



Estratégias de *Branding*: Vinícola de Bento Gonçalves, Brasil ao Exportar para os Estados Unidos, *versus*, Vinícola de Napa Valley, Estados Unidos ao Exportar para o Brasil.

Eloisa De Bona Conzatti, Maria Inês Munari Balsan

RESUMO

A ampla gama de rótulos de vinhos disponíveis no mercado, exige dos empreendedores vinícolas o uso de estratégias para posicionar suas marcas, e assim melhor atender seus clientes. Diante disso, este artigo teve como objetivo: apresentar as estratégias de *branding* de uma vinícola de Bento Gonçalves, Brasil ao exportar para os Estados Unidos, *versus*, uma vinícola de Napa Valley, Estados Unidos ao exportar para o Brasil. De caráter qualitativo exploratório, esta pesquisa compreendeu um estudo de caso múltiplo entre duas vinícolas, sendo uma americana e outra brasileira. Embora as estratégias de *branding* sejam novas marcas e extensão de linha para ambas empresas, o enfoque dado pelas vinícolas são diferentes. A vinícola americana considera-se uma marca global e escolheu quatro marcas para entrar no mercado brasileiro, cada marca é direcionada ao seu canal de distribuição conforme seu posicionamento. Por outro lado, a vinícola brasileira não se considera-se uma marca global, atua com boa parte do seu portfólio de marcas no mercado americano, faz adaptações a rótulos e nomes conforme solicitação dos importadores.

Palavras-chave: Estratégias de *Branding*. Vinho. Exportação

1 INTRODUÇÃO

Segundo a *International Organisation of Vine and Wine* – OIV (2016) o vinho atualmente é produzido em mais de 90 países e em 2016 a produção mundial foi de 26 bilhões de litros. O líder em produção conforme a OIV (2016) é a Itália, os Estados Unidos apresenta-se em quarto lugar e o Brasil em vigésimo. Por esta razão, o vinho que anteriormente era visto como um produto regional passa a ser global, fato que quebra o paradigma de que apenas as regiões clássicas podem produzir vinhos de qualidade e abre espaço para novos produtores apresentarem seus rótulos ao mercado internacional (ROESES, 2008). Mas, para estabelecer-se no mercado internacional do vinho é preciso desenvolver de acordo com Mora (2009) uma marca forte, Aaker (2011) adiciona que a gestão de marcas, *branding*, é um fator fundamental para transmitir valor, qualidade e confiança ao consumidor.

Sob essa perspectiva, o presente artigo tem como objetivo principal apresentar as estratégias de *branding* de uma vinícola de Bento Gonçalves, Brasil ao exportar para os Estados Unidos, *versus*, uma vinícola de Napa Valley, Estados Unidos, ao exportar para o Brasil, apontando as estratégias aplicadas por cada uma das empresas no mercado brasileiro e americano.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Em busca de alcançar os objetivos deste estudo, neste referencial teórico serão abordados conceitos e ideias já usados por diferentes autores nas áreas de exportação, marketing, *branding* e outros assuntos que sejam relevantes ao tema principal.



2.1 EXPORTAÇÃO

O cenário econômico mundial passou por significativas mudanças nos últimos anos, o processo de globalização tem acelerado o ritmo dos negócios, as empresas passam a adaptar novos conceitos e fórmulas, buscando a internacionalização para a integração global, relacionamentos com empresas de outros países e fonte de novas receitas (CARNEIRO; DIB, 2007). Em virtude disso, é comum encontrar marcas internacionais de produtos e serviços, o que demonstra a amplitude que o comércio internacional vem conquistando (CAVUSGIL; KNIGHT; REISENBERGER, 2010).

Juntamente com este movimento de internacionalização, as vinícolas ao redor do mundo deixam de ser locais e passam a atuar globalmente, devido a um processo de fusões, aquisições, *joint ventures* e investimentos estrangeiros diretos, as principais empresas vinícolas do mundo agora têm suas marcas presentes em vários continentes (ARNO, 2002).

Das formas de internacionalização existentes, a de menor custo e risco, segundo Minervini (2013) é a exportação. Castro (2011) caracteriza a exportação como a comercialização de produtos ou serviços além das divisas de um país, essa operação pode ser direta, desenvolvida pela própria organização até o seu destino, ou de forma indireta, intermediada por um terceiro (CASTRO, 2011).

Pipkin (2011) afirma que atuar internacionalmente requer capacidade exportadora, caso a organização não esteja preparada para esse processo, isso pode levar a grandes prejuízos e esforços desnecessários. Por essa razão é preciso elaborar um diagnóstico da empresa e avaliar se há condições e preparo para atuar no mercado externo. O destino das exportações é outro ponto a ser planejado, o mercado precisa ser delimitado, a empresa deve adequar-se a legislação e normas do país de destino e avaliar se há viabilidade de exportação e necessidade de adaptação do produto para o mercado desejado (MINERVINI, 2013).

2.2 WINE *BRANDING*

Em decorrência do movimento de internacionalização do setor vinícola, houve a entrada de novos produtores e o surgimento de uma nova cultura, agora global, relacionada ao consumo do vinho (ROESES, 2008). Por este motivo, a preocupação com o posicionamento das marcas dessa bebida, torna-se um assunto de relevância para os produtores mundiais, pois ela deixa de ser um tema que anteriormente era pensado como *design* e passa a ser visto como ferramenta estratégica para captar e fidelizar clientes (MARSH, 2011).

Arno (2002) ressalta que o reconhecimento das marcas dos produtores de vinho ainda é muito ineficaz no mercado. A consolidação da indústria ajudou a melhorar as margens e aumentar as vendas das principais vinícolas, mas também aumentou a gama de marcas para gerenciamento (ARNO, 2002). Nesse ensejo, Keegan (2005) afirma que produtos não são marcas, e essas devem ser desenvolvidas e adequadas conforme as oportunidades e características de cada consumidor e seu respectivo mercado.

É por esta razão, que segundo a American Marketing Association (2017), com a evolução dos conceitos da marca e sua relevância cada vez mais presente no mercado, surge o *branding*. Scur (2016) define o termo *branding*, como a atividade de administrar e construir uma marca, por intermédio do desenvolvimento e gerenciamento de uma identidade, imagem e posicionamento.

