

Globalização da comunicação na Europa

J. Pedro Dionísio*

J. Vicente Rodrigues*

A decisão de globalização da comunicação na Europa «por parte das multinacionais e Organizações congéneres de serviço público passa por integrar as vantagens e limites do processo de globalização em dois novos elementos, o Acto Único Europeu e a criação de *media* Europeus.

Mesmo que o centro de decisão não se encontre em Portugal, é importante que as empresas portuguesas compreendam o quadro de referência dos seus parceiros nacionais e internacionais.

1. ANTECEDENTES DA GLOBALIZAÇÃO

O debate sobre a globalização e a diferenciação do marketing começou nos anos 60, sem que uma regra universal tivesse sido concluída sobre a validade de cada uma das teses. A comunicação como uma das variáveis de marketing esteve sempre presente no debate.

A actualidade da polémica foi retomada pelo aparecimento na Europa de dois novos factores. O Acto Único europeu e o aparecimento de *media* a uma escala europeia.

Num próximo artigo abordar-se-ão os casos da globalização nos detergentes e num serviço postal — O Express Mail Service.

O interesse dum sector como o dos detergentes está ligado aos elevados investimentos publicitários realizados, assim como à existência dum número muito reduzido de empresas multinacionais (Procter & Gamble, Lever, Henkel e Colgate) e algumas empresas nacionais com reduzidas quotas de mercado o que permite um estudo mais aprofundado do sector.

Um aspecto interessante do sector é a origem das empresas multinacionais: Americana (Procter e Colgate), Anglo-Holandês (Lever) e Alemã (Henkel), com culturas de empresas diferentes.

2. A COMUNICAÇÃO GLOBAL NO MARKETING GLOBAL

A globalização da comunicação tem por objectivo criar uma imagem inter-

nacional homogénea e, para tal, deve inserir-se numa política global de marketing.

As empresas ao decidirem standardizar a comunicação estão a pôr em causa uma possível coerência das variáveis de marketing. Assim é necessário pôr em causa as outras variáveis em cada país e algumas delas são muito difíceis de standardizar: são os casos das promoções comerciais e da distribuição (figura 1).

Ao nível da comunicação e sobretudo da publicidade a globalização depende do posicionamento e da marca que frequentemente representa para os consumidores um ponto de fixação.

A importância dos investimentos publicitários fez centralizar na publicidade uma parte do debate sobre as vantagens e os limites do marketing global ao nível da comunicação.

Dentro dos estudos efectuados neste domínio salientamos o de Hinotaka Takeuchi e Michael Porter (1986) sobre quarenta e seis categorias de produtos (matérias-primas, componentes, máquinas, produtos médicos, equipamento de escritório e de consumo duradouro) de empresas multinacionais (figura 2).

De acordo com esta investigação só a marca é mantida pela maioria das empresas e as outras variáveis menos alteradas são as garantias do produto, o tema da publicidade e o serviço.

No caso das indústrias de produtos de grande consumo existe uma maior diferenciação mesmo ao nível da marca: os cafés instantâneos Nestlé utilizam a marca Taster's Choice nos

NOTAS METODOLÓGICAS

Este artigo e um próximo foram realizados a partir dum trabalho intitulado «Politique de Communication à l'Ecllellon de l'Europe en Matière de Produits de Lessive» efectuado para o D.E.A. (Diplome d'Etudes Aprofondies) da Universidade de Paris Dauphine e terminado em Julho de 1987. O trabalho de campo foi constituído por entrevistas pessoais realizadas junto dos responsáveis das empresas produtoras em França e Portugal, assim como das agências de publicidade.

Complementarmente passou-se em revista a literatura existente sobre esta temática e obtida a colaboração da Direcção Comercial dos Correios, na pessoa da Dr.ª Dulce Mota, responsável pelos Serviços de Correio Acelerado e docente do ISCTE.

* Assistentes convidados da Área de Marketing do ISCTE.

MAIS FÁCIL

Produto físico
 Marca
 Posicionamento do produto
 Serviços standard
 Garantias
 Tema publicitário

MAIS DIFÍCIL

Forma de venda
 Formação dos vendedores
 Preço
 Distribuição
 Promoção comercial
 Escolha dos *media*

Figura 1: *Standardização das Actividades de Marketing*

EUA, Gold Blend no Japão e diferentes variações de Nescafé na Europa. A Unilever apresenta o mesmo tipo de política como a seguir o referimos.

