

**Escola de Administração de São Paulo da
Fundação Getúlio Vargas**

Pesquisa da Iniciação Científica

**A Propaganda como Ferramenta para Criação e
Sustentação de Vantagem Competitiva: A Experiência
Brasileira no Mercosul**

**Hu Ling Wen
11942000-5**

Profa. Orientadora: Suzana Fontenelle

A Propaganda como Ferramenta para Criação e Sustentação de Vantagem Competitiva: A Experiência Brasileira no Mercosul

Objetivo

Este projeto de pesquisa visa analisar, basicamente, de que forma a propaganda pode ser usada para a criação e sustentação de vantagens competitivas para as empresas brasileiras atuando no Mercosul.

Formulação do Problema

A avaliação da eficácia da propaganda é um assunto de fundamental importância para as empresas. Geralmente, os resultados de vendas são as variáveis examinadas para auferir os resultados da propaganda. No entanto, com o crescente grau de internacionalização da economia brasileira e competição mais acirrada, as empresas procuram, cada vez mais, estabelecer *vantagens competitivas* frente ao mercado. Vantagens competitivas são decorrentes da capacidade da empresa diferenciar seus produtos frente à concorrência ou de sua habilidade de apresentar custos mais baixos que seus concorrentes

O problema básico a ser aqui examinado diz respeito as formas pelas quais a propaganda pode contribuir para que empresas brasileiras criem e sustentem vantagens competitivas nos mercados do Mercosul.

Justificativa

Dada a crescente participação de empresas brasileiras em mercados dos países integrantes do Mercosul (Brasil, Argentina, Paraguai e Uruguai), é necessário examinar as formas pelas quais a propaganda pode contribuir para a diferenciação de produtos e marcas, e, para a racionalização de custos por parte das empresas brasileiras atuantes no Mercosul. Mais especificamente, faz-se necessária a investigação dos seguintes itens:

- * Identificação das formas pelas quais empresas brasileiras podem se tornar mais competitivas internacionalmente colaborando para a *performance* econômica do país;
- * A avaliação dos recursos do mercado publicitário brasileiro e de que forma estes recursos vêm sendo aproveitados;
- * A nível conceitual, é necessário um entendimento do papel da propaganda na construção de vantagens competitivas no atual contexto da economia internacional na qual o Brasil esta inserido

As justificativas apresentadas acima são baseadas no pressuposto básico de que a participação das empresas no mercado internacional, atualmente, esta diretamente relacionada a competência e a qualidade dos produtos oferecidos

Objetivos da Investigação

O objetivo deste projeto de pesquisa é examinar as formas pelas quais a propaganda contribui para a formação e sustentação de vantagens competitivas para as empresas brasileiras no Mercosul. A partir deste objetivo básico, levantamos questões como:

- * De que forma a propaganda contribui para a diferenciação de marcas levando que determinadas marcas sejam preferidas?
- * De que forma diferentes estratégias de propaganda podem colaborar para a racionalização de custos de comunicação?
- * Quais são as características diferenciadoras da propaganda brasileira?
- * Quais são as estratégias de propaganda utilizadas por empresas brasileiras para o reconhecimento de suas marcas?
- * Quais estratégias de propaganda são as mais bem sucedidas?

Hipóteses

Uma primeira hipótese a ser investigada ao longo do projeto ,é se de fato, empresas brasileiras contam com vantagens competitivas frente a empresas de outros países devido a suas estratégias de propaganda.

Outras hipóteses a serem examinadas dizem respeito às formas pelas quais estratégias de propaganda propiciam vantagens competitivas como por exemplo:

- * A utilização de um único anúncio em todos os países membros do Mercosul contribui para uma maior racionalização dos custos de comunicação;
- * Os custos de produzir propaganda no Brasil são menores que os custos de produzir propaganda nos outros países membros do Mercosul;
- * O mercado publicitário brasileiro possui recursos para a execução de estratégias de propaganda que propiciam maior diferenciação da marcas anunciadas

Metodologia

A metodologia adotada foi baseada na análise bibliográfica de jornais especializadas na área de Marketing e Propaganda.

