

UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL

BRUNO ROMERO RAMPELOTTO

**ANÁLISE DE POTENCIAL DE INSERÇÃO DA EMPRESA ITALIANA BRUGI NO
SUL DO BRASIL**

CAXIAS DO SUL

2019

BRUNO ROMERO RAMPELOTTO

**ANÁLISE DE POTENCIAL DE INSERÇÃO DA EMPRESA ITALIANA BRUGI NO
SUL DO BRASIL**

TCC II para aprovação na disciplina e
obtenção do título de Bacharel em
Comércio Internacional na Universidade
de Caxias do Sul.
Orientador: Guilherme Bergmann Borges
Vieira

CAXIAS DO SUL

2019

Dedico este trabalho primeiramente à
Deus, à minha família, aos meus
amigos, aos professores e a
e a todos que me apoiaram
nesta jornada.

RESUMO

As necessidades climáticas e a constante atualização do setor da moda com tendências internacionais apresentam uma crescente movimentação no mercado de produtos de vestimenta. Percebe-se ainda mais que as constantes atualizações são provenientes de países europeus e norte americanos em busca de melhorar a qualidade dos produtos e serviços ofertados. Sabendo disso, este trabalho analisa potencialidades de fornecimento e de consumo de produtos destinados, principalmente, às baixas temperaturas do inverno sul-brasileiro, bem como identificar potenciais territórios para atuação da empresa italiana Brugi no Brasil. A presente tese foi elaborada dentro da academia com referencial teórico que explica a metodologia utilizada, a qual foi desenvolvida com passos para execução de um modelo de pesquisa qualitativa e exploratória do setor na região da serra gaúcha e propõem uma análise, apresentando resultados e conclusões. Para tal, foram entrevistados especialistas do setor de vestimentas na região da Serra Gaúcha para identificar a forma de atuação da concorrência, assim como foram analisados dados secundários de mercado e da empresa para propor um plano de inserção para as respectivas características apresentadas. Tais tópicos se subdividem em capítulos apresentando os dados estudados e concluindo que a empresa possui oportunidade de exploração do mercado em questão e potencializando o aprimoramento dos estudos pela empresa, outras instituições ou acadêmicos.

Palavras-chave: Internacionalização, Análise Mercadológica, Comércio Internacional.

ABSTRACT

The climate needs and the constant updating of the fashion sector with international trends show a growing movement in the clothing products market. It is further noticeable that the constant updates come from European and North American countries in search of improving the quality of products and services offered. Knowing it, the dissertation analyzes potential supply and consumption of products destined mainly for the low temperatures of the South-Brazilian winter, as well as identify potential territories for the performance of the Italian company Brugi in Brazil. The present thesis was elaborated within the academy with theoretical reference that explains the methodology used, which was developed with steps to execute a qualitative and exploratory research model of the sector in the region of the state of Rio Grande do Sul and propose an analysis, presenting results and conclusions. To that end, experts from the garment industry in the region of Serra Gaúcha were interviewed to identify the competitive behavior, as well as the analysis of secondary market and company data to propose an insertion plan for the characteristics presented. These topics are subdivided into chapters presenting the data studied and concluding that the company has the opportunity to explore the market in question and enhancing the studies improvement by the company, other institutions or academics.

Key-words: Internationalization, Market Analyses, International Business

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Pirâmide etária brasileira	34
Figura 2 – Comparação de posicionamento das concorrentes	35
Figura 3 – Casaco para ciclismo masculino	40
Figura 4 – Jaqueta gominho masculina	40
Figura 5 – Jaqueta kway masculina	41
Figura 6 – Casaco para corrida feminino	41
Figura 7 – Jaqueta gominho feminina	41
Figura 8 – Jaqueta kway feminina	42
Figura 9 – Calça térmica	42
Figura 10 – Shorts feminino	42
Figura 11 – Camiseta térmica	43
Figura 12 – Camiseta regata	43
Figura 13 – Posicionamento das marcas	50

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Determinação dos 4P's de Marketing	30
Quadro 2 – Dados da pirâmide	33

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Entrevistas	35
Tabela 2 – Preço Exportação	43
Tabela 3 – Representatividade	45
Tabela 4 – Preços finais	46

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
1.1	DELIMITAÇÃO DO TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA	12
1.2	OBJETIVOS	14
1.2.1	Objetivo geral	14
1.2.2	Objetivos específicos	14
1.3	JUSTIFICATIVA	14
2	REFERENCIAL TEORICO	16
2.1	ESTUDO DE FORNECIMENTO	16
2.2	TENDÊNCIAS DE CONSUMO	17
2.3	POTENCIALIDADES DE MERCADO	18
2.4	AVALIAÇÃO DE OPORTUNIDADES	20
2.5	COMPOSTO MERCADOLÓGICO 21	
2.5.1	Produto	21
2.5.2	Preço	23
2.5.3	Promoção	24
2.5.4	Distribuição	26
3	MÉTODO	28
3.1	DIAGNÓSTICO DE FORNECIMENTO	28
3.2	ANÁLISE DO MERCADO DE DESTINO	28
3.3	PROPOSIÇÃO DO PLANO DE INSERÇÃO	29
4	RESULTADOS	32
4.1	DIAGNÓSTICO DE FORNECIMENTO	32
4.2	ANÁLISE DO MERCADO DE DESTINO	33
4.3	PLANO DE INSERÇÃO	38
4.3.1	Produto	38
4.3.2	Preço	43
4.3.3	Praça	47
4.3.4	Promoção	48
5	CONCLUSÕES	51

ANEXOS	52
REFERÊNCIAS	54

1 INTRODUÇÃO

O relacionamento entre dois ou mais países não é um tema recente, tampouco a interação comercial entre nações. Atualmente, com o avanço tecnológico, as grandes negociações e os acordos de relacionamento político-econômico entre países desenvolvidos, em desenvolvimento e emergentes são cada vez mais presentes.

Inserido nesse contexto, o Brasil vem buscando aumentar sua participação no comércio mundial. Em 2019 vive-se em um cenário favorável à exportação, devido à desvalorização da moeda nacional em relação ao dólar. Além disso, as empresas possuem incentivos fiscais que favorecem as exportações e o país tem buscado celebrar novos acordos comerciais com o objetivo de intensificar suas relações comerciais. Outro aspecto que precisa ser ressaltado são os avanços da tecnologia, que têm proporcionado uma maior facilidade de intercomunicação entre os países e os agentes comerciais atuantes nas diversas regiões do mundo.

Com esse processo, as economias individuais dos países vêm se complementando, gerando fluxos comerciais e relacionamentos diplomáticos para o seu desenvolvimento econômico. Seguindo algumas linhas de pensamento, como a de Minervini (2008), a complementaridade econômica é percebida no dia-a-dia da população mundial. Cada vez mais, em diferentes países, são consumidos bens e serviços provenientes de diversos lugares no mundo, o que evidencia a importância do comércio internacional.

Apesar desses fatos, de acordo com Figueiredo (2008), observa-se que a distância psíquica ainda é um fator que pode influenciar no relacionamento entre empresas. Atualmente, há menos dificuldade na obtenção das informações, porém, essa ainda é uma das maiores barreiras percebidas por vendedores e compradores de diferentes regiões do mundo. Segundo a escola de Uppsala, após estabelecer bons relacionamentos nos mercados tradicionais (nacionais), as firmas tendem a procurar a internacionalização naqueles mercados que possuem semelhanças com o mercado cativo. Geralmente, as escolhas são realizadas pela proximidade física das nações, pelas características de costumes provenientes da colonização e outros fatores culturais como religião, tradições e costumes das firmas e até mesmo interpessoais.

1.1 DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA

De acordo com Bigazzi (2006), a região da Serra Gaúcha é reconhecida nacionalmente pelas tradições e costumes de outras nações que foram aprendidos no Brasil, provenientes das grandes imigrações da Europa. Ainda na linha de pensamento de Bigazzi (2006), percebe-se Caxias do Sul e seu reconhecimento reconhecida pela força industrial e pela típica tradição italiana, trazida pelos imigrantes. Bento Gonçalves, Flores da Cunha, Antônio Prado e outras cidades são referências em turismo e gastronomia, com a culinária típica da Itália.

A imigração italiana para o Brasil pode ser considerada como fato histórico. Autores como Bigazzi (2006) e Santos (2006) mencionam a unificação italiana como o principal fato para a transferência desse país para o continente americano. Esse processo teve início no final do século XIX, mas foi intensificado na década de 1950, com a guerra.

Santos (2006) afirma que as terras do Rio Grande do Sul foram escolhidas para a colonização dos italianos porque buscavam melhores condições de vida e a região apresentava potencialidades por ainda não estar sendo ocupada e tampouco gerando riqueza para famílias e região. Santos (2006) menciona que mesmo apesar das dificuldades encontradas no início do processo imigratório, o crescimento econômico e a valorização das propriedades como resultado do trabalho realizado pelos italianos. Os imigrantes também foram para os estados de São Paulo, Paraná e Santa Catarina, mas em menores quantidades de pessoas e com menor representatividade histórica para o país.

Percebe-se até hoje que algumas famílias mais conservadoras mantêm as tradições dos antepassados no Rio Grande do Sul. O dialeto ainda é falado entre os mais velhos, a culinária e a vida campeira ainda são motivos de orgulho para as famílias que exercem tal atividade e grandes encontros nas igrejas afastadas das metrópoles para comemorações ainda são comuns. Esses e outros motivos trazem à tona um possível potencial de desenvolvimento de negócios com a região italiana na Europa. A proximidade psíquica dos povos da Serra Gaúcha e dos italianos pode ser também fator relevante na tomada de decisão para o início de novas relações comerciais.

Entretanto, nota-se que os fluxos comerciais entre a Itália e o estado do Rio Grande do Sul ainda não têm grande relevância. De acordo com os sites The

Observatory of Economic Complexity (2019) e Dataviva (2019), o estado em questão representava apenas 3,33% das exportações brasileiras para a Itália em 2014, as quais reduziram para apenas 1,2% em 2018.

Além das exportações, as importações provenientes do mercado italiano também não apresentam muita representatividade. Da mesma forma que analisado anteriormente, seungo informações disponíveis nos sites The Observatory of Economic Complexity (2019) e Dataviva (2019), percebe-se que as importações do Estado representaram 2,5% do total importado da Itália pelo Brasil em 2018, pouco mais do que o verificado em 2014, ano em que a representatividade foi de 2,3%.

É importante comentar que a região Sul do Brasil possui características à parte da maioria dos estados do país. Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná possuem como característica um inverno frio e com baixas temperaturas. Além disso, esses estados preservam algumas tradições comuns em outros países da região como, por exemplo, Argentina, Uruguai e Paraguai, que possuem clima parecido com os estados do sul brasileiro.

Algumas dessas características, como o inverno rigoroso, são comuns em países da Europa, como Alemanha, Suíça, Áustria e Itália, entre outros. Porém, a diferença é que nesses países da Europa há neve. Corriqueiramente, as temperaturas chegam a atingir uma média de 2°C (*Climate Change Service, 2017*), fazendo com que, dessa forma, sejam países com maior desenvolvimento em aspectos relacionados ao conforto e à adaptabilidade a esse tipo de temperatura.

A marca italiana de vestimenta para baixas temperaturas e prática esportiva no inverno conhecida como Brugi atua em alguns países da Europa e América do Norte, devido à adaptabilidade de seus produtos a esses locais. A empresa produz roupas para homens e mulheres (adultos ou crianças) adequadas para condições climáticas das quais alguns países não conseguem escapar. Nascida em 1956 e situada na cidade de Verona, a empresa comercializa seus produtos para o mercado doméstico, na Itália, e exporta para países como a Alemanha, Estados Unidos, Canadá, Polônia e Rússia.