Kotler, 2005, p. 161, também conceitua *branding*:

Branding é muito mais do que dar nome a uma oferta. *Branding* é fazer certa promessa aos clientes sobre como viver uma experiência e um nível de desempenho completo. Assim, *branding* requer que todos os participantes da cadeia de



suprimento --- do desenvolvimento do produto à fabricação, de marketing à venda e à distribuição trabalhem para cumprir essa promessa. Isso é o que significa “viver a marca” (Kotler, 2005, p. 161).

As marcas Château Lafite-Rothschild ou Vega-Sicília, que estão no *ranking* da mais caras do mundo, não tem uma explicação que justifique o seu preço elevado, por fatores de qualidade relacionados à sua elaboração em si (PERREIRA, 2016). Na visão de Kapferer (2004) marcas fortes desenvolvem o conceito de lealdade com o consumidor, que provém da constituição de uma imagem de experiências transmitidas pelos seus respectivos produtores com o objetivo de atingir o inconsciente coletivo dos consumidores, bem como sua essência, filosofia e símbolo de status social.

2.3 ESTRATÉGIAS DE *BRANDING*

De acordo com Duarte (2009) estratégia é um procedimento utilizado para minimizar e simplificar o trabalho, tempo e custos na execução de um objetivo, usando a tática como base de suporte. “É fazer coisas que o concorrente faz, mas de forma diferente, ou fazer coisas que o cliente valoriza, mas seu concorrente não faz” (DUARTE, 2009 p. 43).

Ao tratar-se de marcas, o modo de gerenciamento das estratégias, variam de acordo com a instituição, modelo de negócio, tamanho, cultura e posicionamento competitivo. A empresa adere uma ou mais estratégias de *branding* procurando encontrar as que melhor irão adaptar-se ao seu modelo e as necessidades do mercado-alvo a ser atendido (KOTLER; ARMSTRONG, 2015; KELLER, MACHADO, 2006). Assim sendo, de acordo com Keller e Machado (2006) a melhor forma de aumentar a efetividade de uma marca é escolher a estratégia ideal. Existem muitas formas de gerenciar uma marca, na categoria de produto, destacam-se as estratégias de: marcas múltiplas, extensão de linha, extensão de marcas e novas marcas (KELLER e MACHADO, 2006).

Na estratégia de marcas múltiplas, de acordo com Davis e Baldwin (2006) o principal objetivo é usar marcas diferentes para cada um dos itens do portfólio. Trabalha-se com uma gama diversa de marcas, aplicando nomes individuais para cada produto, com o objetivo de não interferir na imagem de outros bens, dessa forma é possível buscar um melhor nome para cada item (DAVIS, BALDWIN, 2006). Por outro lado, Serralvo et al. (2011) salienta que caso a empresa tenha mais de um item na mesma categoria com enfoques a públicos variados, pode ocorrer que a porcentagem em participação do mercado seja muito pequena, acarretando em pouca rentabilidade. Outro ponto fraco é a falta de harmonia entre os produtos e a dificuldade de identificação da marca do produtor principal, o que poderia denegrir a imagem dos mesmos e causar prejuízos à empresa (SERRALVO et al., 2011).

Na segunda estratégia citada, a extensão de linha, Serralvo et al. (2011) afirmam que o principal objetivo é usar o posicionamento da marca principal já existente, para acelerar o lançamento de novas categorias de produtos. Kapferer (2004) e Perez (2004) salientam que os benefícios do uso da estratégia de extensão de linha, estão relacionados à atribuição de autoridade e força de posicionamento à marca e redução dos custos no lançamento, pois parte-se de um nome que já foi criado, com isso há simplificação da introdução de produtos no mercado. Serralvo et al. (2011) também comentam que caso a organização não aplique de forma correta essa estratégia, pode confundir o consumidor na escolha do produto, o que ao longo prazo pode levar a perda da lealdade à marca.

Na terceira estratégia, a extensão de marcas que de acordo com Kotler e Armstrong (2015) há a expansão do nome da marca existente para novos produtos ou produtos modificados em uma nova categoria, nessa estratégia concede-se aos novos produtos uma aceitação mais rápida, por parte do público consumidor, salvo as economias realizadas pela empresa em relação aos investimentos em propaganda e divulgação. Ao mesmo tempo Aaker



(2007), complementa que existem riscos na aplicação dessa estratégia, uma vez aplicada sem sucesso, ela compromete a atitude de compra dos consumidores em relação aos produtos que possuem o mesmo nome da marca.

Por fim, na estratégia de novas marcas, a sua utilização acontece quando a empresa percebe que o poder da sua atual marca, está se desgastando, logo é preciso um novo nome, ou desenvolver um novo nome de marca para entrar em outra categoria, pois nenhum dos nomes já existentes atendem aquela necessidade (KOTLER; ARMSTRONG, 2015). Por outro lado, nos pontos negativos do uso dessa estratégia, Aaker (2007) alega que o consumidor pode ter dificuldades de compreensão e caso a diferença entre as novas marcas for mínima, o empresário terá dificuldade na administração das mesmas.

Kapferer (2004) salienta que não existe a melhor estratégia a ser aplicada, um exemplo disso é a vinícola francesa Calvet da região *Bordeaux*, que utiliza gestões de marcas diferentes, uma para o mercado interno e a outra para o mercado externo. O motivo pelo qual isso acontece, é que no mercado francês a empresa aplica a estratégia do uso de um nome específico e unicamente designado ao *bordeaux*, pois o consumidor sabe identificar no rótulo a região, *terroir* de origem do vinhedo, safra e outros detalhes referentes ao produto (KAPFERER, 2004).

2.4 MARCA - PAÍS

O país de origem de um produto é uma identificação da procedência que influencia na venda, precificação e atribuição à marca (MEHEMET; PRITINI; ERDEM, 2010). Dias (2002) complementa que usa-se a marca país para referenciar o produto desde o século XV, como o desenvolvimento do comércio internacional, os produtores passaram a enfatizar o local de origem dos mesmos, com o principal objetivo de agregar valor à marca (DIAS, 2002).