No projeto inicial tínhamos planejado a pesquisa de campo com entrevistas feitas com as agências que implementam as campanhas e as empresas brasileiras que atuam no Mercosul. No entanto, o tempo gasto na busca de bibliografia especializada foi maior do que o inicialmente planejado e, infelizmente não foi possível marcar entrevistas com empresas ou com agências de propaganda. Desta forma, ficamos apenas com as informações obtidas a partir de bibliografia pesquisada durante o período da pesquisa.

A bibliografia foi obtida através de pesquisas realizadas na biblioteca Karl A. Boedecker da Escola de Administração de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, no sistema ABI, na biblioteca da agência publicitária J.W. Thompson, na biblioteca da Federação de Comércio de Estado de São Paulo, e em pesquisa nas páginas da Internet da EAESP-FGV.

RESULTADOS DA ANÁLISE BIBLIOGRÁFICA

A VANTAGEM COMPETITIVA DAS EMPRESAS EM INDÚSTRIAS GLOBAIS

Papel da Nação Sede para a Indústria Global

Com o advento da globalização, a concorrência nas indústrias de bens e serviços tornou-se cada vez mais internacionalizada. As empresas competem com estratégias realmente globais, envolvendo vendas mundiais, buscando componentes e materiais por todo mundo e localizando suas atividades em muitas nações, para aproveitar fatores de produção a custos mais baixos.

A vantagem competitiva é criada e mantida através de um processo altamente localizado. Diferenças nas estruturas econômicas, valores, culturas, instituições e histórias nacionais contribuem para o sucesso. O papel do país sede parece ser tão forte quanto sempre foi mais ainda.

Embora a globalização possa tornar, aparentemente, o conceito de nação menos importante, o papel da nação sede de uma empresa transnacional adquire significação crescente no contexto da internacionalização da economia mundial. A importância da nação sede está baseada no fato da nação sede ser o centro do conhecimento e da tecnologia que sustenta as vantagens competitivas de empresas transnacionais. Em outras palavras, e na nação sede que vantagens competitivas essenciais da empresa são criadas e mantidas. É onde a estratégia da empresa é fixada, o produto básico e a tecnologia do processo são criados e mantidos. A sede será a localização de muitos dos empregos mais produtivos, das tecnologia básicas e dos conhecimentos mais avançados.

Conceito de 'Indústria' e Vantagens Competitivas

A unidade de análise básica para se compreender a concorrência é a indústria. A indústria é um grupo de competidores que produzem mercadorias ou serviços que competem diretamente entre si. Uma indústria estrategicamente distinta abrange produtos cujas fontes de vantagem competitiva são semelhantes.

A indústria é a arena em que a vantagem competitiva é ganha ou perdida. As empresas, através de estratégias competitivas, buscam definir e estabelecer uma abordagem para a enfrentar a concorrência que seja, ao mesmo tempo, lucrativa e sustentável.

A estratégia competitiva deve nascer de um conhecimento detalhado da estrutura da indústria e da maneira pela qual esta se modifica. Em qualquer indústria, seja ela doméstica ou internacional, a natureza da concorrência está materializada em cinco forças competitivas:

1. A ameaça de novas empresas;
2. A ameaça de novos produtos ou serviços;
3. O poder de barganha dos fornecedores;
4. O poder de barganha dos compradores;
5. A rivalidade entre competidores existentes.

Estas cinco forças competitivas, apresentada acima, determinam a lucratividade da indústria porque são elas que: a) fixam os preços que as empresas podem cobrar, b) fixam os custos que têm de suportar e c) determinam o investimento necessário para competir. A ameaça de novas empresas limita o potencial de lucro geral na indústria porque essas novas empresas trazem novos recursos e buscam uma parcela do

mercado, reduzindo as margens. Compradores ou fornecedores poderosos arrancam para si os lucros. Intensa rivalidade competitiva corrói os lucros, exigindo maiores custos de competição (em publicidade, promoção de vendas ou pesquisa e desenvolvimento) ou a transferência do lucro para os consumidores, na forma de menores preços.

O poder de cada uma das forças competitivas é uma função da estrutura da indústria ou das características econômicas e técnicas a ela subjacentes. O poder aquisitivo, por exemplo, é uma função de coisas como número de compradores, quanto das vendas de uma empresa depende de um comprador e se o produto constitui uma fração significativa dos custos do comprador, o que leva a uma suscetibilidade ao preço.

