

CONSTRUINDO MARCAS

Competência e marketing para se destacar no mercado global

Diretora de líder mundial no ramo de TI sugere como obter sucesso no mundo

Jessie Paul*

Quando eu pegava taxis na Califórnia, no fim dos anos 90, indianos e outros motoristas asiáticos geralmente não aceitavam minhas gorjetas. Diziam que não poderiam aceitar dinheiro de alguém que morava na Índia e que era, por definição, pobre. Depois do boom do "ponto-com", quando várias empresas indianas ficaram famosas através da tecnologia, eles perguntavam: "Você é da Índia? Trabalha com tecnologia? Você deve ter muito dinheiro!" Supunham que qualquer pessoa da Índia estivesse envolvida em Tecnologia da Informação, sendo, por definição, inteligente. O sucesso da TI indiana transformou a marca-país Índia em apenas dez anos.

Isso mostra, em grande parte, o desenvolvimento dos BRICs (Brasil, Rússia, Índia e China). Vistos há apenas uma década como países com péssimo desempenho, hoje são considerados máquinas de crescimento econômico, criando modelos de negócio inovadores que desafiam nações mais bem estabelecidas. Deixamos de ser um mercado para as marcas das empresas multinacionais

para começar a criar empresas mundialmente competitivas. A companhia de consultoria global BCG publica os 100 Maiores Desafiantes Globais das economias de rápido desenvolvimento, e a Índia tem 20 empresas nesta lista – incluindo a minha, a Wipro. E o Brasil conta com 14 companhias na lista.

Maior comunicação, digitalização de grande parte do trabalho e transformações mais econômicas fizeram com que o mundo ficasse mais plano, tal como descreveu Tom Friedman no livro *O mundo é plano*. Há empresas relativamente pequenas com ofertas de altíssimo nível, que podem usar a crise econômica para se sobressair enormemente com relação à concorrência. Cada mercado tem sua estrutura e história próprias, e compreender isso vai ajudá-lo a ganhar dos concorrentes nesses novos mercados, mesmo se você for muito menor do que eles. Foi isso que empresas como a Wipro e Infosys conseguiram, do setor de TI indiano, na América do Norte e Europa, e como a Embraer, do Brasil, e a Samsung, em escala global.

É importante para o nosso crescimento que criemos marcas globais. Por exemplo, o conglomerado in-



EM SÉRIE – Segundo diretora de Marketing, é importante que as marcas sejam conhecidas globalmente

Procure saber a razão pela qual 80% de seus clientes o escolhem, e divulgue isso

diano Tata adquiriu a empresa de aço Corus e a empresa automotiva Jaguar Land-Rover. Ambas aquisições permitiram um maior alcance para fora da Índia, aumentando também a conhecimento da marca a nível global. A Wipro adquiriu diversas empresas para prover maior escala nas áreas de tecnologia, tal como a Enabler, com sede em Portugal e operações em Portugal e Brasil, especializada no setor do varejo.

Com minha experiência no setor de TI indiano, tenho sugestões sobre como os países do BRIC podem construir marcas do mais alto nível:

1) Pense plano: aproveite a globalização para tratar o mundo como seu potencial mercado e potencial base de fornecedores. Por exemplo, hoje a Wipro possui escritórios de venda em mais de 50 países, com um centro de entrega no Brasil. As em-

presas indianas também trabalharam em conjunto para mudar a visão da Índia no exterior, como no Fórum Mundial de Economia, em Davos. Os consumidores associam as marcas-países com serviços e produtos oferecidos ali, e é importante que o país tenha uma reputação que aumente o valor da marca.

2) Pense com foco: defina exatamente a proposta de valor da marca; e por que alguém deveria escolher a sua oferta, e não comprar a do concorrente. Procure saber a razão pela qual 80% dos seus clientes o escolhem, e divulgue isso.

