

A COMERCIALIZAÇÃO DE EMISSÕES DE MOEDA COMEMORATIVA — UM PROBLEMA TÍPICO DE 'MARKETING'

Fernando M. P. Moutinho

A comercialização de emissões de moeda comemorativa constitui um caso de 'marketing' típico, em que as problemáticas de produção, de venda e de distribuição se encontram intimamente ligadas e apresentam aspectos de complexa interdependência.

Quando se encara, como a Imprensa Nacional-Casa da Moeda se propõe fazer, a exemplo de tantas outras Casas da Moeda de todo o mundo, o início de uma acção coerente nesse campo, as questões que surgem são de tal modo numerosas e importantes, e as respectivas respostas são de tal forma pouco evidentes e claras, que muitos têm sido os casos, noutros países, em que os projectos iniciais são abandonados ou, quando são levados avante, conduzem a resultados total ou parcialmente desastrosos.

O QUE É UMA MOEDA COMEMORATIVA

Antes de mais — e não só por uma questão de uniformidade de linguagem como porque constitui na realidade o degrau primeiro duma acção deste tipo — há que esclarecer bem logo de início, como é imperioso em óptica 'marketing', qual é e em que consiste o «produto» que se pretende vender.

Não será demais perder alguns minutos a tentar defini-lo, porque, nalguns campos pelo menos, existe uma certa confusão a este respeito.

Tomemos como premissa fundamental que, quando se fala vulgarmente de *moeda*, se entende sempre que se trata de *moeda que tem, ou teve, curso legal* (entendida esta expressão 'curso legal' no sentido lato, com todas as suas variantes histórico-económicas, desde o actual suporte específico em legislação até à antiga e simples decisão da autoridade soberana) — pois nenhuma outra pode, ou deve, ser designada por esse nome, sob pena de incorrecção de linguagem.

Uma *moeda* que não tenha, ou não tenha tido, *curso legal* é uma fantasia, não é uma moeda, é um objecto, ou, quando muito, uma medalha.

Quando se fala, portanto, de *moeda comemorativa*, subentende-se que se trata de uma moeda de curso legal que assinala ou comemora um acontecimento e, por esse facto, difere fisicamente da moeda normal, chamada *corrente*, que é utilizada como instrumento divisionário, de troca.

Logo aqui se vê que cabem na expressão 'moeda comemorativa' múltiplas possibilidades de variantes, desde a simples moeda de valor facial e características idênticas à moeda corrente mas com alteração do desenho das faces, até à moeda especial, com valor facial, liga metálica e características dimensionais completamente diversas das moedas chamadas correntes.

Se, agora, introduzirmos outra variável, igualmente legítima, traduzida por aquilo a que se chama normalmente «acabamento» (e que, na realidade, não é acabamento mas sim todo um processo diferente de fabricação), teremos uma multiplicidade ainda mais vasta de possibilidades e alternativas para as características das *moedas comemorativas*.

'Grosso modo', e por simplificação exigida pelas dimensões deste trabalho, poderemos talvez arrumar essas variantes em dois grandes grupos:

- um primeiro, a que chamaremos «comemorativas correntes» que seguem as características principais (valor facial, liga, dimensões, etc.) das moedas correntes, mas apresentam diferenças apenas nas imagens impressas nas faces;
- e um segundo grupo, que designaremos por «comemorativas especiais», que diferem muito das moedas correntes, nomeada e principalmente no valor facial e/ou na liga respectiva, além de também, e consequentemente, nas características dimensionais.

Acontece ainda que, por via da introdução dos chamados «acabamentos», poderemos ter, dentro de cada um dos dois grupos acima, diversas versões. Assim, poderemos ter, quer 'comemorativas correntes' quer 'comemorativas especiais' em versões *normal* (em que a produção não difere da moeda corrente), em versão *flor de cunho* (em que a produção já apresenta diferenças no que respeita a tratamento de discos, velocidade de produção, etc.), em versão 'proof' (em que a produção é radicalmente diversa, quer quanto à preparação dos discos quer quanto à qualidade e preparação dos cunhos; diferenciação das diversas áreas da imagem, processos de cunhagem, etc.), e outras versões ainda.