Para Kuazaqui (2012), as empresas, produtos, serviços e até pessoas têm mais facilidade de inserção no mercado internacional através de uma marca-país forte. Desde que tenha uma relação próxima com os seus produtos, Aaker (2007) acrescenta que um país pode ser um símbolo forte para a comercialização de bens. Dessa forma, a Alemanha é associada com os automóveis de categoria e cervejas, a Itália com os sapatos e artigos de design, a França com perfumes e vinhos finos (AAKER, 2007).

Um exemplo bem sucedido de marca-país é o vinho do Porto, para Araújo et al. (2008), esse nome está relacionado com a sua denominação de origem, somente é considerado Vinho do Porto o vinho elaborado exclusivamente com uvas provenientes da região do Douro, norte de Portugal. A utilização da marca-país de acordo com Falcão (2008), juntamente com a denominação de origem, são estratégias adotadas pelos produtores de vinho do mundo como uma forma de posicionamento no mercado internacional, assim sendo, a identificação de um vinho como originário de uma determinada região atribui a ele reputação, qualidade, identidade própria, valor próprio, diferenciando-o em relação aos demais de igual natureza disponíveis no mercado.

Associado a isso, Minervini (2013) menciona que a procedência do produto, *made in*, têm fator decisivo na tomada de decisão feita pelo consumidor, todos os habitantes de uma nação são responsáveis pela sua respectiva imagem do seu país em âmbito internacional, porém cabe também às instituições públicas, como Ministério das Relações Exteriores, embaixadas e a própria empresa exportadora promoverem a marca-país como referência de qualidade.



3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O procedimento metodológico utilizado nesta pesquisa foi de natureza qualitativa. Segundo Mascarenhas (2012) o método qualitativo é usado quando busca-se maior profundidade na descrição do objeto de estudo. Os dados obtidos são prospectados e analisados ao mesmo tempo, os estudos são descritivos, totalmente voltados para a compreensão do objeto, a influência do pesquisador sobre o projeto é de fundamental importância para o bom andamento da pesquisa (MASCARENHAS, 2012).

Por se tratar de duas empresas, a estratégia utilizada foi de estudo de casos múltiplos. De acordo com Barros e Lehfeld (2007) o estudo de caso consiste em uma modalidade de análise das ciências sociais, voltada à obtenção de dados e aos registros de informações sobre um ou mais casos independentes, através da sua pesquisa serão elaborados relatórios para a tomada de decisão.

Este estudo apresenta nível exploratório. Para Marconi e Lakatos (2017) as investigações são empíricas, cujo propósito é a elaboração de questões ou de um problema com a finalidade de desenvolver hipóteses e aumentar a familiaridade do pesquisador com o ambiente, facilitando assim o esclarecimento de conceitos.

Para atender o objetivo geral da pesquisa que foi: apresentar as estratégias de *branding* de uma vinícola de Bento Gonçalves, Brasil ao exportar para os Estados Unidos, *versus*, uma vinícola de Napa Valley, Estados Unidos, ao exportar para o Brasil, foram determinados os seguintes objetivos específicos:

- a) verificar a forma de entrada das empresas em questão nos seus respectivos mercados para internacionalização da marca;
- b) elencar as estratégias de *branding* das empresas em questão;
- c) identificar como as empresas em questão trabalham a marca-país.

Segundo Matias-Pereira (2012) a forma de coleta de dados subordina-se aos objetivos pretendidos com a pesquisa e o ambiente a ser investigado. Os instrumentos de coleta de dados mais tradicionais são: observação e entrevista. Nesta pesquisa foi realizada uma entrevista em profundidade com perguntas abertas. Para Marconi e Lakatos (2017) a principal finalidade de uma entrevista é obter informações do entrevistado, sobre um determinado assunto ou problema. Sampoori, Collado e Lucio (2010) afirmam que não há delimitação de respostas nas perguntas abertas e o respondente tem maior liberdade para expor o seu ponto de vista sobre o assunto.

Os respondentes da pesquisa foram: o Gerente de exportação da vinícola brasileira e a Sênior *brand marketing manager* da vinícola americana, após realizada as entrevistas, com o intuito de fazer as relações necessárias, utilizou-se o método de grade mista para a análise. Para Vergara (2012) nesse tipo de análise definem-se previamente os grupos convenientes ao objetivo da pesquisa, admitindo inclusão, exclusão e subdivisão de categorias e por fim define-se uma possível combinação final.

Portanto, as categorias finais para a análise são: (1) forma de entrada no mercado americano e brasileiro para a internacionalização da marca, (2) estratégias de *branding* utilizadas pelas vinícolas A e B, (3) gestão da empresa A e B em relação a marca-país.

A categorização dos dados foi elaborada com a finalidade de analisar como as vinícolas atuam conforme cada tema especificado na pesquisa em questão, a análise de dados, no que lhe concerne, será baseada nos autores do referencial teórico elaborado e por fim pretende-se alcançar os objetivos específicos delimitados nesta pesquisa.



4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo, serão apresentados, analisados e discutidos os resultados das entrevistas obtidas pelas empresas A e B e por fim, elencam-se os dados obtidos, a fim de estabelecer a discussão dos resultados, apontando as similaridades e diferenças da atuação de cada empresa em relação aos objetivos propostos nesta pesquisa.

4.1 VINÍCOLA AMERICANA

A vinícola americana foi fundada em 1947 por um imigrante italiano que deixou a cidade de Nova Iorque e foi para Napa Valley na Califórnia em busca de condições melhores para sua família e adquiriu uma marca de vinho já existente. A Zinfandel foi a primeira variedade de uva utilizada pela família para elaboração de vinho em maiores volumes, um dos vinhos mais comercializados no mercado americano *White Zinfandel*, aconteceu através de um erro na vinificação cometido pelo próprio enólogo proprietário da empresa. A ideia era intensificar a estrutura de outro vinho Zinfandel, mas durante o processo cometeu-se um erro e vinificou-se um vinho *rosé*. Hoje esse vinho é famoso por ser o primeiro *White Zinfandel* dos Estados Unidos.

A produção da vinícola foi crescendo e a família decidiu adquirir novas marcas, atualmente são comercializadas mais de 47 marcas entre vinhos, espumantes e destilados. No ano de 2014 a empresa produziu 18.8 milhões de caixas, o equivalente a 169,2 milhões de litros de vinho por ano. A vinícola A encontra-se entre as 30 maiores vinícolas americanas e também faz parte das 50 maiores do mundo, exporta para mais de 50 países com destino principal das exportações para Europa e Ásia.