Neste artigo procuramos dar resposta a duas questões «porquê globalizar ou não globalizar?» e «quais as tendências na Europa?».

Para responder à primeira questão passaremos em revista argumentos favoráveis e desfavoráveis a este processo e em relação à segunda analisaremos as consequências do Acto Único Europeu e do aparecimento de *media* europeus.

3. VANTAGENS E LIMITES DA GLOBALIZAÇÃO

Encontram-se adeptos e adversários da globalização tanto entre os investigadores como entre os gestores de empresa.

Os adeptos pretendem um marketing standard, pressupondo homogeneização das necessidades dos consumidores e apontando como vantagem concorrencial a possibilidade de melhores *performances* e de economias de escala; os outros advogam que o marketing é um problema local com especificidades nacionais.

De acordo com Takeuchi e Porter¹ a verdadeira questão deve ser «como é que a concepção do marketing internacional pode criar uma vantagem competitiva para a empresa?», já que as empresas multinacionais têm em cada país uma acção idêntica às empresas nacionais não dispõem de vantagem competitiva.

A polémica encontrou na Europa um campo particular: dum lado as rivalidades nacionais e os séculos de tradições nacionalistas e do outro a criação de movimentos europeus. O desenvolvimento da CEE e o seu alargamento a doze países criou um vasto espaço geográfico e um grande mercado. Nos últimos anos, apesar das reticências dos governos, várias expe-

riências mediáticas entre vários países têm sido desenvolvidas.

Estes factores conduziram as empresas multinacionais europeias como a Unilever a interrogar-se sobre a globalização do seu marketing.

Para as multinacionais americanas a questão estava já resolvida, porque ao chegarem à Europa geralmente após a 2.ª Grande Guerra, consideraram-na como um mercado, uma região do mundo, sem ter em conta as diferenças entre países.

Homogeneização das necessidades dos consumidores

Os defensores da standardização do marketing, entre os quais Theodore Levitt consideram que existe uma homogeneização das necessidades dos consumidores. Esta hipótese de base justificaria a sua ideia de standardização.

MacDonald, Pepsi Cola, Levis Strauss e Dim são alguns dos sucessos conhecidos de marketing global. De acordo com Ohmae deve-se pensar numa tríade com 3 zonas de consumo (EUA, Japão e Europa) e de um mercado global nestas três zonas para os bens de consumo.

Esta homogeneização das necessidades resulta duma aproximação das formas de vida dos povos nestas zonas, devido ao aumento do trabalho feminino, fragmentação da família tradicional, aumento dos tempos livres e aumento do parque automóvel e de electrodomésticos.

A homogeneização dos bens conduziria assim a uma tendência de globalização da publicidade, já que ela se dirige aos mesmos segmentos de consumidores.

Nos países menos desenvolvidos poder-se-ia utilizar a mesma via, mas para segmentos da população mais restritos e dum nível social mais elevado.

Para Levitt o desenvolvimento dos meios de transporte e dos *media* foi o responsável por este movimento de homogeneização e a rapidez da propagação das modas constitui uma prova evidente.

Os defensores da diferenciação, fazem notar a continuação de importantes diferenças ao nível dos hábitos, tipos, rendimentos e níveis de educação.

Figura 2: *Semelhanças/Diferenças entre os Países ao Nível das Actividades de Marketing*

	1	2	3	4	5	Média ponderada			
1. Tema publicitário	16	59			8	11	5	2.0	
2. Média publicitário	8	47			18	11	16	2.8	
3. Promoção das vendas	11	29		24	18	18	3.0		
4. Canais de distribuição	5	43		25	18	10	2.9		
5. Política de preços	9	28	28	26	9	3.8			
6. Organização das vendas	11	30	20	27	11	2.9			
7. Formação dos vendedores	13	39		20	22	7	2.7		
8. Garantias do produto	30		54		9	2	4	1.9	
9. Serviços	13	70			13	2	2	2.1	
10. Marca	59			35		2	2	2	1.5

Respostas: 1 Idêntica em todos os países
 2 Próxima em alguns países
 3 Posição intermédia
 4 Algumas diferenças de acordo com os países
 5 Diferenças entre cada país

¹ Takeuchi, M., Portes M., «Three roles of international marketing in global strategy», p. 117.