Sabendo das condições climáticas favoráveis na região sul do Brasil, assim como em outros países da América do Sul, como Argentina e Chile, o presente trabalho se propõe a responder ao seguinte problema de pesquisa: Quais os processos necessários a serem identificados para entender o potencial de inserção da empresa italiana Brugi no sul do Brasil?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Identificar o potencial de mercado para a inserção da empresa Brugi na região sul do Brasil.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Analisar o potencial do mercado brasileiro para os produtos da Brugi;
- b) Avaliar as possíveis formas de atuação da empresa no país, identificando as vantagens e desvantagens de cada uma delas;
- c) Propor um conjunto de ações para a inserção da empresa no mercado brasileiro.

1.3 JUSTIFICATIVA

O presente trabalho apresenta as atividades necessárias a serem realizadas para a análise de inserção de uma empresa do setor de vestimenta no mercado brasileiro com potenciais de expansão para a América do Sul. Dessa forma, a tese apresenta a possibilidade de expansão territorial para a empresa italiana Brugi, utilizada para as análises em questão.

A tese também pode interessar a outras empresas que possuam interesse em começar atividades comerciais nos mercados analisados, bem como para empresas que prestam serviço de consultoria em internacionalização. A principal contribuição deste trabalho para quem estiver interessado na abertura de fluxos comerciais ou no amadurecimento de negociações com o mercado da Itália, é o método apresentado. O estudo apresenta um conjunto de ações a serem tomadas para a inserção de uma empresa no mercado sul brasileiro, baseado nas tendências e potencialidades percebidas e nas atividades a serem realizadas previamente à comercialização.

O texto serve ainda como fonte de pesquisa para empreendedores e investidores que busquem novas oportunidades de relacionamento internacional com empresas da Itália com interesse no mercado brasileiro. A apresentação dos dados e

as análises feitas também podem ser úteis como fonte de consulta para interessados no tema internacionalização de empresas.

2 REFERENCIAL TEORICO

O capítulo dedicado ao referencial teórico apresenta os tópicos fundamentais para o entendimento e formulação das análises que foram propostas no método. É dividido em cinco subcapítulos, sendo eles: estudo de fornecimento, tendências de consumo, potencialidades de mercado, avaliação de oportunidades e composto mercadológico. O último subcapítulo ainda se divide em mais quatro seções individuais, sendo elas: produto, preço, promoção e distribuição.

2.1 ESTUDO DE FORNECIMENTO

Citados por diversos autores como Happi (2002) e Minervini (2008), os estudos de fornecimento, assim como o diagnóstico das empresas para as exportações, são parte indispensável de um processo de internacionalização. De acordo com Happi (2002), a inserção em novos mercados internacionais é uma oportunidade para empresários, mas os mesmos não podem iniciar essa atividade sem ter conhecimento da causa, bem como clareza em relação às forças e fraquezas da firma que deseja exportar.

Machline et al. (2012) propõem alguns aspectos a serem considerados para diagnosticar o potencial de uma firma em um determinado mercado de destino, sendo algumas dessas premissas as seguintes:

- a) identificar os objetivos e os segmentos pretendidos;
- b) saber do nível de risco envolvido no processo;
- c) ter posicionamento de produtos e marca bem definidos;
- d) definir critérios claros de seleção de parceiros no mercado de destino.

Além dos tópicos apresentados por Machline et al. (2012), Happi (2002) define que os itens a serem examinados pelas organizações são:

- a) quais produtos devem ser destinados à exportação?
- b) a empresa possui recursos para produzir e atender à demanda identificada?
- c) O mercado de destino se assemelha ao mercado que a firma tem conhecimento?
- d) existem recursos humanos, financeiros e comerciais disponíveis para a internacionalização?

Tendo sido identificados esses aspectos internos da empresa, pode-se iniciar a seleção do mercado de interesse (caso não exista) ou identificar tendências e potencialidades de consumo em um mercado já definido.

2.2 TENDÊNCIAS DE CONSUMO

Faz parte do dia a dia dos profissionais das áreas de marketing e exportação acompanhar e analisar sistematicamente um ou mais países quanto aos seus comportamentos de consumo, índices econômicos e informações comportamentais da população. Conforme Cateora e Graham (2007), analisar aspectos como a história e a geografia de uma nação facilita a compreensão dos mercados internacionais.

Keegan (2002) menciona a diversidade de análises necessárias para sucesso na delimitação do que é tendência. De acordo com o autor, são métodos de observação de tendências: análise de segmentação geográfica, demográfica, psicográfica, por comportamento, por benefícios, horizontal versus vertical. Tais pontos são necessários para a identificação e seleção de mercados-alvo.

Além das características específicas das nações, é obrigatório que sejam analisados os fluxos de comércio do mercado em questão. Outros pontos-chave na análise de tendência são as características de consumo (qualitativas e quantitativas) das indústrias e da população da região escolhida pela empresa para estudo. Minervini (2008) explica também que a análise de importações e exportações, bem como a relação desses índices com a força da concorrência no mercado selecionado e a demanda possível, são fundamentais para se mensurar o possível sucesso dos exportadores.

De acordo com as ideias de Manzo e Cunto (1982), deve ser levada em consideração a correlação econômica da satisfação das necessidades primárias e secundárias do homem. Além disso deve-se considerar a frequência em que o ser humano se satisfaz nos demais níveis da pirâmide de Maslow (Manzo e Cunto, 1982). Dessa forma, pode-se obter resultados quanto às deficiências que o mercado pode apresentar, bem como identificar bens e serviços que apresentam crescimento e sejam aceitos pela população de determinado país ou região.

As tendências servem como resultados para diversas análises de potencialidades de mercados. De acordo com Machline et al. (2012), as tendências refletem quanto poderá ser vendido ou consumido em determinada segmentação de

negócios. Dessa forma, busca-se detalhar com precisão o determinante da pesquisa, para que os dados sejam os mais acurados possíveis.

2.3 POTENCIALIDADES DE MERCADO

Baseando-se em tendências de consumo, na variabilidade de oportunidades de mercado e no crescimento econômico de uma nação, avaliam-se e descrevem-se as potencialidades de mercado existentes. É nessa linha de pensamento que Cateora e Graham (2007) evidenciam que para realizar as análises comportamentais e identificação de características de consumo coletivo, necessita-se entender as diversas demandas existentes para os diversos produtos e suas particularidades. Ou seja, os consumidores a pesar de possuírem diferentes características para comprar e usufruir de algo, juntam-se em grupos com semelhanças mensuráveis quanto ao comportamento (Caetora e Gragam, 2007).

Conforme Minervini (2008), não basta identificar as potencialidades existentes em um mercado para definir métodos de atuação para exportadores: é necessário que sejam realizados diversos estudos para que se facilite a introdução dos itens com demanda. O autor expõe também a ideia de que, para o sucesso pleno na inserção em novos países, estratégias de promoção, distribuição e precificação sejam determinadas conforme a disposição e aceitação do mercado.

Além de avaliar os índices de consumo das nações e as características de mercado e consumo, busca-se identificar quais são as principais deficiências do mercado definido, bem como suas vantagens produtivas (MINERVINI, 2008). Além disso, falar sobre potencial de mercado é falar sobre o potencial de vendas (MACHLINE et al., 2012). De acordo com os autores, na conceituação tradicional, potencial de mercado “é um número relativo e estatístico (refere-se apenas ao momento em que os dados foram coletados), e que define o tamanho relativo dos diferentes segmentos geográficos que estão sendo medidos” (MACHLINE et al., 2012, p.26).

Na linha de pensamento de Machline et al. (2012), é identificando as tendências de consumo de determinado setor que se obtêm os fatores relevantes da projeção de vendas. Dessa forma, começa-se a mensurar a potencialidade de mercado existente para uma segmentação específica. Buscar entender as tendências para avaliar o mercado em potencial é um aspecto-chave para o sucesso da internacionalização.

Keegan (2002) avalia como pontos importantes na análise da potencialidade de mercados os elementos presentes no modelo das 5 forças de Porter. Além disso, Keegan (2002) cita a necessidade da constatação das ameaças de novos entrantes, produtos substitutos, rivalidade entre concorrentes, condições da demanda e fatores não diretamente relacionados ao mercado.

Machline et al. (2012) afirmam que saber analisar a quantificação do mercado é fundamental para identificar as suas reais potencialidades. De nada adianta uma empresa identificar altos índices de necessidades em uma nação para consumo de determinado item se, naquele mercado, o público demandante não consegue consumir, sendo assim, uma falsa demanda constatada.

2.4 AVALIAÇÃO DE OPORTUNIDADES

A avaliação de oportunidade de mercado é definida por Cavusgil, Knight e Riesenberger (2010, p.257) como “uma combinação favorável de circunstâncias, localização ou momento, que ofereça perspectiva de exportação, investimento, suprimento ou parceria em mercados estrangeiros.” Nessa linha de pensamento, pode-se identificar oportunidades de diferentes tipos, tais como a instalação de fábricas em outros países, a exportação de bens e serviços para um mercado deficitário e com demanda crescente, assim como a aplicação de recursos em determinada empresa, cliente, nação e outros.

Além de definir os conceitos de avaliação de oportunidades, Cavusgil, Knight e Resenberger (2010) estabelecem seis tarefas para definir os métodos de busca de oportunidades em novos mercados. De acordo com os autores, a correta realização das tarefas resultará em sucesso futuro na exploração da oportunidade identificada. São tarefas definidas por Cavusgil, Knight e Resenberger (2010):

- a) análise e preparo organizacional prévio à internacionalização da empresa;
- b) análise de adaptabilidade dos bens e/ou serviços da empresa nos mercados internacionais identificados;
- c) classificação de países e identificação de mercados potenciais e atrativos;
- d) análise e avaliação de potencialidade e demanda do mercado-alvo definido no país escolhido;

e) análise e seleção de parceiros qualificados;

f) Análise e determinação da estimativa de vendas no mercado oportuno.

Conforme Cateora e Graham (2007), Minervini (2008), Cavusgil, Knight e Riesenberger (2010) e Machline et al. (2012), a internacionalização de uma empresa não é simples e não se dá apenas com a vontade dos gestores. Todos autores trazem a necessidade da constante avaliação e análise de oportunidades, tanto interna como externa. Além desse fato, os autores identificam como primordial a avaliação dos dados e a mensuração das capacidades existentes, bem como os desafios a serem encontrados.

2.5 COMPOSTO MERCADOLÓGICO

Dentre as caracterizações de composto mercadológico existentes na literatura, Machline et al. (2012, p.9) citam em sua obra que “as decisões e ações específicas da função de marketing, que compõem o chamado composto de marketing, também conhecido como *marketing mix* ou os ‘quatro Ps’, referem-se a quatro variáveis: produto, preço, promoção e distribuição”. O presente capítulo se desenvolve com base nessas quatro variáveis, as quais são caracterizadas nas seções a seguir.

2.5.1 Produto

Os conceitos sobre o que deve ser comercializado estão usualmente em atualização, devido ao constante crescimento nos mercados de serviços e à atualização do consumo de produtos. De acordo com Minervini (2008), o resultado do entendimento de determinada segmentação de mercado indica o que se deve exportar. Cateora e Graham (2007) também seguem a linha de pensamento de Minervini (2008), acreditando que a definição do produto (ou serviço) a ser introduzido em um mercado é efeito da sua adequação ao mesmo, o que depende de um adequado entendimento do mercado por parte da empresa.