4.2 VINÍCOLA BRASILEIRA

Com a chegada de imigrantes italianos na Serra Gaúcha, difunde-se as atividades da vitivinicultura no Brasil, a vinícola B, está localizada no Vale dos Vinhedos em Bento Gonçalves. A família fundadora desenvolve atividades na vitivinicultura desde 1897, inicialmente a empresa trabalhava com apenas uvas americanas e produzia vinhos de mesa para comercialização local, foi em 1990 que a vinícola passou a elaborar vinhos finos e expandir o seu mercado. A empresa está entre as três maiores vinícolas do Brasil e possui propriedades que totalizam em 1.150 hectares, com produção anual de 12 milhões de litros de vinho.

Os vinhedos encontram-se nas regiões da Serra Gaúcha, Campos de Cima da Serra, Campanha Gaúcha, no estado do Rio Grande do Sul e Vale do São Francisco, Bahia. São mais de 100 produtos no seu portfólio, quatro marcas principais, entre vinhos, espumantes e destilados, comercializados na maior parte no mercado doméstico e também exportados para em torno de 30 países, com destino principal à América do Norte e Europa.

4.3 A *VERSUS* B: FORMA DE ENTRADA NO MERCADO PARA INTERNACIONALIZAÇÃO DA MARCA

O primeiro bloco de perguntas da entrevista de questionário aberto, realizada com as vinícolas americana e brasileira, tratava da internacionalização da marca e forma de entrada no mercado brasileiro e americano. Obtidas as respostas, elaborou-se um quadro qualitativo para análise e comparação dos dados das mesmas.



Quadro 1 – A *versus* B: forma de entrada no mercado para internacionalização da marca

Forma de entrada no mercado para internacionalização da marca		
A X B	A	B
Forma de entrada	Exportação direta.	Exportação direta.
Oportunidade encontrada	Aumento da procura por vinhos californianos.	Fama da gastronomia brasileira no exterior.
Como a empresa vê a globalização e exportação:	Forma de representação internacional dos EUA como produtor de vinho, divisão de riscos e novas oportunidades de mercado.	Uma oportunidade de expansão do <i>market share</i> e agregação de valor para a marca no mercado interno.

Fonte: Elaborado pela autora (2017).

Ambas vinícolas escolheram a exportação direta como forma de entrada no mercado americano e brasileiro. A Sênior *brand marketing manager* da empresa americana relata que:

Nós percebemos uma constante procura de vinhos californianos na América do Sul e no Caribe, por isso começamos a selecionar parceiros de distribuição para importar e comercializar nossos rótulos. A nossa relação comercial com o Brasil se dá através de exportação direta, é uma forma de menor risco e custo que encontramos para explorar melhor esse mercado. Os nossos negócios com o mercado brasileiro, completam este ano dois anos e meio.

A empresa brasileira também posicionou-se em relação a descoberta do mercado americano. O Gerente de exportação salienta que:

A internacionalização da marca ocorreu em 2003 com o próprio mercado americano, o processo ocorreu devido a forte repercussão da gastronomia brasileira nos Estados Unidos, principalmente no segmento de churrascarias, a primeira exportação da empresa foi realizada para um importador que atendia uma rede brasileira de churrascarias e posteriormente, nós buscamos outros canais para desenvolver outros contatos com importadores americanos. Atualmente são 14 anos de trabalho com os EUA.

Segundo Keedi (2011) a exportação direta é uma forma de ingresso com menor custo e risco para uma empresa expandir sua produção para o mercado externo, esse processo envolverá a negociação direta com o importador, sem intermediários envolvidos.

No que diz a respeito das oportunidades encontradas para entrar no mercado internacional, há um ponto de diferença entre as empresas. A vinícola americana percebeu uma intensa procura pelos vinhos californianos na América Latina, o que levou a organização buscar por parceiros importadores para atender essa necessidade. O mercado brasileiro vêm sendo atendido há dois anos e meio pela vinícola americana. Já a empresa brasileira, percebeu a oportunidade de ingressar no mercado americano através da fama desenvolvida pela gastronomia brasileira nos Estados Unidos. O país foi o primeiro mercado que a empresa B exportou, atualmente são 14 anos de trabalho com os EUA.

Portanto, a empresa A teve a procura pelos seus produtos e marcas, por outro lado, a empresa B avistou uma oportunidade para posicionar o seu produto e marcas, ou seja, os enfoques e oportunidades foram distintos. Mas, apesar de diferentes oportunidades encontradas pelas empresas, este posicionamento é confirmado a partir da ideia de Coelho e Mugnol (2012), que indicam que a internacionalização proporciona a oportunidade de expandir a praça de comercialização dos produtos, proporcionando mais eficiência e aprimorando a performance global da organização.



Tanto a vinícola americana, quanto a vinícola brasileira consideram a globalização do mercado internacional do vinho e a exportação como importantes.

Quanto à representatividade da globalização, a *Sênior brand marketing manager* relatou as transformações que esse processo ocasionou à empresa:

A globalização representou para empresa uma maior visão e ampliação de mercado, tudo veio para agregar, temos além do consumo interno que representa a maior parte do consumo dos nossos vinhos, a oportunidade de exportar, aumentar a nossa praça e também de desenvolver novas parcerias e contatos internacionais, além de representar o nosso país produtor como referência do vinho americano lá fora.

Para a empresa B, a globalização representou uma oportunidade para ampliação e diversificação do seu *market share*, o Gerente de exportação, afirmou que:

[...] o que mais agrega com a exportação é valor. O fato de exportarmos soma valor e *status* à marca, dizer que a organização exporta para os Estados Unidos, vende seus espumantes para França e que já teve vinhos premiados em revistas renomadas do canal, todas essas ações adicionam muito valor à marca, aumentando a venda no mercado interno.

Para Minervini (2013) a internacionalização possibilita a otimização dos custos e minimização dos riscos, pois a empresa irá desconcentrar a atuação de apenas um mercado e consequentemente reduz os riscos da dependência de atuar em apenas um mercado-alvo.