Apesar da relativa homogeneidade existente na Europa, notam-se as diferenças de hábitos e costumes entre a Europa do Norte e do Sul e as diferenças de rendimentos entre países como Portugal, a Grécia e a Irlanda e outros como a Alemanha, a França e a Inglaterra. As diferenças são muito marcantes no que se refere ao consumo de produtos alimentares.

Ainda para os partidários da diferenciação assiste-se actualmente no interior de cada país a um acréscimo de homogeneidade que conduz a um desenvolvimento da necessidade de segmentar o mercado.

Melhores performances

Para as empresas multinacionais que decidem ter uma actuação standardizada, as melhores formas de criar e transferir *Know-how* de gestão entre as filiais dos diferentes países torna-se uma preocupação essencial.

As multinacionais podem aproveitar do *savoir-faire* de cada filial. Assim a filial alemã da Bull é especializada nas aplicações industriais e a holandesa no comércio retalhista; a Bull prefere investir no desenvolvimento destes domínios no interior de cada uma das filiais em vez de o fazer em França.

Esta noção de transferência de *Know-how* está presente nas empresas de detergentes, mas as formas e a organização que permitem esta transferência estão-se ainda a transformar para melhorar os seus resultados.

A melhoria das *performances* pode-se realizar sobre todas as variáveis do marketing-mix:

- o aperfeiçoamento do produto físico, mesmo se este é constituído por standards e acessórios próprios a cada país (ex.: automóveis);
- a informação de marketing em domínios como o posicionamento do produto, a marca, o lançamento de novos produtos e as estratégias dos concorrentes;
- a formação dos vendedores e a negociação com a distribuição (produtos de grande consumo);
- o material publicitário e de promoção.

Para favorecer a globalização publicitária são normalmente utilizadas duas vias:

- a existência dum grande *staff* central que se ocupa da publicidade;
- a adopção duma campanha que já teve sucesso noutro país.

A segunda via constitui a tendência actual de empresas como a Nestlé e a

Lever. A maioria duma quinzena de presidentes de agências de publicidade francesas presente na «Noite de Publicidade» (HEC 1987) defenderam a mesma posição.

Já em 1985 Edve Nerot, presidente da Associação de Anunciantes, afirmava que «o conceito publicitário é raramente internacional à priori: aqueles que actualmente são considerados internacionais foram primeiro um sucesso num país antes de serem aplicados a outros países»².

As críticas mais habituais a esta melhoria de *performances* são de três níveis:

- a existência de actividades anteriores das empresas que não é possível ignorar. Ex.: Lever com uma cultura de empresa muito descentralizada, marcas e produtos diferentes;
- o conflito entre uma estratégia global centralizada e uma tendência a aumentar a responsabilização dos gestores locais para os tornar mais competitivos;
- o aumento dos custos a nível central, resultante do aumento de *staff*.

As redes de Agências de Publicidade

Para acompanhar os seus clientes multinacionais, as agências americanas instalaram-se no mundo através de criação de filiais. É preciso notar que o mercado publicitário americano representa 50% do mercado mundial e que entre as dez primeiras agências mundiais surgem oito americanas, uma japonesa (Dentsu, o líder mundial) e uma inglesa (Saatchi & Saatchi).

As razões de preferências pelos anunciantes invocados são:

- um serviço idêntico com métodos de trabalho coordenados;
- a existência de estruturas de coordenação internacional das agências, idênticas às dos anunciantes;
- a existência dum «banco de dados» a propósito do produto/sector a nível mundial.

Este movimento das agências americanas permitia-lhes dominar mais de 50% do mercado publicitário dos grandes países europeus à excepção de França.

Neste movimento de globalização de comunicação os grandes anunciantes concentram as suas agências; assim, a Colgate decidia passar a trabalhar só com duas agências a nível

mundial «Yong e Rubican» e «FCB». Sob a influência da Colgate, a FCB comprou a rede Siboney na América do Sul e NCK na Europa em 1983, agências que não eram consideradas muito *performances* no seio das agências que trabalhavam para a Colgate.