Existem análises a serem feitas para produtos e serviços antes da sua internacionalização. Minervini (2008) explica que refletir sobre os aspectos técnicos de determinado produto ou serviço, assim como a aplicabilidade, forma de uso e resultado ao consumidor são itens a serem ponderados na análise. O autor afirma

também que o sucesso de vendas em mercados internos não é o primeiro passo para a aceitação internacional.

Cateora e Graham (2007) afirmam que, para a aceitação de determinada exportação, existem três fatores importantes a serem atendidos: I) o efeito país de origem deve ser positivo; II) a definição de qualidade deve estar clara e adequada ao mercado definido; e III) deve-se fazer com que o produto seja visto pelo consumidor local. Tais métodos devem ser guiados a partir de promoções, atividades *in loco*, participação da marca no mercado e maturação dos dados recebidos pelos consumidores.

Cavusgil, Knight e Riesenberger (2010) estabelecem alguns fatores da adaptabilidade de produtos em novos mercados. São eles:

- a) excelente aceitação no mercado doméstico;
- b) suprimento das necessidades básicas do ser humano;
- c) suprimento de necessidades no mercado estrangeiro devido ao não atendimento local ou ao recente surgimento (desenvolvimento) de tal necessidade.

Diversos autores comentam a diferença entre produtos e serviços. No entanto, Kotler (2000) afirma que ambos devem ser capazes de gerar valor para o consumidor, a ponto de que passem a ser indispensáveis para o cliente. Dessa forma, o autor afirma que deve-se buscar a fidelização de clientes para que os mesmos mantenham as compras e que os consumidores percebam cada vez mais os valores intangíveis que a ele são proporcionados pelos produtos ou serviços, pagando o preço que for por essa sensação.

Machline et al. (2012) complementa as ideias de Kotler (2000) de constante consumo do cliente através da explicação dos ciclos do produto. Os autores identificam como cinco momentos em que quase todos produtos ou serviços passarão em suas vidas, sendo eles: I) desenvolvimento de produto; II) introdução; III) crescimento; IV) maturidade; e V) declínio. O conceito do ciclo de produto serve para as decisões estratégicas do marketing das firmas, pois cada fase do ciclo os produtos ou serviços trarão diversas variáveis de lucros e vendas.

2.5.2 Preço

Minervini (2008) diz que atualmente, as disputas por mercado vão além da precificação de bens ou serviços. Entretanto, alguns mercados estão dispostos a batalhar por constantes reduções de custos, impactando diretamente nos preços dos materiais e da mão de obra ofertados. Além disso, o autor explica que, para atuar em diversos mercados, a empresa deve estar flexível a negociações, assim como entender seu potencial de barganha.

Correção monetária e variabilidade cambial também fazem parte do cotidiano de exportadores. Salvatore (2000) explica que, na economia moderna, esses fatos ocorrem diariamente, devido as grandes influências dos governos. Os *traders* devem estar atentos e se precaverem de possíveis problemas que possam encontrar no mercado cambial. É dessa forma que, para alcançar o sucesso, as firmas devem estar atentas às questões de preço de produtos e serviços.

Minervini (2008, p. 201) atribui a seguinte fórmula para formular preço de venda: "PREÇO = CUSTO + DESPESAS VARIÁVEIS + DESPESAS FIXAS + LUCRO LÍQUIDO". Além disso, o autor ressalta a importância da análise da complexidade da engenharia de importação dos clientes, as quais podem conter variáveis desconhecidas pelos exportadores. Dessa forma, Minervini (2008) explica que a prática de preços deve buscar relacionar-se com o cliente de determinado país conforme suas peculiaridades, aplicando os descontos necessários para aquele local, de acordo com aspectos como taxa de câmbio, forma de pagamento, barreiras à importação, comportamento da concorrência e estoque.

Cateora e Graham (2007) expõem que os preços internacionais devem levar em consideração as diversas variáveis existentes no comércio internacional, como os diferentes negócios nos diferentes países, os tipos de produtos, as formas de atuação da concorrência local e internacional, assim como outros fatores estratégicos para as empresas exportadoras. Sendo assim, os autores explicam que não trará sucesso basear-se apenas no mercado de origem para precificação de bens e serviços.

Cateora e Graham (2007) também abordam as táticas para formação dos preços internacionais. Os autores comentam que o controle de preços de uma empresa leva consigo as considerações de custos e de mercado. Além desses fatores, Minervini (2008) acredita que os preços também devem ter relação com os Incoterms das negociações, porque definem responsabilidades, custos e riscos.

Nesse sentido, Minervini (2008) apresenta o *check-list* a seguir para estruturação dos preços para a exportação:

- a) custos totais do produto (considerando que é uma venda para mercado externo, tais custos contém as despesas variáveis e fixas de exportação, assim como não são incidentes as despesas e impostos de venda apenas para mercado interno);
- b) lucro do produtor;
- c) soma dos itens “a” e “b” resultantes em preço EXW;
- d) embalagem de exportação;
- e) transporte interno;
- f) custos de documentos de embarque;
- g) custos de manipulação na zona alfandegária de saída;
- h) certificações e faturas consulares (quando aplicável);
- i) impostos sobre exportação (quando aplicável);
- j) soma dos itens “a” a “i” resultando em preço FOB;
- k) custos de seguros, transporte internacional e manipulação de embalagem no porto de destino;
- l) soma de “a” a “k” resultando em preço CIF;
- m) custos de manipulação de carga no destino;
- n) impostos, taxas e despesas de importação;
- o) custos de agentes alfandegários;
- p) soma de “a” a “o” resultando em preço DDP;
- q) custos de transporte e manuseio até o armazém do importador;
- r) margem sobre preço do importador;
- s) margem sobre o preço do atacado;
- t) margem sobre o preço do varejo;
- u) soma de todos os itens, resultando no preço ao consumidor final.

2.5.3 Promoção

Conforme Kotler (2000), é fundamental que a promoção seja feita para o sucesso das negociações das empresas. Além de trazer aos consumidores o reconhecimento da marca, do posicionamento e da forma como a empresa lida com aquele mercado, é a maneira de expor que o valor pago por algum bem ou serviço é

justo, evidenciando que o valor imaterial e incalculável que proporciona ao usuário é maior que aquele que se paga financeiramente.

Minervini (2008) contextualiza que os promotores da imagem da empresa, do produto ou da marca, ou seja, todos envolvidos no relacionamento da firma com o mercado, desde fornecedores até lojistas, devem estar alinhados com a estratégia utilizada para atuação da promoção e posicionamento. O autor também leva em consideração que não se pode apenas olhar para dentro das organizações, mas também vislumbrar o mercado que se pretende atingir com a estratégia de promoção a ser utilizada.

Cateora e Graham (2007) sugerem que os projetos de propaganda sejam baseados no conhecimento da diversidade cultural. Nesse sentido, os autores lembram que as formas de promoção devem estar em constante atualização, devido aos hábitos culturais mutáveis nos diversos países do mundo. Para Minervini (2008), saber lidar com a interculturalidade não é apenas resultado de análises de tendência de consumo e comportamento cultural, é algo que tange o entendimento dos hábitos dos povos e das fontes históricas das culturas, religiões, padrões e paradigmas de cada país.

A promoção pode ser considerada como um dos mais difíceis elementos a ser trabalhado dentro do composto de marketing. De acordo com Cateora e Graham (2007), a estrutura básica da promoção internacional é a seguinte:

- a) execução de pesquisa de marketing;
- b) delimitação dos objetivos da comunicação (estabelecimento de metas);
- c) desenvolvimento das mensagens mais eficazes para o mercado selecionado;
- d) seleção da mídia eficaz;
- e) realização do orçamento (deve ser garantido);
- f) execução da campanha;
- g) avaliação da campanha quanto ao atingimento das metas estabelecidas no tópico “b”.

Apesar das dificuldades encontradas na identificação das atividades que serão mais eficazes e eficientes, Cateora e Graham (2007) avaliam como primordial o não fracasso na interpretação da interculturalidade. De acordo com os autores, errar na forma de promover é o primeiro passo para o fracasso da empresa, pois vincula o nome da marca, do produto ou até mesmo da própria firma ao erro.

Keegan (2002, p.321) afirma que “o potencial da propaganda global eficaz aumenta à medida que as empresas reconhecem e adotam novos conceitos”. Seguindo a linha de pensamento, o autor evidencia as quatro dificuldades que as firmas encontram ao tentar se internacionalizar quanto à promoção internacional, sendo elas:

- a) não alcance da mensagem ao receptor pretendido;
- b) não entendimento da mensagem pelo receptor pretendido;
- c) ser alcançada e entendida pelo receptor pretendido, mas não o converter ao consumo;
- d) comprometimento da mensagem por influência externa.

Ainda nas linhas de pensamento de Keegan (2002), as empresas que realizam promoção de forma global captam economias quanto ao investimento em publicidade e propaganda. Contudo, o autor evidencia que é sempre necessário fazer a avaliação da propaganda no país de origem versus o público receptor e a cultura introduzida na nação de destino para evitar quaisquer problemas e maus entendimentos, não convertendo as visualizações das pessoas em compras.

2.5.4 Distribuição

A distribuição é resultante da necessidade de entregar os produtos ou serviços exportados por determinada empresa a um cliente. Dessa forma, Minervini (2008) avalia a utilização de parceiros como o início da internacionalização da marca e dos bens. Além disso, o autor expõe a ideia de que, conforme o desenvolvimento do mercado externo de determinada empresa, a mesma pode iniciar atividades de estudo de viabilidade em abertura própria de unidades ou de grandes centros de distribuições no país em questão.

Manzo e Cunto (1982) definem como o início do estabelecimento das estratégias de distribuição a pesquisa *in loco*. Os autores comentam que é necessário entender as maneiras de atuação da concorrência e acreditam que o sucesso é proveniente da correlação da promoção e da disponibilidade em prateleira. Dessa forma, se a empresa não estiver localizada em percentual considerável (60% no mínimo) das vendas locais, o esforço de promoção será perdido.

Keegan (2002) afirma que a entrada em um novo mercado não depende apenas da empresa exportadora, pois a parceria estabelecida com o canal é

fundamental para o desempenho nas vendas. Dessa forma, o autor apresenta a relevância do estabelecimento de parcerias fiéis ao posicionamento da firma em relação ao mercado de forma geral. Keegan (2002) apresenta métodos de incentivar a distribuição, para assim obter-se sucesso rápido. O autor expõe que proporcionar incentivos especiais aos agentes como auxílio técnico, bonificações e apoio financeiro tende a gerar melhor desempenho inicial na introdução de produtos no novo mercado.

Quando se comenta a respeito da distribuição, não é possível fugir do termo “canais de distribuição”. Existem diversas formas de uma empresa atuar em mercados externos. E, conforme Cateora e Graham (2007), existem alguns fatores que afetam essa escolha, sendo elas:

- a) identificação de mercados-alvo específicos dentro e fora do país;
- b) especificação das metas de marketing em termos de exigência de volume, margens de lucro e *market share*;
- c) identificação e controle da extensão, das condições de venda e propriedade que o canal exerce sobre a cadeia de consumo;
- d) desenvolvimento internacional e comprometimento financeiro.

Ainda nas linhas de pensamento de Cateora e Graham (2007), as avaliações de distribuição são importantes aspectos a serem analisados, pois podem ter grandes impactos nos custos de marketing. Além disso, os autores mencionam que as diferentes possibilidades de atuação nos mercados internacionais quanto à distribuição podem afetar o resultado esperado.