É evidente também que, por razões fundamentalmente de ordem económica, só muito raramente se produzem 'comemorativas correntes' em versão 'proof', ou 'comemorativas especiais' em liga nobre mas em versão normal (ou seja, sem ser em 'flor de cunho' ou 'proof').

Assim, as versões mais vulgares, e habitualmente utilizadas em todo o mundo, das moedas comemorativas são:

- as 'comemorativas correntes', com acabamento normal ou em 'flor de cunho', e mais raramente em 'proof';
- as 'comemorativas especiais', em ligas nobres (prata e ouro), em versão 'proof' ou, pelo menos, 'flor de cunho'.

A todas estas espécies de moedas comemorativas se pode, e até deve, dar a designação de «espécimes numismáticas», na medida em que essa qualidade lhes é atribuída mais pelo afluxo da procura e menos pelas suas próprias características.

E é bem evidente que este esboço de sistematização sem pretensões, mas porventura útil para esta exposição, não é exaustivo mas comporta e admite tantas outras espécies nem sequer mencionadas. Por exemplo, o conhecido 'pied-fort' é, segundo este critério, uma moeda 'comemorativa especial' (que diverge da correspondente moeda corrente quase só na espessura), em liga normal e com acabamento 'flor de cunho'.

ALGUNS DOS PROBLEMAS FUNDAMENTAIS

Após esta tentativa de clarificação de linguagem ou de definição do «produto», vejamos então, a título de exemplo, alguns dos problemas fundamentais que um projecto de comercialização de moeda comemorativa tem de encarar e resolver previamente. Citamos ao acaso, e de modo algum exaustivamente:

- A existência real e funcional de maquinaria, de tecnologia e de mão-de-obra especializadas, necessárias para a produção.
- A inventariação dos factos a comemorar, a forma de escolher os desenhos e ilustrações das moedas, e a adequação dessas características à satisfação dos interesses dos compradores eventuais e potenciais.
- A determinação do número de moedas que deverão ser emitidas, dos 'tipos' de moedas a cunhar, e das proporções entre quantidades e tipos.
- A definição dos metais em que serão produzidas as moedas, e o consequente estabelecimento das características dimensionais das moedas e dos resultantes preços de venda, em função dos mercados contemplados.

- O prévio planeamento da forma de oferta ao público e do lançamento das emissões, e a opção básica entre distribuição nacional ou emissão à escala mundial.

As respostas correctas, para cada caso, a estas questões, e a uma multidão de outras delas decorrentes, não figuram em nenhum compêndio, não são objecto de receitas, nem existem já prontas a servir. Na verdade, cada programa, em cada país, tem de ser cuidadosamente avaliado e estudado, com rigor, em função desse mesmo país.

A larga soma de conhecimentos e contactos de que a Casa da Moeda de Lisboa já dispõe, sobretudo desde 1972, provam que não existe, em todo o mundo, um único programa de moedas comemorativas que se possa assimilar a outro. Cada país é um caso 'sui generis'.

OS OBJECTIVOS DUM PROGRAMA

Mas qual é, na realidade, o objectivo de um programa de emissões de moeda comemorativa? Eis, quanto a nós, a primeira e principal questão que se deve pôr antes de qualquer abordagem mais profunda do problema. Esta é também uma questão fundamental do ponto de vista de 'marketing'.