Em contrapartida as agências europeias, à excepção de Saatchi & Saatchi, devido à aquisição da Compton e Ted Bates não tiveram grande sucesso no estrangeiro, nomeadamente nos EUA. Esta dificuldade de penetrar no mercado americano pelos quatro grupos franceses que se encontram aí instalados (Univas, Intermarco, TWBA e RSCG), pode-se explicar, em parte, pela preferência dos grandes anunciantes europeus pelas agências americanas nos Estados Unidos como a Renault com a Grey e a L'Oréal com a McCann.

Os inconvenientes geralmente apontados à globalização pelas redes de agências são:

- o risco duma campanha única, fraca do ponto de vista criativo para pretender conciliar todas as limitações nacionais;
- a existência de filiais locais das agências de fraca qualidade;
- o interesse e a criatividade decrescente das agências locais.

Economias de escala

As economias de escala que podem resultar da concentração das actividades de marketing têm os seus fundamentos na teoria da curva de experiência.

De acordo com esta teoria o acréscimo da quantidade produzida permitiria a redução dos custos, o que iria desenvolver a competitividade das empresas.

Estas economias de escala podem efectuar-se a diferentes níveis das actividades de marketing:

- diminuição do número de fábricas produzindo o mesmo produto na Europa. Uma só fábrica pode fornecer vários países se o produto físico é idêntico;
- embalagem redigida em diversas línguas (se a legislação o autorizar), para atingir diferentes países; ou uma embalagem idêntica na sua concepção, mas em que a impressão é própria a cada país permitindo assim redução de custo;
- estudos sobre a marca, o posicionamento e a embalagem;
- formação das equipas de venda e de marketing em acções intra-empresas a nível internacional.

² Potonnier Vincent «Publicité globale pan-européenne», Memoire HEC, 1985, p. 15.

A globalização da comunicação pode permitir reduções de custos (custos de produção de filmes e de outros suportes publicitários) e uma maior capacidade de negociação em relação a grupos mediáticos internacionais que se estão a formar.

Os custos de produção dum filme para um país como a França podem atingir 10% do custo total do orçamento publicitário. Neste caso a redução dos custos pode ser suficientemente atractiva já que para obter um filme publicitário que corresponda simultaneamente às necessidades dos consumidores locais e ao desejo de participação dos responsáveis das filiais é necessário aumentar os custos de produção globais.

A diminuição dos custos de produção refere-se sobretudo a países como Portugal e a Bélgica onde o custo de produção dum bom filme pode ser superior a 20% da campanha publicitária.

As limitações mais importantes desta concepção são a perda de flexibilidade em relação aos consumidores locais e o aumento dos custos logísticos devido à concentração.

No interior de unidades de produção flexíveis que actualmente se desenvolvem, um aumento de produção não é justificado por diminuição de custos. As economias de escala são também limitadas pelo facto das diminuições de custos por patamares exigirem frequentemente pesados investimentos.

Infra-estrutura do mercado

Outros aspectos que condicionam a concepção global estão ligados à infra-estrutura dos mercados.

As diferenças muito marcantes a nível mundial, apresentam na Europa disparidades importantes:

- Restrições legais: diferenças nas normas dos produtos, taxas,... se bem que um importante movimento de harmonização se esteja a desenvolver entre os países da CEE.
- Transportes e comunicações: os sistemas rodoviários e ferroviários (ex.: Espanha e Portugal) diferem assim como as práticas postais (ex.: o deficiente serviço dos correios italianos tem limitado as actividades de venda por correspondência).
- Meio-ambiente: as diferenças climáticas e morfológicas são marcantes entre as várias regiões europeias e repercutem-se nas práticas de marketing.

— Acesso aos *media*: a programação e a forma das emissões televisivas de publicidade estão submetidas a restrições diferentes referentes ao tempo máximo de publicidade, à duração dos *spots*, à utilização do *sponsoring* e à natureza dos produtos que podem ser publicitados.

Meio envolvente concorrencial

A posição de cada empresa e das suas marcas varia entre cada país. Uma estratégia de «challenger» não pode ser a mesma dum líder, caso da IBM, líder mas que ocupa a terceira posição no Japão depois de Fujiton e NEC³.

Nos bens de grande consumo, nomeadamente nos detergentes, o número de empresas, de marcas e de quotas de mercado são muito diferentes entre os países europeus.

O meio envolvente varia também de acordo com as relações da empresa com os seus fornecedores e clientes, sejam distribuidores, sejam consumidores finais. Neste caso, as relações são também influenciadas pelas organizações de consumidores.

