



Inovam Brasil

Essências da Amazônia “For Export”

Preparado por Marlise Alves Silva Vanti, da ESPM-RS¹.

Recomendado para as disciplinas de: Marketing Internacional, Sistema de Comércio Exterior.

Resumo

Este caso conta a história do processo de internacionalização da empresa Inovam Brasil, uma indústria de óleos vegetais da Amazônia, que desde o seu primeiro ano de funcionamento, em 2006, já buscou se preparar para as exportações. Ao longo dos três últimos anos, algumas decisões importantes foram tomadas a fim de conquistar um espaço no mercado externo e melhorar o desempenho no mercado interno.

Palavras-chave

Internacionalização. Estratégia de distribuição. Exportação.

Maio/2010.

¹ Este caso foi escrito inteiramente a partir de informações cedidas pela empresa e outras fontes mencionadas no tópico “Referências”. Não é intenção da autora avaliar ou julgar o movimento estratégico da empresa em questão. Este texto é destinado exclusivamente ao estudo e à discussão acadêmica, sendo vedada a sua utilização ou reprodução em qualquer outra forma. A violação aos direitos autorais sujeitará o infrator às penalidades da Lei. Direitos Reservados ESPM.

A Inovam Brasil investiu alto, considerando os padrões de uma pequena empresa, ao participar, por exemplo, como expositor, em 2008, de uma importante feira internacional de insumos para cosméticos para colocar em prática suas estratégias. Estande constantemente visitado, muitos candidatos a distribuidores nos cinco continentes, exigências de certificações e adaptação de produtos... Que estratégia de distribuição adotar na Europa, seu principal mercado-alvo? Que prioridades estabelecer diante de um mercado extremamente exigente?

Contextualização histórica da empresa

A Inovam Brasil, fundada em 2004, pelo atual diretor, Sr. Alexandre Da Lamarta, é uma indústria do ramo de extração de óleo vegetal em bruto que trabalha com ativos vegetais extraídos da Amazônia, destinados à industrialização de cosméticos e de fitoterápicos, assim como ao setor de alimentos e bebidas.

Localizada em Ji-Paraná, no Estado de Rondônia, na região amazônica, a Inovam Brasil atua diretamente com o trabalho focado em comunidades indígenas, extrativistas², pequenos produtores rurais e quilombolas. A decisão pela localização em JiParaná deu-se pela necessidade de estar próxima aos fornecedores, bem como pelos incentivos fiscais dados, tais como isenção de 85% do ICMS durante 15 anos e isenção do IPI, tendo em vista estar em Zona Franca.

Na cadeia produtiva de óleos vegetais para cosméticos, a Inovam é o segundo elo (extração), conforme segue:

Produtor³ -> Extração Refino (beneficiamento) ->
Indústria Cosmética -> Canal de distribuição -> Consumidor Final

Conscientes da necessidade de dar apoio à comunidade local, a Inovam tem como princípio de atuação fazer parcerias sustentáveis, adotando práticas inovadoras na região, conscientizando e valorizando os produtos da floresta e as comunidades, mantendo-as em seu ritmo de vida, em sua cultura, mas com sustentabilidade. A empresa tem como missão “oferecer a essência da Amazônia em produtos inovadores”.

Na seleção de fornecedores, a Inovam Brasil analisa fatores como: localização da concentração dos frutos e sementes, identificação de comunidades e aptidões, estudo de logística, capacidade de produção, viabilidade econômica, entre outros. Após esses estudos é feita a proposta de aquisição dos frutos e sementes à comunidade, a qual é discutida em reuniões com líderes e demais pessoas da comunidade, com o apoio e ciência da FUNAI.

Principais produtos e suas propriedades

A Inovam Brasil trabalha na produção de óleos e gorduras vegetais com propriedades reconhecidamente eficazes para a saúde. Além disso, os produtos e subprodutos são totalmente renováveis, fazendo com que a produção seja limpa e “orgânica”, de pouco impacto ambiental.

A seguir são destacados os produtos e suas propriedades:

2 Extrativismo: O extrativismo – ou uma economia extrativa – é, no sentido mais básico, uma maneira de produzir bens na qual os recursos naturais úteis são retirados diretamente da sua área de ocorrência natural, em contraste com a agricultura, o pastoreio, o comércio, o artesanato, os serviços ou a indústria. A caça, a pesca e a coleta de produtos vegetais são os três exemplos clássicos de atividades extrativas. (Drummond, 1996).

