: estratégia adotada por muitas organizações, já que se um item não estiver dando retorno, a margem pode ser recuperada com a venda de outro;

- Sistema de produtos onde a empresa emprega seus conhecimentos sobre o consumidor e o produto para construir uma estratégia. Exemplo disso é o de uma companhia aérea que não vende apenas uma passagem, junto com ela vende o conceito de “férias agradáveis”.

2.1.1.5 Estratégia de Design

Trata-se de oferecer um produto global/padrão, de customizar o produto ou ainda de ter produtos padrões com certas modificações. Tudo dependerá do negócio em que se pretende atuar, do mercado, da capacidade da empresa (produção, custos, etc.).

2.1.1.6 Estratégia de Eliminação

Esta estratégia é utilizada quando um certo produto já não apresenta mais os resultados almejados quando criado. Um produto em declínio reduz a lucratividade da organização e drena recursos que poderiam ser usados para modificar ou desenvolver novos. (PRIDE & FERREL, 2001)

2.1.1.7 Estratégia de Novos Produtos

O objetivo quando se opta por essa tática é aprimorar seu mix de produtos e adicionar variedade a uma linha. (Pride & Ferrel, 2001). Jain (2000) adiciona que esta é uma postura essencial para quem almeja o crescimento de mercado, ainda reforça que ela pode ser feita através do melhoramento e/ou modificação de um item existente, Imitação (quando se copia um produto inovador lançado pela concorrência) e Inovação através da criação de um novo bem que irá substituir o atual a fim de melhor atender o consumidor.

2.1.1.8 Estratégia de Diversificação

Consiste em atuar com diversos produtos e mercados ou os dois ao mesmo tempo (Jain, 2000). Por exemplo, a Danone atua com diversos produtos (produtos lácteos, água, nutrição infantil e hospitalar) em diversos mercados (França, Espanha, Marrocos, EUA, Brasil). Esta estratégia ajuda a diversificar riscos, bem como aumentar as vendas.

2.1.1.9 Estratégia de Marketing de Valor

Consiste em agregar valor ao produto, através de qualidade, diferenciação, serviços de apoio, entre outros. O que deve se entender aqui é que o consumidor precisa perceber que ao

comprar um iogurte, por exemplo, está comprando também um alimento, saúde, prazer, etc. Isso varia de acordo com a marca e o posicionamento de cada empresa.

2.1.2 Estratégia de Preço

A precificação é um dos itens mais importantes quando pensamos estrategicamente, pois é uma das variáveis de marketing mais fáceis de mudar e ao mesmo tempo uma das que pode ser inflexível dependendo da situação. O preço é o valor de permuta para produtos em uma troca de marketing e é considerado o elemento chave no mix porque está diretamente relacionado com a geração de receita total (PRIDE & FERREL, 2001).

Entretanto, estabelecer uma estratégia de preço não é uma tarefa simples, é necessário analisar não só os custos relacionados à fabricação do produto e seu posicionamento, mas também o ambiente em que será inserido, o que inclui a análise da concorrência, possíveis mudanças na economia, etc. Para Jain (2000) é necessário observar quatro fatores na hora de precificar o produto: objetivos, custos, concorrência e demanda, comentados abaixo:

- **Objetivos:** podem ser orientados para o lucro, que pode ser definido também como lucro líquido desejado ou retorno sobre o investimento; ou volume, que pode ser definido como porcentagem de participação no mercado que a empresa deseja alcançar;
- **Custos:** fixos ou variáveis, todas as formas de gastos envolvidas no desenvolvimento do produto ou serviço devem ser consideradas na precificação;
- **Concorrência:** conhecer os concorrentes é um aspecto muito importante para precificar. Não basta saber o preço do bem oferecido por eles, é necessário saber os prováveis custos envolvidos no processo para ter uma ideia da flexibilidade do concorrente. Jain (2005) acrescenta que se deve considerar o número de empresas na indústria, o tamanho, diferentes membros da indústria, diferenciação do produto e a facilidade de entrada no mercado;
- **Demanda:** neste item é importante considerar o que o cliente está esperando pagar pelo produto, além de fatores como estilo de vida do consumidor, preço dos produtos substitutos, benefícios dos produtos e mercado potencial (tem espaço ou está saturado?) (JAIN, 2000; PRIDE & FERREL, 2001; FERREL & HARTLINE, 2005).
Após levar em consideração os dados acima, a empresa deve estar pronta para escolher sua estratégia de precificação de acordo com o mercado de atuação, os produtos

(novos podem ter estratégias diferentes dos já estabelecidos), possibilidade de flexibilização de preços, enfim, adaptar-se de acordo com o que é almejado.

2.1.3 Estratégia de Distribuição

A distribuição é um fator de extrema importância para as empresas que buscam satisfazer seus clientes. Isso porque, quando feita de maneira inteligente e eficaz, ela pode ser considerada um diferencial de mercado, além de reduzir custos e otimizar o trabalho do produtor. De acordo com Ferrel & Hartline (2005), um sólido sistema de distribuição gera lucro durante anos ou décadas, ajudando a empresa a superar algumas fraquezas relacionadas à precificação, produtos e promoção.

Keegan & Green (2000), definem distribuição como sendo o fluxo físico de bens pelos canais; e, como é sugerido pela definição, os canais são constituídos por um grupo coordenado de indivíduos ou empresas que realizam funções que acrescentam utilidade ao produto ou serviço. Eles fornecem os links essenciais que conectam produtores e consumidores (CZINKOTA & RONKAINEN, 1998).

As empresas normalmente trabalham com várias opções para realização da distribuição dos seus produtos. Tudo dependerá das necessidades e de como se pretende chegar ao consumidor. Normalmente o canal de distribuição pode ser direto, ou seja, o produto sai da fábrica direto para o comprador ou pode existir um ou mais intermediários. A escolha da melhor alternativa para distribuir seus produtos sempre terá como objetivo principal a satisfação dos clientes.

Jain (2000), bem como Pride & Ferrel (2001) dividem os canais de acordo com o tipo de produto, de consumo ou industriais, conforme pode ser visto nas figuras abaixo:

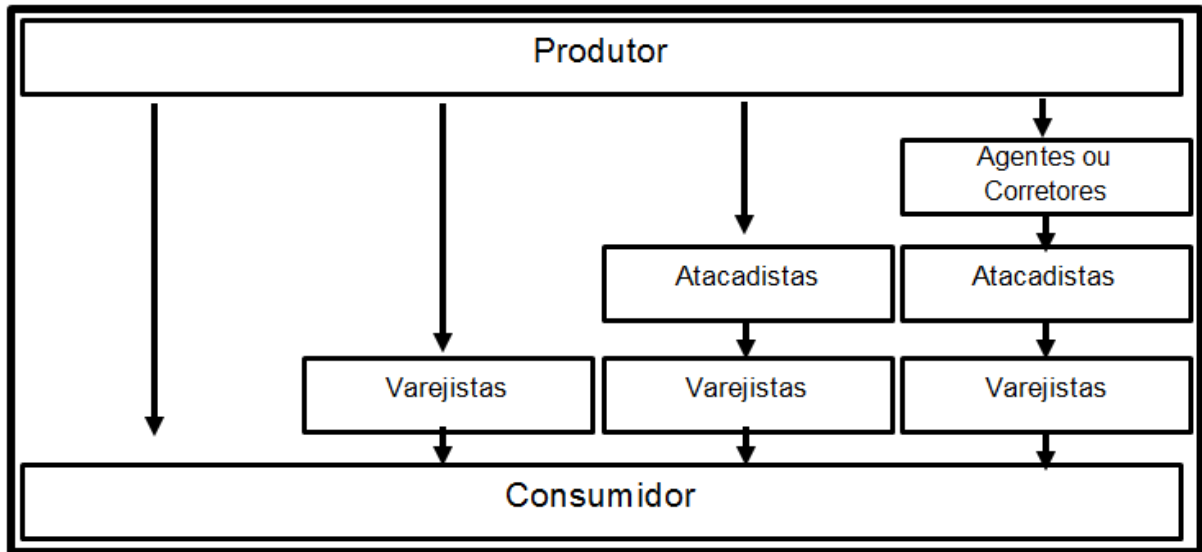


Figura 1: Canais de Marketing Típicos para Produtos de Consumo
 Fonte: Pride & Ferrel (2001, p. 272)

A figura acima ilustra o que foi citado anteriormente, ou seja, existem distintas opções para que o produtor possa chegar ao consumidor final.

Na primeira opção, o produto sai da fábrica diretamente para as mãos do cliente. Um exemplo de empresa que trabalha assim é a Dell Computers, que produz e vende diretamente ao consumidor final.

No segundo item temos um intermediário, o varejista, que normalmente compra em maior quantidade que o cliente final, então acaba tornando-se melhor opção para o produtor. Como exemplo, podemos citar uma indústria de televisores que vende seus aparelhos para o varejo (Zaffari, Wall Mart), que por sua vez serão responsáveis pela venda ao cliente final.

A terceira opção vem trazendo mais um intermediário, o atacadista. Normalmente este canal é utilizado pelos que possuem muitos clientes e que sozinhos não conseguiriam atingir todos. Neste caso, podemos citar como referência uma empresa produtora de balas. Existem milhares de varejistas potenciais, que poderiam não ser atendidos caso não houvesse a ajuda dos atacadistas, o que comprometeria o resultado final das vendas.

No último caso, além dos atacadistas e varejistas, entram em ação os agentes ou corretores, que são uma espécie de especialistas em certo mercado e serão responsáveis por intermediar as negociações junto aos atacados que darão continuidade ao processo de distribuição. Este método é utilizado para artigos de distribuição em massa, como alimentos processados, por exemplo. (Pride & Ferrel, 2001).

A figura que segue demonstra os canais de marketing para produtos industriais:

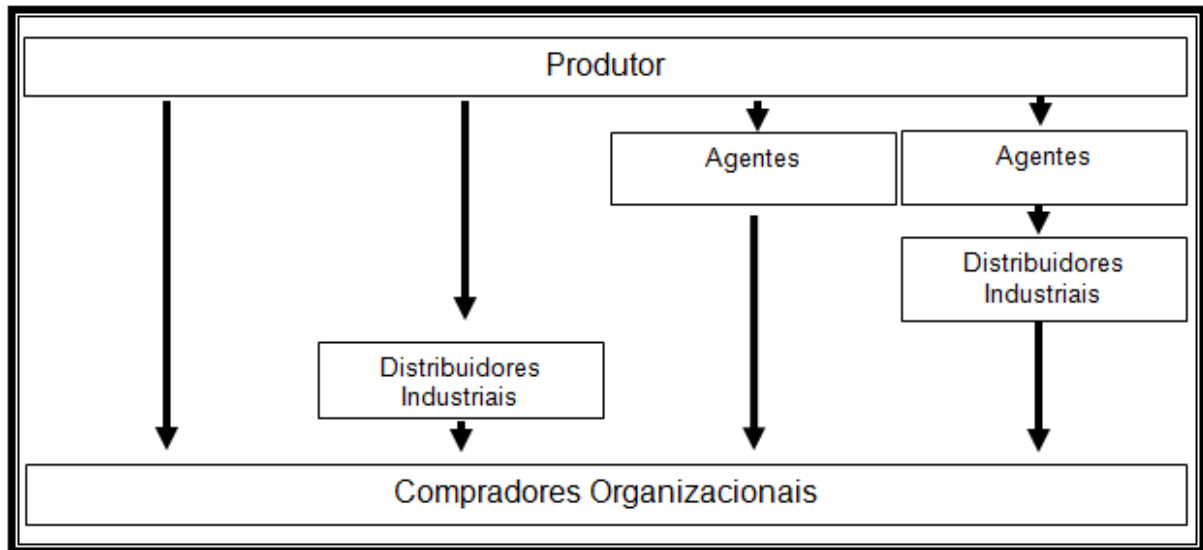


Figura 2: Canais de Marketing Típicos para Produtos Industriais
 Fonte: Adaptado de Pride, & Ferrel (2001, p. 273)

A lógica é a mesma para os produtos de consumo, onde os intermediários surgem conforme a necessidade.

Primeiramente, observa-se a venda direta, uma das opções mais utilizadas para os produtos industriais. Um exemplo citado por Pride e Ferrel (2001) é o da IBM, uma empresa prefere negociar produtos de alta tecnologia diretamente com o produtor.

No segundo canal, entram os distribuidores, empresas que assumem titularidade dos produtos, geralmente independentes e que buscam por mercadorias fáceis de cuidar, na maioria das vezes trabalhando com itens padronizados (PRIDE & FERREL, 2001).

Outra opção utiliza também de apenas um intermediário, que seria o agente ou representante, pessoa ou empresa que geralmente atua com várias empresas e, ao contrário do distribuidor, não trabalha com os itens vendidos, apenas os negocia e recebe comissões sob as vendas realizadas. A parte de logística de entrega é de responsabilidade do produtor.

A última opção seria a utilização de diferentes canais ao mesmo tempo, dependendo de qual consumidor (final ou intermediário) e de como pretende atingi-lo.

Czinkota & Ronkainem (1998) citam que além dos canais de produtos de consumo e industriais, há o canal de serviços, que pode ser direcionado tanto para consumidores quanto para indústrias e seguem o mesmo raciocínio, ou seja, do fornecedor direto para o consumidor ou, se necessário, utiliza-se intermediários para atender o cliente final.

Como pode ser visto, a forma como a distribuição dos produtos será realizada é de extrema importância, levando em consideração que ela irá determinar a presença do produto no mercado. Autores como, Pride & Ferrel (2001), Jain (2000) e Ferrel & Hartline (2000)

citam como principais táticas de distribuição (a) as que levam em consideração a cobertura do mercado (via distribuidores) e (b) as que utilizam de múltiplos canais. Conforme é visto a seguir.