O desenvolvimento das grandes cadeias de distribuição e das centrais de compras que como em França, seis supercentrais concentram 80% das compras de produtos de grande consumo, criam relações de força muito diferentes de países como Portugal ou Itália, onde a distribuição ainda está bastante atomizada.

4. O APARECIMENTO DE NOVOS FACTORES

O debate sobre a standardização/diferenciação retomou um novo fôlego e os adeptos da concepção global à escala europeia tem actualmente dois trunfos: o Acto Único Europeu e o desenvolvimento de *medias* europeus.

O Acto Único Europeu

O Acto Único Europeu assinado em Setembro de 1985 no Luxemburgo é um instrumento que pretende acelerar o movimento de integração europeia.

Esta iniciativa pretende transformar a Comunidade Europeia num espaço integrado capaz de responder às duas superpotências: URSS e EUA.

A criação de um mercado de 320 milhões de consumidores permitiria economias de escala e igualmente uma energia das capacidades económicas e técnicas actuais.

Mesmo que a criação do mercado único não seja realizada até 1992, o processo de criação já está em marcha, embora com um certo atraso.

No que respeita aos detergentes as repercussões mais importantes devem-se situar ao nível da livre circulação de mercadorias e da uniformização legislativa, nomeadamente nas medidas de protecção ao novo ambiente.

A livre circulação das mercadorias vai obrigar a reconsiderar a localização das fábricas até agora estabelecidas numa perspectiva nacional. Uma especialização dos produtos por fábrica poderia igualmente permitir economias de escala. As fábricas poderiam fornecer zonas próximas em vez de países (ex.: uma fábrica no Sul de França, poderia fornecer para além do Sul de França, o Norte de Itália e a Catalunha).

No que se refere aos serviços postais a tendência vai no sentido de uniformização legislativa ao nível dos vários Estados-membros da Comunidade, aproximação tarifária, normalização das prestações de serviços oferecidos pelos operadores. O aparecimento de operadores com estatuto diferente do tradicional (iniciativa privada) e o desmantelamento dos monopólios vão certamente implicar que os diversos países criem normativos que delimitem o campo de actuação dos operadores e aí também faz sentido uniformizar os procedimentos.

A noção de coesão económica ligada à unificação europeia levou ao desenvolvimento de fundos estruturais (Feoga, Feder, FSE) que pretendem harmonizar os rendimentos dos consumidores europeus.

Outro aspecto são as preocupações de desenvolvimento das tecnologias de informação, e de telecomunicações e de *media* (ex.: ano europeu do cinema e de televisão em 1988), o que permitirá a criação de meios de difusão europeus essenciais para estabelecer uma consciência global e o aumento de homogeneização das necessidades dos consumidores.

Os novos *media*

Até ao fim dos anos 70 a televisão europeia, principal *media* da nossa época, foi dominada por monopólios do Estado.

Estes monopólios começaram a ser destabilizados pela vaga liberal e as desnacionalizações dos anos 80. A velocidade deste processo não é alheia a três factores:

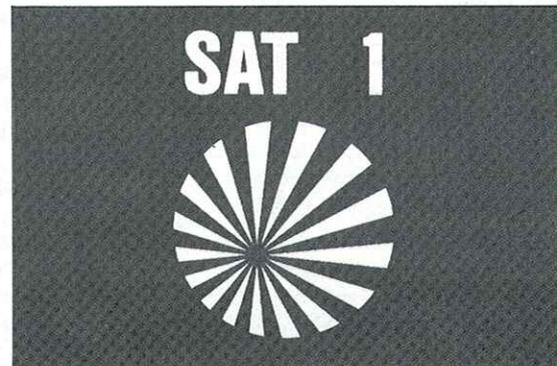
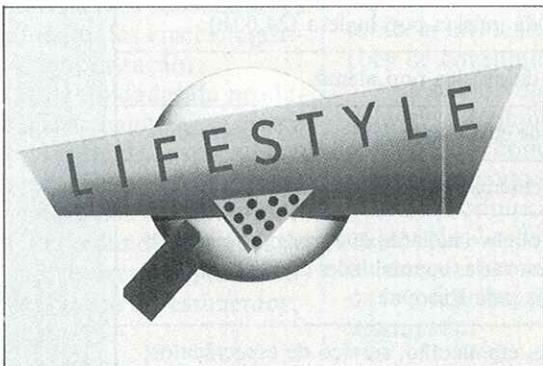
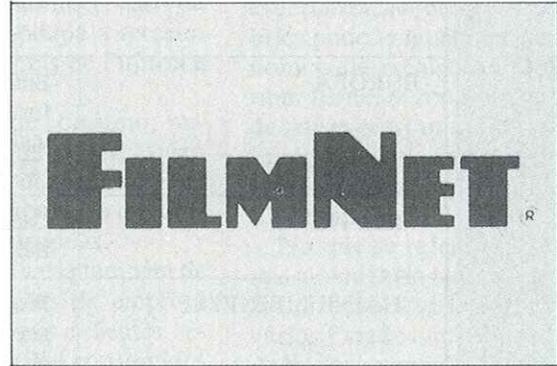
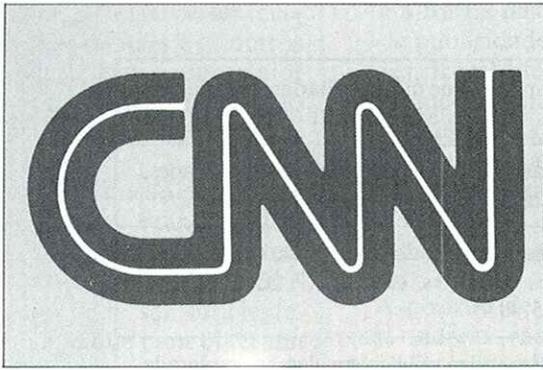
- A juventude e as esperanças deste sector.

³ Takeuchi, M., Porter, M., Op. cit., p. 114.

AS CADEIAS DE TELEVISÃO NA EUROPA

ARTS CHANNEL	Cadeia inglesa que difunde diariamente música clássica, teatro, jazz e ópera.
RÉSAU DE CABLE NEWS	Cadeia americana de informações/actualidades, que fornece um serviço de 24 horas dia.
CHILD REN'S CHANNEL	Emissões em inglês destinadas a crianças de diferentes escalões etários (7,00-11,00 h e 11,00-15,00 h).
EINS PLUS	Cadeia de serviço público em alemão, explorada em consórcio envolvendo «a televisão alemã e a suíça».
EUROPA	Emissões diárias de documentários, filmes, informação e desporto em quatro pistas sonoras: inglês, holandês, alemão e português (7,30-23,00 h).
FILM NET	Cadeia cinematográfica holandesa disponível na Bélgica, Dinamarca e Holanda (17,00-1,00 h).
CHAÎNE LIFESTYLE	Programas para o segmento feminino com programas de cozinha, moda, relações humanas, viagens (9,00-13,30 h).
MUSIC BOX: ECSF ₁	Cadeia de música pop inglesa (24,00 h).
MUSIC BOX: Intelsat	Cadeia de música pop alemã.
CHAÎNE NEW WORLD	Cadeia de emissões religiosas (1 a 2 horas dia).
PREMIÈRE	Cadeia cinematográfica inglesa (16,00-3,00 h).
RAI	Serviço público italiano, que retransmite por satélite para várias comunidades de emigrantes espalhados pela Europa.
RTL-Plus	Difunde, em alemão, serviço de espectáculos; a cadeia é controlada pela Rádio Televisão do Luxemburgo (7,00 h dia).
SAT-1	Cadeia comercial em língua alemã, (10 h dia) com forte incidência em divertimentos e destinada aos lares austríacos, alemães e suíços.
3-SAT	Programa de 6 h abarcando teatro, filmes e música. A cadeia é assegurada pelos serviços públicos de teledifusão da Áustria, Alemanha e Suíça.
SCREENSPORT	Emissões de atletismo, baseball, football, hockey, automobilismo e ténis, em inglês (7 a 8 horas dia).
SKY CHANNEL	Cadeia de mais captação, difunde música pop e programas para crianças (18 horas dia).
TV-5	Programas de arte, teatro, filmes e música, em francês, até às 22,30 h.
TELE-CLUB	Cadeia cinematográfica em alemão de 8 horas dia.
WORLD NET	Serviço quotidiano de informações e actualidades com programas de origem americana, fundamentalmente.

* OGIIVY & MATHER — «Le Guide de la Television», 1986.