3 Compreende: Produtores rurais, índios, quilombolas, extrativistas e atravessadores.

Óleo de castanha-do-brasil: Este óleo é extraído da castanha (amêndoa extraída de dentro do "ouriço", fruto da castanheira) e tem grande utilidade e alto valor econômico. O óleo é rico em ácidos graxos insaturados e vitaminas, dentre outros nutrientes essenciais nos processos bioquímicos de formação do tecido epitelial.

Óleo de buriti: O nome buriti vem do tupi "mburi`ti", que significa "árvore que emite líquidos" ou "árvore da vida". Considerada sagrada pelos índios por dela se fazer tudo o que é necessário para a sobrevivência, a casa, os objetos e a alimentação. O óleo extraído da polpa apresenta composição graxa rica em ácidos graxos insaturados (ácido palmítico e oléico); alto teor de carotenóides, comportando-se como uma das fontes mais ricas em pró-vitamina A; excelente para aumentar a elasticidade e diminuir o ressecamento da pele exposta à radiação solar.

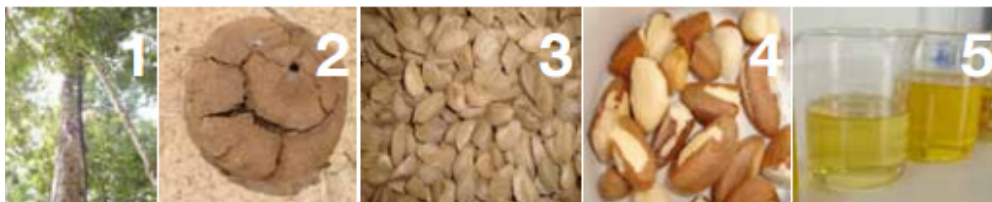
Manteiga de cupuaçu: A árvore do cupuaçu, típica do Amazonas, mede entre 3 a 6 metros de altura e pertence à mesma família e gênero do cacau. A manteiga de cupuaçu é extraída das sementes do fruto. De acordo com estudos científicos e investigações etnobotânicas, na área cosmética a manteiga de cupuaçu comporta-se como excelente emoliente e lubrificante. No segmento de alimentos, pode vir a substituir o cacau na fabricação de chocolates.

Manteiga de tucumã: O tucumã é uma palmeira que chega a medir até 20 metros. Original e especificamente da floresta Amazônica. A manteiga de tucumã é extraída do fruto da *Astrocaryum aculeatum*, tanto da polpa quanto da amêndoa. A manteiga de tucumã é um excelente emoliente e rica em ômega 3, 6 e 9, comportando-se como um excelente hidratante.

Manteiga de cacau: O cacaeiro é uma árvore nativa da Bacia Amazônica, amplamente distribuída pelas Américas. O consumo do cacau é relatado desde os tempos mais remotos, sendo difundido pelas antigas civilizações maia e asteca. A manteiga de cacau é a gordura comestível natural da semente de cacau. Além de ser um ingrediente indispensável na fabricação de chocolate, a manteiga de cacau é muito usada em formulações cosméticas e dermatológicas por possuir propriedades hidratantes e emolientes.

Além destes citados, a Inovam ainda produz óleo de andiroba, óleo de copaíba, mururu, etc.

À sequência de fotos abaixo ilustra um dos produtos, a castanha-do-brasil, desde sua árvore de origem até o estado líquido (óleo) obtido pela prensagem a frio.



1. Árvore Castanheira
2. Ouriço
3. Amêndoas (castanha) com casca

4. Castanha sem casca
5. Óleo de castanha

Contextualização da indústria

A indústria cosmética está acompanhando a tendência mundial de crescimento do movimento ecológico de valorização do “natural”, integrando ingredientes naturais a novas fórmulas de produtos. Já existem iniciativas neste sentido em grandes marcas internacionais, como na empresa inglesa The Body Shop, na francesa Yves Rocher e na gigante L’Oréal.

No mercado nacional, empresas como a Natura, por exemplo, utilizam os produtos originários da flora e frutos da Amazônia como base para muitos de seus cosméticos, e essa tendência vem em crescimento, se observados produtos oferecidos por outros laboratórios.