A estrutura da indústria é significativa na competição internacional por criar exigências diferentes para o sucesso em indústrias distintas.

Além de reagir e influenciar a estrutura da indústria, as empresas devem escolher uma posição dentro dela. O posicionamento abrange a abordagem geral da firma para competir. No centro do posicionamento está a vantagem competitiva.

Vantagem Competitiva

Há dois tipos básicos da vantagem competitiva: menor custo e diferenciação. Menores custos são decorrentes da capacidade de uma empresa de projetar, produzir e comercializar um produto com maior eficiência que seus competidores e com preços iguais ou próximos aos preços dos competidores. Os custos menores traduzem-se em rendimentos superiores.

Diferenciação é a capacidade de proporcionar ao comprador um valor excepcional, em termos de qualidade de produto, características especiais, ou serviços de assistência técnica.

Os dois tipos de vantagem competitiva deve se traduzir em produtividade superior à dos concorrentes. A empresa de baixos custos produz determinada mercadoria usando menos insumos do que seus concorrentes. A firma diferenciada obtém rendimentos superiores, por unidade, aos concorrentes ref. 10.

Estandarização vs. adaptação da propaganda

Em função da globalização, um debate recente no meio publicitário diz respeito a necessidade de se adaptar, ou não adaptar, comerciais a serem veiculados em diversos países. A questão central relativa a este debate refere-se a crença de que os consumidores são, basicamente, semelhantes, ou não. Os comerciais devem ser adaptados para atender diferenças locais? Existem semelhanças suficientes entre os consumidores de todo o mundo que uma mesma mensagem publicitária pode ser usada em todos os mercados? Em resumo, a propaganda pode ser *estandarizada* ou deve ser *adaptada*?

Num estudo realizado sobre as atividades internacionais publicitárias de quinze agências e suas trezentas empresas afiliadas, as campanhas regionais têm se mostrado como a forma mais popular dos comerciais transnacionais. As agências que executam tipos de campanhas publicitárias regionais têm na maioria das vezes menores bases de clientes e implementam poucas campanhas multinacionais quando comparadas as agências que cobrem um mercado mais extenso geograficamente, ou quando comparadas com campanhas de cunho global.

A campanha publicitária multinacional é aquela que possui a habilidade de transferir a mensagem da propaganda entre mercados de diversos países. Esta tem sido em geral uma área controversa. Numa observação entre os praticantes deste tipo de campanha publicitária como a Coca-Cola, IBM, Pepsi, Scotch Whiskey e relógios Swiss, coloca-se em evidência de que pontos fortes dos mercados multinacionais não são os mesmos. O escopo dessas campanhas multinacionais varia muito.

Algumas campanhas, como as da Coca-Cola e da Pepsi, são globalmente compreensíveis e cobrem todo o mercado internacional. Outras, no entanto, possuem um apelo mais restrito, como a Levi's 501 que usa uma mesma estratégia publicitaria para apenas alguns mercados, como a Europa Ocidental, Canadá, Austrália e Hong Kong. E ainda há outros fabricantes que preferem campanhas regionais que têm feito bastante sucesso como Colgate-Palmolive, Gillete, Philips e outros

ref.8.

Até agora pouco se sabe sobre o escopo dessas campanhas publicitárias multinacionais, as agências que os executam e o ambiente em que são executados. Os aspectos a serem examinados por agências e anunciantes são relativos as seguintes questões: a) clientes e agências deverao evitar mercados em que há uma cultura diversa ou aqueles em que o ambiente industrial são menos favoráveis? b) as agências globais deverão ou não oferecer serviços complementares em todos mercados?

Em uma pesquisa feita pela agência especializada, foram analisadas questões como: a) tipos de campanhas internacionais que os clientes pedem para que as agências publicitárias implementam; b) em que ambiente as campanhas publicitárias internacionais se materializam e c) se as empresas evitam mercados difíceis ao planejarem a campanha publicitária em relação às diferenças culturais, étnicas ou religiosas.