- O desenvolvimento tecnológico que ameaçava eliminar as medidas proteccionistas dos Estados.
- A entrada possível no mercado dos grandes *media* americanos.

Os novos *media* apareceram pela iniciativa de grupos privados em ascensão e não dos monopólios de Estado, apesar duma experiência falhada realizada por seis televisões públicas europeias.

Até aos anos 80, os únicos *media* europeus foram os magazines, a partir desse momento a novidade «veio dos céus» através dos satélites.

Os satélites podem funcionar por «teledifusão directa» e as suas emissões são captadas directamente pelas antenas de cada consumidor ou «ponto a ponto» emitindo dum ponto orbital antenas comuns a partir das quais os operadores de cabo podem difundir para os lares através de cabo ou sem cabo duma forma directa (emissões criptadas, filtradas nos lares por decodificadores e com pagamento de uma taxa).

Os satélites da segunda geração poderiam funcionar já com os dois métodos.

Actualmente os amadores podem ainda receber as emissões dos satélites com uma antena parabólica («piratagem»), o que pode terminar em breve a partir do momento que as emissões sejam codificadas.

Segundo uma sondagem realizada em 1987, as audiências de cadeias musicais como Sky Channel e Super Channel já atingem respectivamente 9,24 milhões e 5,67 milhões de telespectadores⁴.

Os projectos de lançamentos de novos satélites através desses satélites fervilham, tendo-se assistido simultaneamente a grandes manobras. Mardoch-Bruxelles Lambert que entre outras cadeias controlam Sky Channel, a associação entre Maxwell e a Général de Belgique e o desenvolvimento do grupo de Berlusconi.

Segundo um novo projecto de lei, o Luxemburgo deverá estar prestes a tornar-se um abrigo fiscal para as sociedades de audiovisual, aproveitando as potencialidades do satélite Astra.

Os especialistas duvidam da possibilidade de criação duma cadeia generalista europeia⁵.

O obstáculo de língua e as diferenças sócio-culturais tornam pouco pro-

vável este projecto. Em contrapartida haverá um lugar para as cadeias temáticas (desporto, música, informação), que têm um custo de funcionamento inferior ao das cadeias generalistas.

Os capitais para o desenvolvimento do campo audiovisual deverão vir de diferentes proveniências:

- grandes grupos de imprensa que desinvestem de alguns sectores tradicionais;
- dos distribuidores por cabo, que dispõem de margens significativas;
- de investidores financeiros europeus.

É de referir que no caso francês dois dos principais operadores de cabo sejam sociedades de distribuição de água, Générale des Eaux e Lonnaise des Eaux, que pretendem diversificar para este sector de actividade aproveitando a sinergia existente.

A reacção dos anunciantes à possi-

bilidade de utilizarem as cadeias pan-europeias tem vindo sobretudo das empresas japonesas e americanas ao nível da «corporate advertising».

De acordo com um estudo efectuado por «Analyse BV» Instituto de Estudos de Mercado Holandês, junto das vinte e cinco primeiras sociedades privadas europeias à excepção das petrolíferas, 5% do orçamento publicitário das empresas serão investidos para a difusão através de satélite na Europa. Destas sociedades três quartos dizem-se interessadas, sobretudo os industriais de automóveis, electrónicos e de produtos químicos.

O desafio duma comunicação global parece já ter ganho as dúvidas sob a forma de desenvolvimento do processo e sobretudo do seu «timing».

Num próximo artigo serão apresentados, numa óptica de estudo de caso, as experiências de globalização de comunicação nos sectores de detergentes e Express Mail.

QUADRO RESUMO

GLOBALIZAÇÃO DO MARKETING NA EUROPA

Hipótese

Subjacente à Globalização

HOMOGENEIZAÇÃO DAS NECESSIDADES DOS CONSUMIDORES, devido ao desenvolvimento dos meios de comunicação e dum nível e estilo de vida idêntico.

Contexto

- 1 — Acto Único Europeu de 1992
- 2 — Desenvolvimento dos *media* europeus

ESTRATÉGIA POSSÍVEL DAS EMPRESAS — POLÍTICA DE MARKETING ORIENTADA PARA A GLOBALIZAÇÃO

Vantagens

Melhores Performances

- Aperfeiçoamento do produto físico e dos serviços.
- Informação de marketing (ex.: posicionamento, marca, lançamento de novos produtos, estratégias dos concorrentes).
- Formação dos vendedores.
- Material publicitário e promocional.
- Aumento da eficácia da comunicação pela possibilidade de atingir um público vasto.
- Diminuição do risco de confusão entre os consumidores devido às comunicações vindas de diferentes países.
- Grandes redes de agências de publicidade:
 - Métodos e estruturas coordenadas com os anunciantes.
 - «Bancos de dados» ao nível mundial.