Um ponto em comum entre as vinícolas A e B em relação à globalização e exportação é a expansão do mercado, no entanto a vinícola B também informou que o fato de exportar agrega *status* para o mercado interno, informação que não foi comentada pela vinícola A. Segundo Castro (2011) o evento da internacionalização agrega diversos privilégios à empresa como: marca internacional, *status*, marketing e promoção dos seus produtos.

4.4 A VERSUS B: ESTRATÉGIAS DE *BRANDING* UTILIZADAS

O objetivo geral desta pesquisa que é apresentar as estratégias de *branding* de uma vinícola exportadora de Bento Gonçalves, Brasil ao exportar para os Estados Unidos, *versus*, uma vinícola exportadora de Napa Valley, Estados Unidos ao exportar para o Brasil. Assim sendo, o quadro a seguir apresenta a forma como os respondentes trabalham a gestão de marcas (*branding*).

Quadro 2 – A versus B:

Quadro 2 – A versus B: estratégias de *branding*

(continua)

Estratégias de <i>branding</i>		
A X B	A	B
Ponto de vista em relação a marca global	A empresa considera-se uma marca global, a exportação é feita para em torno de 50 países. Concede-se alto grau de importância para internacionalização e negócios internacionais.	A empresa não considera-se uma marca global. É necessário mais reconhecimento do Brasil como produtor para desenvolver uma marca global.



(conclusão)

Gestão das marcas	Seleciona-se as marcas que atenderia melhor o público brasileiro. Mantêm-se os mesmos rótulos e nome que são comercializados no mercado americano.	Adaptação e criação de marcas para o mercado americano.
Estratégia de <i>branding</i>	Utilização de novas marcas e extensão de linha.	Utilização de novas marcas e extensão de linha.

Fonte: Elaborada pela autora (2017).

De acordo com o quadro apresentado, foi questionado às vinícolas se elas consideravam sua marca global, nesse aspecto as respostas foram distintas. A vinícola A considera a sua marca global, por ser uma empresa antiga da Califórnia e exportar para mais de 50 países. A *Sênior brand marketing manager* apresentou mais detalhes sobre os tópicos destacados:

Uma marca global é um nome conhecido no mundo inteiro, nós somos uma das vinícolas mais antigas da Califórnia, estamos no *top 10* dos maiores vinícolas dos Estados Unidos, ocupando o quinto lugar e também participamos do *ranking top 50*, dos principais nomes dos vinhos do mundo. Portanto, nos consideramos sim uma marca global e trabalhamos para isso.

Porém, a vinícola B não considera-se global, pelo fato de o Brasil ainda não ser reconhecido como um produtor mundial de vinhos. O Gerente de exportação da vinícola B alega:

Uma marca global é ser percebido como referência no mundo inteiro pelo que produz, assim como a França é pelo *Champanhe*. A justificativa de não nos considerarmos uma marca global, é que até o momento a exportação é feita para em torno de 30 países, com presença pequena em alguns deles, o vinho brasileiro é pouco conhecido e não há tantos investimentos em *branding* Brasil comparado com outros países produtores mundiais [...] a empresa inseriu-se no mercado internacional devido à qualidade dos vinhos, que veio aprimorando-se ao decorrer do tempo, mas o mercado ainda não vê a nossa vinícola e o Brasil como um dos principais *players* mundiais do vinho.

Para Sina (2017) uma marca global é definida com um nome conhecido no mundo todo. Scharf e Silva (2014) complementam que a marca global precisa atender às necessidades dos consumidores globais, sendo necessário em alguns casos, adaptações à renda, comportamento e cultura, por tanto é necessário avaliar se a empresa está pronta para seguir com essas mudanças.

Na gestão de marcas as vinícolas também têm posicionamentos diferentes. A americana trabalha com 50 marcas, cada uma delas tem seu próprio *brand manager* para gerir ações independentes para cada marca. A entrevistada comenta sobre como as marcas são exportadas:

[...] no Brasil as marcas são exportadas com os mesmos dizeres do mercado americano, apenas inclui-se uma etiqueta no rótulo com procedência da importadora e outras informações necessárias devido à legislação do país. Em mercados como o Brasil, o consumidor agrega mais valor a um vinho importado, isso acontece com países que a produção ainda está em expansão ou é pouco conhecida, logo não são necessárias muitas adaptações em relação às marcas.



A vinícola brasileira, na sua gestão de marcas optou por alterar o nome de uma marca, devido a uma pesquisa de mercado realizada os consumidores de vinho americano tiveram dificuldades em pronunciar o nome original. O entrevistado informou que a empresa faz algumas adaptações:

Nomes e marcas vendidos no Brasil podem não ter boa repercussão nos EUA, portanto o mercado é avaliado e se houver alguma solicitação especial como *private label* a empresa também vai se adaptar conforme a demanda e necessidades dos clientes importadores.

De acordo com Pipkin (2012) a empresa exportadora precisa planejar o ingresso do produto antes de estabelecer-se no mercado externo, é necessário selecionar os produtos que participarão de cada mercado-alvo, avaliar se há modificações que necessitam ser aplicadas no produto, marca e na embalagem e também avaliar se o mercado pretendido aceitará a padronização.

Já a vinícola brasileira, na sua gestão de marcas optou por alterar o nome de uma marca, devido a uma pesquisa de mercado realizada os consumidores de vinho americano tiveram dificuldades em pronunciar o nome original. Essa estratégia vai de acordo com a ideia de Kapferer (2004), pois quando uma empresa atua globalmente, o seu *mix* de marketing é expandido, portanto algumas decisões serão ditadas pelo mercado e não pela empresa.

No que tange às estratégias de *branding*, as duas vinícolas usam novas marcas e extensão de linha. A *Sênior brand marketing manager* da vinícola A comenta que:

[...] cada marca tem seu próprio gerente, que é responsável por coordenar todas as promoções, ações, valor e imagem que busca-se passar ao consumidor. Trabalhar com novas marcas é mais complexo, pois promove-se um site para cada marca, uma mídia social para cada marca, trabalha-se como empresas independentes pertencentes a um único grupo. Dentro de algumas das novas marcas há também a extensão de linha, aplicamos quando um produto tem uma boa aceitação pelo mercado e decidimos investir em outras variedades de uva para ampliar o portfólio daquela marca.