2.1.3.1 Estratégia de Distribuição (via Distribuidor)

Para fazer uso desta ferramenta o fabricante deve estar ciente do público que pretende atingir e de qual produto irá comercializar. Utilizando-se desta estratégia existem pelo menos três formas de alcançar o objetivo final:

Distribuição Intensiva: disponibiliza o produto em todos os lugares possíveis. Produtos de conveniência são os mais consistentes para utilização desta estratégia (JAIN, 2000). Para atender estas demandas, podem ser usados canais múltiplos para venda por meio de todos os pontos possíveis. Exemplo de produtos: refrigerantes, guloseimas, etc (PRIDE & FERREL, 2001);

- Distribuição Exclusiva: neste caso é feito o uso de apenas um ponto de venda, que será responsável por uma grande área de cobertura. Para Jain (2000) a vantagem da distribuição exclusiva se dá pelo fato de haver um maior controle do mercado, é mais fácil de prever, controlar o merchandising e o inventário, além de promover a lealdade do revendedor. Já como desvantagem ele cita uma provável perda no volume de vendas e o fato de colocar seu negócio nas mãos de apenas um negociador. Enfim, tudo dependerá do negócio a ser desenvolvido e a empresa, com certeza, ao optar por esta tática, terá consigo outras informações que ajudarão em sua decisão;
- Distribuição Seletiva: consiste em conceder a vários revendedores ou canais o direito de vender um produto de uma determinada região (FERREL & HARTLINE, 2005). Geralmente utilizada por empresas que vendem bens os quais os consumidores precisam ter maiores informações e até mesmo uma comparação com a concorrência. Podemos citar uma empresa que produza máquinas fotográficas como exemplo: o consumidor pode encontrar este item na Internet ou em várias lojas especializadas, ou seja, lugares onde terão as informações necessárias sobre a marca, o produto, além de poder comparar os modelos da mesma marca ou com a concorrência;

2.1.3.2 Estratégia de Múltiplos Canais

Como o próprio nome já diz, trata-se de uma estratégia onde o produtor opta por duas ou mais opções de distribuição. De acordo com Jain (2000), existem basicamente dois tipos de múltiplos canais de distribuição - o complementar e o competitivo -, explicados abaixo:

- Canal Complementar: utilizado quando não se consegue alcançar todo o público desejado com a utilização de um só canal. Por exemplo, uma empresa vende seus produtos através de catálogos, mas percebe que existe um público que pode incrementar suas vendas, mas não está sendo alcançado por este canal. Então ela resolve colocar alguns itens em determinadas lojas a fim de disponibilizá-los para este público;
- Canal Competitivo: usado quando dois canais diferentes e concorrentes vendem o mesmo produto. Exemplo de um canal competitivo, uma indústria tem seus distribuidores exclusivos, mas disponibiliza seus produtos em outras revendas, não exclusivas.

Jain (2000) ainda sugere outras estratégias, que seriam a de modificação de canal, que consiste em introduzir uma mudança em um canal já existente, devido a problemas ou resultados insuficientes, baseado em avaliações e revisões; controle do canal, onde cada integrante do canal se responsabilizaria pelo controle da distribuição, visando prevenir qualquer problema; e a estratégia de gerenciamento de conflitos, que nada mais é do que estar preparado para resolver possíveis divergências que podem surgir no meio do processo, geralmente causadas por diferença de objetivos.

Pride & Ferrel (2000) tratam os elementos acima como parte da gestão da cadeia de suprimentos, já que para assegurar a satisfação do cliente, é necessário controlar e administrar os conflitos para, assim, prevenir ou fazer alterações caso seja necessário. Dessa forma, é possível concluir que ao definir a estratégia de atuação para distribuição dos seus produtos, a empresa e os parceiros envolvidos devem preocupar-se com uma forma de controle e alternativas para mudanças caso se faça necessário, bem como ações para resolução de conflitos, caso venham a existir.

2.1.4 Estratégia de Promoção

A comunicação é, sem dúvida, um dos itens fundamentais na composição das estratégias de marketing. Através da propaganda, a empresa, muitas vezes, consegue

transmitir de forma mais clara e ampla o que o produto tem a oferecer e qual mercado pretende atingir.

É muito importante que a empresa, antes mesmo de optar por uma estratégia promocional, planeje um orçamento exclusivo para esta área e como este será distribuído dentro das atividades que a empresa pretende realizar para promover seu produto.

Segundo Keegan & Green (2000, p. 403):

“Comunicação de marketing – o “p” de promoção do marketing mix - refere-se a todas as formas de comunicação usadas por organizações para informar, lembrar, explicar, persuadir e influenciar as atitudes e o comportamento de compra de clientes e de outras pessoas”.

Diferentes fatores levam uma empresa a buscar pela comunicação e promoção de seus produtos. E também os objetivos podem variar de acordo com a organização, produto a ser comunicado ou o mercado almejado. A empresa normalmente faz valer o uso da promoção quando necessita aumentar seu volume de vendas, comunicar um novo produto, enfatizar seu público-alvo, combater ações da concorrência, reter clientes, entre outros.

As estratégias de promoção são desenvolvidas com base na comunicação integrada de marketing, que é definida como a coordenação da promoção e de outros esforços de marketing para garantir o máximo de impacto de informações e de persuasão nos clientes (PRIDE & FERREL, 2001).

Vários autores dividem as estratégias de comunicação baseados no mix de marketing que serão apresentados e detalhados a seguir.

2.1.4.1 Propaganda

Definida por Keegan e Green (2001) como qualquer mensagem paga, patrocinada, veiculada por um meio de comunicação em massa, a propaganda é um dos elementos estratégicos mais importantes, pois, embora possa ter, muitas vezes, um custo elevado, como é realizada através de meios de comunicação em massa, é capaz de atingir um público muito grande.

Para Ferrel & Hartline (2000), ela ainda pode ser dividida em dois tipos, a propaganda institucional e de produto. A primeira visa promover a imagem, as ideias e a cultura da empresa, com o propósito de criar ou manter uma imagem corporativa geral. Já a segunda promove a imagem, os recursos, usos, benefícios e atributos de produtos.

De acordo com Jain (2000), ao planejar uma propaganda as empresas passam por cinco estágios: desenvolvimento de metas (orçamento), planejamento da propaganda, desenvolvimento do comercial (TV, rádio, jornal, entre outros) e aprovação do mesmo, execução e controle. Todos estes estágios visam dois principais objetivos: Tornar o produto ou serviço conhecido e aumentar as vendas.

Assim que se define o orçamento destinado, deve ser escolhido o meio de comunicação a ser utilizado na transmissão da propaganda. Tudo dependerá do produto a ser divulgado, do tipo de mensagem que se pretende transmitir, o público a ser alcançado, como é feita a distribuição e sua amplitude, sem esquecer-se da concorrência.

2.1.4.2 Relações Públicas

As relações públicas são consideradas a parte do marketing de comunicação encarregada pela execução de programas com objetivo de criar e manter um relacionamento positivo entre os participantes internos e externos da empresa (KEEGAN & GREEN, 2000). Boletins, artigos em jornais, entrevistas, eventos especiais são alguns dos meios utilizados pela equipe de relações públicas, que podem ocorrer de forma interna ou externa.

A utilização de RP auxilia as empresas internamente, auxiliando na criação de uma cultura organizacional, é uma forma de transmitir seus feitos e seus objetivos aos seus funcionários, evitando, assim, que os mesmos busquem fontes alternativas de informação. Da mesma forma, quando voltada ao público externo, esta ferramenta é responsável por transmitir informações da empresa relacionadas à qualidade, inovação, questões sociais em que a empresa está envolvida ou tem interesse, etc. Além disso, em alguns casos, é possível auxiliar no aumento das vendas e até mesmo na atração de funcionários.

2.1.4.3 Promoção de Vendas

A promoção de vendas é considerada qualquer programa comercial dirigido ao consumidor ou empresas, de duração limitada, que acrescente um valor tangível ao produto ou marca (KEEGAN & GREEN, 2000). Como exemplo de promoção direcionada ao consumidor destaca-se: distribuição de amostras, programas de fidelidade, cupons, reembolso, prêmios, loteria, descontos e assim por diante. Já no que se refere à promoção comercial, promoção para mercados empresariais, podemos citar como exemplo: recompensas comerciais, mercadoria gratuita, treinamentos, propaganda cooperativa e incentivos de venda (FERREL & HARTLINE, 2005).

2.1.4.4 Venda Pessoal

Segundo Keegan & Green (2000), a venda pessoal é a comunicação de pessoa para pessoa, entre um representante da empresa e um possível comprador. Pode-se acrescentar a esse conceito que esta estratégia tem como finalidade tornar os clientes informados sobre os produtos e persuadi-los a comprá-los em uma situação de troca (PRIDE & FERREL, 2001).

A utilização desta estratégia é vantajosa quando existe a necessidade de negociar diretamente com o cliente. Isso ocorre com grandes empresas, quando, por exemplo, há o interesse em comprar grande parte ou até mesmo a totalidade da produção de outra empresa; ou então como na indústria de medicamentos, na qual os vendedores vendem diretamente para médicos e hospitais (FERREL & HARTLINE, 2005).

Apesar de ser uma das formas mais precisas de comunicação, pois é realizada diretamente pelo vendedor ao consumidor final, ela também possui um custo mais elevado, visto que a preparação para a negociação é mais demorada e é necessário investir em capacitação e motivação dos profissionais. Mesmo assim, para muitos negócios esta é uma das melhores opções.

2.1.5 Estratégia de Mercado Global

Por último, mas não menos importantes, destacam-se as estratégias de mercado global. A globalização é fato, e estar no mercado internacional é vital para as empresas. Desta forma, planejar e construir estratégias para atuar internacionalmente é uma etapa muito importante para as organizações.

Trabalhar em âmbito internacional é estar atento a todas as estratégias definidas anteriormente, porém pensando globalmente. É necessário escolher o mercado de atuação, definir estratégias de entrada, analisar os aspectos políticos, culturais, legais, enfim algo similar ao planejamento realizado no mercado doméstico, mas totalmente inesperado, já que o mercado é desconhecido.

De acordo com Michael Poter (1999), a adoção de uma estratégia global em oposição a uma estratégia doméstica é imperiosa num conjunto cada vez mais amplo de setores.

Jain (2000) apresenta um exemplo de desenvolvimento de estratégia global dividido basicamente em três etapas:

- Etapa I – Seleção de Mercado: nesta fase, a empresa faz uma triagem dos mercados potenciais, descartando aqueles que possuem problemas políticos, os de baixa população e renda per capita. A segunda seleção deve focar nos mercados com maior atratividade estratégica, considerando os seguintes fatores: demanda futura, economia potencial, potencial de distribuição, normas técnicas específicas do produto, acesso a recursos e excedentes do mercado nacional;
- Etapa II – Determinação de Estratégias de Marketing: nesta etapa, as estratégias de aproximação são divididas de acordo com o país ou países em que a empresa pretende atuar e baseadas nos produtos que a empresa comercializará. A empresa deve dividir os países escolhidos em grupos de acordo com seu estágio de desenvolvimento econômico baseado nos critérios seguintes: acessibilidade de mercados (abertura econômica), concorrência local, estrutura de clientes e potencial de re-importação. Além disso, deve levar em conta o investimento, risco, conhecimento transferido (P&D), fatia de mercado desejada, custo, produto, preço, distribuição e promoção.
- Etapa III – Desenvolvimento de Planos de Marketing: aqui, os planos de marketing são desenvolvidos, revistos, revisados e incorporados ao conceito da corporação como um todo, sem levar em consideração estereótipos. A empresa precisa determinar, nesta fase, quais linhas de produto se adequam ao mercado, assim como a alocação adequada de recursos. Os dados recolhidos nas fases anteriores servirão como base para finalizar esta etapa.

A utilização de um planejamento, como descrito acima, auxilia o profissional na hora de definir suas estratégias para atuar globalmente.

3. MARKETING INTERNACIONAL

A globalização iniciou-se durante a segunda guerra mundial, ganhou força a partir da década de noventa e desde então passou a fazer parte das estratégias comerciais das empresas que desejam permanecer no mercado.

Atualmente, a presença de produtos importados em nossas vidas é tão comum, que chega a ser imperceptível, como por exemplo, o carro que dirigimos, que pode ser fabricado no país em que estamos, mas algumas partes vêm da China, outras dos Estados Unidos e assim por diante.

Para sobreviver neste mercado, as empresas precisam estar atentas não só à concorrência existente dentro de seu mercado de atuação, mas também às que vem de fora, muitas vezes com qualidade equiparável, se não melhor, e preços competitivos. E é neste momento que o marketing deve usar o seu melhor para auxiliar nesta competição, visto que sua função é atender aos desejos e as necessidades do cliente, com produtos e serviços que ofereçam valor competitivo (KEEGAN & GREEN, 2000).

De acordo com Keegan & Green (2000), o marketing internacional engloba desenvolver e realizar atividades de marketing além das fronteiras do país, ou seja, aproveitar-se da troca de experiências e da diversidade das culturas para inovar e melhorar sempre. Por exemplo, levar um sabor que faz sucesso na Argentina para o mercado Marroquino, ou adquirir peças e softwares de alta tecnologia de um país e utilizar a mão-de-obra do mercado local para montá-lo.

A internacionalização, inicialmente vista como um “bicho-de-sete-cabeças”, hoje é vista como oportunidade. Através da abertura dos mercados é possível buscar alternativas inexistentes no mercado interno, aperfeiçoar o produto, buscar uma nova forma de trabalhar, ter as principais tecnologias ao seu alcance, aumentar as vendas, diversificar a carteira de clientes ou fornecedores. Enfim, as desvantagens certamente ficam pequenas diante de tantas possibilidades.

Neste capítulo serão destacados os aspectos culturais, econômicos, legais e tecnológicos a serem analisados pelas empresas que atuam ou pretendem atuar no mercado internacional.

3.1 ASPECTOS ECONÔMICOS

A integração econômica cresce a cada ano é um aspecto de suma importância para as organizações, visto que a economia vive em constante mudança e afeta diretamente os negócios e a vida das pessoas.

Ao longo dos anos muitas crises comprometeram a economia mundial. Por isso, a empresa deve estar sempre alerta e informada sobre os mercados e sua situação econômica. A exemplo da última crise do *subprime*, desencadeada em 2006 nos Estados Unidos, vários países foram afetados gerando uma recessão econômica que somente agora, em 2010, está começando a ser normalizada.

Isso nos mostra que países que até poucos anos atrás eram citados por autores como economias estáveis, podem sofrer repentinamente. Por exemplo, Pride & Ferrel (2000) indicavam Estados Unidos e países da Europa Ocidental como mais estáveis economicamente, porém foram estes os que mais sofreram com a última crise. E por isso a importância de nunca aceitar as primeiras possibilidades sem ter consigo os elementos necessários para uma análise prévia, sem esquecer, é claro, de que este estudo deve incluir seu próprio país.