Keegan (2002) correlaciona a necessidade do aumento de intermediários na cadeia de distribuição de determinada empresa conforme o aumento de clientes consumindo o produto. O autor lembra da necessidade de constante participação da empresa exportadora no auxílio e controle desses intermediários, pois, assim como o exportador, esses parceiros no canal de distribuição buscam aumentar seus lucros. Keegan (2002) demonstra que encontrar bons parceiros e realizar a boa administração dos mesmos é a chave para o sucesso na distribuição internacional para uma empresa.

Machline et al., (p.126, 2012) definem distribuição como “o fluxo de bens e/ou serviços de um produtor a um consumidor ou usuário final”. Baseados nesse conceito, os autores discutem a importância do gerenciamento do canal, visando maximizar três utilidades-chave na cadeia de distribuição, sendo elas: I) a utilidade de tempo; II) a

utilidade de lugar; e III) a utilidade de posse. É dessa forma que Machline et al. (2012) estabelecem as seguintes questões a serem respondidas por cada empresa:

- a) Quais são os objetivos de penetração e ocupação de mercado que a empresa busca atingir? Os segmentos já foram selecionados e priorizados?
- b) Qual é o nível de risco existente? Qual a preferência entre poucos clientes (representatividade no faturamento) ou muitos clientes (não permissão de representatividade constante no faturamento)?
- c) Já é estabelecido o posicionamento desejado para a(s) marca(s) e o(s) produto(s)? O que se deseja?
- d) Como compatibilizar posicionamento com os canais de distribuição?
- e) Como e qual o objetivo de serviço que a empresa terá com o cliente? E com o fornecedor? Como e quanto se praticará de *trade marketing*?
- f) Qual a forma de distribuição, direta ou indireta? Se for direta, como será o gerenciamento da cadeia logística de venda? Se for indireta, quais critérios serão utilizados na seleção de clientes intermediários?

Sabe-se da complexidade encontrada no sistema de distribuição internacional, o qual costuma ser planejado a longo prazo pelas empresas. Complementando essa característica, Machline et al. (2012) indica a necessidade de resiliência por parte das firmas diante de mudanças nos cenários da distribuição, os quais são inconstantes. Os autores afirmam que, além dos aspectos político, econômico e legal, outras incertezas que podem afetar o sistema de distribuição são as atualizações dos produtos, as mudanças nas características de consumo do mercado e o surgimento de novos players e tecnologias.

3 MÉTODO

Como estruturação e roteiro para as análises efetuadas no presente trabalho, neste capítulo é apresentado o método. O capítulo é subdividido em três seções: a) análise de fornecimento; b) análise do mercado de destino; e c) proposição do plano de inserção.

3.1 ANÁLISE DE FORNECIMENTO

A realização da análise de fornecimento é descrita no presente trabalho como o primeiro passo para a realização do método. Nesse sentido, inicialmente foi realizada a busca de informações via internet da empresa italiana Brugi. Para realizar tal análise, adaptou-se de Minervini (2008) o seguinte roteiro de questões para identificar as características de atuação da firma:

- a) A empresa já exporta? Quais países atende?
- b) Quais produtos são exportados para os países que atende? Os mesmos sofrem alterações?
- c) Qual é a vulnerabilidade do produto quanto à concorrência internacional?
- d) É possível aproveitar o fator país de origem (Itália)? De que forma?
- e) Sabe-se quem é a concorrência local?

Ao identificar as respostas referentes ao roteiro proposto, adaptado de Minervini (2008), pode-se avançar para a análise do mercado de destino. Vale ressaltar que as informações são de fontes online da empresa.

3.2 ANÁLISE DO MERCADO DE DESTINO

Para realizar as análises do mercado de destino, torna-se necessária a utilização de meios externos, como entrevistas a possíveis parceiros (lojas) e dados da internet. Minervini (2008) defende que as fontes de informação utilizadas devam ser confiáveis e padronizadas, para que não sejam realizadas análises destoantes, devido à utilização de diversas fontes de dados.

Além da necessidade da busca de informações secundárias como condições climáticas, população, índices econômicos e fluxos comerciais, a empresa necessita

também identificar possibilidades reais de mercado, analisando os dados referentes ao setor mediante entrevistas com os lojistas.

Sendo assim, foram analisados inicialmente os seguintes dados secundários em fontes governamentais como IBGE, Dataviva, sites de câmaras e secretarias da economia e do comércio internacional:

- a) identificação populacional (número de habitantes, divisão da faixa etária e divisão dos gêneros);
- b) identificação de renda;

Além da análise da demanda mediante dados secundários, foram analisados o perfil dos consumidores, suas características de compra e também o posicionamento da concorrência. Para tanto, foram avaliados os seguintes tópicos em entrevistas presenciais com lojistas que comercializam o mesmo tipo de produto que se deseja introduzir no mercado brasileiro:

- a) identificação dos concorrentes;
- b) identificação do perfil dos consumidores;
- c) identificação das características de compra (preço, quantidade, frequência, tipos de produtos, etc.)
- d) identificação dos canais de distribuição adotados pelos concorrentes;
- e) identificação de preços dos concorrentes e condições de venda;
- f) identificação do posicionamento de promoção da concorrência;
- g) identificação dos fatores que levam o consumidor à compra dos produtos da concorrência;
- h) identificação do volume de venda (qual marca é mais aceita e por que);
- i) identificação da política de devoluções (para coleções desatualizadas);
- j) identificação dos pontos em que, pela ótica dos lojistas, a concorrência peca, e de possíveis diferenciais a serem explorados por novos fornecedores.

3.3 PROPOSIÇÃO DO PLANO DE INSERÇÃO

A proposição do plano de inserção é o resultado das análises dos tópicos anteriores e se baseia na determinação dos 4P's de marketing. Tal tarefa de determinar o mix de marketing (ou composto de marketing) deve ser realizada

correlacionado os objetivos da firma às estratégias e posicionamentos da empresa, além de usufruir dos conhecimentos dos funcionários envolvidos, das informações internas da firma e de informações de mercado. O Quadro 1 propõe um modelo de determinação de cada elemento do composto de marketing.

Quadro 1 – Determinação dos 4P's de Marketing

	Tarefas	Objetivos
Produto	<ul style="list-style-type: none"> a) Determinar o público alvo b) Determinar os serviços agregados (pós-vendas, frete, etc.) c) Determinar as políticas de amplitude, extensão, profundidade e consistência d) Determinar a política de seleção ou desenvolvimento de produtos e) Determinar indicadores para mensuração dos resultados 	Criar vantagem competitiva sobre os concorrentes
Preço	<ul style="list-style-type: none"> a) Determinar o tipo de precificação (baseada em custos, valor agregado, na concorrência, etc.) b) Determinar o preço de equilíbrio c) Determinar a tática de preço (descontos, prazos, etc.) d) Determinar indicadores para mensuração dos resultados 	Sustentar as estratégias de posicionamento e cumprir com os objetivos financeiros da organização
Praça (Distribuição)	<ul style="list-style-type: none"> a) Determinar os canais de distribuição b) Determinar os parceiros logísticos c) Determinar a política de estoques d) Determinar indicadores para mensuração dos resultados 	Fazer com que o produto esteja acessível ao consumidor da maneira mais pontual, segura e lucrativa
Promoção	<ul style="list-style-type: none"> a) Determinar a proposição de valor b) Determinar o posicionamento da empresa e da marca c) Determinar a política de posicionamento e a responsabilidade dos funcionários e dos parceiros d) Determinar o orçamento com publicidade e) Determinar as táticas de publicidade (canais de promoção de vendas) f) Determinar indicadores para mensuração dos resultados 	Fixação dos valores trabalhados pela empresa e pelas marcas de maneira consistente e perceptível de forma compreensível

		por qualquer indivíduo
--	--	------------------------

Fonte: O Autor

4 RESULTADOS

O presente capítulo apresenta os resultados obtidos com a execução dos procedimentos descritos no capítulo anterior. São apresentados os resultados do diagnóstico de fornecimento e da análise do mercado de destino, e é proposto um plano para a inserção da empresa no mercado brasileiro.

4.1 ANÁLISE DE FORNECIMENTO

Uma dificuldade encontrada para a realização do estudo da análise de fornecimento foi a falta de contato com a empresa na Itália. A Brugi rejeitou realizar entrevistas tanto presenciais (com terceiros residentes na Itália) como vídeo conferência com o autor. Mesmo com a dificuldade, as análises propostas foram obtidas através da internet nos sites da instituição e suas lojas virtuais, além das percepções do autor.

Atualmente a empresa italiana exporta para alguns países onde os climas são mais propícios para a prática de esportes no inverno, assim como aventuras nas montanhas (nas outras estações sem neve) como esqui e *trekking*. Os locais para quais são destinadas suas vendas internacionais são Alemanha, Rússia, Estados Unidos, Canadá e Polônia.

Identifica-se que a empresa exporta praticamente todos produtos para prática dos esportes citados no parágrafo anterior, além dos itens de piscina, ciclismo, corrida e uso casual. Percebe-se que não existem adaptações nos produtos para os destinos finais, devido a utilização ser especificada pela prática de esportes e similaridade cultural quanto à moda casual.

Percebe-se a referência italiana no setor da moda a nível global. Sabe-se da referência internacional que o país tem quanto à novas tendências e grifes. Por esses fatos, a empresa busca sempre apresentar que é da Itália como ponto forte, associando a imagem da firma com o país de origem. Na região proposta para exportação (Sul brasileiro) não é diferente. Sabe-se do valor agregado que existe para itens de proveniência italiana assim como a região busca a aproximação cultural do país.

A intensificação do setor no investimento em tecnologia e a concorrência altamente internacionalizada, acredita-se que existe sim vulnerabilidade quanto à

concorrência no setor de roupas casuais, por possuírem mais tradição e reconhecimento dos consumidores finais. Em contrapartida, a empresa destaca-se com itens de alto desempenho para prática de esportes e apresenta semelhança à percepção dos usuários.

4.2 ANÁLISE DO MERCADO DE DESTINO

Para iniciar as atividades de análise do mercado de destino, buscaram-se dados referentes à população (número de habitantes, divisão por faixa etária, divisão de gênero) e PIB per capita. Tais dados foram obtidos através do site do IBGE (2019).

Quando se analisa a população, percebe-se que o estado é habitado por 11.329.605 pessoas (2018) e o PIB per capita mensal dessas pessoas é de R\$1.705 (2018). Para poder ter representatividade se os dados, comparou-se a população que abita o estado com a nacional. O Rio Grande do Sul é responsável por ter 5,43% da população total do país (de 208.494.900 pessoas em 2018), a quinta maior do Brasil.

A pirâmide etária do estado apresenta-se com base no Quadro 2 – Dados da pirâmide, com dados de 2010 também do IBGE.