A vinícola B trabalha com duas estratégias: extensão de linha e novas marcas. O entrevistado comenta sobre essas estratégias:

Na extensão de linha o nome da empresa, que é a principal marca, é sempre referenciado. Já nas novas marcas, representadas por dois nomes que não estão interligados ao nome original da vinícola, há mais dificuldades em termos de compreensão, muitas vezes o consumidor não associa que essas marcas são produzidas pela nossa empresa [...] como a empresa B ainda não investe tanto em *branding* e a gestão de novas marcas envolve o desenvolvimento de ações de marketing independentes, o que gera mais custos em promoção, a melhor estratégia seria associar todas as marcas ao nome da organização, pois isso demanda menos investimentos.

Segundo Kotler e Armstrong (2015) usa-se novas marcas quando o poder da marca atual está desgastado, logo desenvolve-se um novo nome para atender uma nova categoria, já que nenhum dos nomes existentes atendem aquela categoria. Em contrapartida, a extensão de linha é usada quando o objetivo é usar uma marca já existente e acelerar o lançamento de novas categorias de produtos (SERRALVO et al., 2011).

As vinícolas A e B relataram os prós e contras do uso dessas estratégias. A americana afirma que trabalhar com novas marcas requer um maior investimento em promoção, mas por outro lado o objetivo de atingir o cliente-alvo é alcançado, quanto a



extensão de linha ela surge de uma necessidade de expansão daquela marca para atender mais variedades de uva, que vão tornando-se tendências no mercado interligadas com uma marca que já tem uma boa repercussão. A empresa não manifestou nenhum ponto contra na extensão de linha.

No entanto, a vinícola brasileira apresentou mais contras do que prós. Na estratégia de novas marcas a empresa tem mais custos de promoção e declarou que no momento a empresa não tem investido tanto em *branding*. Ainda na estratégia de novas marcas, a empresa informou que o consumidor tem dificuldade de associação em relação a quem é o produtor do vinho, o respondente sugeriu associar todo o portfólio a uma só marca. Em consonância com as respostas apresentadas pelas vinícolas, Aaker (2007) evidencia que o consumidor, pode ter dificuldades no caso de a diferença entre as novas marcas serem pequenas, por parte da empresa, o orçamento em promoção de novas marcas é elevado em relação às demais estratégias de marca.

Na estratégia de extensão de linha, a empresa americana não apresentou pontos contra e brasileira informou que a extensão de linha facilita na comunicação uma vez que o nome da empresa, que é o mais conhecido, será sempre referenciado. Perez (2004) afirma que a estratégia de extensão de linha auxilia para a expansão do nome de marcas existentes para outra categoria de produtos, também já efetivados no mercado, o que reduz custo e risco, pois a empresa não lançará outra marca, ou seja, há menos custo em promoção e menor e risco de rejeição por parte do consumidor.

4.5 A VERSUS B: GESTÃO EM RELAÇÃO À MARCA-PAÍS

Além do *branding*, foi desenvolvido um bloco de perguntas sobre a marca-país. A origem de um vinho tem alto grau de confiança e referência pelos apreciadores da bebida, portanto, no último quadro apresentado, aponta-se a forma com que as vinícolas A e B gerem a marca-país, bem com a sua importância e percepção pelo consumidor.

Quadro 3 – A versus B: gestão da vinícola em relação à marca-país

Gestão da vinícola em relação à marca-país		
A X B	A	B
Trabalho da empresa em relação a marca-país	Utilização de projeto setorial e promoções independentes que relacionam a marca-país.	Através do <i>Wines of Brasil</i> e ações próprias junto aos vinhos para promover a marca-país.
Importância da marca-país	A marca-país é mais importante do que o produto. O país somente será reconhecido pelos seus vinhos quando o país for referência em produção.	A marca-país é fundamental para agregar maior grau de valor às marcas e auxilia na tomada de decisão da compra.
Percepção do mercado americano e brasileiro em relação à marca-país	O vinho brasileiro ainda é pouco percebido em relação ao seu local de origem, o Brasil não está na lista dos principais produtores mundiais.	Os Estados Unidos é um dos principais produtores de vinho do mundo. Desenvolve-se fortes ações de marketing e elege-se variedade ícones como referência em excelência e qualidade.

Fonte: Elaborado pela autora (2017).



Conforme o quadro 3 demonstra, tanto no setor vinícola americano quanto no setor vinícola brasileiro, possuem projetos setoriais para a promoção do vinho americano e brasileiro no exterior. Porém, a empresa americana também relata que trabalha com ações individuais, como anúncios próprios em revistas renomadas de vinho, na quais promove os produtos, marcas e consequentemente a marca-país.

Em consonância com a utilização dos projetos setoriais, Minervini (2013) comenta que os eles são criados para promover produtos locais no exterior juntamente com a marca-país. Para as empresas exportadoras, esse tipo de ação diminui os custos de entrada em grandes eventos internacionais e permite novos contatos com compradores estrangeiros (MINERVINI, 2013).

Ambas as vinícolas ressaltaram a importância do trabalho da marca-país para referenciar o país como produtor e na tomada decisão de compra do consumidor. A entrevistada americana relata que:

[...] é fundamental o trabalho da marca-país, atualmente os maiores apreciadores de vinho, levam muito em conta a região e o local de produção, fato que os torna únicos e diferenciados. Não há razões para omitir a origem do produto, é preciso cada vez mais trabalhar a marca-país, para que o setor vinícola americano seja conhecido e o país seja referência em produção de vinho no mundo.

Em relação à importância da marca-país o Gerente de exportação da empresa B comenta que:

O produto e seu país precisam andar juntos na promoção. A gestão da marca-país é um trabalho setorial, ela é mais importante do que o próprio produto, primeiro é preciso ser reconhecido como país produtor de vinho para ser referência em qualquer mercado. O consumidor escolhe um vinho pelo país produtor, por isso, a entrada nos restaurantes brasileiros foi uma forma de inserção e associação da qualidade já conhecida internacionalmente pela gastronomia, agora também no vinho.