3) Pense em colaboração: comunique-se não somente com os potenciais ou principais compradores. A mídia, por exemplo, pode ter um alto nível de influência no processo de tomada de decisão. Após ter construído uma massa crítica no espaço escolhido, você pode expandir o círculo de compradores potenciais e, mais adiante, quando tiver reservas suficientes, poderá entrar no mercado de massa.

4) Pense de forma comedida: as limitações podem forçá-lo a ser mais esperto. Sempre buscamos novas formas de chegar aos clientes. Pode ser mais barato. Por exemplo, queríamos chegar aos nossos clien-

tes, sendo que muitos deles viajam com frequência. Em vez de fazer uma campanha de divulgação massiva, colocamos nossas mensagens em empresas aéreas, lounges de negócios e aeroportos.

5) Seja interessante: há muitas coisas que fazemos como parte do nosso negócio, como contratar, treinar, registrar fornecedores, ser ecológico, vender, produzir, atender aos clientes. Faça com que cada uma dessas atividades seja interessante. Procure oportunidades para conduzi-las de forma diferente ou única. Isso lhe trará um grande interesse da mídia, que o ajudará a conseguir maior reconhecimento.

6) Seja visionário: graças à internet, as informações estão facilmente disponíveis. Os clientes e contatos valorizam, hoje, o fato de sermos visionários. Uma boa forma de destacar-nos entre a multidão é ter um bom ponto de vista e injetar perspectivas visionárias no setor. Isso poderá gerar uma divulgação boca-a-boca, e gratuita, além de criar uma base leal de clientes.

(*) Jessie Paul é diretora de Marketing da Wipro Technologies (NYSE: WIT), empresa indiana líder mundial no ramo de TI. É anfitriã do blog www.jessiepaul.com.

ENTRE DOIS GIGANTES

Parceiros para o desenvolvimento

Continuação da página 1

Países de grande porte, como os que formam o BRIC, recobrarão uma parte muito maior do PIB mundial e, conseqüentemente, terão mais influência econômica e política. As crises como esta atual – que cercearam a capacidade das nações desenvolvidas de continuarem investindo na melhoria da produtividade – e o envelhecimento da população europeia, resultando no declínio da base de tributação composta de jovens trabalhadores, apenas acelerariam essa tendência.

Há agrupamentos inerentes aos BRICs. Um deles tem como base os recursos e as populações: Brasil e Rússia têm mais recursos naturais do que população, ao contrário da Índia e da China. Outro agrupamento importante tem a ver com ethos e valores: por um lado, as sociedades abertas e democráticas, com imprensa livre, têm como resultado uma abordagem do desenvolvimento que parte de baixo para cima; por outro, nos países em que se parte de uma abordagem direcionada de cima para baixo no que concerne ao desenvolvimento, os resultados referentes ao êxito econômico tendem a prevalecer sobre as metas de direitos humanos, muitas vezes adiadas para um futuro distante. Brasil e Índia se

encaixam na primeira categoria, o que os torna parceiros naturais no desenvolvimento.

Essa parceria, baseada em valores comuns, é fortalecida por complementaridades que vão além dos excedentes de recursos e mercados populosos. A potência do agronegócio brasileiro é uma das soluções para a Índia, com terreno cada vez mais escasso e monções voláteis. Mas, além disso, as estruturas do desenvolvimento industrial no Brasil e na Índia se complementam. Os setores relacionados à urbanização e à escolha mais variada do consumidor estão mais desenvolvidos no Brasil do que na Índia. E a infraestrutura é bem mais precária na Índia do que no Brasil quando falamos de aeroportos, portos, estradas, usinas hidrelétricas e metrô. Nestes casos, o conhecimento e as habilidades brasileiras podem fazer toda a diferença. Por outro lado, a Índia lidera alguns setores onde seu compromisso fundamental com a alta qualidade da educação técnica desde a independência – em parte motivado pelo trauma da colonização – foi cumprido. Um amplo mercado nacional de consumidores de baixo poder aquisitivo ajuda a recompensar as empresas que inovam a preços baixos e com enorme escala. É a Índia é uma fonte competitiva de



VAIDYANATHAN – Destino comum

bens de capital em diversas áreas.