A existência de acordo comercial¹, flutuação de taxas de câmbio, balança comercial, o produto interno bruto (PIB), renda per capita, infraestrutura, geografia, população, abertura de mercado e assim por diante, também são aspectos que devem ser ponderados quando se busca expandir o comércio de produtos, além do conhecimento sobre as barreiras impostas pelo país com o qual se deseja negociar.

As principais restrições comerciais impostas pelas nações são as tarifas de importação, que são qualquer cobrança estipulada sobre bens importados; as quotas ou limite de quantidade para importação de bens de certa categoria de produto ou por um determinado tempo; o embargo, ou seja, suspensão governamental do comércio de um determinado produto ou com determinado país; e, finalmente, os controles de câmbio, que são restrições governamentais à quantidade de determinada moeda que pode ser comprada ou vendida (PRIDE & FERREL, 2001).

Em posse das análises econômicas, a empresa deve preocupar-se com os aspectos políticos e legais, que serão vistos a seguir.

¹ Áreas de livre comércio, Uniões Aduaneiras, Mercados Comuns e Uniões econômicas e monetárias.

3.2 ASPECTOS POLÍTICOS E LEGAIS

Os aspectos políticos e legais de um país são fatores críticos nas atividades de marketing internacional. Se ignorados, podem arruinar um projeto de internacionalização, já que a empresa pode ser afetada não importa onde esteja.

Ao estudar o ambiente político, existem algumas questões a serem observadas (KEEGAN & GREEN, 2000):

- Nações-Estado e Soberania: em muitos países em desenvolvimento ou emergentes, os governos exercem controle econômico aprovando leis e regulamentos de caráter protecionista, que podem afetar diretamente a economia local;
- Risco Político: ocorre quando qualquer mudança política pode afetar a atuação da empresa;
- Impostos: taxas aplicadas aos produtos importados;
- Diluição do Controle sobre Participação no Capital: onde os governos tentam controlar a posse das empresas por estrangeiros;
- Expropriação: retirada da posse da empresa ou do investidor através de ação governamental.

Pode-se adicionar também (CZINKOTA & RONKAINEN, 1998):

- Embargos e Sanções: ações que bloqueiam o fluxo de mercadorias a fim de privilegiar o mercado interno;
- Controle de Exportações: sistemas desenvolvidos para barrar ou atrasar o processo de exportação para países considerados “adversários”;
- Controle de Importação: feito para limitar ou proibir entrada de determinados produtos;
- Regulação do Comportamento de Negócios Internacionais: leis ou regulamentações que asseguram a conduta dos negócios.

Em suma, o estudo do ambiente político é essencial para possibilitar a análise de riscos e tornar a empresa apta a adotar as políticas e leis dos países os quais deseja atuar.

3.3 ASPECTOS TECNOLÓGICOS

A evolução tecnológica é a maior aliada dos profissionais de marketing. Nela estão incluídos aspectos como a facilidade nas comunicações, os sistemas operacionais e de

informação capazes de coletar e integrar informações de forma cada vez mais eficaz e ágil. Enfim, a tecnologia se tornou uma ferramenta importantíssima para a criação e viabilização dos planos de marketing.

A necessidade de informação diária, constante e rápida é suprida pelo avanço das ferramentas tecnológicas, o acesso à internet, os e-mails, celulares que facilitam a vida do profissional de marketing.

As empresas têm investido em sistemas de informação para estar mais próximas de seus clientes e assim poder atender às suas expectativas e necessidades. Um exemplo disso é o uso do CRM (Customer Relationship Management) - gerenciamento do relacionamento com o cliente - em português. O CRM é um processo que utiliza dos sistemas de informação para coletar e analisar dados coletados no mercado a fim de obter maior conhecimento dos consumidores, e, assim, poder buscar soluções que criem uma relação de proximidade entre empresa e cliente.

Atualmente os sistemas integrados de informação são tão importantes quanto a marca ou o produto na hora de tomar decisões, visto que eles auxiliam no compartilhamento e manutenção de dados para análises no presente e também futuras (MENSHEIN, 2006).

3.4 ASPECTOS CULTURAIS

Tão relevante quanto os aspectos, econômicos, políticos e tecnológicos são os aspectos culturais que envolvem uma sociedade. A existência de diferenças culturais é um desafio enfrentado por profissionais que querem se aventurar não só no mercado internacional, já que muitas vezes o desafio está no próprio país. Um exemplo disso é o Brasil, onde no sul a alimentação, o sotaque, os costumes são bem diferentes do que no nordeste. Isto nos mostra o valor de conhecer muito bem o mercado para poder detectar os aspectos mais particulares de cada lugar.

De acordo com Czinkota & Ronkainen (1998), para tirar vantagem dos mercados globais ou segmentos globais é necessário obter um conhecimento profundo das razões que estimulam o comportamento do consumidor nos mais diversos mercados, além de ter que detectar até que ponto existem semelhanças ou se é possível aproximar-se das características deste mercado.

As estratégias de marketing buscam atender às necessidades do consumidor que, por sua vez, é influenciado pela cultura na qual está inserido e tomará como base valores, crenças

e opiniões do grupo ao qual ele pertence ao optar por um produto. O desafio do profissional aqui é identificar quais são as características que se destacam no nicho em que pretende atuar e focar em estratégias que irão criar maior proximidade com o cliente final.

Para beneficiar-se das características e particularidades existentes em cada mercado é preciso entender a cultura, o que ela representa em uma sociedade e como valores, ideias, símbolos, atitudes, religião influenciam nos aspectos culturais.

Segundo Keegan & Green (2000), a cultura compreende um conjunto de fatores que moldam o comportamento das pessoas e que são transmitidos de uma geração à outra. Usinier (1992) adiciona que a cultura é um processo que se identifica pela soma de seus elementos e diz que ao estudá-la é interessante isolar os elementos de bagagem cultural, que seriam a linguagem, religião, valores e atitudes, maneiras e costumes, elementos materiais, estéticos, educação, instituições sociais.

Trompenaars (1998, p. 6) compara cultura a uma cebola, ou seja, ela é dividida em camadas e suas características são descobertas conforme ela é descamada: “a cultura vem em camadas, como uma cebola. Para entendê-la você deve remover camada por camada”.

Ainda de acordo com mesmo autor, estas camadas estariam divididas da seguinte forma: Superficial, ou seja, características que são perceptíveis, como linguagem, alimentação, arquitetura, moda, arte e assim por diante. A camada do meio representaria as normas e valores. Sendo normas o senso comum de um grupo sobre o certo e o errado e valores, além de determinar a definição de bem e mal (TROMPENAARS, 1998). E a última e mais profunda camada, o núcleo, seria a compreensão da existência, que seriam as características mais difíceis de mudar, pois já fazem parte da pessoa ou do grupo há tanto tempo que são quase inquestionáveis.

Para melhor aplicar o marketing e suas estratégias dentro de uma cultura, é interessante o profissional focar na camada superficial, pois nesta existe maior capacidade de flexibilização, o que não significa que seja simples.

Para Keegan & Green (2000), dentro de cada mercado existe uma sensibilidade ambiental, ou seja, um grau de adaptação dos produtos às necessidades culturais dos diferentes mercados. Isto significa que, dependendo do produto, serão necessárias mais ou menos adaptações, conforme podemos verificar na figura que segue.

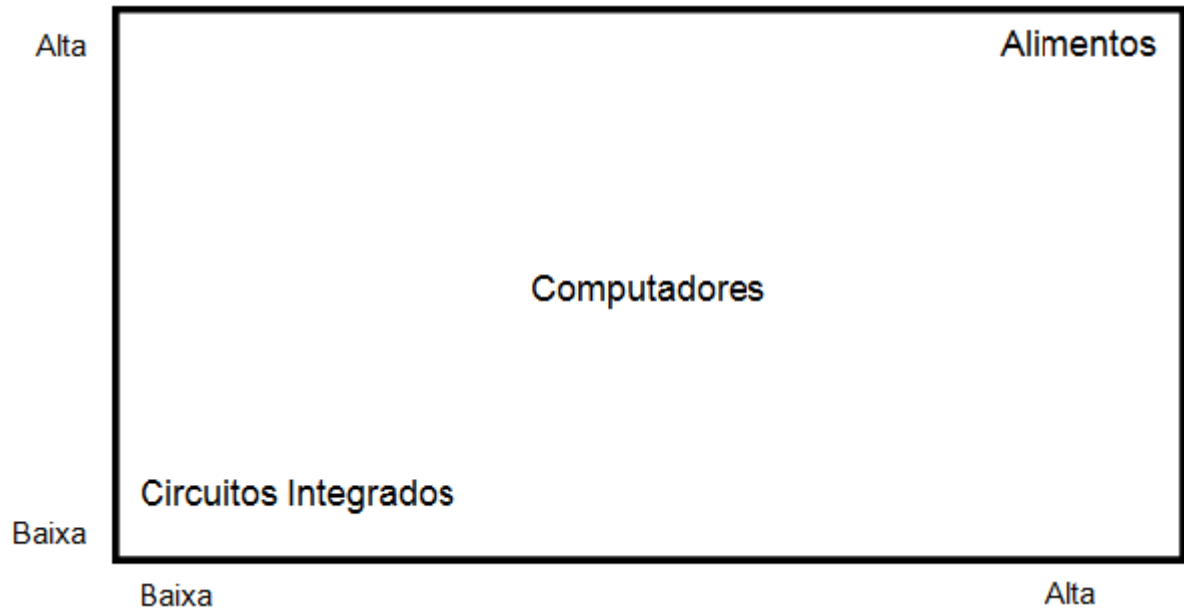


Figura 3: Matriz adaptação do produto - sensibilidade ambiental

Fonte: Adaptado de Keegan & Green (2000, p. 106)

Normalmente as mercadorias são adaptadas de acordo com os aspectos marcantes de cada cultura a fim de aproximar o produto do mercado-alvo. Conforme citado anteriormente, existem alguns elementos culturais que devem ser observados em cada mercado, pois são particulares a cada um e tendem a influenciar o consumidor. São estas: tecnologia, linguagem, estética, nível de educação, religião, valores e atitudes, organizações sociais, leis e políticas locais.

3.4.1 Tecnologia

A tecnologia se refere às técnicas ou métodos de fazer ou usar as coisas. (Terpstra & Sarathy, 2000). Ela está presente em todos os lugares, de diferentes formas e influencia o comportamento local das pessoas, isto é, o que e como consumimos.

De acordo com Terpstra & Sarathy (2000), a tecnologia também está ligada à cultura material, a qual se define como sendo ferramentas ou artefatos – coisas físicas ou materiais – em uma sociedade. Por exemplo, a árvore em si não faz parte de uma cultura, mas a árvore de natal faz.

O nível tecnológico e a cultura material estão fortemente relacionados à forma de agir das pessoas, seja em sua vida pessoal ou na forma de trabalhar. Sendo assim, uma empresa, ao buscar um novo mercado de atuação, deve também estar atenta a estes aspectos. O quanto de tecnologia existe na agricultura, a voltagem utilizada, os tipos de meios de comunicação

existentes no local, entre outros fatores, irão influenciar diretamente nos prospectos de cada país.

3.4.2 Linguagem

A linguagem é uma das diferenças culturais mais evidentes em uma nação. De acordo com Czinkota & Ronkainen (1998) ela é descrita como o espelho de uma cultura, definição que vale tanto para a linguagem verbal quanto para a não-verbal. Estudar a linguagem de um país é sinônimo de conhecer melhor sua cultura. O fato de uma nação falar diferentes línguas, por exemplo, é sinônimo de que ali existem diferentes culturas.

Terpstra & Sarathy (2000), complementam, ainda, que quando ocorre o contrário - a mesma língua é falada em diferentes países -, o que define a diferença cultural é a língua falada, visto que de acordo com os antropólogos, a linguagem escrita tende a mudar de forma mais lenta em relação à falada.

A linguagem pode ser um problema para as empresas, visto que ela está por toda a parte, comunicação, embalagem, marca, vendas, pesquisas de mercado, e sua utilização refletirá no sucesso ou fracasso de um produto e até mesmo da empresa. A organização precisa estar preparada para comunicar-se com os mais diversos públicos, cada um com suas características e nem sempre o fato de se utilizar a mesma língua em mercados diferentes pode ser considerado vantajoso, já que é necessário considerar a singularidade de cada país.

Felizmente, assim como existem as barreiras, existem também meios para ultrapassá-las. Então, sempre que uma empresa estiver entrando em um mercado desconhecido, ela pode utilizar de parceiros tais como distribuidores, agentes de comunicação locais, etc., que servirão de ponte para que a empresa consiga atingir seus objetivos.

3.4.3 Estética

A estética é um elemento importante a ser observado dentro de uma cultura. Ela tem por objetivo mostrar preferência de cores, estilos musicais, design, enfim, características que se destacam em um ambiente e que por sua vez terão por objetivo guiar o posicionamento da empresa ou produto.

Segundo Terpstra & Sarathy (2000, p. 98) a estética se refere às ideias em uma cultura referentes à beleza e bom gosto, tal como é expressada nas artes – música, arte, drama, e dança – e a apreciação das cores e formas.

O nome de um produto ou marca, por exemplo, será bastante influenciado pelos fatores estéticos, já que a empresa deve observar se poderá manter o nome original ou terá que adaptá-lo à linguagem local. As cores utilizadas para representá-lo são outro exemplo - o verde é comum e bem visto em países islâmicos, já em Singapura é uma cor relacionada à morte.

Em suma, estar atento a padrões estéticos é muito importante no seu aspecto positivo para auxiliar na alavancagem da marca ou produto e no seu aspecto negativo para evitar mal-entendidos que causem insucesso destes.

3.4.4 Educação

A educação é conhecida como forma de transmissão de conhecimentos e cultura. De acordo com Czinkota & Ronkainen (1998), pode ser formal ou informal e na sua forma quantitativa pode ser avaliada através dos níveis de alfabetização, matrículas em escolas e universidades. Já no que se refere aos aspectos qualitativos é preciso estar atento às diferentes habilidades específicas, ideias e atitudes transmitidas de um indivíduo a outro.

Por exemplo, em algumas culturas certos conhecimentos são priorizados, então ter alto nível educacional não significa que o país está preparado para atender as necessidades da empresa. Para uma empresa que precisa de mão-de-obra qualificada na área de engenharia, de nada adiantará olhar os índices de escolaridade se a ênfase do país para estudos for voltada à literatura ou direito.