Limites

- Diferenças nos hábitos, costumes, rendimentos e nível de educação mesmo na Europa.
- Desenvolvimento dum movimento de crescimento da heterogeneidade no interior de cada país e duma necessidade de segmentação.

Limites

- Existência de actividades anteriores das empresas, que não é possível ignorar e para as quais não há possibilidade de harmonização.
- Conflito entre uma estratégia global centralizada e uma tendência a dar responsabilidades às filiais para as tornar mais competitivas.
- Diminuição da motivação dos gestores locais.
- Aparecimento de *medias* locais que limitam o poder dos *medias* transnacionais.
- Perda de flexibilidade em relação aos consumidores locais.
- Risco de perda de criatividade das campanhas de publicidade para conciliar todos os interesses nacionais.

⁴ Marketing-Mix, «Audimetrie, chaîne par satellite», 9/87.

⁵ Stratégies, n.º 478 «5% des budgets européens pour le satellite».

Economias de Escala

- Possível aumento do número de unidades por produto, produzidas em cada fábrica, devido à especialização.
- Embalagem.
- Estudos de marketing.
- Formação dos vendedores.
- Produção de material publicitário e promocional, nomeadamente de filmes publicitários.
- Possibilidade de economias na compra de espaço de *media* através de negociação com grupos de *media* europeus.

- Fraca qualidade de algumas filiais das agências de publicidade.
- Desenvolvimento da automatização em atelier flexível, o que limita as vantagens do aumento das quantidades produzidas.
- Patamares nas economias de escala.
- Aumento dos custos logísticos devido à concentração.
- Aumento dos custos a nível central, devido ao aumento do «staff».

Diferenças de Infra-estruturas

- Restrições legais.
- Transportes e comunicações.
- Meio-ambiente.
- Acesso aos *media*.

Diferenças do Meio Envolvente Concorrencial

- Número de empresas presentes em cada país, das marcas e das quotas de mercado.
- Relações entre produtores e distribuidores.

PROBLEMA ESSENCIAL PARA AS EMPRESAS: Definir a posição sobre a escala da globalização que lhe confere uma vantagem competitiva de longa duração.

BIBLIOGRAFIA

- DUBOIS, B., «Culture et marketing» — Centre Hec-ISA, Jouy-en-Josas, 1987.
- INSTITUT DE L'ENTREPRISE, «L'acte unique européen». Note établie par Jean-Pierre Ulrich, Paris, Avril 1987.
- LEERSNYDER (de), J., «Marketing International», 2ème. édition, Paris, Dalloz, 1986.
- MEDIAS, n.º 69, «Le tournoi des medias européens», 20/01/84.
- MEDIAS, n.º 78, «La course aux réseaux mondiaux», 25/05/84.
- OGILVY & MATHER, «Le guide de la télévision», Ogilvy & Mather Ltd., 1986.
- OHMAE, K., «Triad power» (traduction française), Paris, Flammarion, 1985.
- POTONNIER, Vincent, «Publicité globale Pan-européenne», Mémoire HEC, 1985.
- STRATEGIES, n.º 478, «5% des budgets européens pour le satellite».
- STRATEGIES, n.º 556, «Le cable sort de la terre», 14/06/87.
- TAKEUCHI, M., PORTER, M. E., «Three roles of international marketing in global strategy», Harvard Business School Press, 1986.
- WIND, Y., DOUGLAS, S., «Le mythe de la globalisation», «Revue Recherches et Applications en Marketing», n.º 3, PUF, Paris, Octobre 1986.



Construções Cíveis e Obras Públicas

Venda de Apartamentos em Prop. Horizontal

Urbanizações

Alumínios

Sociedade de Construções Ancora, Lda.

Residência: Sócio Gerente
Telef. 911541

Sede: Rua 5 de Outubro, 74-1/c.
Telef. 911718

4915 VILA PRAIA DE ÂNCORA