A Índia forma, anualmente, 500 mil alunos em áreas técnicas, incluindo 200 mil engenheiros, enquanto o Brasil, 20 mil engenheiros. Os mercados de capital indianos têm base mais ampla: 5.500 empresas figuram ativamente em 23 bolsas no país, comparadas com cerca de 500 em uma só bolsa no Brasil. O acesso ao capital competitivo por meio do mercado facilita a empresas indianas de porte médio levantar fundos localmente, tornando-as mais ambiciosas quanto aos planos de expansão. Há, ainda, complementaridades de mercado. A Índia tem forte participação nos mercados da *Commonwealth* – ex-colônias inglesas – especialmente na África e Oriente Médio, – estratégicos no corredor Brasil-Índia. Já o Brasil é forte na América Latina e nos países afri-

canos de língua portuguesa.

Outra fonte de complementaridades é o atendimento de mercados terceiros de forma conjunta. Com nossos países controlando 70% do mercado mundial de café e chá, não é estranho que o café colombiano e o chá inglês tenham marcas globalmente mais fortes? Por que não embalar, promover ou distribuir conjuntamente alguns de nossos produtos complementares? Ainda outra complementaridade poderiam ser as alianças estratégicas para rapidamente criar uma escala mundial, visando defender os mercados internos. Este modelo de colaboração seletiva em atividades-chave de cadeia de valor é possível em múltiplos setores, para contrabalançar rapidamente a força dos concorrentes globais dos países desenvolvidos, como os de cimento, banco de investimentos, autopeças, seguros, bancos comerciais, eletrodomésticos e eletrônicos, P&D aplicados etc.

Gerência em alto escalão

Então, por que o comércio não decolou na mesma velocidade que ocorrem os agrupamentos políticos na OMC, na ONU ou IBAS? Um motivo para isso é que para explorar várias das complementaridades mencionadas acima precisa-se de uma sólida presença e investimento local que dependem de um grau de conforto maior da gerência de alto escalão. Mas um corredor Índia-Brasil ainda é um tema de gerência de segundo escalão. Se os gerentes proprietários não interagem e, o que é pior, se não se conhecem, pouco pode ser alcançado nesse corredor, que é uma das necessidades que este caderno es-

pecial pretende abordar.

Há um objetivo ainda mais amplo para nossos esforços. No último século, o Ocidente desenvolvido nunca teve um parceiro de diálogo em pé de igualdade. Foi possível, seja de forma verdadeira ou demagógica, caracterizar qualquer contrapeso cultural do Ocidente como poderoso, mas não adepto à escolha individual e à diversidade: a Alemanha nazista, a URSS, o Japão nos anos 80, a China na última década. Brasil e Índia podem ser criticados. Mas países com uma enorme diversidade étnica e cultural, onde um metálico é eleito presidente e 700 milhões de pessoas votam pacificamente, não podem ser caracterizados como opressivos.

Além do poder que vem de feitos concretos, seus estilos de vida podem ser atrativos. Yoga, Bollywood e o críquete indianos; o carnaval, o futebol e as belezas naturais brasileiros possuem enorme apelo mundial. E esse interesse pode crescer com o sucesso econômico. Se, de fato, pudermos ter sucesso juntos, poderíamos provar que somos muito mais do que uma exceção, mas sim o começo de uma tendência. Índia e Brasil poderiam ser sinalizadores para outras sociedades no mundo emergente, dando-lhes esperança de que também podem atingir o poder econômico sem abrir mão de uma sociedade aberta e democrática.

Acredito que este seja o nosso destino comum.

(*) Rakesh Vaidyanathan é MBA pelo The Wharton School, graduado no Indian Institute of Management e sócio-fundador do The Jai Group, empresa de consultoria com presença em Nova Délhi, São Paulo e Durban.