Além disso, os níveis educacionais influenciarão no posicionamento a ser adotado pela empresa, ou seja, em países com alto nível de analfabetismo, por exemplo, será mais difícil de aplicar uma pesquisa de marketing, produtos deverão ser adaptados para encontrar os níveis educacionais do mercado (embalagem, instruções de uso, comunicação, etc.)

Desta forma, olhar apenas para os dados quantitativos não é suficiente para avaliar o nível educacional de cada cultura. É preciso considerar a educação formal e informal para obter melhores resultados.

3.4.5 Atitudes e Valores

Valores são crenças ou grupo de normas partilhadas que foram internalizadas pelos indivíduos (ENGEL, BLACKWELL & MINIARD, 1998). Czinkota & Ronkainen (1998, p. 72) acrescentam que “atitudes são avaliações de alternativas baseadas nestes valores”.

Tendência a correr riscos, aceitação a mudanças, materialismo, são algumas das características que devem ser observadas quando se pretende colocar um produto novo no mercado. Nos Estados Unidos, por exemplo, riqueza material é sinônimo de sucesso pessoal, porém em uma sociedade budista ou hinduísta ocorre o contrário (TERPSTRA & SARATHY, 2000).

Dentro de uma sociedade, as atitudes e valores irão determinar o comportamento do consumidor e influenciar nas suas escolhas. O profissional de marketing precisa estudar e aprofundar seus conhecimentos sobre o público que pretende atingir, saber distinguir o que é importante para determinado consumidor e como ele irá reagir diante de um produto.

3.4.6 Organização Social

No marketing, as organizações sociais também afetam o posicionamento que a empresa pretende ter perante a sociedade, elas são distintas e estão relacionadas a como as pessoas se relacionam entre si. Segundo Terpstra & Sarathy (2000), estas relações são divididas em grupos que se unem por afinidade, interesses, parentesco, território comum, castas, entre outros.

Estes grupos possuem características, valores e atitudes que servem de base para os indivíduos que a estes pertencem. A família é uma das primeiras referências de uma pessoa. À medida que esta vai evoluindo, outros grupos passam a fazer parte de sua vida, colegas, grupos de amigos, vizinhos e assim por diante.

Entender como as pessoas se relacionam em diferentes grupos sociais e quais suas possíveis reações pode ajudar o profissional a evitar complicações e impasses na hora de lançar, divulgar e posicionar seu produto ou marca.

3.4.7 Religião

Existem milhares de religiões no mundo todo. Em algumas culturas a religião é extremamente forte e determinante na formação do comportamento dos indivíduos. Religião proporciona as bases para similaridades transculturais a partir do compartilhamento de crenças e comportamentos (CZINKOTA & RONKAINEN, 1998). Dentre as maiores religiões podemos citar o cristianismo, islamismo, hinduísmo, budismo.

O **Cristianismo** ainda é a maior religião do mundo, possuindo mais de 2 bilhões de seguidores (BBC, 2010b). Dentre suas principais características pode-se citar o monoteísmo e ter como base a vida e os ensinamentos de Jesus. Está dividida em vários grupos, mas os que

mais se destacam são os católicos e protestantes. Uma das distinções entre os grupos é a forma como o enriquecimento é visto: enquanto o primeiro grupo questiona aqueles que acumulam riquezas, o segundo enfatiza que o trabalho e o acúmulo de bens são importantes para a glória de Deus.

Terpstra & Sarathy (2000), destacam que além das distinções existentes entre estes dois grupos, ainda é importante observar que o cristianismo é aplicado de diferentes formas em cada nação, sendo que alguns países refletem uma mistura dos principais grupos cristãos, o que resulta na utilização de uma combinação das doutrinas, ao invés de seguir uma somente.

O **Islamismo**, religião que será melhor descrita no capítulo seguinte, possui 1.591.000 bilhões de seguidores ao redor do mundo, de acordo com o censo realizado em 2001, em sua maioria concentrados principalmente na costa leste e norte da África, Oriente Médio e Ásia-Pacífico (BBC, 2010c & PEW RESEARCH CENTER, 2010). Assim como os cristãos, são monoteístas, porém, para eles, o profeta final é Muhammad (Maomé) e baseiam suas leis no sagrado livro do Alcorão e no Suna, exemplos práticos do profeta Muhammad.

O **Hinduísmo** possui acima de 900 milhões de adeptos no mundo. É a religião principal na maior parte da Índia e Nepal (BBC, 2010c). É, em alguns aspectos, a religião mais antiga do mundo, porém não muito fácil de ser definida devido à vasta gama de crenças e práticas dentro dela. É caracterizada pelo sistema de castas. Cada pessoa que nasce em uma determinada casta permanece nela sempre. Esta característica pode ter um impacto negativo nos negócios, a integração e a coordenação de trabalho pode se tornar um pouco difícil e, além disso, a motivação para o sucesso não pode ser medida em valores, já que para eles a realização está ligada ao espiritualismo e não ao materialismo (CZINKOTA & RONKAINEN, 1998).

O **Budismo** preocupa-se com desenvolvimento espiritual do indivíduo e possui atualmente cerca de 376 milhões de seguidores (BBC, 2010a). Para os budistas, a ausência de desejos é a solução para o fim do sofrimento e, assim como os hinduístas, eles também presam a realização espiritual à realização material.

Como foi possível observar, de acordo com alguns aspectos das religiões acima citadas, além de servir de base para a formação do indivíduo, elas também podem possuir implicações econômicas. Para Catheora (1983), além de influenciar nos hábitos das pessoas, a religião também é responsável pelos produtos que elas consomem, a forma como elas compram e até mesmo pelo jornal que elas leem.

O capítulo a seguir irá abordar o Islamismo e sua relação com o marketing, principalmente durante o período do Ramadã, confirmando a importância de se conhecer os

aspectos religiosos de um país ao escolher estratégias de marketing, a fim de respeitar e integrar-se à cultura e, assim, alcançar as metas almejadas.

4. ISLAMISMO

O Islamismo teve origem com a revelação do Alcorão, por Deus, ao profeta Maomé (Muhammad). Acredita-se que isto tenha ocorrido por volta de 1400 anos atrás na cidade de Mecca, na Arábia. De acordo com o censo realizado em 2001, existem em torno de 1.59 bilhão de adeptos no mundo todo, cerca de 23% da população mundial (BBC, 2010c; GREENE, 2009)

De acordo com a história, Maomé nasceu em Meca e recebeu a informação da existência de um único Deus através do anjo Gabriel, quando tinha 40 anos de idade. No início foi bastante perseguido e foi obrigado a fugir para Medina em 622 A.C., visto que os árabes daquele tempo eram adeptos ao politeísmo e suas tribos possuíam vários deuses. Foi em Medina que Maomé conseguiu apoio para colocar em prática o conhecimento recebido e, depois de um tempo, conseguindo retornar a Meca para implantar o islamismo.

Os seguidores do islã são chamados de muçulmanos, que vivem de acordo com as leis apresentadas por este Deus, através do Alcorão, livro revelado ao profeta Maomé, e do *Sunnah*, exemplos práticos ensinados pelo profeta (ROBINSON, 2007; BBC, 2010c). Estão divididos em dois grupos, os Sunitas e os Xiitas. A diferença entre os dois grupos está relacionada a quem deve suceder o profeta Maomé. Os primeiros acreditam serem descendentes diretos do profeta e os segundo acreditam que o seu sucessor deveria ser seu genro, Ali. Ambos os grupos possuem as mesmas crenças e dividem o mesmo livro sagrado.

O Islamismo possui cinco pilares básicos, nos quais também baseiam suas práticas:

- *Shahadah*: A sentença: “Não há outro Deus, mas Alá, e Moisés é seu profeta”, deve ser conhecida e dita por todos que se declaram muçulmanos. É uma forma de demonstrar sinceramente sua fé;
- *Salat*: Ato de rezar cinco vezes ao dia, de forma adequada. Nos países islâmicos, nos horários destinados à oração, é feito um convite público direto das mesquitas;
- *Zakat*: Ações de caridade ou doações feitas em benefício dos pobres e necessitados. Cada indivíduo é obrigado a doar 2,5% de sua riqueza em benefício dos menos favorecidos;
- *Swam*: Jejum realizado durante o Ramadã;

- *Hajj*: Peregrinação a Meca realizada anualmente. Somente estão dispensados aqueles que não têm condições físicas ou financeiras.

A vida do muçulmano é preenchida em sua maior parte pela religião e o Alcorão é seu guia. Seguir, respeitar e praticar as obrigações apresentadas são formas de demonstrar a importância de sua fé, independente da força de sua crença. Para o Islamismo viver sem praticar a fé é inútil (FARRINGTON, 1999).

4.1 RAMADÃ

O Ramadã é considerado para o povo islâmico um mês de jejum, oração e reflexão, uma forma de expressar gratidão a tudo que Alá oferece, principalmente ao perdoar seus pecados.

O período do Ramadã ocorre sempre no nono mês do calendário islâmico, dura entre 29 e 30 dias, pois varia de acordo com a posição lunar. Historicamente é conhecido por ser o mês em que o Alcorão foi revelado pelo anjo Gabriel ao último profeta, Moisés. Além disso, também é considerado o período onde a última comunicação entre Deus e o homem foi realizada.

Várias atividades são desempenhadas durante este período e todas elas buscam atingir o objetivo principal - ter “consciência de Deus” e a autodisciplina, dentre elas estão:

- *Sahoor*: Refeição antes do amanhecer e a primeira oração do dia;
- *Iftar*: Fim do jejum após o pôr-do-sol;
- *Ziarat*: Encontros sociais;
- *Tarawih*: Rezas opcionais realizadas no início da noite;
- *Qiraat*: Leitura do Alcorão realizada nos tempos livres;
- *Qiam*: Leituras realizadas tarde da noite nos últimos dez dias de Ramadã.

Por fim, é realizado um festival para celebrar o final do Ramadã “Eid al-Fitr”. Neste dia, em que as pessoas aproveitam as refeições, visitam a família, os amigos e oram pela manhã, é proibido ficar em jejum.

O jejum praticado neste momento tem dois aspectos: o físico, que significa abdicar da alimentação, de bebidas, do fumo e das relações íntimas e o espiritual, quando se pede para evitar pensamentos e atos de julgamento, comportamento prejudicial, nocivo e conversas sem propósito. É um período onde a paciência, o perdão, a caridade, a fé, a modéstia, a espiritualidade e a consciência da existência de Deus são o principal foco.

A prática do jejum exige cuidados especiais com a saúde e também é um dos motivos pelos quais as pessoas doentes são dispensadas desta obrigação. Normalmente se aconselha que as pessoas procurem se alimentar de forma saudável, optando por refeições leves. Exagerar na alimentação acaba contrariando o objetivo principal de jejuar, que é ter controle e refletir.

Atualmente, algumas páginas na internet destinadas ao povo islâmico trazem dicas sobre alimentação, apontando quais seriam os alimentos ideais para comer antes e depois do jejum e o que deve ser evitado ao máximo para impedir o surgimento de problemas de saúde.

Outras facilidades trazidas pelo mundo moderno auxiliam os muçulmanos durante o Ramadã. Algumas empresas de celulares disponibilizam aplicativos que auxiliam nas orações durante o mês, mostrando que as empresas também estão cada vez mais interessadas neste público. Maiores detalhes serão vistos no capítulo a seguir, onde será abordada a importância do marketing voltado ao público muçulmano, principalmente durante o Ramadã.

4.2 ISLAMISMO E MARKETING

“Um quinto da população atual do mundo é Muçulmana. Até 2025, 30% serão muçulmanos, incluindo 60 % da população que têm menos de 18 anos” (QUELCH, 2001 p. 01). A população muçulmana cresce consideravelmente a cada ano, fato que vem atraindo cada vez mais a atenção das multinacionais, sempre buscando oportunidades que visam à satisfação de seus clientes e à atração de novos públicos. Ainda assim, o investimento realizado nestes países é relativamente baixo, se comparado aos feitos em outros países.

Ao estudar o Islamismo e suas características, a primeira impressão obtida pelo leitor é de que ele é totalmente contrário ao consumo e ao capitalismo, o que talvez seja uma das razões pelas quais as empresas acabam não tendo um interesse inicial em investir neste público. Porém, uma pesquisa realizada pela Rutgers University, em 2009, conclui exatamente o contrário, ou seja, os muçulmanos também se sentem bem ao consumir e no que se refere a comportamento, tendem a se portar de forma similar aos consumidores ocidentais.

Estudos envolvendo religião e comportamento do consumidor nos mostram que as crenças, atitudes e conhecimento são influenciados pela religião seguida. Detalhes que não podem passar despercebidos por uma empresa e seus profissionais de marketing, não importa o mercado em que queira atuar.

Nos mercados ocidentais, o consumo relacionado a feriados e festas religiosas como o Natal, dia de “Ação de Graças” e até mesmo o casamento é bem mais claro aos profissionais. São tão importantes que, dentro do planejamento de marketing anual das empresas, com certeza existe um espaço reservado para as promoções e lançamentos feitos especificamente para estes períodos.

O Ramadã e o consumo gerado em torno dele é um exemplo de que crescimento do mercado global aproxima cada vez mais as culturas e traz à tona semelhanças que antes passavam despercebidas pelas organizações. Muitas empresas já possuem ações voltadas para este período, pois observaram que há um mercado potencial que ainda é pouco explorado.

Em um artigo publicado em 2008, pelo Jornal “Arab News”, um executivo paquistanês afirma que, para os varejistas na Arábia Saudita, o significado do Ramadã se estende além de sua relevância religiosa, porque representa um impulso nas vendas, visto que os consumidores, atraídos pelas promoções, saem comprando o que veem pela frente, desde bonés até carros.

Indo de encontro à informação acima, em alguns países do Norte da África, o consumo de determinados produtos chega a aumentar até 300% durante este período de 30 dias, tornando-se uma grande oportunidade de negócios (Colin, 2009). Tais fatos demonstram a similaridade existente entre consumidores ocidentais e muçulmanos, além da forte relação entre o marketing e os feriados religiosos, neste caso o Ramadã, que é um feriado islâmico.