Uma das grandes exigências do mercado, tanto nacional, como internacional, é o selo de certificação de produtos orgânicos. No entanto, quando se trata de trabalhos envolvendo as comunidades indígenas, o processo de certificação apresenta maiores dificuldades, tendo em vista as peculiaridades culturais. A necessidade de certificação foi reconhecida pela Inovam e em, 2009, a empresa iniciou esse processo com o apoio da empresa certificadora Ecocert. O processo ainda está em andamento, pois os integrantes da cadeia logística, em especial, os fornecedores de frutos e sementes, devem passar também pelas etapas do processo de certificação.

Com relação à concorrência, a Inovam Brasil participa de um mercado onde há importantes empresas nacionais e multinacionais tais como: as nacionais, Magama (www.magama.com.br) de Manaus, a Beraca <http://www.beraca.com/index.php>, atuante em todo o território nacional e com distribuição em mais de 40 países. Além destas, há também a Crodamazon, localizada em Campinas-SP (<http://www.crodamazon.com/cgi-local/site/site.pl>), resultado da união da internacional Croda, uma das empresas líderes mundiais em especialidades químicas, com a Amazon. Esta empresa já dispõe de certificação pela FSC (Forest Stewardship Council) e pelo SAN (Sustainable Agriculture⁴ Network), bem como a certificação orgânica pelo IBD (Instituto Biodinâmico).

Os óleos e gorduras vegetais estão classificados na posição 1515 da NCM, descrita como – Outras gorduras e óleos vegetais (incluindo o óleo de jojoba), e respectivas frações, fixos, mesmo refinados, mas não quimicamente modificados. Os produtos da Inovam se classificam na NCM 1515.90.90, destinada a “outros”.

O total das exportações do Brasil de óleos vegetais, na classificação 1515.90.90, em 2009, foi de US\$ 3.155.000, e os principais países importadores, neste mesmo ano, estão apresentados no gráfico a seguir:



Fonte: Dados disponíveis na Aladi - www.aladi.org

4 NCM – Nomenclatura Comum de Mercadorias, baseado no Sistema Harmonizado, que classifica as mercadorias em nível mundial.

Fatos

A Inovam Brasil foi estruturada ao longo de dois anos, tendo por base um plano de negócios, cujo desenvolvimento foi apoiado pelo SEBRAE-RO. A construção da planta foi concluída em 2006, e os primeiros lotes de produtos saíram em maio daquele ano. No plano de negócios, foram vislumbradas as boas perspectivas de negócio tanto para o mercado interno quanto para o mercado externo. Mas para a entrada no mercado externo, era preciso se preparar.

O diretor da empresa então, diante da escassez de empresas de consultoria especializadas na sua região, Ji-Paraná-RO, buscou através da internet empresas que pudessem apoiá-lo nessas etapas iniciais de internacionalização. Diante das diversas possibilidades e empresas encontradas, o Sr Alexandre conta que enviou e-mail para muitas empresas, de diferentes Estados. Uma empresa de assessoria e consultoria em comércio exterior de Porto Alegre, RS, foi quem mais rapidamente respondeu o e-mail do diretor. Neste caso, não só a rapidez no contato, mas também o perfil e a proposta da empresa MTC Assessoria em Comércio Exterior foram decisivos para sua escolha como consultoria para apoiar a Inovam em seu processo de internacionalização. A proposta contemplava não só a consultoria para as etapas iniciais de preparação, estudos de mercado, identificação das exigências, barreiras técnicas e sanitárias, prospecção, etc., como também as etapas posteriores às conquistas de importadores, ou seja, o serviço de assessoria aos processos de logística de exportação (relacionamento com o cliente, embarques, documentos, intercâmbio de informações, despacho aduaneiro, câmbio, relatórios, etc.).

Uma das primeiras necessidades identificadas foi a criação de uma identidade visual para a Inovam. Para isso, outra empresa de Porto Alegre, a Verdi Design, em outubro de 2006, foi indicada para este trabalho, tendo em vista seu histórico de criação e portfólio de clientes. Três meses depois de iniciados os trabalhos, em janeiro de 2007, a Inovam já contava com novo logotipo, o slogan "Inovando com consciência"⁵, folder, material de expediente, material para o website e apresentação institucional em arquivo digital, todos com sua devida tradução técnica.