Quadro 2 – Dados da pirâmide

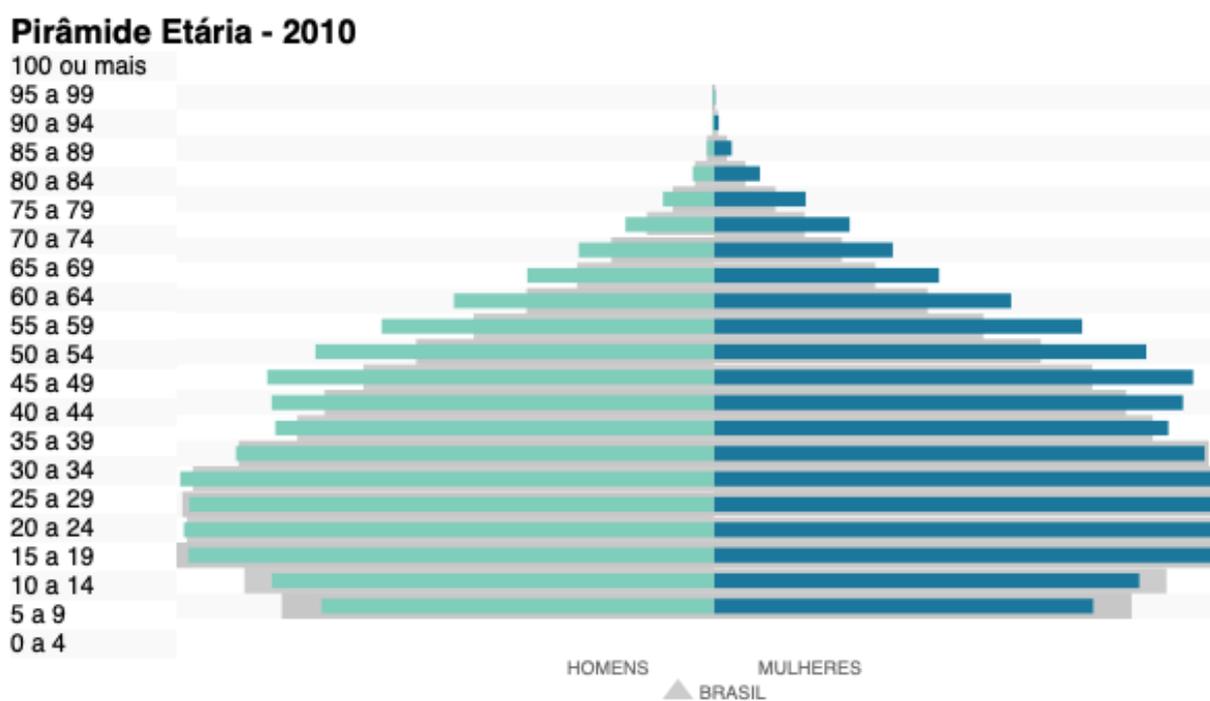
Idade em anos	Quantidade de homens no RS	Quantidade de mulheres no RS	Quantidade de homens no Brasil	Quantidade de mulheres no Brasil	Total no RS	Total no Brasil
0 a 4	327601	316361	7016614	6778795	643962	13795409
5 a 9	368967	354792	7623749	7344867	723759	14968616
10 a 14	438629	423154	8724960	8440940	861783	17165900
15 a 19	442405	433332	8558497	8431641	875737	16990138
20 a 24	437737	433169	8629807	8614581	870906	17244388
25 a 29	445502	448497	8460631	8643096	893999	17103727
30 a 34	398879	409412	7717365	8026554	808291	15743919
35 a 39	366041	379078	6766450	7121722	745119	13888172
40 a 44	369087	391278	6320374	6688585	760365	13008959
45 a 49	372803	399833	5691791	6141128	772636	11832919
50 a 54	332590	360676	4834828	5305231	693266	10140059
55 a 59	277346	307163	3902183	4373673	584509	8275856
60 a 64	217076	247908	3040897	3467956	464984	6508853
65 a 69	155838	187741	2223953	2616639	343579	4840592
70 a 74	112895	149150	1667289	2074165	262045	3741454

75 a 79	73926	113162	1090455	1472860	187088	2563315
80 a 84	42599	76474	668589	998311	119073	1666900
85 a 89	17730	38252	310739	508702	55982	819441
90 a 94	5887	14732	114961	211589	20619	326550
95 a 99	1271	3917	31528	66804	5188	98332
100 ou mais	248	791	7245	16987	1039	24232

Fonte: adaptado de IBGE (2010)

Para melhor ilustrar a faixa etária predominante no país, se torna necessária apresentação da Figura 1 – Pirâmide etária brasileira em 2010. Tal pirâmide apresenta que o país possui maior potencial para a empresa Brugi nos públicos jovens e adultos, de aproximadamente entre 15 e 50 anos.

Figura 1 – Pirâmide etária brasileira em 2010



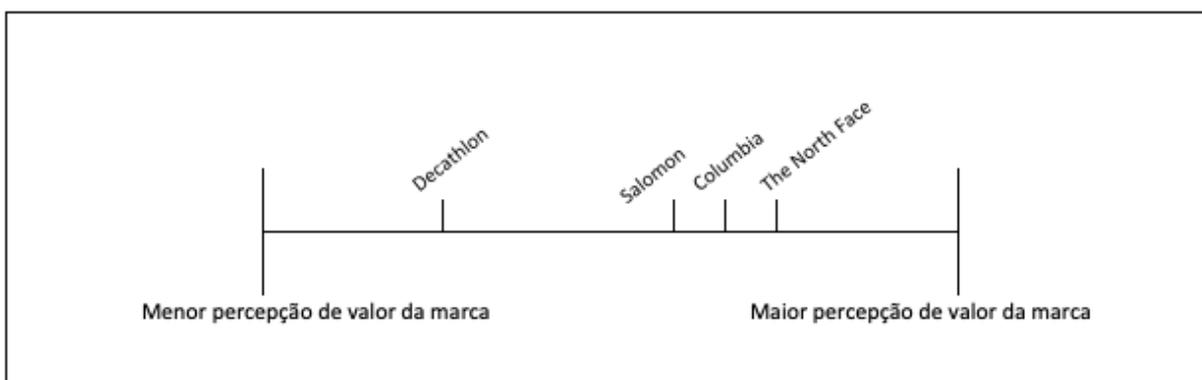
Fonte: IBGE (2010)

Além dos dados demográficos, foram selecionadas quatro marcas que atualmente são predominantemente reconhecidas por posicionamento (relação preço e marca), sendo elas as principais concorrentes no mercado de estudo:

- a) Columbia;
- b) The North Face;
- c) Salomon;
- d) Decathlon.

As marcas escolhidas foram determinadas por pesquisas em sites e redes sociais, assim como consulta com os especialistas entrevistados posteriormente apresentados. Tais especialistas também falam do relacionamento e do posicionamento com as concorrentes da Brugi. Percebe-se na Figura 2 que The North Face, Columbia e Salomon possuem posicionamento diferente em relação à Decathlon. Essa percepção é proveniente da constante busca dessas empresas de divulgarem sua marca apresentando a possibilidade para o cliente de receber maior benefício ao pagar mais caro no mercado brasileiro, podendo ser esse benefício físico (qualidade dos produtos) ou de *status*. A Decathlon atinge outros públicos, que não buscam diferenciação por marca, devido aos baixos valores cobrados no mercado em comparação as concorrentes.

Figura 2 – Comparação de posicionamento das concorrentes



Fonte: criação do autor com base nas entrevistas e análises *online*.

Foram entrevistadas 5 lojistas utilizando o roteiro descrito no método, buscando entender o relacionamento dos fornecedores e compradores na região, assim como identificar os concorrentes mais próximos das propostas da Brugi. As entrevistas foram realizadas conforme Tabela 1. Identificou-se que o principal concorrente na região é a marca Columbia, por possuir produtos de características similares, assim como ter mais tempo de atuação no mercado analisado. Além disso, identificou-se que a Decathlon não trabalha com esses estabelecimentos porque posiciona-se com lojas próprias.

Tabela 1 – Entrevistas

Especialista e cargo	Cidade e Bairro da Loja	Formato da entrevista
Especialista 1 – Gerente de Compras e RH	Caxias do Sul – Centro	Presencial

Especialista proprietário	2	–	Sócio	Caxias do Sul – San Pelegrino	Presencial
Especialista proprietário	3	–	Sócio	Farroupilha – Centro	Presencial
Especialista proprietário	4	–	Sócio	Gramado – Centro	Telefone
Especialista administrativo	5	–	Gerente	Caxias do Sul – Centro e Exposição	Presencial

Fonte: Criação do autor

Baseado no resultados das entrevistas, percebe-se que o público alvo que as marcas atingem são consumidores de características A e principalmente B. Além disso, observa-se uma ascensão da classe C na compra de produtos para perfis de maior renda, devido ao fato de poderem realizar parcelamentos das compras no cartão e crediários, mas não é algo tão presente nas lojas em questão. Os especialistas 1 e 3 comentam que quando o consumidor deseja determinada marca, o mesmo realizará a compra indiferentemente do número de parcelas e juros adicionais. Os especialistas mencionam também que essas características são pontuais para produtos de marcas mais reconhecidas, com destaque nos concorrentes para a Columbia.

O especialista 2 comenta que os produtos atingem apenas consumidores das classes A e B, por ser características do público alvo da loja. Menciona também que poucas pessoas vão até seu estabelecimento buscando apenas as marcas em questão, que acabam comprando os itens para preparação e utilização nos esportes praticados (principalmente esportes *off-road*, caça e pesca).

Quanto às características de compra dos produtos das concorrentes: todos especialistas informaram que atualmente as compras são realizadas via distribuidor (localizados em São Paulo, um para cada marca) e não existe política de aquisição mínima, por possuírem relacionamento com as marcas há longo prazo. Há uma política de preço na qual o lojista deve ofertar os produtos adquiridos com pelo menos o dobro do valor pago, podendo agregar ainda mais ao preço final. Não existem lotes mínimos, a política de desconto varia conforme forma de pagamento (à vista ou a prazo) e que as condições para pagamentos parcelados são de 30, 60 e 90 dias, podendo se estender para 120 dias caso sejam números expressivos.

Dentre os entrevistados, apenas o especialista 2 tem poder de barganha para estender parcelamentos de pagamento para 120 dias, porém informou que prefere realizar os pagamentos à vista. Citou que como prefere pagar menos pela facilidade de venda dos produtos e poder usufruir de mais benefícios financeiros com outros

produtos de maior valor e controle da loja. Os demais especialistas consultados apresentam maior dificuldade para realizar pagamento à vista pois priorizam outros setores que atuam.

Os especialistas 1, 4 e 5 apresentam que os principais problemas das marcas, também com destaque para Columbia, são relacionados à dificuldade de fornecimento que encontram com o distribuidor. Menciona que os fornecedores buscam o mínimo de estoque e pecam no fornecimento da demanda existente. Em contrapartida, os demais especialistas não apresentam qualquer problema quanto à distribuição dos fornecedores. Informam que são atendidos com alta qualidade e condizente com o posicionamento da marca que compram. Todos mencionam que a marca The North Face possui preços exagerados e que estão se adaptando aos preços do mercado para conseguir aumentar o espaço nas vitrines e araras.

O especialista 4 sugere que a distribuidora da Columbia (a marca mais aceita em seu estabelecimento pelos clientes) tenha maior flexibilidade nas adaptações que o mercado apresenta. Menciona que constantemente antecipa pedidos por saber que podem existir falhas de reposição dos itens de maior rotatividade nos períodos principais de comercialização (outono e inverno).

Quando questionados sobre a promoção das marcas, os entrevistados informam a não existência de política específica de divulgação. Mencionaram que os estandes dentro das lojas são investimentos arcados pelas marcas e que a manutenção é feita pelos funcionários das lojas. Quando existem trocas de *layout*, marcam agenda e realizam as operações sem atrapalhar as atividades dos lojistas.

O único especialista que modificou a forma de apresentação das marcas no seu estabelecimento é o especialista 2. O lojista dividiu sua loja por produtos e não por marcas. Comenta que suas vendas melhoraram, pois, o cliente pode comparar a tecnologia e preço dos produtos quando estão lado a lado, assim como facilita os vendedores para apresentar as particularidades de cada um. Disse também que não teve problemas com as marcas, cita que Columbia e The North Face não retiram seus estandes e fazem a manutenção de adaptações conforme previsto, mas que como as vendas aumentaram após a “junção” dos concorrentes nas estandes, prateleiras e araras, preferem que a loja se divida da forma que prefere.