- Trata-se, simples e prosaicamente, apenas de comemorar um acontecimento, criando, por esta via, uma marca histórica do mesmo, e de, episodicamente, proporcionar aos interessados uma peça de colecção?
- Trata-se, noutra óptica, de promover, por este meio, uma acção anti-inflacionista, através duma forma indirecta de poupança nacional?
- Trata-se, por outro lado, de obter um lucro, quer expresso em moeda nacional e apontado ao re-investimento, quer eventualmente expresso, em divisas estrangeiras e, portanto (dadas as possíveis dimensões da acção), visando contribuir para o re-equilíbrio ou redução do 'déficate' externo?

Estes são apenas alguns dos mais clássicos e habituais objectivos possíveis. Mas importa, nunca será demais repeti-lo, é estabelecer claramente desde o início o, ou os objectivos principais que se perseguem, de cuja transparente compreensão e definição dependerá em grande medida o êxito ou o malogro da acção e da sua preparação.

A DEFINIÇÃO DO MERCADO BÁSICO

Do ponto de vista de uma Casa da Moeda, entendida como unidade industrial apenas, é evidente que os principais objectivos deverão ser sempre, por um lado, a rentabilização máxíma dos seus equipamentos e, por outro lado, a obtenção de um lucro.

No entanto, para dimensionar inicialmente uma acção deste tipo e a própria actividade, ter-se-á, do estricto ponto de vista de 'marketing', que definir, antes de mais e 'à priori', qual o mercado-base que vai ser visado.

E é também lógico e evidente que, antes de qualquer movimento no sentido da expansão externa, uma planificação consciente deverá contar fundamentalmente com o mercado interno para se estruturar. O mercado nacional terá, obviamente, que funcionar como base do gráfico de carga de produção, e será à sua medida e de acordo com os seus parâmetros que a produção deverá inicialmente ser dimensionada.

Esta é a atitude coerente e prudente. Embora saibamos muito bem como é, desde logo, tentadora e aliciante a perspectiva dos vastos e apetecíveis lucros com que os mercados externos nos acenam neste domínio... Além de que, naturalmente, do ponto de vista nacional e estatal, é sempre muito mais atraente e convincente obter lucros em divisas estrangeiras, do recolhê-los na moeda nacional.

Mas a verdade é que, neste como em quase todos os outros campos, nunca se deve começar a construir a casa pelo telhado...

Supõe-se que ninguém discordará — e aliás a experiência de tantas outras Casas da Moeda estrangeiras assim o confirma — de que só depois de bem conhecido, bem explorado e firmemente consolidado o mercado nacional, se poderá e deverá pensar no acesso aos mercados externos.

O 'marketing' das emissões de moedas comemorativas não diverge, neste aspecto como em tantos outros, do de qualquer outro produto. e as próprias regras dessa actividade apontam para o facto de que o mercado local é sempre a pedra de toque para a futura e eventual construção do edifício da exportação.

A PRÉVIA ANÁLISE DO MERCADO NACIONAL

No caso de Portugal, além disso, será sem dúvida o mercado nacional que servirá de fundação firme e equilibrada, primeiro à experimentação, e logo depois à elaboração de uma planificação correcta da produção e da respectiva promoção.

Isso, porém e evidentemente, não quer dizer que, no planeamento de uma acção deste tipo, não se entre, também e desde logo, em conta com as perspectivas de futura expansão externa. Esta preocupação é, claramente, primordial e crítica para o correcto dimensionamento das estruturas de arranque da capacidade de produção.

Mas esta orientação implica, no entanto e no caso de Portugal, a consideração de duas coordenadas fundamentais:

- por um lado, o conhecimento profundo e tanto quanto possível exacto desse mercado nacional, suas dimensões e potencialidades reais, ou seja, um estudo de mercado da especialidade que, quer por ser executado no nosso país, onde os dados são proverbialmente escassos ou difíceis de obter, quer por se tratar de um produto muito especial, apresenta certas dificuldades de realização;
- por outro lado, a existência de uma estrutura legal que proporcione ao produtor (no caso, a INCM) não só a possibilidade de produção efectiva, como, sobretudo, a capacidade de programação, a curto e a médio prazos, das suas produções, bem como naturalmente a facilidade das respectivas e livres acções de comercialização.