O levantamento de mercado realizado entre 2006 e 2007, apontou os principais mercados para os produtos da Inovam. Os dados indicavam, por exemplo, que as vendas de cosmética "bio", que inclui produtos orgânicos e naturais, superariam, na Europa ocidental, a cifra de 1 milhão de euros pela primeira vez naquele ano de 2006. A Alemanha e a Itália representam 70% da cifra de negócios desses produtos na Europa. Na Alemanha, os cosméticos "bio" equivalem já a 4% das vendas dos produtos de beleza e deverão se aproximar de 10% em 2012. Além disso, os dados mostraram uma importante demanda nos Estados Unidos e no Japão⁶. Estes mesmos mercados, no entanto, apresentavam maiores níveis de exigência quanto à certificação de orgânicos, quanto à preferência pelos óleos já refinados e quanto aos testes normais ao segmento de cosméticos (testes alergênicos, teste de irritabilidade, testes de eficácia, etc.)

Quando foi elaborada a análise SWOT⁷ da Inovam, um dos pontos fortes da empresa era a capacidade financeira para investimentos no processo de internacionalização. Outro ponto forte eram seus produtos naturais, sem adição de qualquer produto químico. Dentre os pontos fracos, aqui se destaca a localização da indústria (longe de portos e aeroportos), a não certificação de orgânicos, e o fato de os óleos e manteigas não passarem por um processo de refino, o que os deixaria ainda mais limpos, ou seja, mais preparados para o uso imediato por parte das indústrias de cosméticos.

5 Slogan em inglês: Innovation and Awareness; Em espanhol: Innovando con conciencia.

6 Fonte: Pesquisa de mercado realizada em 2006, disponível em <http://www.lesechos.fr> Acesso em novembro de 2006.

7 Análise SWOT (ou PFOA): análise dos ambientes externo (oportunidades e ameaças) e interno (forças e fraquezas) da empresa. (Kotler, 2000, p.98)

Diante das oportunidades de mercado identificadas (demanda crescente por produtos naturais, excelente aceitação de produtos de origem Amazônica) e das ameaças (exigência de certificações e testes, a entrada eminente do REACH⁸ na Europa em 2009), a Inovam tomou algumas decisões estratégicas, entre as quais merecem destaque:

1. Participar como expositor da Feira Internacional “In Cosmetics”, em 2008, em Amsterdã, Holanda.
2. Investir na construção de uma planta de refino para assim adequar o produto à demanda do mercado (2008).
3. Investir no processo de certificação para a obtenção do selo de produto orgânico (em 2009).

A Participação na feira In Cosmetics, Amsterdã, abril de 2008

A Inovam, ao participar de uma das mais importantes feiras do setor de insumos para cosméticos, a In Cosmetics que recebe em média 6.000 visitantes ao longo de três dias e ocorre anualmente no mês de abril, mas em distintas cidades, (Munique em 2009, Paris em 2010, e Milão em 2011) tinha como principais objetivos iniciar a colocação da marca “Inovam Brasil” no mercado internacional; conhecer os players do setor e conquistar potenciais clientes. A decisão de participar desse evento gerou uma série de ações e investimentos ainda no ano de 2007: o contrato de locação do estande de 9 m², o pagamento do valor principal, contratação de serviços de apoio, reserva de hotel, passagens aéreas, decisões de layout, material promocional, etc. O investimento total na feira foi de aproximadamente R\$ 60.000,00. Ação que merece destaque foi o uso do benefício fiscal, oferecido pelo programa do governo, chamado SISPROM⁹, o qual isenta o expositor (exportador), mediante cadastramento e comprovações de documentos, do pagamento do Imposto de Renda (15%) sobre o valor dos custos da feira a remeter para o exterior, ou seja, aqueles relacionados à contratação do estande e de serviços de apoio.

Localizado no setor de “inovação” (innovation) da feira, entre os estandes de uma empresa italiana (à esquerda) e de uma empresa chinesa (à direita), o estande da Inovam se destacou por não ter mantido a testeira padrão da feira, utilizando uma testeira com seu logotipo e slogan, dando destaque à marca Inovam Brasil. Ao fundo havia um painel com imagem de árvores de uma floresta.