Numa revisão de discussões entre os empresários e também na bibliografia têm se notado que os clientes estão mais interessados em dois tipos de campanhas publicitárias: 1) campanhas que podem ser realizadas em mercados majoritários como a campanha publicitária de Levi's e 2) campanhas que respeitam a cultura regional. Uma tendência que favoreça o crescimento de campanhas desta natureza e a formação dos blocos econômicos ocorridos recentemente, como por exemplo, o Mercosul.

Tres fatores influenciam o escopo de campanhas internacionais:

1) características da agência, por exemplo:

- a experiência da agência
- o número de clientes atendidos
- participação em campanhas multinacionais
- os serviços oferecidos pela agência

2) o ambiente do mercado nos quais as campanhas são implementadas, por exemplo, diferenças relativas a:

- idioma, religião, composição étnica, taxas de inflação, etc

3) o objetivo de marketing da companhia, isto é, do cliente.

Em estudo realizado, os resultados obtidos mostram dois terços das agências entrevistadas participaram na elaboração de campanhas publicitárias multinacionais, sugerindo que campanhas multinacionais constituem uma importante atividade das agências publicitárias.

Os resultados encontrados apontam que a maioria dos clientes preferem campanhas regionais (44% das agências executam apenas este tipo de campanha). Este resultado talvez demonstre a importância dos blocos econômicos regionais. O mercado para campanhas publicitárias globais ou para mercados mais abrangentes, geograficamente, são menos

populares entre os entrevistados, com apenas 6.5 % e 15 % respectivamente.

Aproximadamente 34 % dos entrevistados executam mais do que um tipo de campanha. E a campanha publicitária regional foi novamente o elemento mais comum. A campanha regional muitas vezes é combinada com campanhas de mercado majoritários mais abrangentes ou mesmo, com campanhas de cunho global.

Em um outro estudo conduzido feito pelos autores Elinder e Fatt, e sugerido que com a evolução na área de comunicação tem-se criado um nível de convergência entre os consumidores de mercado internacional e que este tenha rompido a barreira cultural para que se implemente a standardização da campanha publicitária. E para que as culturas diferenciadas de mercados locais sejam suprimidas, as adaptações locais às condições de mercado podem ser mais efetivo para ganhar consumidores locais. Por fim, a eficácia de uma campanha standardizada vai depender muito da variedade de fatores que envolvem tipos de produtos e mercados nacionais.

A tomada de decisão sobre se deve ser standardizada uma campanha publicitária ou não influencia bastante a orientação estratégica de uma empresa, principalmente no que se refere à maximização de lucro. O ajustamento geográfico é a essência da estratégia global e esse pode ser resumida numa expressão criada pelos autores Wind e Douglas "Pense globalmente mas aja localmente". (ref. 8 e 9)

Estandarização X Vantagem Competitiva

Ao analisarmos juntos os termos estandarização da propaganda e a vantagem competitiva, pode-se observar que a estandarização global reduz o custo gasto na publicidade mas ao mesmo tempo não resulta na vantagem diferenciação para as localidades em que os comerciais das empresas são exibidas.

Por outro lado, se fosse feita uma estandarização regional em que seja produzido um comercial ou campanha publicitária para determinadas localidades diferenciadas aumentaria o custo, mas que talvez resulta em rendimentos superiores devido a um valor excepcional e superior dado ao produto pela empresa.^{ref. 10}

Mercosul: O Desafio do Marketing de Integração

Na década de 90 inicia-se com uma clara tendência para a segmentação da economia mundial em blocos regionais, que se caracteriza pelo agrupamento de países menos industrializados em torno de um ou mais países centrais. O objetivo principal da consolidação dos blocos de mercado é substituir a concorrência entre nações pela concorrência entre regiões., aumento de nível de competitividade de modo a garantir a sua sobrevivência e inserção no cenário mundial.

Os Acordos da ALADI

Em 1980 é firmado o Tratado de Montevideu, que cria a ALADI, pelo qual se definem novos mecanismos de incentivo ao comércio intra-regional por meio do favorecimento de acordos bilaterais. A Preferência Alfandegária Regional tem especial importância como antecedente do Mercosul, ela entrou em vigor em 1984 e determinou a redução percentual das tarifas alfandegárias para importação de produtos regionais entre os países membros da ALADI. As preferências negociadas foram estabelecidas segundo três tipos de países:

- * os de menor desenvolvimento relativo: Equador, Bolívia e Paraguai;
- * os de desenvolvimento intermediário: Chile, Colômbia, Peru, Uruguai e Venezuela;
- * os demais países como os de maior desenvolvimento: Argentina, Brasil e México.