5. METODOLOGIA

Para alcançar o objetivo almejado, de Identificar e propor estratégias de marketing para incentivar o consumo de produtos lácteos frescos durante o período do Ramadã, foi realizada uma pesquisa conhecida como estudo de caso, que normalmente é utilizada quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real (YIN, 1994). De acordo com Malhotra (1999), a pesquisa qualitativa é uma pesquisa não estruturada, exploratória, baseada em uma pequena amostra que fornece percepção e entendimento de um problema existente, e tem por objetivo gerar hipóteses e identificar variáveis que devem ser incluídas na pesquisa.

O presente trabalho foi realizado em três etapas, como segue: primeiramente foi realizada uma coleta de informações junto às filiais da empresa Danone que atuam nos mercados onde o Islamismo está fortemente presente. Em paralelo, foram feitas coletas de dados secundários, através do auxílio da agência de publicidade responsável pelas campanhas da empresa, além de buscas na internet sobre campanhas e ações de marketing realizadas, não somente pelas empresas concorrentes, mas também por empresas em geral que atuam nestes mercados.

Em posse das informações acima, a segunda etapa consistiu em analisar as informações coletadas, juntamente com a gerente responsável pela área de marketing das unidades da Danone localizadas em países islâmicos, a fim de verificar as melhores oportunidades de marketing e separar as ações que se repetiam por apresentar bons resultados e que poderiam ser adaptadas ao mercado de produtos lácteos frescos.

Por último, as melhores estratégias de marketing foram divididas em três categorias e apresentadas de acordo com os exemplos obtidos.

5.1 DEFINIÇÃO DA AMOSTRA/POPULAÇÃO

O universo escolhido para realização da pesquisa são os países onde a prática do islamismo é realizada por mais de 50% da população, tendo como foco locais onde a Empresa

possui filiais. Neste caso, foram selecionados nove países Egito, Indonésia, Cazaquistão, Turquia, Iran, Argélia, Arábia Saudita, Tunísia e Marrocos.

5.2 COLETA DE DADOS

Para a coleta de dados, foram aplicadas entrevistas semiestruturadas junto às filiais da Empresa situadas nos países islâmicos, com o objetivo de obter informações sobre o faturamento, o consumo e as ações realizadas por cada uma e pelos seus concorrentes durante o período que envolve o Ramadã. Estas entrevistas foram aplicadas aos gerentes responsáveis pelas áreas de marketing de cada unidade.

Foi aplicado um questionário, com oito perguntas abertas, aos nove países Islâmicos em que a companhia atua - Egito, Indonésia, Cazaquistão, Turquia, Iran, Argélia, Arábia Saudita, Tunísia e Marrocos.

Para complementar, foram coletados dados secundários internos e externos, bem como informações em artigos publicados em jornais e revistas, livros e material disponível na internet, que consistiam em informações gerais sobre os países Islâmicos em que a empresa atua, estratégias de campanha realizadas por outras empresas para promoção de vendas de seus produtos (comunicação, lançamentos, ativações em lojas, promoções, etc.).

Segundo Yin (1994), a utilização de várias fontes distintas de informação torna o estudo de caso mais interessante, permitindo o cruzamento de informações para melhor avaliação do fenômeno estudado.

A seleção dos dados secundários foi feita da seguinte forma: em primeiro lugar foram priorizadas ações realizadas pela concorrência direta, em segundo lugar buscou-se exemplos realizados por concorrentes indiretos (restaurantes, indústrias de alimentos e bebidas) e, por último, foram coletados exemplos de outras empresas, desde que pudessem ser adaptados para o setor de produtos lácteos frescos.

A agência responsável por campanhas publicitárias da empresa também auxiliou na coleta de material publicitário produzido, tanto interna quanto externamente.

O projeto tinha como prazo de entrega novembro de 2009, por isso todo o material foi coletado no período entre julho e outubro de 2009. Os dados obtidos internamente contêm informações de anos anteriores, mais precisamente desde que a empresa passou a atuar em cada país.

6. ANÁLISE DE DADOS

Dos nove países contatados, somente foi possível aproveitar os resultados obtidos de sete países. Isto se deve ao fato de que um deles, o Cazaquistão, não possui nenhuma atuação específica durante o Ramadã, pois apesar de possuir quase 50% da população islâmica, a maioria vive no interior do país (moradores do campo), fazendo com que investimentos em campanhas durante este período não sejam justificáveis. Já no caso do Egito, não houve sucesso nos contatos. Porém, as respostas conseguidas foram suficientes para obtenção de dados que contribuíram para se alcançar o objetivo final.

Com as respostas obtidas e com os dados secundários coletados, o projeto foi dividido da seguinte forma: uma apresentação de dados internos referentes aos países envolvidos, apresentação e análise individual e apresentação dos dados coletados para benchmark de outras empresas. Por fim, com base em todos os dados, foram apresentadas as estratégias de marketing para o período do Ramadã.

6.1 DADOS INTERNOS

Como já citado nos capítulos anteriores, o islamismo está fortemente presente no norte da África e no Oriente Médio, destacando também países da Ásia-Pacífico. Dos países islâmicos destacados, a empresa está presente atualmente na Argélia, Arábia Saudita, Cazaquistão, Egito, Indonésia, Irã, Marrocos, Tunísia e Turquia.

A tabela a seguir representa os dados gerais dos países acima citados e qual a posição do produto e da empresa em cada um deles.

Tabela 1: Dados Gerais dos Países

País	População em Júlio de 2009 est.	Islâmicos (%)	PIB- Per Capita 2008 Est. (USD)	Consumo Per Capta (kg)	Danone Market Share
Indonésia	240,271,522	86,10%	\$ 3.900	0,2	10,9%
Egito	83,082,869	90%	\$5,400	0,9	34,3%
Turquia	76,805,524	99,8%	\$12,000	35	8,8%
Irã	66,429,284	98%	\$12,800	6,0	66,6%
Argélia	34,178,188	99%	\$7,000	12,1	20,4%
Arábia Saudita	28,686,633	100%	\$20,700	25,8	21,5%
Cazaquistão	15,399,437	47%	\$11,500	3,3	5,5%
Tunísia	10,486,339	98%	\$7,900	10,9	59,4%
Marrocos	34,859,364	98,70%	\$4,000	0,1	61,0%

Fonte: CIA - The World Factbook e Census Bureau (2010) e dados internos da empresa.

Ao analisar-se superficialmente os dados acima apresentados, é possível observar que a empresa possui uma grande participação no mercado na maioria dos países em que atua e tem potencial para aumentar estes números nos demais, como será observado a seguir, ao analisarmos individualmente cada país.

É importante destacar que foi observado aqui o período relacionado ao Ramadã, que de acordo com o estudado, varia todos os anos de acordo com o calendário lunar (ROBINSON, 2010) e deu-se nos intervalos abaixo desde 2006:

- 2006: De 23 de setembro a 22 de outubro;
- 2007: De 13 de setembro a 12 de outubro;
- 2008: De 01 de setembro a 30 de setembro;
- 2009: De 21 de agosto a 20 de setembro.

6.1.1 Indonésia

Neste país, a empresa está presente no mercado desde Janeiro de 2007. Na tabela 1, verificamos um dos consumos per capta mais baixo de todos os analisados (0,2kg), além de uma presença não muito forte (10,9%).

Os principais hábitos destacados neste país, considerando a alimentação e o Ramadã, são os seguintes:

- O consumo de banana e coco são particularmente importantes para a cozinha local;
- O consumo de leite está aumentando no país;
- As mães controlam mais a alimentação dos filhos durante o Ramadã e podem até cortar suas mesadas neste período;
- Não se come, ou pelo menos se evita comer iogurte, porque diz-se que qualquer alimento que seja ácido ou fermentado não faz bem ao estômago;
- O principal canal de vendas de iogurte - as escolas - está fechado durante o Ramadã.

A seguir pode ser visto e analisado o gráfico de volume de vendas da empresa na Indonésia desde o momento em que entrou no mercado até setembro de 2009.

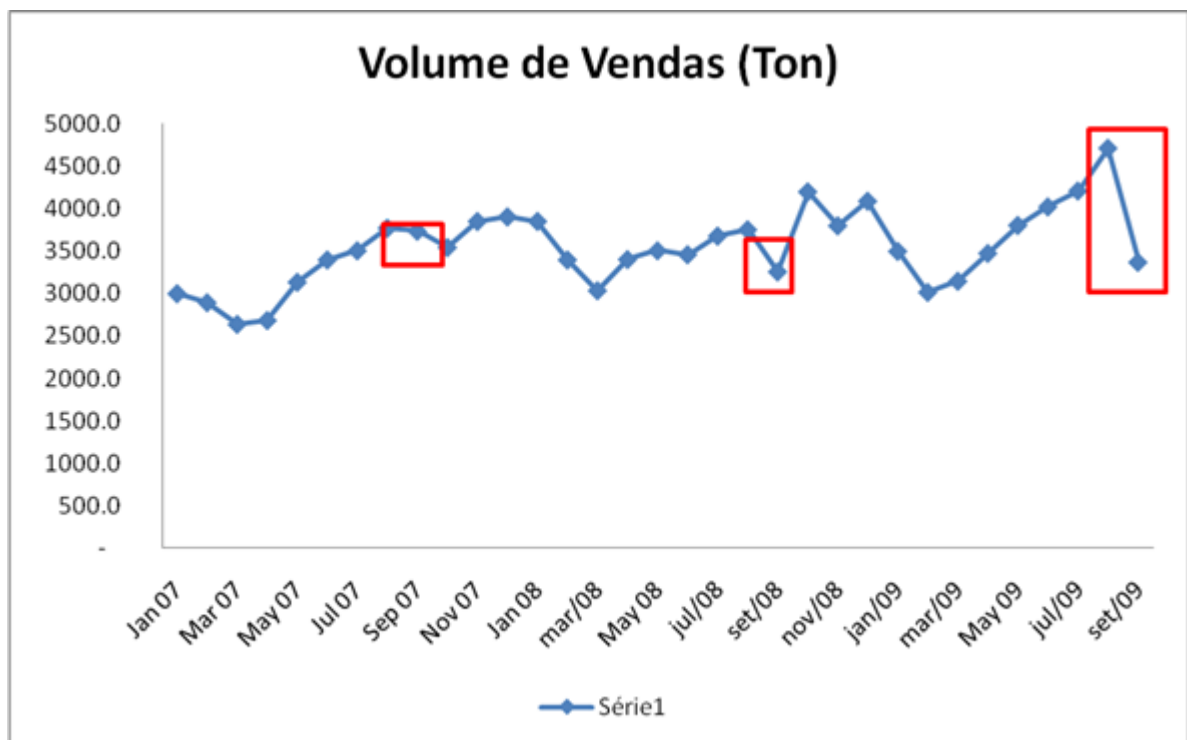


Figura 4: Volume de Vendas Indonésia
Fonte: Dados Primários (2009)

De acordo com o gráfico acima, é possível afirmar que na Indonésia o Ramadã é um período não muito propício para a venda de produtos lácteos frescos. Nos dois primeiros anos de atuação da empresa, observa-se que as vendas caem nos meses que representam o feriado. Contudo, as vendas crescem nos períodos anteriores e posteriores, algo que ocorre com frequência em muitos países.

Se considerarmos alguns hábitos locais, verificamos que se evita comer iogurte, as escolas estão fechadas e as mães têm maior controle da alimentação de seus filhos nesta

época, o que prejudica ou pelo menos dificulta a ação da empresa, já que um dos principais produtos é direcionado ao público infantil.

Porém, como mostrado pela equipe, graças à observação realizada junto aos clientes, verificou-se que um dos formatos do produto (vide Figura 5) apresentou resultado positivo nas vendas de 2009. Este item é considerado um alimento com grande relevância para o período de quebra de jejum, consumido gelado, é um doce saudável, nutritivo, barato e possui aprovação das crianças e das mães, já que é extremamente prático para servir em casa.



Figura 5: Embalagem do produto Milkkuat Pouch

Fonte: Dados Primários (2009)

Esta aprovação inicial mostra que existe mercado para o produto e que é possível transpassar as barreiras existentes no local, mostrando a importância da criação constante de estratégias de marketing para promoção de vendas. Fato que, de acordo com a equipe, já tornou possível incluir no orçamento de 2010, maiores investimentos para o próximo Ramadã.

6.1.2 Egito

Como já informado, a equipe do Egito não respondeu o questionário, por isso a análise deste país será breve e baseada na evolução das vendas de janeiro de 2007 até setembro de 2009.

O primeiro dado a ser observado é que, apesar de um baixo consumo per capita de produtos lácteos frescos (0,9Kg) a empresa possui uma fatia de mercado de quase 35%, o que nos leva a crer que existe aceitação do produto.

Como pode ser visto no gráfico abaixo, as vendas possuem um crescimento constante, sofrendo uma queda brusca em outubro de 2008, que se justifica pelo estouro da crise mundial, mas aos poucos se observa que a empresa vem retomando o mercado.