Preenchidas que sejam essas duas coordenadas primordiais — e, assinala-se a propósito que, no nosso caso, ainda o não foram, embora em relação à legislação haja já alguns projectos e acções nesse sentido — haverá, portanto, que alinhar toda uma longa série de etapas, sucessivas ou simultâneas, a primeira das quais será, obviamente, a decisão quanto à escala da instalação produtiva.

ETAPAS DE UMA ACÇÃO COERENTE

Depois — e só depois, note-se — vêm as restantes etapas de uma acção coerente, entre as quais referiremos, mais uma vez não exaustivamente, mas na sua sequência lógica:

- A prévia garantia tecnológica da qualidade do produto, através dum sistema de extremo rigor que só permita a saída de peças sem o menor defeito, para corresponder à justa e minuciosa exigência do coleccionador;
- A selecção de temas de interesse nacional (ou, em alternativa, internacional), contemporâneos ou históricos, para fixação das emissões

- a realizar, de preferência contemp ando um período de acção de entre dois a cinco anos;
- O estudo rigoroso das relações entre o valor facial, o valor intrínseco e o preço de venda das moedas a produzir, com vista à fixação das respectivas características de liga e dimensionais, tendo em mente que quanto mais apertada for a relação entre aqueles valores mais se estimula a correspondente procura;
 - A subsequente abertura de concursos nacionais para obtenção de desenhos para as diferentes emissões;
 - A definição exacta da «dimensão» de cada emissão, ou seja, do número de moedas a emitir, em função quer dos metais utilizados, quer dos temas escolhidos, quer sobretudo das previsões da procura;
 - O projecto cuidadoso da embalagem, tendo em conta que esta constitui um dos mais importantes instrumentos-factores do 'marketing' das moedas, e reflecte de algum modo a imagem do produtor;
 - A fixação final, definitiva, do preço de venda, que convirá ser feita o mais próximo possível da data de abertura das vendas, dada a oscilação dos preços dos metais;
 - O estabelecimento do *método* de venda, dependente do período de tempo da oferta e da dimensão da emissão, e que em alguns casos poderá condicionar esta última, tendo em vista facilitar ao máximo a aquisição, para o que existem várias alternativas seguras, desde a rede de pontos de venda do próprio produtor até à participação das redes bancárias;
 - A organização e execução, para cada emissão, de um conveniente plano de promoção, centrado em publicidade, geral e por listas de envio, bem como em material para pontos de venda;
 - A cuidadosa organização de um método de «entrega» do produto ao cliente, que satisfaça os pedidos com razoáveis exactidão, prontidão e segurança;
 - E, finalmente, a montagem de um processo de análise, qualitativa e quantitativa, da evolução do mercado 'após-venda', com vista à recolha de dados para eventual correcção das emissões subsequentes.

É, pois, este conjunto de aspectos, e outros não mencionados, integrado num plano coordenado e cuidadosamente ponderado, que tem de ser seguido e efectivamente executado para se ter uma garantia mínima de êxito no lançamento de emissões comemorativas de moeda.

A SEGUNDA FASE: OS MERCADOS EXTERNOS

Depois de experimentados e testados no mercado nacional todos os mecanismos atrás mencionados, estar-se-á provavelmente em condições de encarar a fase de 'marketing' seguinte: as vendas à escala internacional.

Aí, porém, além dos problemas já entretanto enfrentados no mercado nacional e eventualmente resolvidos, vários outros se perfilam, de diverso cariz e diferente porte: distâncias enormes, línguas e culturas específicas, legislações particulares e várias, etc.

E grande parte das soluções de êxito nacional podem ser postas em causa, a começar pelos temas das emissões — que, quando exportados, podem não ter qualquer significado — e a acabar nas próprias fórmulas de comercialização e distribuição.