Os principais fatores que levam os clientes à compra de produtos da concorrência são: qualidade dos produtos (tecnologia envolvida é percebida) e força da marca. Todos entrevistados comentam que os itens se vendem praticamente

sozinhos, basta ter funcionários capacitados para explicar os diferenciais de cada um e de cada marca. Atualmente a marca mais aceita pelo consumidor final é a Columbia, porque tem melhor custo benefício do ponto de vista do consumidor final e por ser um produto que traz tecnologia de desenvolvimento incorporada e percebida.

Todos especialistas foram questionados se haviam problemas ou pontos a serem melhorados pelas marcas concorrentes. Apesar de alguns comentarem que apresentam problemas de distribuição (distribuidor peça no fornecimento) não existem outras solicitações. Mesmo com o preço diferenciado e dependência das condições climáticas para vender os produtos, não há o que aprimorar quanto à produto e relacionamento, porque a tecnologia envolvida nos itens e o bom posicionamento da marca fazem com que os clientes fidelizem-se de forma natural e rápida. Os especialistas também foram questionados sobre os preços da Brugi no Brasil. Tais resultados serão apresentados na seção “preço” no capítulo seguinte.

4.3 PLANO DE INSERÇÃO

Para iniciar as atividades de atuação da empresa Brugi no Brasil, foi proposto um composto mercadológico. Tal expande-se no capítulo em subdivisão retratando cada tópico individualmente, sendo eles a) produto; b) preço; c) praça (distribuição) e d) promoção.

4.3.1 Produto

Conforme previsto no método, a primeira definição de referente a atuação da firma no Brasil é selecionar o público alvo, que foi definido com base nas entrevistas e características demográficas da região de análise. Como a marca tem proposta de apresentar tecnologia nos produtos e não busca atingir mercados de alto valor agregado como The North Face, propõem-se que o público alvo sejam pessoas da classe B.

Para estimular as vendas dos produtos no mercado sul brasileiro serão propostos treinamentos aos estabelecimentos que trabalharem com a marca. Dessa forma, os pontos de venda podem ser capacitados e orientados para a melhor abordagem quanto as particularidades dos itens, informando melhor o cliente final. Além disso, será ofertada possibilidade de garantia estendida com preenchimento de

formulário online e acompanhamento do setor de pós-vendas para identificar oportunidades de melhorias com os consumidores finais via telefone, e-mail ou cartas (se necessário).

Propõem-se que a marca introduza todos seus artigos de vestuário voltados ao público que busca a utilização casual dos produtos como camisetas, calças, tênis, acessórios (luvas, meias, roupas térmicas e protetivas conhecidas como segunda pele) e jaquetas. Quanto aos produtos de utilização específica na prática de esportes, devem ser selecionados os acessórios, camisetas, calças e itens impermeáveis. As seguintes imagens apresentam alguns dos produtos.

Figura 3 – Casaco para ciclismo masculino



Fonte: Brugi (2019)

Figura 4 – Jaqueta de gominho masculina



Fonte: Brugi (2019)

Figura 5 – Jaqueta kway masculina



Fonte: Brugi (2019)

Figura 6 – Casaco para corrida feminino



Fonte: Brugi (2019)

Figura 7 – Jaqueta de gominho feminina



Fonte: Brugi (2019)

Figura 8 – Jaqueta kway feminina



Fonte: Brugi (2019)

Figura 9 – Calça térmica



Fonte: Brugi (2019)

Figura 10 – Shorts feminino



Fonte: Brugi (2019)

Figura 11 – Camiseta térmica



Fonte: Brugi (2019)

Figura 12 – Camiseta regata



Fonte: Brugi (2019)

Determinou-se que os produtos não sofrerão alterações da produção original na Itália. Decidiu-se isso devido existir muita tecnologia envolvida no processo produtivo e acredita-se que o fator país de origem (*made in Italy*) será importante para a venda dos itens. Havendo oportunidade de desenvolver novos produtos para necessidades específicas da região caso venha a surgir, serão avaliadas quanto à viabilidade de produção e comercialização.

Para medir a performance dos resultados no primeiro ano de atuação no Brasil, serão identificados quais produtos tem maior aceitação (maior número de vendas), quantos produtos houveram problemas relacionados à garantia (se houver) e resposta da interação via internet, e-mail e cartas.

4.3.2 Preço

Para realizar a análise e proposição do preço de venda, foram utilizados valores das mercadorias de consulta online na loja virtual da Brugi. Descontou-se potencial margem de contribuição de acordo com a média dos concorrentes (baseando-se nas entrevistas aos especialistas). Dessa forma, presumiram-se os valores de preços individuais de cada item. Também deduziu-se o imposto local, o IVA, que na Itália é de 22% de acordo com a Comissão Europeia.

A Tabela 2 – Preços Exportação apresenta as informações de preços unitários por NCM selecionados para serem vendidos assim como os totais do pedido piloto. Pode-se observar a divisão de itens por NCM, categoria, descrição do produto, quantidade, preço unitário e preço total na Itália, assim como os totais por NCM e Final.

Tabela 2 – Preços Exportação

NCM	CATEGORIA	PRODUTO	QTY (UN)	PREÇO UNIT	PREÇO TOTAL
6111.20.00	SKI	CALÇA	10	\$29,53	\$295,32
6111.20.00	SKI	CASACO	10	\$66,46	\$664,61
6111.20.00	SKI	KIT CALÇA E CASACO	10	\$69,49	\$694,88
6111.20.00	SKI	CALÇA	10	\$29,53	\$295,32
6111.20.00	SKI	CASACO	10	\$70,70	\$706,99
6111.20.00	SKI	KIT CALÇA E CASACO (F)	10	\$50,12	\$501,15
6111.20.00	SKI	KIT CALÇA E CASACO (M)	10	\$51,33	\$513,26
6111.20.00	SKI	CALÇA SKI (M)	10	\$26,50	\$265,05
6111.20.00	SKI	CALÇA SKI (F)	10	\$22,87	\$228,72
6111.20.00	SKI	CASACO SKI (M)	10	\$34,98	\$349,80
6111.20.00	SKI	CASACO SKI (F)	10	\$33,16	\$331,64
TOTAIS 6111.20.00			110		\$4.846,75
6201.13.00	CICLISMO	CASACO	50	\$27,11	\$1.355,50
6201.13.00	CORRIDA	CASACO	50	\$11,97	\$598,75
6201.13.00	TREKKING	CASACO	50	\$34,37	\$1.718,75
6201.13.00	TREKKING	CAMISETA TERMICA	50	\$17,73	\$886,31
6201.13.00	CASUAL	JAQUETA GOMINHO	50	\$31,95	\$1.597,66
6201.13.00	CASUAL	JAQUETA KWAY	50	\$21,06	\$1.052,80
6201.13.00	CASUAL	JAQUETA GOMINHO	50	\$24,08	\$1.204,15
6201.13.00	CASUAL	JAQUETA KWAY	50	\$11,97	\$598,75
TOTAIS 6201.13.00			400		\$9.012,67
6202.13.00	CICLISMO	CASACO	50	\$27,05	\$1.352,48
6202.13.00	CORRIDA	CASACO	50	\$21,06	\$1.052,80

6202.13.00	TREKKING	CASACO	50	\$31,95	\$1.597,66
6202.13.00	CASUAL	JAQUETA GOMINHO	50	\$29,53	\$1.476,58
6202.13.00	CASUAL	JAQUETA KWAY	50	\$20,45	\$1.022,53
6202.13.00	CASUAL	JAQUETA GOMINHO	50	\$24,08	\$1.204,15
6202.13.00	CASUAL	JAQUETA KWAY	50	\$11,97	\$598,75
TOTAIS 6202.13.00			350		\$8.304,95
6203.49.00	CICLISMO	BERMUDA	50	\$14,34	\$716,80
6203.49.00	INTIMO	CALÇA TERMICA	50	\$11,37	\$568,48
6203.49.00	CASUAL	BERMUDA	50	\$18,03	\$901,45
TOTAIS 6203.49.00			150		\$2.186,72
6204.69.00	CICLISMO	BERMUDA	50	\$12,58	\$629,02
6204.69.00	INTIMO	CALÇA TERMICA SHORTS OU	50	\$10,46	\$523,07
6204.69.00	CASUAL	BERMUDAS	50	\$15,00	\$750,10
TOTAIS 6204.69.00			150		\$1.902,18
6205.30.00	CICLISMO	CAMISETA	50	\$21,96	\$1.098,21
6205.30.00	INTIMO	CAMISETA TERMICA	50	\$13,19	\$659,29
6205.30.00	ESPORTES DIVERSOS	REGATA	50	\$5,92	\$296,04
TOTAIS 6205.30.00			150		\$2.053,54
6206.40.00	CICLISMO	CAMISETA	50	\$22,27	\$1.113,34
6206.40.00	INTIMO	CAMISETA TERMICA	50	\$14,40	\$719,83
6206.40.00	TREKKING	CAMISETA TERMICA	50	\$17,73	\$886,31
6206.40.00	ESPORTES DIVERSOS	REGATA	50	\$5,92	\$296,04
TOTAIS 6206.40.00			200		\$3.015,52
6211.11.00	CASUAL	BERMUDA DE BANHO	50	\$11,37	\$568,48
6211.11.00	CASUAL	BERMUDA DE ABRIGO	50	\$14,40	\$719,83
TOTAIS 6211.11.00			100		\$1.288,30
6212.90.00	ESPORTES DIVERSOS	TOP	50	\$8,95	\$447,39
TOTAIS 6212.90.00			50		\$447,39
TOTAIS			1660		\$33.058,04

Fonte: Criação do autor

Após obter o preço de venda na Itália, iniciou-se o trabalho de orçar frete e seguro internacional. Foi utilizado parceiro externo (empresa de assessoria de Caxias do Sul) para a atividade. A prestadora de serviços considerou os portos propostos para envio de container LCL, sendo eles Genova e Santos. Além disso, calculou os custos de movimentação de carga dentro da origem e no local de entrega, como os *inlands* de origem e de destino, bem como os impostos, conforme anexo 1 – Orçamento.

Observou-se que o total que o importador pagará será de R\$ 276.966,53, utilizando a taxa do dólar cotada pela empresa de assessoria (R\$3,90), ou seja,

\$71.306,00. Percebe-se que o principal motivo para o crescimento do preço pago pelo parceiro comercial no Brasil é proveniente da alta tributação cobrada no ingresso no país. Os tributos e taxas são: 35% de imposto de importação (R\$51.118,39), taxa do Siscomex de R\$214,50, Pis/Pasep contribuí com 2,10% (R\$4.557,03), Cofins com 10,65% (R\$23.110,68) e ICMS de R\$49.401,91 (18%), totalizando assim um total de R\$128.402,50 de tributos e taxas. Não há alíquota de IPI, ou seja, é 0%. Importante ressaltar que IPI, Pis/Pasep e Cofins são creditáveis para empresas do regime Lucro Real.

Para formar o preço de venda dos itens no mercado brasileiro, os custos foram rateados entre as NCMs conforme representatividade da soma dos totais de cada uma, apresentado na Tabela 3 – Representatividade. Sabendo da possibilidade de crédito de IPI, ICMS, Pis/Pasep e Cofins, foram acrescidos somente os custos logísticos, taxas não dedutíveis e o imposto de importação.