Porém notou-se que a americana usa muito mais o estado, Califórnia do que o próprio país, Estados Unidos, por outro lado a brasileira usa mais a identificação do país, Brasil. A *Sênior brand marketing manager* comentou que:

[...] dependendo da marca usa-se o nome do estado, Califórnia, ou a denominação de origem em específico, como por exemplo: Napa Valley, Sonoma County. Na marca do vinho mais competitivo em varejo e também mais exportado, usamos a procedência Califórnia, pois globalmente algumas denominações de origem ainda não são conhecidas, logo referenciar o nome Califórnia terá maior percepção pelo consumidor.

Segundo Falcão (2008), o país de origem do produto favorece a identificação de um vinho como proveniente de uma determinada região. A promoção do país de origem agrega reputação, qualidade, identidade própria, valor próprio, distinguindo-o em quanto aos outros de igual natureza já existentes e disponíveis no mercado (FALCÃO, 2008).

No que diz a respeito de como a vinícola é percebida em relação a sua marca-país, há um ponto discordante entre as empresas. A empresa A considera-se percebida pelo seu país de origem. A entrevistada relata que:

[...] muitos apreciadores de vinho, pagam mais ou deixa de comprar um produto que tinham em mente, pois veem a procedência da Califórnia, em específico para algumas variedades como o *Cabernet Sauvignon* e o *Zinfandel*, que tiveram boa



adaptação ao *terroir* americano. Os americanos desenvolveram um marketing forte tornando essas uvas ícones dos Estados Unidos. E cada vez mais são desenvolvidas ações para agregar maior valor às variedades e marcas da nossa vinícola através do trabalho da marca-país.

Por outro lado, a empresa B, não considera-se percebida pela sua marca-país. O entrevistado comenta que:

[...] é difícil formar uma opinião em questão a um mercado desconhecendo da própria produção de vinho do país. Os importadores até sabem da existência do Brasil como produtor de vinho, mas o impacto do Brasil em *branding* ainda é muito pequeno se comparado com outros países do ramo do vinho [...] esse é um trabalho complexo e que envolve muitos investimentos em promoção, o que no cenário econômico atual não tem sido uma das principais prioridades das vinícolas brasileiras.

De acordo com a abordagem da empresa A, Kuzaqui (2012) ressalta que as empresas, produtos, serviços e até pessoas têm mais oportunidades de inserção no mercado externo através de uma marca-país forte.

Já a empresa B, não considera-se percebida pelo seu local de origem. O Brasil é um país produtor recente, vinhos finos começaram a serem comercializados no país a partir dos anos 90, os investimentos em relação ao *branding* vinhos do Brasil são pequenos em relação aos investimentos realizados por outros países produtores. Em virtude disso, os apreciadores mundiais de vinho ainda não conhecem o Brasil como referência em produção.

Em consonância com a colocação da vinícola brasileira, Minervini (2013) comenta que o Brasil vem desenvolvendo-se fortemente no mercado internacional, mas existem muitos estereótipos que relacionam o país como a visão principal no carnaval, futebol e mulheres. Todos o cidadão de uma nação são responsáveis pela imagem do país no exterior, mas cabe também a instituições públicas como: embaixadas, Ministério das Relações Exteriores e a própria instituição exportadora promoverem a marca-país como referência de qualidade (MINERVINI, 2013).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o aumento do número de apreciadores de vinhos e maior interesse e estudo sobre regiões vitícolas, vinhateiros de diversas partes do globo iniciam o processo de internacionalização de suas vinícolas, expandindo a comercialização de vinhos que anteriormente eram apenas vendidos localmente, a nível internacional. Diante disso, há o aumento de exportação e importação de vinhos, bem como maior quantidade de variedades de uvas e marcas a serem escolhidas no ponto de venda pelo consumidor final.

Através da pesquisa bibliográfica, observou-se que a gestão de marcas (*branding*), vem sendo analisada com maior prudência entre empreendedores do ramo vinícola. Por esse motivo, o presente estudo objetivou apresentar as estratégias de *branding* em uma vinícola exportadora de Bento Gonçalves, Brasil ao exportar para os Estados Unidos, *versus*, uma vinícola exportadora de Napa Valley, Estados Unidos ao exportar para o Brasil.

Com os dados obtidos, foram realizadas as análises de ambas pesquisas e conquistado elementos que auxiliaram para o alcance dos quatro objetivos específicos. Por intermédio do primeiro objetivo específico, buscou-se identificar a forma de entrada das empresas em questão nos seus respectivos mercados para internacionalização da marca. Pode-se observar que as duas vinícolas utilizam exportação direta para ingressar no mercado americano e brasileiro e que as oportunidades encontradas para atuar em cada um destes mercados foram distintas, a empresa americana foi procurada por importadores, já a brasileira



encontrou uma oportunidade através da gastronomia brasileira para ingressar nos Estados Unidos.

No segundo objetivo específico, analisar as estratégias de *branding* das empresas em questão, observou-se que apenas a empresa americana considera a sua marca global, a brasileira não considera-se devido ao setor vinícola brasileiro ainda não ser percebido internacionalmente como uma país produtor. As empresas usam novas marcas e extensão de linha, mas a visão sobre estratégias são diferentes, a americana gere cada nova marca com conceito e posicionamento distintos e usa extensão de linha para trabalhar novas variedades de uva dentro da mesma marca, a brasileira remete na maior parte do seu portfólio na extensão de linha, pois é necessário fazer referência ao nome da empresa. As novas marcas que são criadas têm maior dificuldades de serem percebidas pelo consumidor, pois ele não tem referência do nome da empresa, que é o mais conhecido.

No terceiro e último objetivo específico foi proposto para identificar como as empresas em questão trabalham a marca-país, verificou-se que as duas vinícolas possuem projetos setoriais que promovem os Estados Unidos e Brasil no mercado externo. Ambas constataram também como muito importante o trabalho da marca-país e que ela é fator fundamental na tomada de decisão de compra de um vinho pelo consumidor, a vinícola americana diz ser percebida pelo seu país de origem, resposta contrária obtida pela empresa brasileira. Observou-se também que a americana usa mais o nome do estado, Califórnia, do que o país, Estados Unidos, fato contrário da brasileira que enfatiza muito mais o Brasil.

Finalizada a pesquisa, percebe-se que o estudo de caso realizado abrangeu empresas de renome de duas regiões vitivinícolas consideradas novas no mundo do vinho, as questões relacionadas com o micro e macro ambiente, que abrangem características internas das empresas e externas, principalmente político, legal, tecnológico e sociocultural, são bem distintas entre as organizações, o que explica certas tomadas de decisão das empresas.