Em relação a este último aspecto — a comercialização internacional — a primeira hipótese que logo ocorre, inevitavelmente, é a ideia do recurso a terceiras entidades que, mediante uma percentagem sobre a soberania ou uma tabela de honorários, assumam a responsabilidade da comercialização externa de uma emissão de moeda comemorativa.

Existem algumas dessas organizações internacionais cuja actuação é bem conhecida, embora poucas, se algumas, mereçam suficiente confiança.

O processo, porém, apresenta vantagens aliciantes: a carga administrativa do órgão produtor é reduzida ao mínimo, os riscos financeiros são inexistentes e a experiência de profissionais experimentados oferece óbvias garantias de êxito da acção.

Mas a 'moeda' aqui também tem um 'reverso': as desvantagens dessa solução são, na verdade, muito consideráveis; e entre elas avultam, através da completa alienação da responsabilidade das vendas, a total perda de controle sobre as acções paralelas que, a longo termo, resultam em proveitos acessórios importantes; a perda do controle sobre os preços de venda, sobre os instrumentos de promoção e sobre o serviço aos clientes; a frequente tendência do órgão vendedor à intervenção sobre o próprio tema e desenho das moedas; e, por fim, dois dos mais importantes aspectos — a drástica absorção de rendimentos por parte do distribuidor e a ausência de protecção e defesa da «imagem» do produtor.

UMA VIA MAIS PRUDENTE E SEGURA

É por tudo isto — e este facto é bem sintomático — que todas as Casas da Moeda oficiais do mundo que se têm abalançado à exploração dos mercados internacionais das emissões de moeda comemorativa, ou nunca utilizaram,

ou, quando utilizaram, rapidamente abandonaram, o recurso a essas organizações de comercialização internacional.

A alternativa que, evidentemente, resta será, pois, a de fazer tudo directamente. Mas raros são os casos em que o produtor tem não só a experiência e os conhecimentos necessários como, sobretudo, a envergadura de recursos, financeiros e humanos, que lhe vai ser exigida.

Para obviar a isto, muitas das Casas da Moeda do mundo — incluindo algumas das maiores — têm recorrido a um processo, eficaz mas intermédio e provisório, que não apenas soluciona o problema como, sobretudo, permite pôr em funcionamento, pelo período que se pretender, uma fórmula de experimentação e de aprendizagem altamente proveitosa.

Consiste esse expediente na utilização, em cada país-mercado, de consultores-representantes, escolhidos cuidadosamente pela sua idoneidade, com os quais se trabalha ao abrigo de contratos específicos, exercendo a sua actividade no âmbito de mercado nacional correspondente, ao mesmo tempo que, através do permanente contacto com o pessoal do produtor, transferem para este último os necessários e preciosos conhecimentos.

No termo dos contratos, esse pessoal deverá, em princípio, estar pronto a tomar sobre si a responsabilidade das acções futuras. E assim — ao cabo de um período razoável, que não é evidentemente da noite para o dia — estará construída uma estrutura própria e independente, de carácter internacional.

EM JEITO DE CONCLUSÃO

Já vai um pouco longo este alinhavar de considerações. Não me considero, nem de longe, uma autoridade neste assunto. Tenho apenas alguma experiência e alguns anos de conhecimento do assunto, visto «por dentro»... Mas creio ter podido, nestas linhas, contribuir pelo menos com a definição de certas balizas principais, reais e concretas, de uma actividade que é praticamente nova em Portugal e que de muita gente fala mas muito pouca sabe efectivamente alguma coisa...

A única conclusão que me permito extrair é, afinal, aquela com que comecei este trabalho — a comercialização das emissões de moeda comemorativa só pode, e deve, ser encarada como um caso típico de 'marketing' integral, e só à luz dessa técnica, matizada apenas pelas especificidades do produto, será possível assegurar uma razoável medida de êxito a qualquer iniciativa desse tipo.