Tabela 3 – Representatividade

NCM	REPRESENTATIVIDADE	VALOR IMPO	QTY	ACRÉSCIMO UNITÁRIO
6111.20.00	14,66%	R\$ 8.034,40	110	R\$ 73,04
6201.13.00	27,26%	R\$ 14.940,19	400	R\$ 37,35
6202.13.00	25,12%	R\$ 13.767,01	350	R\$ 39,33
6203.49.00	6,61%	R\$ 3.624,90	150	R\$ 24,17
6204.69.00	5,75%	R\$ 3.153,23	150	R\$ 21,02
6205.30.00	6,21%	R\$ 3.404,12	150	R\$ 22,69
6206.40.00	9,12%	R\$ 4.998,80	200	R\$ 24,99
6211.11.00	3,90%	R\$ 2.135,60	100	R\$ 21,36
6212.90.00	1,35%	R\$ 741,64	50	R\$ 14,83
TOTAIS	100,00%	R\$ 54.799,89	1660	-

Fonte: Criação do autor.

Os valores de acréscimos unitário da Tabela 2 – Representatividade foram somados no valor individual de exportação de cada item. Além disso, estipulou-se como 40% o *mark up* mínimo para o importador. Já para os lojistas definiu-se como *mark up* mínimo de 100%, chegando assim ao valor final apresentado na Tabela 4 – Preços finais. A Tabela 4 – Preços finais trás os valores que o consumidor final pagará pelo produto nas lojas. Esse valor é o menor possível que poderá ser cobrado pelo lojista no Brasil para o último beneficiário comprador do processo.

Tabela 4 – Preços finais

NCM	CATEGORIA	PRODUTO	PREÇO UNIT VENDAS BRASIL
6111.20.00	SKI	CALÇA	R\$ 451,71
6111.20.00	SKI	CASACO	R\$ 797,37
6111.20.00	SKI	KIT CALÇA E CASACO	R\$ 825,71
6111.20.00	SKI	CALÇA	R\$ 451,71
6111.20.00	SKI	CASACO	R\$ 837,04
6111.20.00	SKI	KIT CALÇA E CASACO (F)	R\$ 644,38
6111.20.00	SKI	KIT CALÇA E CASACO (M)	R\$ 655,71
6111.20.00	SKI	CALÇA SKI (M)	R\$ 423,38
6111.20.00	SKI	CALÇA SKI (F)	R\$ 389,38
6111.20.00	SKI	CASACO SKI (M)	R\$ 502,71
6111.20.00	SKI	CASACO SKI (F)	R\$ 485,71
6201.13.00	CICLISMO	CASACO	R\$ 343,39
6201.13.00	CORRIDA	CASACO	R\$ 201,73
6201.13.00	TREKKING	CASACO	R\$ 411,39
6201.13.00	TREKKING	CAMISETA TERMICA	R\$ 255,56
6201.13.00	CASUAL	JAQUETA GOMINHO	R\$ 388,72
6201.13.00	CASUAL	JAQUETA KWAY	R\$ 286,73
6201.13.00	CASUAL	JAQUETA GOMINHO	R\$ 315,06
6201.13.00	CASUAL	JAQUETA KWAY	R\$ 201,73
6202.13.00	CICLISMO	CASACO	R\$ 347,59
6202.13.00	CORRIDA	CASACO	R\$ 291,49
6202.13.00	TREKKING	CASACO	R\$ 393,49
6202.13.00	CASUAL	JAQUETA GOMINHO	R\$ 370,82
6202.13.00	CASUAL	JAQUETA KWAY	R\$ 285,82
6202.13.00	CASUAL	JAQUETA GOMINHO	R\$ 319,82
6202.13.00	CASUAL	JAQUETA KWAY	R\$ 206,49
6203.49.00	CICLISMO	BERMUDA	R\$ 192,18
6203.49.00	INTIMO	CALÇA TERMICA	R\$ 164,42
6203.49.00	CASUAL	BERMUDA	R\$ 226,75
6204.69.00	CICLISMO	BERMUDA	R\$ 168,20
6204.69.00	INTIMO	CALÇA TERMICA	R\$ 148,37
6204.69.00	CASUAL	SHORTS OU BERMUDAS	R\$ 190,87
6205.30.00	CICLISMO	CAMISETA	R\$ 260,05
6205.30.00	INTIMO	CAMISETA TERMICA	R\$ 177,88
6205.30.00	ESPORTES DIVERSOS	REGATA	R\$ 109,89
6206.40.00	CICLISMO	CAMISETA	R\$ 268,40
6206.40.00	INTIMO	CAMISETA TERMICA	R\$ 194,74
6206.40.00	TREKKING ESPORTES	CAMISETA TERMICA	R\$ 225,90
6206.40.00	DIVERSOS	REGATA	R\$ 115,40

6211.11.00	CASUAL	BERMUDA DE BANHO	R\$ 157,67
6211.11.00	CASUAL	BERMUDA DE ABRIGO	R\$ 170,35
6212.90.00	ESPORTES DIVERSOS	TOP	R\$ 119,35

Fonte: Criação do autor

Nas entrevistas realizadas com os especialistas no tópico análise do mercado de destino, foram questionados sobre os preços que a Brugi possui. Os especialistas 1, 3 e 5 comentam que consideraram os preços apresentados coerentes com o produto. Falam da importância da qualidade e da tecnologia envolvida no processo produtivo, porque o cliente é exigente e ainda não conhece o produto.

O especialista 3 menciona que os produtos possuem características como bons argumentos de venda se de fato verdadeiras. Diz que o cliente paga o preço necessário para estar sentindo-se bem, nas classes definidas como objetivas para o negócio (classe B).

Dentre os entrevistados, o especialista 2 afirma que os preços estão acima do que poderiam ser praticados. Comenta que mesmo sabendo da tecnologia e dos altos padrões de exigência na Itália, assim como nos demais países que compram Brugi, como o produto e a marca ainda não são reconhecidos no Brasil necessita-se atuar com valores inferiores para inserção no mercado. Dos entrevistados, esse é o único com capacidade de importação do produto sem intermediação dos distribuidores, porém afirma que não utilizaria tal estratégia por saber da dificuldade de mantimento de estoques.

Além disso, o especialista 2 aprofunda que nos primeiros meses a marca deve promover suas vantagens com demonstrações e que devesse posicionar com preços inferiores para o mercado utilizar a marca e aprová-la. Os demais especialistas quando questionados sobre a potencialidade da redução de preço afirmaram que não acreditam ser um impeditivo e que não gostariam de reduzir o *mark up*.

4.3.3 Praça

Os canais de distribuição adotados para facilitar a inserção das marcas da Brugi é via distribuidores importadores. Entende-se que como a marca ainda não atua no mercado é importante que grandes compradores possam realizar compras mais

representativas para viabilizar o negócio, assim como considera-se mais simples para possibilitar a expansão da marca nos outros mercados dentro do Brasil e potencialmente América Latina.

Definiu-se que os parceiros logísticos variarão conforme necessidade do cliente no país de destino das mercadorias, optando sempre pela melhor relação custo e benefício para o contratante. Preferiu-se trabalhar com o incoterm CIF pois dessa forma assegura-se que as entregas estarão cobertas por seguradoras já conhecidas pelo relacionamento interno na Europa e melhor controle da firma para manter os padrões de qualidade do negócio.

Os estoques serão de responsabilidade dos distribuidores, tendo a possibilidade de trabalhar com sistemas integrados de pedidos com a fábrica e permitindo assim a fácil adaptação da produção. Dessa forma, os prazos internos de fabricação serão informados para o importador com a máxima assertividade possível e permitirá que os pedidos sejam alterados até 15 dias antes da data desejada para embarque. A empresa trabalhará com estoque de segurança para possíveis atrasos e problemas com fornecedores.

Definiu-se que os parceiros deverão estar estabelecidos em pelo menos um dos estados do Sul do Brasil e/ou São Paulo. Sabe-se da importância da região paulista para o desenvolvimento da marca por ser o estado mais atuante com lojas de vestimenta pelo Brasil, inclusive as principais redes do mercado de foco (sul brasileiro). Além disso, pode ser o *hub* entre a marca e suas coleções primavera e verão com os estados do Centro-Norte do país.

Para poder medir os resultados obtidos quanto à distribuição serão analisados os números de embarques versus quantidade de itens, para dessa forma perceber possíveis otimizações de estoque e previsão de entregas para os parceiros. Além disso serão avaliados os tempos de cada embarque para saber se os fornecedores estarão cumprindo com os contratos e satisfazer os clientes honrando as vendas e podendo dar maior segurança para que os estoques não fiquem desabastecidos dos itens que são mais comercializados.

4.3.4 Promoção

O planejamento de promoção é o que mais necessita de atenção para o negócio ser intensificado, mas que trará mais resultados. É dessa forma que a

organização se comunicará com o consumidor final e entenderá as reações e particularidades de comportamento do público. É a maneira mais rápida de perceber a aceitação do mercado.

A marca será promovida como “produtos da empresa Brugi”, com “linhas” direcionadas e específicas para cada utilidade. Ou seja, a página que atuará nas redes sociais e anúncios no Brasil especificará as qualidades técnicas dos produtos para identificar mais facilmente às melhores aplicações dos mesmos para o público final. A ideia é amarrar a marca à unidade produtora, para que o cliente saiba da força e tradição da empresa.

As principais fontes de divulgação da companhia serão as redes sociais como Facebook, Instagram, Twitter, WhatsApp e e-mail. Inicialmente não serão utilizados comerciais em televisão ou rádio de forma direta. A marca investirá nas comunicações digitais, mas não limita os parceiros locais quanto a possibilidade de utilizarem os produtos nas próprias postagens ou anúncios.

As vendas online também serão importantes no primeiro momento para que o cliente perceba que os produtos estarão nos principais canais de *e-commerce*, transmitindo também confiança para os consumidores. As principais ferramentas de venda direta online serão os próprios parceiros comerciais nos seus *e-commerces*. A venda online será permitida apenas pelos lojistas, os quais terão de realizar as compras do distribuidor parceiro, que não pode realizar vendas ao consumidor final. Parcerias com sites como Netshoes serão avaliadas após análise da performance de introdução com os parceiros físicos e seus sites.

Além de comunicação com os consumidores finais a firma promoverá os produtos com os parceiros em atividades de treinamento e especialização dos vendedores. Não será feito (no início das atividades com o mercado brasileiro) estandes e áreas direcionadas especificamente para as marcas nas lojas físicas, podendo no futuro ser introduzido. A Brugi fornecerá material para os lojistas poderem divulgar as ofertas para os clientes finais.

É importante que a empresa transmita para o consumidor (distribuidor e final) que as marcas trazem produtos com alta qualidade e tecnologia no processo produtivo. Além desse fato é fundamental que as formas de interação digital sejam simples e fáceis, mostrando para o consumidor final como e onde ele pode comprar os produtos ou avaliar a marca. Vale a pena lembrar que o valor agregado deve ser

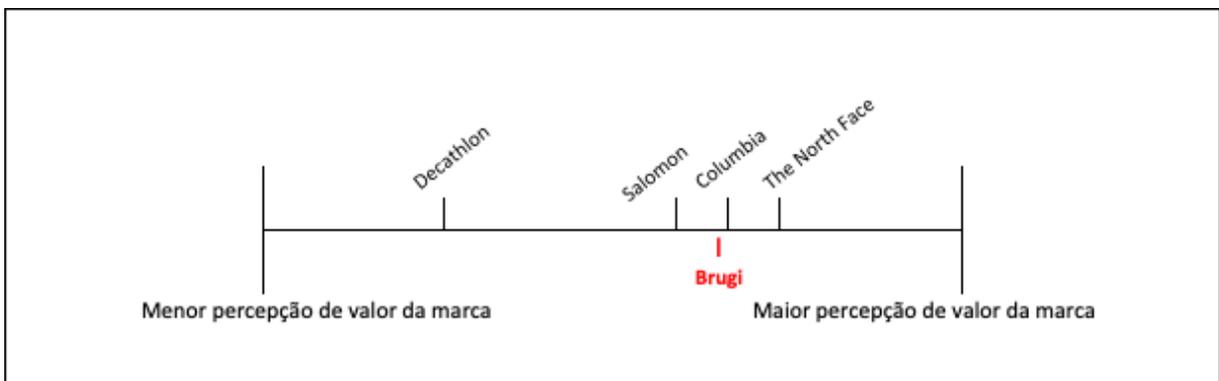
percebido e a promoção dos itens não pode deixar de fazer com que o público alvo tenha essa consciência.