Principais Aspectos do Tratado

O Tratado de Assunção estabeleceu fundamentalmente um compromisso entre os quatro países para a formação de uma zona livre de comércio. Em primeiro lugar, o tratado define o seu conceito de "mercado comum", que deverá incluir necessariamente os seguintes conceitos:

- * Livre circulação de bens, serviços, e demais fatores produtivos entre os países;
- * Estabelecimento de tarifa alfandegária externa comum;
- * Adoção de política comercial unificada com relação a terceiros países e/ ou blocos econômicos;
- * Coordenação de políticas macroeconômicas e setoriais entre os países participantes, em termos de comércio exterior e políticas agropecuárias, industrial, fiscal, monetária, cambial, de capitasi, de serviços, aduaneira, de transporte e de comunicações.

A estratégia do processo de integração está relacionada ao aprofundamento progressivo das relações comerciais entre os países participantes, a seqüência é de :

- * Zona de livre comércio;
- * União aduaneira;
- * Mercado comum.

Para a implementação das mediadas de transição rumo ao mercado comum, o tratado estabelece dois órgãos distintos:

- Conselho do Mercado Comum;
- Grupo Mercado Comum
 - Conselho de Mercado Comum é integrado pelos ministros das Relações Exteriores e da Economia e Finanças dos países

participantes. O Grupo Mercado Comum é um órgão executivo permanente, integrado pelos Ministérios da Economia e Finanças e dos Bancos Centrais dos países membros.

Fatores- Chave para o avanço da Integração

O processo de integração regional que propõe o Mercosul é complexo devido a necessidade dos países membros de implementar drásticos programas de ajuste interno.

Pode-se afirmar que a integração ao mesmo tempo em que se origina da necessidade de as economias nacionais aumentarem sua competitividade também terá o efeito de impulsionar o processo de racionalização e ajuste para sua melhor compreensão. Estes elementos são:

- * Programa de liberação comercial;
- * Estrutura alfandegária existente no países;
- * Paridade cambial para o comércio exterior;
- * Harmonização das políticas macroeconômicas;
- * Criação de organismos institucionais de controle;
- * Papel das barreiras não- alfandegárias no intercâmbio;
- * Aspectos políticos e econômicos internos dos países;
- * Situação dos setores industriais sensíveis;
- * Tratamento dos subsídios e normas *antidumping*;
- * Assimetrias de infra-estrutura e custos internos dos países;
- * Tratamento das zonas francas e demais áreas de promoção industrial;
- * Acordo entre o Mercosul e terceiros países ou blocos;
- * Negociações multilaterais em torno do GATT.

Análises Secundárias

A partir da bibliografia analisada, sobre as reportagens recentes sobre o andamento do processo de entrada de mercado nos países integrantes do Mercosul pelas empresas brasileiras, observa-se que ainda não se dão muita importância na implementação de campanhas publicitárias nos países membros. O que tem-se notado é a maior preocupação das implantações de fábricas e os estudos sobre o investimento nos países membros.

Um ponto importante a ser observado é a crescente interesse na formação de parcerias das agências publicitárias com os países membros do Mercosul, principalmente as parcerias formadas entre as agências publicitárias do Brasil e da Argentina. Entre estes, podem-se destacar as agências publicitárias ST publicidade e Centro de Propaganda, que firmaram convênio com as agências argentinas Marcovecchio e Rainuzzo, respectivamente. Os principais objetivos destas agências são a crescente expansão de mercado, o plano de internacionalização das agências que se preparam para atuarem no Mercosul, etc. As dificuldades enfrentadas é na maioria das vezes em relação às legislações dos países como por exemplo a exigência de que a produção dos comerciais sejam totalmente efetivadas aqui em Brasil. O acordo do Mercosul abre as portas de um mercado muito promissor para as agências de propaganda. As agências como McCann Erickson e MPMLintas já há uma forte atuação na América Latina e outros vêm seguindo o rumo destas, como por exemplo a Stalimir Publicidade que está atendendo no Brasil o maior produtor de leite e derivados da Argentina: Mastellone & Hermanos e uma outra é a Denison Bates do Brasil que tem o contrato assinado com Verdino Publicidad da Argentina.