Uma ação importante realizada foi o agendamento de reuniões. Através do convite eletrônico, enviado 15 dias antes a potenciais clientes, foram agendadas cinco reuniões. Ao final da feira, a Inovam contabilizou 83 contatos, entre representantes, distribuidores e fabricantes de cosméticos. Neste número não estão incluídos os prestadores de serviços (consultorias, publicações, etc.) De todos estes, a empresa tinha nome completo, endereço, telefone, site e e-mail para contatos posteriores. Entretanto, durante a feira, foram feitas reuniões com importantes empresas, que também eram expositoras, e que se manifestaram muito interessadas em importar os produtos da Inovam.

8 REACH: Registration, Evaluation, Authorization and Restriction of Chemical substances. Legislação europeia, em estudos desde 2007 e posta em vigor em janeiro de 2009, que prevê o registro de todos os produtos químicos e de seus fornecedores antes de efetivada qualquer importação. Os produtos “naturais” devem ser pré-registrados.

9 SISPROM: Sistema de Registro de Informações de Promoção – <http://sisprom.mdic.gov.br/login>



1. Vista panorâmica da Feira In Cosmetics, Amsterdam, 2008.

2. Visitantes ao stande da Inovam.

Alguns números de contatos realizados durante a feira são apresentados a seguir.

País de origem	Quantidade de visitas
Alemanha	11
China	2
Estados Unidos	10
França	9
Itália	6
Holanda	2
Japão	2
Polônia	4
Reino Unido	9
Rússia	2
Outros países	26

Decisões de distribuição

De volta ao Brasil, foram feitos contatos com cada um desses potenciais parceiros. À medida que os contatos eram aprofundados, a empresa ia analisando os perfis recebidos (histórico de atuação das empresas, pretensões, estratégias de venda, níveis de exigência quanto às certificações, etc.). A partir disso, a Inovam estava diante de uma situação desafiadora: escolher bem a empresa, ou as empresas, para ser sua distribuidora, principalmente na Europa, tendo em vista a maior quantidade de candidatos de excelente qualidade e perfil.

A principal decisão a ser tomada era: selecionaremos uma empresa para ser a distribuidora exclusiva para todo o território europeu? Selecionaremos mais de uma empresa, sendo que cada uma ficará com determinados países como território de atuação? Isso significaria, por exemplo, selecionar uma empresa no Reino Unido, outra na França, outra na Itália, uma na Polônia, etc.

A Inovam tinha como objetivo identificar uma empresa distribuidora, com a qual pudesse assinar um contrato, no qual estariam previstas algumas cláusulas importantes, como:

- Previsão de demanda, pois com este dado a Inovam negocia com antecedência com produtores suas quotas de frutos e sementes.

- Exclusividade (em caso de vender óleos e manteigas da “Amazônia”, o distribuidor só poderá vender a marca Inovam);
- Respeito aos prazos de colocação de pedido, devido à necessidade de gestão de demanda com relação ao mercado nacional e à sazonalidade dos frutos e sementes (alguns frutos e sementes só estão disponíveis numa época do ano);
- Plano de ações mercadológicas para desenvolvimento de mercado (capacidade de investimento em feiras, carteira de clientes, etc.).

Diante das possibilidades, foram analisados os aspectos positivos e negativos de se ter mais de uma empresa como distribuidora na Europa ou apenas uma:

	Entre 3 e 4 distribuidoras	Apenas 1 distribuidora
Marca Inovam	Diferentes empresas poderiam desenvolver mais rapidamente a marca, mas poderiam gerar abordagens conflitantes.	Gerenciamento de marca (posicionamento) mais controlável.
Mercado	Alcance de maior quantidade de clientes finais, inclusive pequenos laboratórios, em menor tempo. Entretanto os grandes clientes são poucos e estão concentrados mais na Alemanha, França e Reino Unido.	Seria evitada a concorrência entre distribuidores da marca Inovam. Maior motivação para o distribuidor em razão da perspectiva de grandes contas.
Políticas de preços	Diferenciada, podendo gerar concorrência por preço.	Padronizada, evitando a desvalorização dos produtos.
Gestão de operações	De 3 a 4 distribuidoras para gerenciar contratos, operações e contatos.	Apenas um contato, facilitando a gestão e mantendo a qualidade.
Gestão de embarques	A tendência seria de embarques pequenos para cada distribuidor, encarecendo o produto devido aos custos logísticos.	Embarques em maiores volumes, reduzindo custos logísticos.
Gestão de estoques	Maior controle de estoques tendo em vista o prazo de validade dos produtos.	Controle facilitado devido à centralização.
Gestão de faturamento	Diferentes prazos de pagamento, valores pequenos e mais custos com fechamentos de câmbio.	Faturamentos e câmbios mais facilmente controláveis de maior montante.