Com relação às contribuições práticas deste estudo, percebeu-se que em um mercado cada vez mais segmentado e competitivo, o *branding* vem ganhando força para auxiliar o empreendedor a ter mais efetividade no posicionamento das suas marcas. Essa pesquisa pode servir como um documento de análise e reflexão para empresas do setor vinícola que buscam desenvolvimento da gestão de marcas em âmbito internacional.

REFERÊNCIAS

AAKER, David A. **Construindo marcas fortes**. Porto Alegre: Bookman, 2007. Disponível em: <<https://books.google.com/books?isbn=8577800733>>. Acesso em: 13 maio. 2017.

_____. **Relevância da marca**: como deixar seus concorrentes para traz. Porto Alegre: Bookman, 2011. Disponível em:<<https://books.google.com/books?isbn=8577808459>>. Acesso em: 23 abr. 2017.

AMERICAN MARKETING ASSOCIATION - AMA. **Branding**. Disponível em: <<https://www.ama.org/topics/branding>>. Acesso em: 27 abr. 2017.

_____. **Dictionary**: branding defenition. Disponível em:<<https://www.ama.org/resources/pages/dictionary.aspx?dLetter=B#branding>>. Acessoem: 30 abr. 2017.

ARAÚJO, Caio Miralles de et al. **O processo de gestão da marca “Vinho do Porto”**: relevância da marca-país e dos alomerados produtivos. Revista de Ciências da Administração. Florianópolis, v. 10, n. 20, p. 184-196, jan. /abr. 2008. Disponível em: <



<https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/4825>>. Acesso em: 15 ago. 2017.

ARNO, Andrew. **Globalization of the Wine Industry**. Wine Business Monthly, Sonoma, 2002. Disponível em: <<https://www.winebusiness.com/wbm/?go=getArticle&dataId=16088>>. Acesso em: 10 abr. 2017.

BARROS, Aidil Jesus da Silveira; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. Disponível em: <<https://ucsvirtual.ucs.br/startservico/PEA>>. Acesso em: 15 jun. 2017.

CARNEIRO, Jorge; DIB, Antonio Luis. **Avaliação comparativa do escopo descritivo e explanatório dos principais modelos de internacionalização das empresas**. São Paulo, Revista Eletrônica de negócios internacionais da ESPM. v. 2, n. 1, p. 1-25, jan./jun. 2007. Disponível em: <<http://internext.espm.br/index.php/internext/article/view/46>>. Acesso em: 14 mar. 2017.

CASTRO, José Augusto de. **Exportação: aspectos práticos e operacionais**. 8. ed. Rio de Janeiro: Aduaneiras, 2011.

CAVUSGIL, S. Tamer; KNIGHT, Gary A.; RIESENBERGER, John R. **Negócios internacionais: estratégia, gestão e novas realidades**. São Paulo: Pearson, 2010.

DAVIS, Melissa; BALDWIN, Jonathan. **More than a name: an introduction to branding**. London: AVA publishing, 2006. Disponível em: <<https://books.google.com/books?isbn=2940373000>>. Acesso em: 7 mai. 2017.

DUARTE, Geraldo. **Dicionário de administração e negócios**. 3. ed. São Paulo: Ufc/Imparh, 2009. Disponível em: <<https://books.google.com/books?isbn=8564046121>>. Acesso em: 30 abr. 2017.

FALCÃO, Thays Ferreira. **A indicação geográfica de vinhos finos segundo a percepção de confrades brasileiros**. 2008. 108f. Tese (Mestrado em agronegócio) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Programa de Pós-Graduação em Agronegócios, 2008. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/13125/000638597.pdf?sequence=1>>. />. Acesso em 30 jun. 2017.

KAPFERER, Jean-Noël. **As marcas: capital da empresa, criar e desenvolver marcas fortes**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004

KEEGAN, Warren J. **Marketing global**. 7. ed. São Paulo: Pearson, 2005.

KELLER, Kevin Lane; MACHADO, Marcos. **Gestão estratégica de marcas**. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2006. Disponível em: <<https://ucsvirtual.ucs.br/startservico/PEA/>>. Acesso em: 27 abr. 2017.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005. Disponível em: <<https://ucsvirtual.ucs.br/startservico/PEA/>>. Acesso em: 26 abr. 2017.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2015. Disponível em: <<https://ucsvirtual.ucs.br/startservico/PEA/>>. Acesso em: 30 mar. 2017.



KUAZAQUI, Edmir. **Marcas francesas**: análise a partir dos arquétipos de marca-país. Revista eletrônica de negócios internacionais da ESPM, São Paulo, v. 7, n. 2, p. 89-106, jun./dez. 2012. Disponível em: <<http://internext.espm.br/index.php/internext/article/viewFile/142/138>>. Acesso em: 10 jun. 2017.

MASCARENHAS, Sidnei A. **Metodologia científica**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012. Disponível em: <<https://ucsvirtual.ucs.br/startservico/PEA/>>. Acesso em: 17 jun. 2017.

MINERVINI, Nicola. **O exportador**. 7. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013. Disponível em: <<https://ucsvirtual.ucs.br/startservico/PEA/>>. Acesso em: 14 mai. 2017.

PEREZ, Clotilde. **Signos da marca**: expressividade e sensorialidade. 1. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

ROESE, Mauro. **O mondovino de cabeça para baixo**: as transformações do mercado internacional do vinho e o novo empresariado vinícola. Revista de sociologia e política, Curitiba, v. 16, n. 31: 71-83, nov. 2008. Disponível em: <revistas.ufpr.br/rsp/article/view/28080>. Acesso em: 1 abr. 2017.

SERRALVO, Francisco Antônio et al. **Gestão de marcas no contexto brasileiro**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2011. Disponível em: <<https://ucsvirtual.ucs.br/startservico/PEA/>>. Acesso em: 1 maio. 2017.

SINA, Amália. **Marketing Global**: soluções estratégicas para o mercado brasileiro. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2008. Disponível em: <<https://ucsvirtual.ucs.br/startservico/PEA/>>. Acesso em: 16 abr. 2017.