O acordo possibilitará o oferecimento de planejamento estratégico, criação e serviços unificados, globalizando a comunicação e alinhando clientes ao mesmo tempo tentam reduzir os custos da produção.

Como mencionado antes, a parceria ST Publicidade e Marcovecchio já conquistaram a coordenação de atividades dos clientes multinacionais como Unilever e Johnson & Johnson. A ST Publicidade disputou e conquistou a conta da Gatic do Brasil, maior fabricante de calçados e roupas esportivas da Argentina. E a sua parceira Marcovecchio conquistou os produtos da marca Cica no mercado argentino. Vale ressaltar a importância dada à comunicação, que se dará como processo resultante das necessidades locais de cada mercado. O planejamento estratégico será globalizado se a semelhança entre os países forem relevante.

Como exemplo de sucesso da campanha publicitária pode-se citar a agência multinacional brasileira Fishier Justus, que forma parceria com Quintana Publicidade da Argentina. Eles conseguiram fazer com que a Brahma seja a segunda marca de cerveja mais vendida na Argentina, disputando cada *pontos de share* com a tradicional Bieckert. A estratégia de conquistar o mercado argentino envolveu um conhecimento do seu cotidiano. Fizeram um trabalho de nacionalização de marca para que os argentinos entendessem que a Brahma é uma marca multinacional fabricada em Argentina. Para isso a Brahma patrocina eventos que atraem o público argentino como campeonatos de polo, de rúgbi ou de hóquei na neve. Além disso, enfatizou o tempo inteiro o *slogan* "El sabor de lo encuentro"- "Pensó en cerveza, pidió Brahma", o *slogan* também utilizado aqui em Brasil.

Outras estratégias tomadas pelas empresas brasileiras que tentam conquistar o mercado é a adequação de especialidades de cada

legislação como preocupação com as embalagens (como por exemplo as empresas Nestlé e McDonalds que padronizam suas embalagens com dois tipos de línguas- a língua portuguesa e o espanhol), a mudança de marcas nacionais (como tem feito a empresa Nestlé mudou as marcas de chocolate para conquistar mais consumidores).

A propaganda é um papel de fundamental importância no incremento de um imenso mercado consumidor em fase da formação. Um anúncio criado para Brasil, tem, em maioria das situações, poucas chances de obter retorno esperado se veiculado nos países vizinhos no original, apenas traduzido em castelhano. Assim, as agências independentes de publicidade do Brasil, Chile, Argentina e Uruguai assinam acordo e formam rede para atuação além de fronteiras que funcionam como uma única empresa ampliando prestação de serviços aproveitando assim as oportunidades oferecidas pelo Mercosul. Além disso, permite que as agências integrantes possam competir em igualdade de condições com as agências internacionais. São eles Intergrupo Mercolatino, que são empresas especializadas em comunicação, propaganda e marketing Ref. Revistas Mercosul.

Considerações Finais

O Mercosul ainda é um bloco econômico que está em processo lento de expansão. O que tem-se observado é a crescente importância dado ao bloco devido à potencialidade econômica do Brasil, aos planos econômicos que têm contido taxas inflacionárias como Brasil e Argentina, dois países mais significativos dentro do Cone Sul.

Mesmo com tanta atenção dada nos últimos tempos ao bloco econômico em crescimento, pode-se observar que na maioria das vezes

os líderes dos países integrantes apenas interessam mais em atrair investimentos estrangeiros para o próprio país do que no próprio crescimento do bloco. Assim, poucas assistências são dadas para as empresas que se interessam em atuar no mercado, principalmente as empresas pequenas. Concluímos isto a partir de poucas revistas que se tratam sobre o assunto e poucas entidades que dão assistência às empresas interessadas.

É justamente por isso que foram encontrados apenas o tipo de resultado da formação de parcerias entre as agências publicitárias, que, na maioria das vezes são as agências brasileiras e argentinas, e que na maioria das vezes coordenam campanhas publicitárias das empresas multinacionais. Isso é um bom começo, porém, seria mais interessante se houvesse mais apoio para as empresas brasileiras que desejam saber em participar no mercado do Cone Sul.