Encerramento

A Inovam atualmente está na fase de finalização de sua planta de refino, cujo investimento ficou em torno de R\$ 500.000,00. Também está em fase de finalização o processo de certificação de produtos orgânicos, em princípio para o óleo de castanha-do-brasil, e posteriormente para os demais produtos. O investimento em testes alergênicos, de irritabilidade e testes de eficácia está previsto dentro de um médio e longo prazo tendo em vista a necessidade de mais investimentos.

Com relação às exportações, a Inovam mantém a MTC Assessoria em Comércio Exterior de forma terceirizada, como sendo seu departamento de exportação, ou seja, todos os

contatos com os clientes e procedimentos operacionais são realizados pela assessoria de Porto Alegre.

Quanto à forma de ingresso nos mercados internacionais, a Inovam tem priorizado as exportações diretas.

Com relação aos Estados Unidos, as exportações são em pequeno volume, diretas aos distribuidores, conhecidos durante a feira, mas sem nenhum contrato de exclusividade. O mercado norte-americano tem dado grande importância à certificação de orgânico. Exportações para o mercado asiático ainda não foram efetivadas, embora tenham sido enviadas amostras e especificações dos produtos a muitos interessados, tanto no Japão quanto na China.

Com relação à Europa, a Inovam optou pela seleção de apenas um distribuidor para todo o território europeu, tendo em vista a análise apresentada anteriormente. A decisão foi facilitada devido à qualidade das empresas candidatas. A empresa selecionada foi uma empresa Italiana, com filiais na França, Espanha, Suíça e Eslováquia. Esta empresa, além de distribuir, também desenvolve formulações para cosméticos, fármacos e nutrição. Dessa forma, além de vender os produtos da Inovam a outras indústrias de cosméticos, também poderia incluí-los em suas próprias formulações. A empresa selecionada demonstrou capacidade de investimento em ações de comunicação e compromisso para com a marca Inovam. Em janeiro de 2009, foi assinado um contrato de exclusividade, com duração de três anos. Durante este ano, foram embarcados 800 kg de produto, divididos entre óleo de buriti e manteiga de cupuaçu. As perspectivas de volume para o mercado europeu ficaram em torno de 4 toneladas ao longo destes três anos, pois os produtos devem ainda ser promovidos, uma vez que alguns são pouco conhecidos e suas propriedades concorrem com produtos oriundos da flora africana. O distribuidor participou da edição da In Cosmetics 2009 e 2010 apresentando, entre seus produtos, os produtos da Inovam, sem investimentos de parte da empresa brasileira. Outra vantagem que a Inovam está percebendo nessa decisão, é que a distribuidora tem contribuído com críticas e sugestões em nível técnico e mercadológico, mantendo um elevado padrão de qualidade nas apresentações.

Questões para discussão

1. Analisando a tendência mundial de priorização da saúde e da beleza, que vantagens a empresa apresenta?
2. Levando em consideração a “missão” da empresa, quais podem ser as estratégias de crescimento para a Inovam?
3. Com relação à decisão de distribuição na Europa, você concorda com a decisão da empresa? Que decisão você adotaria?
4. Diante das diversas exigências de mercado, que prioridades você estabeleceria: primeiro buscaria investir nas certificações e depois buscaria conquistar os clientes? Ou faria de forma simultânea tal como fez a empresa em estudo? Justifique.

Referências

ALADI (2010) Disponível em <http://nt5000.aladi.org/siicomercioport/> Acesso em 29 de abril de 2010.

DRUMMOND, José A. A extração sustentável de produtos florestais na Amazônia brasileira: vantagens, obstáculos e perspectivas, Estudos Sociedade e Agricultura, 6, julho 1996: 115-137.

Entrevista realizada com proprietário da empresa, Sr. Alexandre Da Lamarta, em 27 de abril de 2010.

KOTLER, P. (2000) Administração de marketing. 10ª Ed. São Paulo: Prentice Hall, p.98.

REACH (2010) Disponível em http://ec.europa.eu/environment/chemicals/reach/reach_intro.htm (Acesso em 29 de abril de 2010)

SISPROM (2007) Disponível em <http://sisprom.mdic.gov.br/login>. Acesso em 30 de abril de 2010.