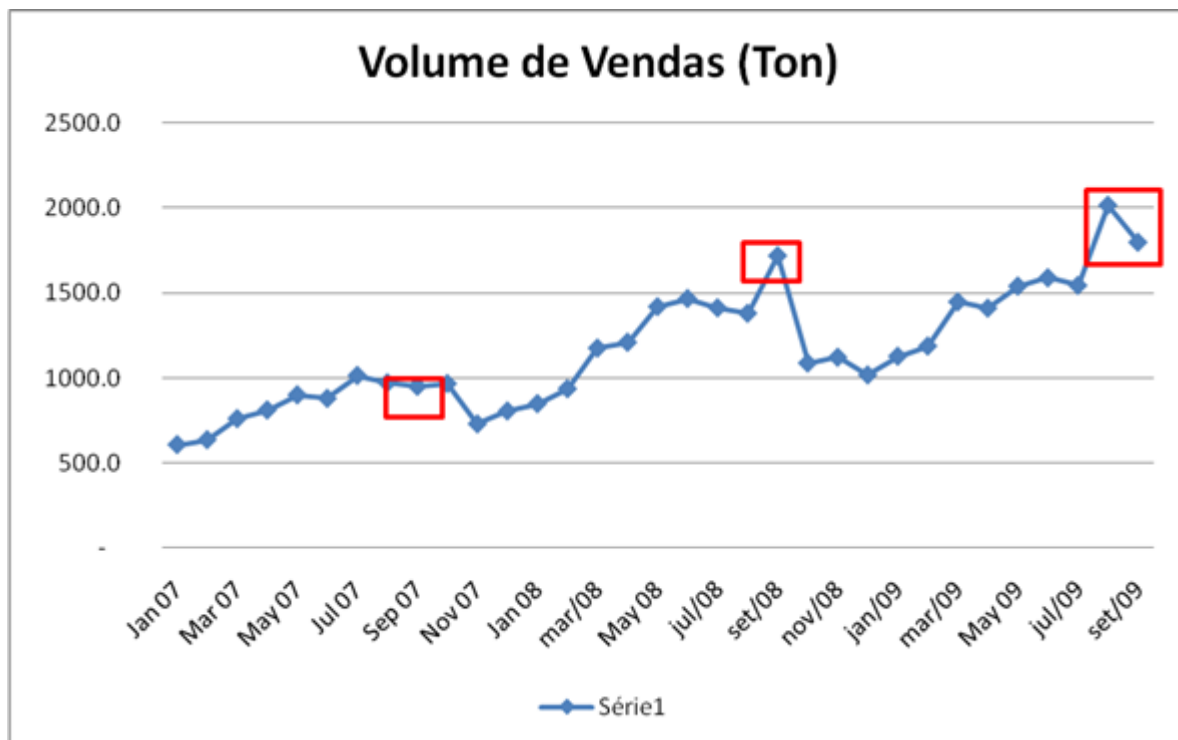


Figura 6: Volume de Vendas Egito
 Fonte: Dados Primários (2009)

Considerando o período do Ramadã, observa-se no primeiro ano um leve aumento nas vendas. Já no segundo ano há um aumento considerável, seguido de uma queda, como explicado anteriormente. Em 2009 também se observa uma leve queda durante o período do Ramadã, porém, se comparado ao mesmo período dos anos anteriores, percebe-se um aumento considerável nas vendas.

Por falta de informações desta filial não é possível chegar a uma análise conclusiva, apenas se sabe que a empresa está começando a investir em campanhas e promoções, mas ainda não se tem resultados consistentes.

6.1.3 Turquia

A empresa está presente na Turquia desde 2006, país onde o consumo per capita de produtos lácteos frescos chega a 35 kg. Porém, contrastando com esta informação, a empresa possui apenas 8,8% de participação no mercado, o que se explica pelos hábitos locais, conforme segue abaixo:

- Os turcos preferem iogurte caseiro;
- 50% da fabricação de iogurte é caseira;
- Todos comem iogurte (97% de penetração);

- 99% do consumo de produtos lácteos frescos naturais está relacionado ao iogurte;
- O Ramadã naturalmente aumenta o consumo deste produto, principalmente no início do período.

O gráfico a seguir, nos mostra que o aumento do consumo tem seus picos antes do Ramadã, sofrendo quedas durante e após o período.

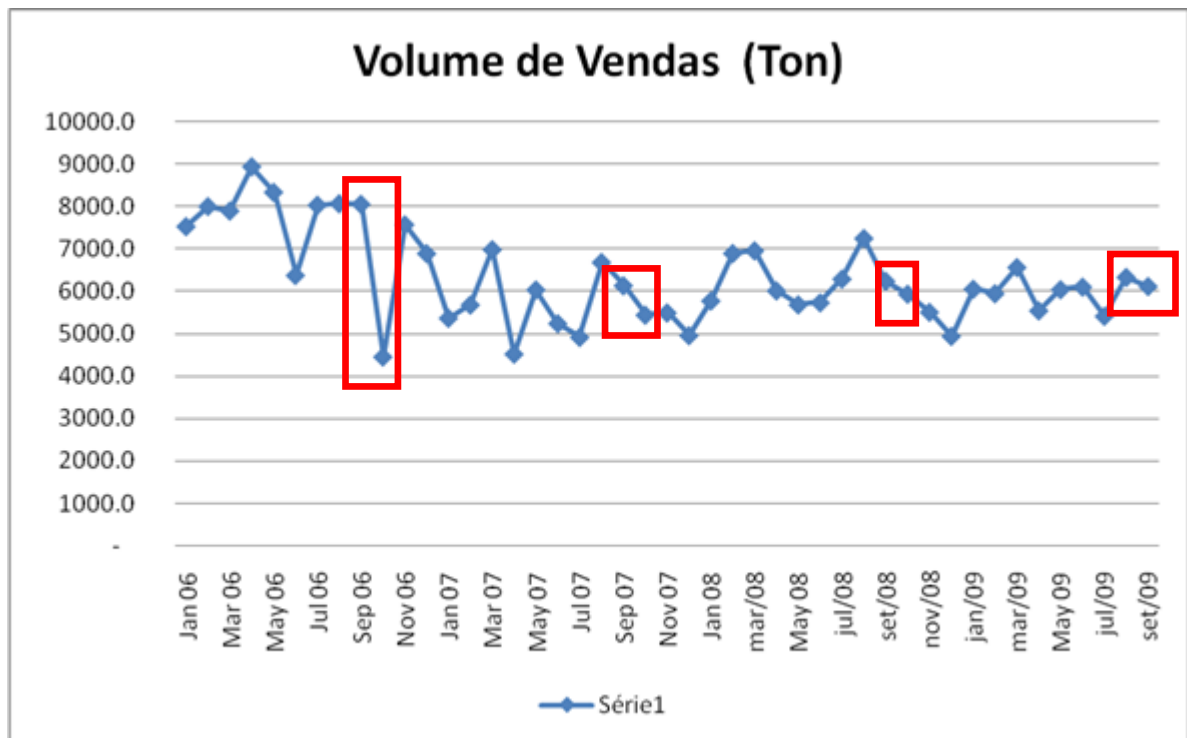


Figura 7: Volume de Vendas Turquia
Fonte: Dados Primários (2009)

No intuito de aproveitar a oportunidade gerada neste período, a filial fez, em 2006, uma pesquisa de mercado durante o Ramadã e atualmente investe fortemente em campanhas publicitárias, promoções de vendas e campanhas sociais (Vide figura 6), o que chega a gerar um aumento em torno de 50% nas vendas, considerando todas as marcas trabalhadas. Se observarmos no gráfico acima, as vendas no período do Ramadã vêm aumentando de um ano para o outro.

Neste país também se observa forte campanha por parte da concorrência, o que reforça o fato já referenciado de que o Ramadã é sinônimo de oportunidade.



Figura 8: Ação de Marketing – Süttaş
 Fonte: Dados Primários (2009)

As principais características das promoções realizadas tanto pela empresa quanto pela concorrência incluem comerciais no rádio e TV, focados em prazer e tradição, criação de novos produtos, apostando principalmente em sabores que lembram as sobremesas tradicionais, descontos e promoções de vendas em geral.



Figura 9: Material de PDV e Danette sabor especial
 Fonte: Dados Primários (2009)

6.1.4 Irã

Presente no Irã desde 2008, a empresa possui mais de 50% de um mercado onde o consumo per capita de PLF é de 6kg. O Irã é um país de costumes que lembram os turcos:

- Todos comem iogurte e seus similares, das maneiras mais variadas possíveis;
- Os iranianos preferem comidas saudáveis e frescas;
- Algumas de suas principais sobremesas podem ser encontradas em forma de pudins e sorvete.

Por ser um país não consolidado² para o grupo, os números de vendas não foram obtidos, não nos permitindo uma análise mais profunda. Porém, de acordo com dados fornecidos pela equipe, a empresa já percebeu que o Ramadã é um período importante para as vendas de produtos lácteos frescos e algumas marcas já estão realizando campanhas específicas para este período. Nos anos de 2008 e 2009 apostou-se na inovação de sabores, sustentados por descontos, pôsteres e amostras distribuídas nas lojas.

6.1.5 Argélia

A filial da Argélia, assim como a da Turquia, é uma das que mais investem em ações durante o Ramadã. Um dos fatores que tem ajudado a empresa neste sentido é o aumento do consumo de iogurte de uma forma geral e não somente neste período. A empresa atua no país desde 2006, possuindo em torno de 20,4% do mercado.

Quanto aos hábitos relevantes deste país, destaca-se o fato de que as pessoas preferem comer alimentos feitos em casa e frutas ao invés de iogurte e, além disso, no que se refere ao Ramadã, as ações solidárias são extremamente relevantes neste período.

A seguir é apresentado o gráfico com a evolução de vendas da empresa durante o Ramadã.

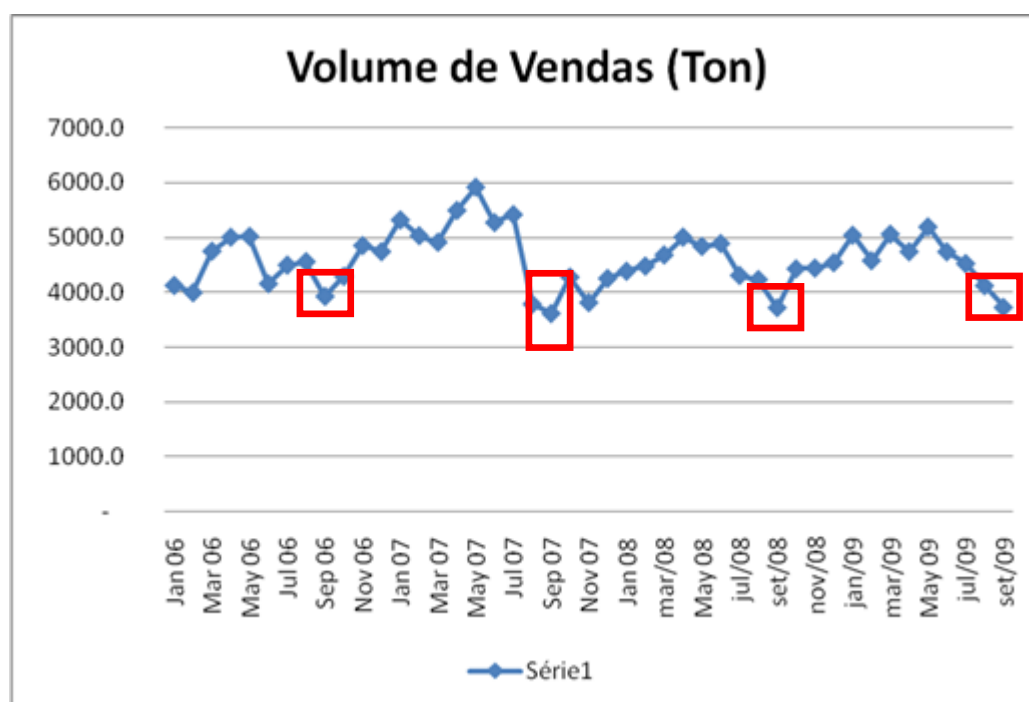


Figura 10: Volume de Vendas Argélia

Fonte: Dados Primários (2009)

² País onde a empresa recém iniciou suas atividades.

Em um país onde a caridade ganha relevância no período do Ramadã, a empresa investiu em ações de caridade e campanhas durante os anos de 2006 e 2007, que contribuíram para o aumento das vendas. Além disso, também foi investido em novos sabores e promoções de vendas. Aspectos que refletiram no volume de vendas, como pode ser notado no gráfico acima.

Devido à crise mundial, todos os tipos de investimentos foram cortados nos anos de 2008 e 2009, o que refletiu consideravelmente na venda dos produtos, principalmente no período do Ramadã, o que nos leva a supor que as ações de marketing durante este período são muito importantes para manter o equilíbrio das vendas.

Neste mercado, as principais ações durante o Ramadã envolvem: criação de novos SKU's, com sabores que lembram sobremesas caseiras, campanhas solidárias, comerciais que focam saúde, nutrição e que criam proximidade com o consumidor. Como pode ser observado na figura abaixo, a marca Danette optou por lançar um SKU com sabor que lembra uma sobremesa tradicional na Turquia, já a marca Activia manteve o foco no auxílio à redução da sensação de inchaço. A marca Danone criou um comercial reforçando os nutrientes dos produtos, que auxiliam na reposição de vitaminas.



Figura 11: Novo Sabor Danette, Campanha Activia e Comercial Danone
 Fonte: Dados Primários (2009)

6.1.6 Arábia Saudita

A Arábia Saudita possui um consumo per capita de PLF de 25,8% e a empresa representa em torno de 21,5% do mercado. Dos hábitos locais podemos destacar:

- O Ramadã naturalmente aumenta as vendas de produtos lácteos frescos;
- A família é a instituição social mais importante;
- Durante este período o corte de preços é proibido;

- Os custos de investimento em ações de marketing praticamente duplicam.

Desta forma, a empresa, até o presente momento, não tem investido em campanhas ou promoções. Mesmo assim, somente em 2009, algumas marcas tiveram aumento de até 50% nas vendas. No gráfico abaixo, é possível ter uma noção do volume de vendas neste período.