A partir da pesquisa analisamos a importância da vantagem competitiva para uma empresa e o papel da standardização da propaganda que se insere na vantagem competitiva. Pode-se observar que, a campanha publicitária é considerada como um dos itens mais importantes e necessários para uma empresa que deseja aumentar a venda de uma determinada mercadoria produzida. E com a análise conceitual e secundária, vimos que a standardização da campanha publicitária é uma ferramenta bastante utilizada pelas empresas multinacionais na era da globalização, principalmente as da standardização regional, que diminui o custo (uma campanha para vários países que apresentam características culturais comuns) e também não diminui a vantagem da diferenciação.

As empresas brasileiras ainda estão apenas começando a investir na área da publicidade com parcerias na maioria agências de

publicidade argentinas para aumentarem a sua atuação no Mercosul. Apesar de que a pesquisa não foi feita de acordo com o objetivo inicial, que era analisar como as empresas brasileiras utilizam a propaganda como uma ferramenta da vantagem competitiva, com as análises bibliográficas pode-se observar a partir de que ponto a vantagem competitiva se interage com o termo propaganda e a standardização, que esperamos contribuir para as empresas brasileiras que estão iniciando seu rumo ao crescente mercado no bloco Mercosul.

Bibliografia

1. AIRTON, Vivian. *Mercosul corre nas veias da DPZ. Meio de Comunicação- Coluna- Gente de Expressão. 04/92. Pg. 06-07.*
2. ALONSO, Adonis. *Estilo Brasileiro vence na Argentina. Propaganda & Marketing Especial. 03/95. Pg. 8-9.*
3. *Agências buscam novos negócios na América Latina. Propaganda & Marketing Especial. 03/95. Pg. 6-7.*
4. *Agências assinam convênio para atuação no Mercosul. Diário Comércio & Indústria. Coluna- empresas & Negócios. 02/06/92. Pg. 10.*
5. DAMANTE, Nara. *Marketing das empresas para o Mercosul é inexpressivo. Meio & Mensagem. Coluna- Negócio. 16/11/92. Pg.11.*
6. DESS, Gregory G. *Porter's (1980) Generic Strategies as determinants of Strategic Group Membership and Organizational Performance. Academy of Management Journal. Vol.27, nº3, Pg.467-488.1984*
7. HAMBRICK, Donald C. *Some tests of the effectiveness and functional attributes of Miles and Snow's strategic types. Academy of Management Journal. Vol.26, nº1, Pg. 5-26.1983*
8. HARRIS, Greg. *International advertising standardization: what do the multinationals actually standardize? Journal of international marketing. Vol.2, nº4, Pg. 13-30.1994*
9. HILL, John S. e SHAO, Alan T. *Agency participants in multicountry advertising: a preliminary examination of affiliate characteristics and environments. Journal of international marketing. Vol.2, nº2, Pg. 29-48. 1994*
10. PORTER, Michael. The Competitive Advantage.

11. TACHINARDI, Maria Helena. *Mercosul, depois de um ano, começa a estudar solução para seus conflitos.* Gazeta Mercantil. Coluna-Nacional. 26/03/92. Pg. 6.
12. VELOSO, Marinete. *ST fecha acordo operacional com agência da Argentina.* Gazeta Mercantil. Coluna- Administração e Serviços. 18/07/94. Pg. 1-28.

Revista Mercosul:

1. *Mercado Apetitoso.* Dez/92. revista nº10. Pg. 60.
2. *Nestlé refaz estratégia para o Mercosul.* Mar/92, revista nº3. Pg. 12.
3. *Com água na boca.* Mar/93. revista nº12. Pg. 51.
4. *Sabor chocolate.* Mar/93. revista nº12. Pg. 52.
5. *Aliança publicitária.* Abr/93. revista nº13. Pg. 48.
6. *Integração Big Mac.* Abr/93. revista nº13. Pg.51/52.
7. *Disparada na frente.* Maio/93. revista nº14. Pg.58.
8. *Espaço publicitário.* Jun/93. revista nº15. Pg. 68.
9. *Parecido, pero no mucho.* Out/93. revista nº19. Pg.61.
10. *O papel da embalagem.* Maio/94. revista nº25. Pg. 04.