A excelência em produção e qualidade dos produtos deve estar presente para todos os atores da cadeia de distribuição que se relacionarem com o consumidor da Brugi. Dessa forma, o valor dos produtos será mais facilmente percebido pelos clientes. Quem comprar os produtos das marcas da empresa saberá que a firma busca o melhor atendimento possível para seus clientes e que os mesmos são a prioridade para as melhorias do futuro nos produtos da empresa.

Sabendo das potencialidades de expansão para outros estados do país que não possuem baixas temperaturas no inverno, a empresa também disponibilizará itens de consumo nas temporadas de primavera e verão. Dessa forma, as demais localidades do Brasil que não sofrem com frio poderão ir se adaptando e conhecendo a marca.

A Figura 13 – Posicionamento das marcas apresenta posicionamento da Brugi em relação à concorrência.

Figura 13 – Posicionamento das marcas



Fonte: Criação do autor

5 CONCLUSÕES

O presente trabalho trouxe dados em busca de identificar e analisar o potencial de inserção no mercado brasileiro da empresa italiana Brugi. Percebeu-se que a complexidade envolvida no processo de internacionalização torna-se mais simples quando a firma já tem exportações no planejamento.

É importante ressaltar que a resistência da instituição em realizar entrevista para captação de dados dificulta a análise de capacidade de fornecimento e não permita que ela seja completa. Sabe-se que são necessárias informações internas além do interesse da empresa no mercado. Apesar disso, pode-se verificar que os produtos apresentados pela firma são compatíveis com o mercado proposto.

Foi possível perceber que existe potencial de mercado no Brasil não só na região sul, mas no país como um todo, devido à forma de trabalho dos grandes distribuidores localizados no centro do país. Além dessa oportunidade, sabe-se que o conjunto de produtos e a qualidade nos investimentos em tecnologia da empresa são compatíveis com as exigências do setor, bem como dos clientes finais. Tais percepções foram possíveis com a identificação dos dados da internet e principalmente nas entrevistas com os especialistas do setor.

Entende-se que é sim viável para a firma o início de atividades com o Brasil, podendo usufruir do fator país de origem como principal argumento de venda inicial, além da tecnologia envolvida nos produtos. Além disso, percebeu-se que o público alvo diversifica as marcas por buscarem a melhor relação custo benefício, porém sendo mais fiéis à Columbia, a única que hoje tem essa relação de agrado do consumidor. Entretanto, a inserção de uma nova marca com preços competitivos e qualidade igual ou superior à Columbia pode ser fator crucial para ser tornar a preferida nas prateleiras das lojas.

Outra percepção foi da possibilidade de utilizar o país como piloto na introdução da marca na América do Sul. Os incentivos fiscais e a proximidade com países que praticam esportes de inverno apresenta oportunidade de inserção em mais regiões.

Por fim, conclui-se que a realização do trabalho atende os objetivos propostos bem como pode ser utilizado como proposta inicial para a empresa aprofundar as análises. O modelo é adaptável a outras propostas de trabalhos acadêmicos e pode auxiliar novos egressos do curso de comércio internacional na elaboração de artigos e trabalhos.

ANEXOS

ANEXO 1 – ORÇAMENTO

Planilha Estimativa de Custos na Importação					
DADOS DA IMPORTAÇÃO					
Origem	Genova				
Destino	Santos				
Produto	Roupas				
Container	20 LCL				
Cubagem	3,5m³				
Peso Bruto	554,5 KG				
Peso Líquido	386,5 KG				
MOEDAS UTILIZADAS					
Nome	Taxa				
Real	R\$	1,00			
Dólar Americano	\$	3,90			
Euro	€	4,36			
Cotação do Dia	03/06/2019				
MERCADORIA					
Resumo da Mercadoria					
ROUPAS					
Quantidade	Unid. Medida Estat.	Valor Final Unitário			
1660	€	29.713,51			
VALORES ESTIMADOS					
Valor da Mercadoria no Local Embarque (V.M.L.E.)	1,12	\$ 33.279,14	Dólar Americano 145.097,03		
Valor do Frete Internacional		\$ 150,00	Dólar Americano 585,00		
Valor do Seguro de Transporte Internacional		\$ 95,00	Dólar Americano 370,50		
Valor da Mercadoria no Local de Despacho (V.M.L.D.)			146.052,53		
Acréscimos (Capatazia e outros)		Real	-		
Valor Aduaneiro CIF		R\$	146.052,53		
CLASSIFICAÇÃO SUGERIDA E ALIQUOTAS					
NCM	DESCRIÇÃO NCM				
IMPOSTOS	ALIQUOTA INTEGRAL	TRIBUTAÇÃO	EX-TARIFÁRIO	REDUÇÃO	ALIQUOTA UTILIZADA
Imposto de Importação (I.I.)	35,00%	Integral	0,00%		35,00%
Imp. S/Prod. Industrializ. (I.P.I.)	0,00%	Integral	0,00%		0,00%
Pis/Pasep	2,10%	Integral	0,00%		2,10%
Cofins	10,65%	Integral	0,00%		10,65%
ICMS	18,00%	Integral	0,00%		18,00%
DEMONSTRATIVO DE IMPOSTOS NACIONALIZAÇÃO					
IMPOSTOS FIXOS		IMPOSTOS INTEGRAIS			
Imposto de Importação	R\$	51.118,39			
I.P.I.	R\$	-			
Taxa Siscomex	R\$	214,50			
PIS	R\$	4.557,03			
COFINS	R\$	23.110,68			
ICMS	R\$	49.401,91			
Total dos Impostos	R\$	128.402,50			
Percentual do Valor FOB	88%				
OUTRAS DESPESAS					
			VALOR EM REAL	VALOR EM DÓLAR AMERICANO	
LIBERAÇÃO DE CONHECIMENTO			R\$ 210,00	\$ 53,85	
DEFENSORIA/IDAÇÃO DE CONHECIMENTO			R\$ 136,50	\$ 35,00	
MARINHA MERCANTE (AFMM)	(% Frete)	25,00%	R\$ 146,25	\$ 37,50	
ARMAZENAGEM NA ZONA PRIMÁRIA			R\$ 719,00	\$ 184,36	
CAPATAZIAS			R\$ 204,75	\$ 52,50	
INLAND NA ORIGEM			R\$ -	\$ -	
INLAND NO DESTINO			R\$ -	\$ -	
S.D.A. (DESPACHO/DESEMBARAÇO ADUANEIRO)			R\$ -	\$ -	
DESEMBARAÇO/LOGÍSTICA			R\$ 900,00	\$ 230,77	
RPA			R\$ -	\$ -	
FUMIGAÇÃO (EMBALAGEM DE MADEIRA)			R\$ -	\$ -	
OUTRAS DESPESAS (LICENCIAMENTO DE IMPORTAÇÃO)			R\$ 195,00	\$ 50,00	
Total das Despesas			R\$ 2.511,50	\$ 643,98	
TOTAIS					
			VALOR EM REAL	VALOR EM DÓLAR AMERICANO	
Mercadoria(s) Importada(s)			145.097,03	37.204,37	
Frete Internacional e Seguro Transporte Internacional			955,50	245,00	
Tributos Federais e Estadual			128.402,50	33.212,65	
Outras Despesas			2.511,50	643,98	
Total Geral			R\$ 276.966,53	USD 71.306,00	

ANEXO 2 – EMAIL ORÇAMENTO

Jáder - AGE Comex

RES: RES: Orçamento

Para: Bruno Romero Rampelotto

3 de junho de 2019 16:58



Bruno,

Segue a cotação marítima, notar que eu cotei LCL, pois é uma cubagem muito pequena para FCL e vai ficar bem mais caro, mas se quiser posso cotar. Outra questão é que considerei a mercadoria embarcando no porto de Genova e descarregando no porto de Santos.

Qualquer dúvida estou à disposição.

Abraço.



JÁDER VIEIRA
ANALISTA COMERCIAL

(54) 3028.5038 | 3538.5035
(54) 99125.5835

export2@agecomex.com.br

export2@agecomex.com.br

Av. Itália, 192 - Sala 202
São Pelegrino, 95010-040
Caxias do Sul - RS

www.agecomex.com.br

VISITE NOSSO SITE E FAN PAGE:

<http://www.agecomex.com.br> / <https://www.facebook.com/AGEComex>

REFERÊNCIAS

BECKERMAN, Wilfred. Distance and the pattern of intra-european trade, Review of Economics and Statistics, 1956.

CATEORA, Philip e GRAHAM, John. Marketing Internacional, 13º edição, 2007.

CAVUSGIL, S.Tamer, KNIGHT, Gary, RIESENBERGER, John R. Negócios Internacionais: estratégia, gestão e novas realidades, 2010.

Climate Change Service. Disponível em: <https://climate.copernicus.eu/climate-2017-european-temperature>. Acesso em: 9 de jun. 2019.

Comissão Europeia. Disponível em: https://ec.europa.eu/taxation_customs/business/vat_en. Acesso em: 9 de jun. 2019.

FIGUEIREDO, Otavio Henrique dos Santos. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/ESO-B1806.pdf>. Acesso em 09 de jun. 2019.

HAPPI, Jean-Paul Titalom. Introdução ao Comércio Internacional, 1º edição, 2002.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/panorama>. Acesso em: 9 de jun. 2019.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/rs.html?>. Acesso em: 9 de jun. 2019.

JUNIOR, Antonio Gasparetto, Colonização Italiana no Sul do Brasil. Disponível em: <https://www.infoescola.com/historia/colonizacao-italiana-no-sul-do-brasil/>. Acesso em: 9 de jun. 2019.

KEEGAN, Warren J. Marketing Global, 7º edição, 2002.

KOTLER, Philip. Administração de Marketing, 10ª edição, 2000.

MACHLINE, Claude [et al.,]. Gestão de Marketing / Professores do Departamento de Mercadologia da FGV-EAESP e Convidados, 2ª edição, 2012.

MANZO, José Maria e CUNTO Walter. Fundamentos de Marketing, 4ª edição, 1982.

MINERVINI, Nicola. O Exportador, 5ª edição, 2008.

SALVATORE, Dominick. Economia Internacional, 6ª edição, 2000.

SANTOS, Miriam de Oliveira, A Imigração para o Rio Grande do Sul no final do século XIX, 2006. Disponível em <http://www.historica.arquivoestado.sp.gov.br/materias/anteriores/edicao09/materia01/texto01.pdf>. Acesso em: 9 de jun. 2019.

SOUZA, Jobson Monteiro de. Economia Brasileira, 1ª edição, 2011.

The Observatory of Economic Complexity e Dataviva. Disponível em <https://atlas.media.mit.edu>. Acesso em 9 de jun. 2019.