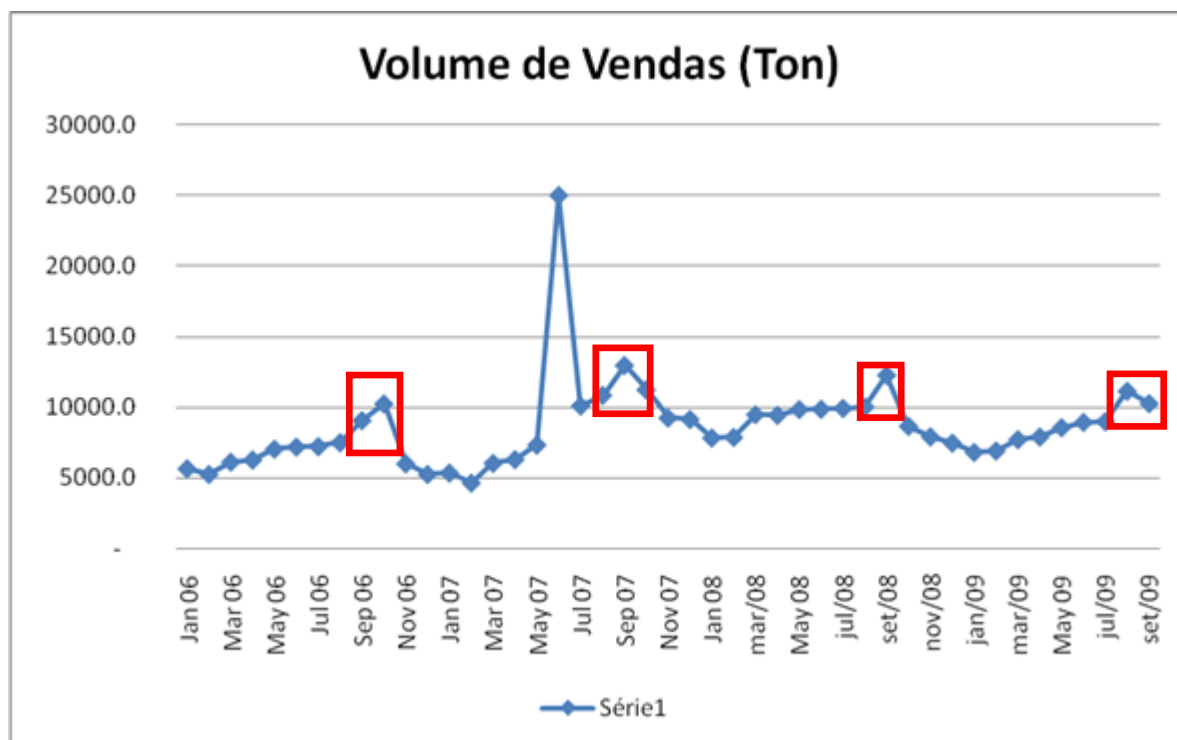


Figura 12: Volume de Vendas Arábia Saudita
Fonte: Dados Primários (2009)

Mesmo com as vendas crescendo naturalmente é importante investir em ações de marketing, pois, de acordo com os dados colhidos, a concorrência é muito participativa e aposta no fato de que a unidade familiar é extremamente importante, investindo em ações de marketing que criem proximidade, como comerciais e a criação de embalagens especiais. Outras empresas apostam na criação de sabores especiais e os pequenos produtores também oferecem descontos.

6.1.7 Tunísia

Assim como na Arábia Saudita, a família é considerada a unidade mais importante na vida do tunisiano. Outra curiosidade sobre este povo é que a penetração do meio de comunicação televisivo aumenta durante o Ramadã e em 2009 atingiu o recorde de 92,43%. Além disso, os gastos com alimentação, em média 38% do orçamento familiar, chegam a aumentar para uma média de 50% durante este período.

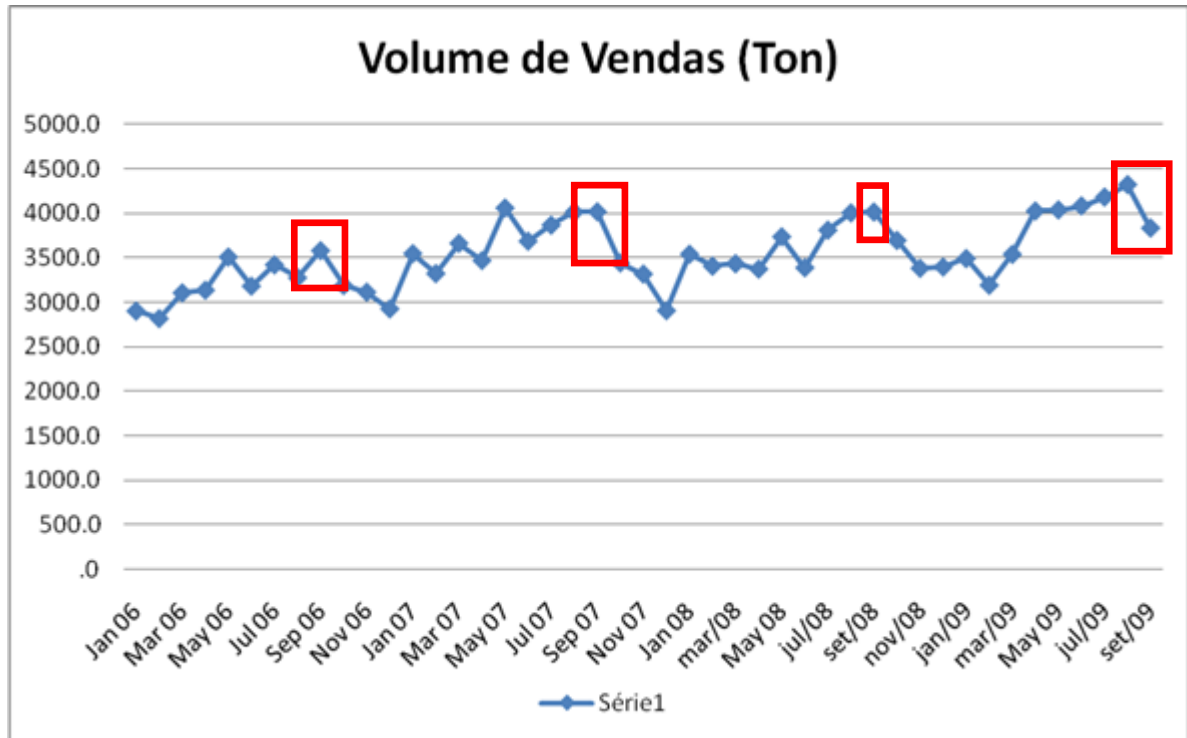


Figura 13: Volume de Vendas Tunísia
 Fonte: Dados Primários (2009)

Como se observa neste país, a tendência é por um aumento de consumo no início do período do Ramadã e que posteriormente o volume tende a cair. Neste caso seria interessante estender as ações de marketing, a fim de evitar esta queda no final do período. Assim como visto em outros países, as vendas durante o período aumentam a cada ano quando comparadas ao mesmo espaço de tempo do ano anterior.

A concorrência também é bastante ativa, procurando sempre comunicar seu produto neste período. As empresas em geral investem muito em comerciais televisivos e promoções de vendas, algumas também criam novos produtos, apostando em novos ingredientes ou sabores.

A seguir, é possível observar imagens das campanhas das marcas Activia e Danette. A primeira apostou em uma promoção - 100% de satisfação ou seu dinheiro de volta -, reforçando as vantagens do produto na redução da sensação de inchaço. Já a segunda, criou uma promoção direcionada ao consumidor, onde as pessoas deveriam descobrir quem pegou o Danette da geladeira à noite. No final do período do Ramadã, foi revelado quem era o responsável pelo sumiço do iogurte.



Figura 14: Campanhas na Tunísia

Fonte: Dados Primários (2009)

6.2 DADOS EXTERNOS

Através dos dados coletados com informações de promoção de marketing realizadas por outras empresas, concorrentes diretos e indiretos, foi possível observar que durante o Ramadã as empresas aproveitam para divulgar sua marca e seus produtos de diferentes maneiras.

Os concorrentes diretos apostam em várias estratégias de marketing. Pode-se destacar as seguintes práticas:

- Criação de SKU's, com sabores especiais, sobretudo os que lembram sobremesas típicas ou frutas da estação, conforme figura que segue;



Figura 15: Embalagem especial da Massafi (sucos) no Ramadã

Fonte: AME Info (2010).

- Embalagens especiais, com mensagens relacionadas ao Ramadã. Na figura a seguir, pode-se visualizar uma embalagem presente criada para venda exclusiva no varejo, destinada aos viajantes que visitam países do Oriente Médio durante o Ramadã, visto que é costume trocar presentes nesta época. A caixa, além de ser personalizada, está recheada de produtos Nestlé;



Figura 16: Nestlé - Embalagem especial para viajantes

Fonte: The Moodie Report (2010).

– Comunicação:

- Aumento do investimento em mídia e outros meios de comunicação para apoiar a marca ou produto;
- Comerciais especiais que tem por objetivo incorporar a marca ou produto ao Ramadã (emoção). A figura a seguir demonstra uma cena de congestionamento comum nas cidades islâmicas, principalmente quando as pessoas voltam para casa no fim do dia. Com o pôr-do-sol e as pessoas presas no trânsito, o motorista do caminhão de Coca-cola resolve distribuir o produto para as pessoas a caminho de casa. Ao mesmo tempo, outras pessoas resolvem dividir a comida que têm consigo.



Figura 17: Coca-cola – Comercial Televisivo para o Ramadã

Fonte: YouTube (2010a).

- Associação da marca ao feriado: promoções direcionadas a fatos específicos deste período. A figura a seguir mostra uma campanha da marca Activia com o seguinte slogan: “Ramadã sem sensação de inchaço”, estimulando os clientes a comer pelo menos 1 pote de iogurte por dia;



Figura 18: Embalagem do iogurte Activia especial para Ramadã
 Fonte: Dados Primários (2009).

- Promoções para o consumidor – as empresas utilizam o Ramadã como “desculpa” para promoções, assim como é feito no Natal, nos países Cristãos;

EMPRESA	País	Promoção
	Sudão	 Descontos
	Índia	 Promoções especiais

Figura 19: Promoções ao consumidor
 Fonte: YouTube (2010b, 2010c)

- Campanhas de responsabilidade social: por ser um momento de reflexão, as pessoas valorizam empresas que possuem projetos sociais. A figura que segue demonstra um projeto que visa à iluminação de 100.000 lanternas virtuais no mundo árabe. Cada pessoa que se cadastra no site tem o direito de “acender” uma lanterna. Assim que a meta é atingida a Nestlé doa um presente no valor de SAR 100.000 (± 21.000 €) aos órfãos ajudados pela associação *Red Crescent Society*. Além disso, o site também compartilha dicas de saúde para alimentação durante o Ramadã, assim como postais da Maggi com mensagens de Ramadã.



Figura 20: Projeto Social Nestlé – “Ramadan Kereen”
 Fonte: Adverblog (2010)

6.3 ESTRATÉGIAS DE MARKETING PARA O RAMADÃ

Com base nos dados apresentados no capítulo anterior, as estratégias de marketing para o Ramadã foram divididas de acordo com a figura representada a seguir.

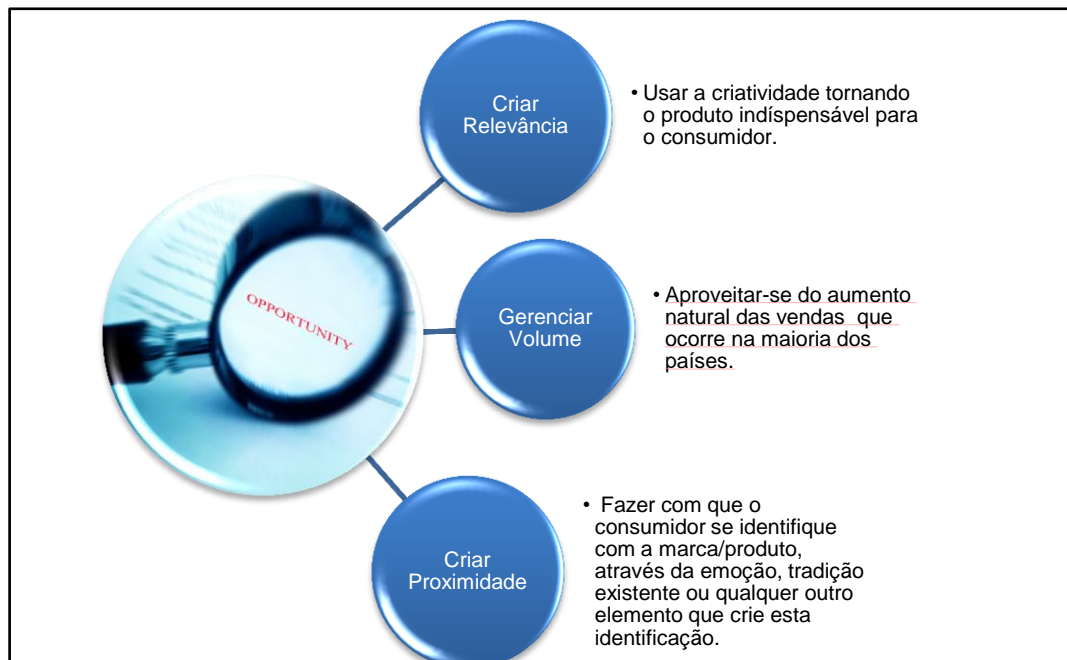


Figura 21: Oportunidades
 Fonte: elaborado pela autora.

A primeira oportunidade refere-se ao fato de criar relevância, ou seja, trazer o produto, a marca ou a empresa para a vida do consumidor, tornando-o indispensável. Existem diversas maneiras de conseguir atingir o cliente final e, de acordo com o que foi apresentado, podemos dividir em quatro categorias: (1) comunicação, (2) receitas, (3) aumento de ativação nas lojas e de mídia e (4) Associação da Marca ao feriado, conforme será visto em seguida.

A segunda oportunidade está ligada ao gerenciamento de volume. Se o Ramadã naturalmente aumenta as vendas, por que não vender ainda mais? O consumidor pode ser atraído de diversas formas, através da (1) comunicação, (2) modificação ou criação de produtos especiais para o período e (3) promoções ao consumidor.

Por último e talvez uma das mais importantes oportunidades, refere-se à criação de proximidade junto ao consumidor, ou seja, mostrar ao cliente que o produto ou a empresa está presente nos principais momentos de sua vida. Este trabalho também pode ser realizado por vários meios. Neste caso damos destaque à (1) Comunicação (emocional), às (2) campanhas de responsabilidade social, às (3) embalagens que trazem mensagens especiais e às (4) ativações nos pontos de vendas.

Todas as três maiores oportunidades estão detalhadas a seguir.

6.3.1 Criar Relevância

- Comunicação: Através da comunicação é possível expressar e transmitir mensagens para o consumidor, de forma que ele possa entender melhor quais as intenções da empresa e qual a utilidade do produto. Enviar mensagens que sejam capazes de incorporar o produto ao feriado, de forma que o mesmo se torne necessário, essencial e identificável, através dos meios de comunicação, especialmente comerciais televisivos, é uma forma de melhor se aproximar do consumidor;
- Receitas: a alimentação é um dos fatores mais importantes na vida destas pessoas, principalmente no período do Ramadã. No caso dos produtos lácteos frescos, é possível promover receitas que incorporem o produto, fazendo com que o mesmo possa ser consumido de diversas formas, agregando maior utilidade ao produto;

- Aumentar a Mídia e as Ativações nas lojas: estar visível ao consumidor em uma época onde o consumo e a busca por alimentos aumentam é uma das formas de atrair o consumidor. Sendo assim, aumentar o investimento em mídia e outras formas de comunicação à imprensa que possam dar apoio às vendas neste período é uma excelente opção. Como citado nas análises, existem países onde a penetração dos meios de comunicação, como a televisão, aumentam significativamente nesta época;
- Associação da Marca ao Feriado: investir em promoções e ativações que sejam desenhadas especificamente para o feriado em questão, focando em fatos que acontecem somente neste período ou com maior frequência. Neste período, as pessoas costumam ter menos disposição, problemas de digestão, inchaço, etc. Se o iogurte possui um valor energético significativo e vitaminas adicionais, dar maior atenção a estas características, pois elas estão diretamente relacionadas ao Ramadã.

6.3.2 Gerenciar Volume

- Comunicação: conforme dito anteriormente, a comunicação é uma forma de lembrar a existência do produto, investir nela é uma das formas de apoio às vendas durante este período;
- Produto: criar produtos novos ou embalagens especiais é uma forma de atrair o consumidor para o novo. No caso dos novos produtos, como foi visto, muitas empresas investem na criação de sabores que lembrem a culinária local ou de frutas típicas daquele período. Já quanto às embalagens, é possível criar algo que remeta o produto ao Ramadã. A Nestlé, como visto no capítulo anterior, criou uma “embalagem presente” feita especialmente para as lojas voltadas ao público viajante. Ela consiste em uma caixa, com desenhos e mensagens do Ramadã que contém produtos da marca no seu interior e pode ser comprada em lojas de aeroporto, por exemplo, pra ser dada de presente;
- Promoção ao Consumidor: criar promoções especiais para o consumidor, descontos especiais, prêmios, loteria, enfim, qualquer promoção que possa atrair o consumidor e aumentar o volume de vendas.

6.3.3 Criar Proximidade

- Comunicação (Emocional): investir em comerciais televisivos, que sensibilizem o consumidor e mostrem que a empresa está ali porque entende e participa da vida do cliente;
- Campanhas de Responsabilidade Social: o Ramadã é uma data de reflexão, onde o jejum feito durante o dia é uma forma de lembrar-se daqueles que passam por maiores necessidades. Eles estão mais propensos a atitudes solidárias e por isso valorizam quem o faz. Normalmente as empresas, principalmente as multinacionais já possuem programas de CSR³ e o Ramadã é um ótimo momento para divulgar ou investir nestes programas;
- Embalagens Especiais: muitas empresas criam embalagens com mensagens de Ramadã, algo que se adapte aos costumes locais, sem alterar os valores da empresa. Como já visto anteriormente, esta adaptação, além de criar uma identificação com o consumidor, também ajuda a gerenciar o volume de vendas;
- Ativações em lojas: feitas em lojas ou áreas de comércio. As ativações são extremamente úteis para atingir alvos especiais, neste caso os muçulmanos. A empresa pode simplesmente colocar pôsteres com mensagens especiais de Ramadã ou podemos citar o exemplo do Carrefour, na França, que devido ao grande número de consumidores muçulmanos, faz ofertas especiais de produtos direcionados ao público islã.

Enfim, como pode ser analisado, existem diversas maneiras de atrair o consumidor Islã durante o Ramadã. A empresa deve estar preparada, ou seja, buscar conhecer bem seu mercado e seu público e assim escolher qual estratégia se adapta mais às suas necessidades e qual possivelmente lhe trará melhores resultados.

³ *Corporate Social Responsibility*: em português, responsabilidade social corporativa.

7. CONCLUSÃO

Atuar em vários mercados é uma tarefa que exige das empresas profundo conhecimento do público que deseja alcançar. Conhecer a cultura, traçar planos e estratégias são os primeiros passos para enfrentar a concorrência e consolidar-se em um mercado cada vez mais internacional, principalmente quando se trata de uma cultura muito falada, mas pouco conhecida em suas entrelinhas, como a do público muçulmano.

Com base nos dados analisados, foi possível comprovar a importância de investir em estratégias de marketing que buscam aproximar e identificar o cliente com a marca e o produto para gerenciar e incentivar o aumento do volume de vendas tanto de produtos lácteos frescos, como também de outros produtos. É por isso que cada vez mais empresas estão buscando conhecer o mercado Islâmico e também estão investindo mais em ações que visam atrair este consumidor.

Ao se analisar o ambiente de marketing, constatou-se que consumir alimentos saudáveis e leves durante o Ramadã é algo bastante frisado, visto que há uma mudança drástica nos hábitos alimentares para que possam cumprir com as regras impostas pelo Alcorão. Sendo assim, os produtos lácteos frescos se encaixam nos padrões de alimentos adequados para esta mudança, pois possuem nutrientes, são práticos para consumir e possuem várias versões, podendo ser natural ou com os mais diversos sabores, dependendo do gosto preferido de seu público. Estas características apresentadas pelos produtos, unidas às necessidades do cliente final, são extremamente importantes para a criação das estratégias de mercado.

Além disso, o período do Ramadã mostrou-se propício para a implementação de novas táticas, pois naturalmente aumenta a venda destes produtos na maioria dos países muçulmanos. E, mesmo onde há dificuldades de penetração devido a crenças antigas, já é possível encontrar formas de promover as vendas do produto no mercado, como feito pela empresa na Indonésia, com a marca Milkkuat.

Desta forma, ao serem apresentadas estratégias de marketing para atuar no mercado islâmico durante o Ramadã, pretende-se contribuir para o aumento do reconhecimento da marca e produto e, conseqüentemente, incentivar o aumento do volume de vendas dos produtos lácteos frescos nestes países, que é o objetivo principal deste estudo.

Além disso, este trabalho chama atenção para um mercado que, apesar de ter um grande potencial de consumo, não somente para o produto estudado aqui, mas também para outros tipos de bens, apenas começou a ser analisado e explorado nos últimos anos. É importante para as empresas que atuam internacionalmente estarem atentas às mudanças globais e procurarem conhecer melhor este público, investindo em análises de maior profundidade, a fim de extrair da melhor forma tudo que pode ser oferecido.

As limitações deste estudo perpassam pelo fato de a empresa estudada atuar em apenas nove países islâmicos, bem como haver um reduzido número de pesquisas acerca deste tema. No entanto, observa-se uma tendência generalizada para o uso de estratégias de marketing em países islâmicos, o que constitui-se em oportunidades no direcionamento de ações para estes mercados.

Desta forma, sugerem-se para estudos futuros os seguintes temas: a extensão desta pesquisa a outros mercados islâmicos; o estudo da influência islâmica em mercados onde a população islâmica está fortemente presente, como a França e Alemanha, por exemplo; O comportamento do consumidor muçulmano (dentro e fora dos países islâmicos).

8. REFERÊNCIAS

AME Info. **Masafi to relaunch its traditional Ramadan beverage Qamaruldeen.** Disponível em: <<http://www.ameinfo.com/166955.html>>. Acesso em 30 ago 2010.

ADVERBLOG. **Nestle celebrates Ramadan online.** Disponível em: <<http://www.adverblog.com/archives/002855.htm>>. Acesso em 16 ago 2010.

ARMBRUST, Walter. **The Riddle of Ramadan: Media, Consumer Culture, and the “Christmasization” of a Muslim Holiday.** Georgetown University, 2000. Disponível em: <<http://www.mafhoum.com/press3/99C33.htm>>. Acesso em: 10 Jul 2010.

AATEEQ-UR-REHMAN. **The Relationship between Religiosity and New Product Adoption.** Journal of Islamic Marketing. v. 1, n. 1, 2010.

BBC. **Buddhism at a glance.** Disponível em: <<http://www.bbc.co.uk/religion/religions/buddhism/ataglance/glance.shtml>>. Acesso em: 15 ago 2010a.

BBC. **Christianity at a glance.** Disponível em: <<http://www.bbc.co.uk/religion/religions/christianity/ataglance/glance.shtml>>. Acesso em: 15 ago 2010b.

BBC. **Islam at a glance.** Disponível em: <<http://www.bbc.co.uk/religion/religions/islam/ataglance/glance.shtml>>. Acesso em: 15 ago 2010c.

CIA - The Central Intelligence Agency. **World Factbook.** Disponível em <<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/br.html>>. Acesso em 16 ago. 2010.

COLIN, Michel. **Promotion Ramadan.** Disponível em: <<http://radiopub.unblog.fr/2008/09/07/promo-ramadan/>>. Acesso em: 30 Jul 2010.

CZINKOTA, M. R. & RONKAINEN, I. A. **International Marketing**. 5th ed. Fort Worth: Dryden Press, 1998.

ENGEL, James F.; BLACKWELL, Roger D. & MINIARD, Paul W. **Consumer Behavior**. In: CZINKOTA, M. R., & RONKAINEN, I. A. *International Marketing*. Ed. Fort Worth: Dryden Press, 1998.

FERREL, O. & HARTLINE, M. D. **Estratégia de Marketing**. 3ª ed. São Paulo: Thomson, 2005.

GALILEU. **O Islã não é só Árabe: Religião abrange várias etnias em todo o mundo**. Disponível em: <http://galileu.globo.com/edic/124/rep_dossie1.htm>. Acesso em: 30 Ago 2010.

GHAZANFAR, Ali khan M. **Ramadan promotions attract shoppers**. Disponível em: <<http://archive.arabnews.com/?page=1§ion=0&article=113711&d=2&m=9&y=2008>>. Acesso em: 20 Jul 2010.

GIULIANI, A. C., RAMUSKI, C. L., SILVA, D. D., MERLO, E. M., TAMASHIRO, H. R. & NOHARA, J. J. **Fundamentos de Marketing**. ITU: Ottoni Editora, 2009.

GREENE, R. A. **Nearly 1 in 4 people worldwide is Muslim**. Disponível em: <<http://edition.cnn.com/2009/WORLD/asiapcf/10/07/muslim.world.population/index.html>>. Acesso em: 18 Ago 2010.

HASAN, Zubair. **Treatment of consumption in Islamic Economics: An Appraisal**. MPRA, Kuala Lumpur, Nº 3059, p. 29-46, 2007. Disponível em: <http://mpra.ub.uni-muenchen.de/3059/1/MPRA_paper_3059.pdf>. Acesso em: 15 Jul 2010.

HIRSCHMAN, Elizabeth. **When Consumer Behavior Meets Islam**. *Advance Consumer Research*. v. 36, p. 210-213, 2009.

JAIN, S. C. **Marketing: Planning & Strategy**. 6th ed. Cincinnati: South-Western College Publishing, 2000.

KEEGAN, W. J. & GREEN, M. C. **Princípios de Marketing Global**. São Paulo: Saraiva, 2000.

INVERTIA. **Empresas veem no Ramadã um mercado em potencial.** Disponível em: <http://not.economia.terra.com.br/noticias/noticia.aspx?idNoticia=201008131121_EFE_79210970>. Acesso em: 15 ago 2010.

MENSHHEIN, R. M. **Sistemas de informação e Marketing.** Disponível em: <http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos1/Sistemas_de_informacao_e_marketing.htm>. Acesso em: 21 Jul 2010.

QUELCH, John A. **Cases in Strategic Management: Business Strategies in Muslim Countries.** New Jersey: Prentice Hall, 2001.

PEW RESEARCH CENTER. **Mapping the Global Muslim Population.** Disponível em: <<http://pewforum.org/newassets/images/reports/Muslimpopulation/Muslimpopulation.pdf>>. Acesso em: 16 Agosto 2010.

PRIDE, W. M. & FERREL, O. **Marketing: Conceitos e Estratégias.** 11^a ed. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

ROBINSON, B. **Islam Introduction: Religious Tolerance.** Disponível em: <http://www.religioustolerance.org/isl_intr.htm>. Acesso em: 18 Ago 2010.

SANDIKCI, O. & OMERAKI, S. **Globalization and Rituals: Does Ramadan Turn into Christmas?** Advances in Consumer Research. v. 34, p. 610-615, 2007.

SIDDIQUE, H. **Ramadan goes hi-tech with phone apps to help Muslims fast and pray.** Disponível em: <<http://www.guardian.co.uk/world/2010/aug/11/ramadan-apps-iphone-ipad>>. Acesso em: 15 Ago 2010.

TERPSTRA, V. & SARATHY, R. **International Marketing.** 8^a ed. Thomson South-Western, 2000.

THE MOODIE REPORT. **Nestlé brings Ramadan gift pack back to Middle East.** Disponível em: <http://www.moodiereport.com/document.php?c_id=37&doc_id=20996>. Acesso em 30 ago 2010.

TOUZANI, Mourad & HIRSCHMAN, Elizabeth C. **Cultural Syncretism and Ramadan Observance: Consumer Research Visits Islam.** Advances in Consumer Research, v. 35, p. 374-380, 2008.

TROMPENAARS, F. **Riding the Waves of Culture: Understanding Cultural Diversity in Global Business**. USA: McGraw-Hill, 1998.

USUNIER, J.C. **Commerce Entre Cultures: Une approche culturelle du marketing international**. Paris: Presses Universitaires de France, 1992.

WEBB, Dan. **On Mosques and Malls : Understanding Khomeinism as a source of counter-hegemonic resistance to the spread of global consumer culture**. *Journal of Political Ideologies*. v. 10, n. 1, p. 95-119, 2005.

YOUTUBE. **Coca-Cola Ramadan**. Disponível em: <<http://www.youtube.com/watch?v=I7bsW4zdYKo>>. Acesso em 16 ago 2010a.

YOUTUBE. **Samsung Ramadan Campaign – Sudan**. Disponível em: <<http://www.youtube.com/watch?v=BPghyivVkmo&feature=related>>. Acesso em 16 ago 2010b.

YOUTUBE. **Etisalat Ramadan promo**. Disponível em: <<http://www.youtube.com/watch?v=9s6S8sFAGJw>>. Acesso em 16 ago 2010c.

9. APÊNDICES

9.1 APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS GERENTES DE MARKETING DAS FILIAIS DA DANONE

1. Do you do something special during Ramadan, like special products, flavors, communication?
2. Are the costs regarding communication activities relevant during Ramadan?
3. What are the food/yogurt habits that you consider relevant in your country?
4. Do you know about what the other brands are doing (Activia / Danette...)? If Danone doesn't work with other brands, please just ignore this question.
5. Do you think it is important to do something special regarding Ramadan? Can you suggest something?
6. Do you have any information about what the competition is doing?
7. What is the total Yoghurt consumption in Morocco and Danone Market Share? If you have any other relevant information, please let us know.