

8 - INTERNACIONALIZAÇÃO DE PEQUENAS EMPRESAS NA REGIÃO DE RIBEIRÃO PRETO. ANÁLISE DAS BARREIRAS E ESTRATÉGIAS DE INSERÇÃO

Gláucia Aparecida Prates . Doutora em Engenharia de Produção e Sistemas – UFSC. Universidade de Ribeirão Preto – UNAERP. Av. Costabile Romano, 2201, Ribeirania, Ribeirão Preto – SP.Brasil Fone : 0xx16-6036799. gprates@hotmail.com

Rosalinda Chedian Pimentel – Doutora em Planejamento Urbano _ UFRJ . Universidade de Ribeirão Preto – UNAERP. Av. Costabile Romano, 2201, Ribeirania, Ribeirão Preto – SP.Brasil Fone : 0xx16-6036799. chedian@netsite.com.br

Marco Túlio Ospina Patino – Doutor em Ciências Agrárias – UNESP. Universidade de Ribeirão Preto – UNAERP. Av. Costabile Romano, 2201, Ribeirania, Ribeirão Preto – SP.Brasil Fone : 0xx16-6036799. btospina @terra.com.br

Daniela C. Carnio Marasea. Doutora em Psicologia – USP. Universidade de Ribeirão Preto – UNAERP. Av. Costabile Romano, 2201, Ribeirania, Ribeirão Preto – SP.Brasil Fone : 0xx16-6036799. danicarnio@uol.com.br

Leny Fátima S. Paschoal. Mestranda. Av. Costabile Romano, 2201, Ribeirania, Ribeirão Preto – SP.Brasil Fone : 0xx16-6036799. Lenypaschoal@unaerp.br

RESUMO

Por que as pequenas empresas historicamente fogem do comércio internacional? Uma pesquisa elaborada em 1999 pelo Associação Brasileira dos Exportadores (ABE) e pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) perguntou o que as impedia de explorar ou expandir as exportações. Os principais obstáculos eram: a) obter conhecimento inicial adequado sobre exportações (72%); b) identificar produtos viáveis de venda no exterior (61%); c) entender protocolos de negócios em outros países (57%); e d) selecionar mercados-alvo adequados com base em informações disponíveis (57%). Este trabalho procura demonstrar que há necessidade de adotar definitivamente uma política consistente de comércio exterior, baseada na premissa de que o envolvimento no mercado externo deve ser um desafio estratégico para as empresas brasileiras, no caso direto da pequena empresa. Dadas as características do mercado internacional e as dificuldades da pequena empresa em ingressar no comércio externo. Quais os principais elementos a serem considerados e quais as linhas de ação que podem ser sugeridas para ajudar o pequeno empresário a buscar o sucesso no processo de internacionalização? Tem como objetivo: identificar e discutir as dificuldades das pequenas empresas brasileiras para participarem do mercado internacional, bem como sugerir algumas linhas de ação que possam melhorar as chances de sucesso do pequeno empresário no processo de internacionalização. Foi utilizada entrevista semi-estruturada com aproximadamente 150 empresários no período de 2001- 2002. O trabalho indica algumas ações que podem alavancar a internacionalização das pequenas empresas como um todo.

ÁREA TEMÁTICA: ESTRATÉGIA INTERNACIONAIS DE EMPRESAS BRASILEIRAS.

PALAVRAS-CHAVES: INTERNACIONALIZAÇÃO, PEQUENAS EMPRESAS.

INTERNACIONALIZAÇÃO DE PEQUENAS EMPRESAS NA REGIÃO DE RIBEIRÃO PRETO. ANÁLISE DAS BARREIRAS E ESTRATÉGIAS DE INSERÇÃO

RESUMO

Por que as pequenas empresas historicamente fogem do comércio internacional? Uma pesquisa elaborada em 1999 pelo Associação Brasileira dos Exportadores (ABE) e pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) perguntou o que as impedia de explorar ou expandir as exportações. Os principais obstáculos eram: a) obter conhecimento inicial adequado sobre exportações (72%); b) identificar produtos viáveis de venda no exterior (61%); c) entender protocolos de negócios em outros países (57%); e d) selecionar mercados-alvo adequados com base em informações disponíveis (57%). Este trabalho procura demonstrar que há necessidade de adotar definitivamente uma política consistente de comércio exterior, baseada na premissa de que o envolvimento no mercado externo deve ser um desafio estratégico para as empresas brasileiras, no caso direto da pequena empresa. Dadas as características do mercado internacional e as dificuldades da pequena empresa em ingressar no comércio externo. Quais os principais elementos a serem considerados e quais as linhas de ação que podem ser sugeridas para ajudar o pequeno empresário a buscar o sucesso no processo de internacionalização? Tem como objetivo: identificar e discutir as dificuldades das pequenas empresas brasileiras para participarem do mercado internacional, bem como sugerir algumas linhas de ação que possam melhorar as chances de sucesso do pequeno empresário no processo de internacionalização. Foi utilizada entrevista semi-estruturada com aproximadamente 150 empresários no período de 2001- 2002. O trabalho indica algumas ações que podem alavancar a internacionalização das pequenas empresas como um todo.

PALAVRAS-CHAVES: INTERNACIONALIZAÇÃO, PEQUENAS EMPRESAS

INTERNACIONALIZAÇÃO DE PEQUENAS EMPRESAS NA REGIÃO DE RIBEIRÃO PRETO. ANÁLISE DAS BARREIRAS E ESTRATÉGIAS DE INSERÇÃO.

1. Introdução

O Diagnóstico para o BNDES revela dificuldades de empresas com internacionalização.

Poucas empresas exportadoras brasileiras têm base no exterior, e a maior parte não tem projeto de internacionalizar suas operações. O diagnóstico consta de estudo da Fundação Centro de Estudos do Comércio Exterior (Funcex) para o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) antecipado pelo Estado na última quinta-feira. Apesar do retrato atual, quase um terço das firmas nacionais quer ir para o exterior.

Em um quadro mostra que apenas 17% das empresas nacionais pesquisadas têm operações em outros países. Quase 85% das unidades servem para atividades de comercialização e distribuição de mercadorias. Somente 12% têm fábricas fora. O levantamento também mostra que 29% das empresas nacionais têm planos de investir no exterior.

A Internacionalização das Pequenas Empresas Brasileiras

Por que as pequenas empresas historicamente fogem do comércio internacional?

Uma pesquisa elaborada em 1999 pela Associação Brasileira dos Exportadores (ABE) e pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) perguntou o que as impedia de explorar ou expandir as exportações.

Os principais obstáculos eram:

- a) obter conhecimento inicial adequado sobre exportações (72%);
- b) identificar produtos viáveis de venda no exterior (61%);
- c) entender protocolos de negócios em outros países (57%); e
- d) selecionar mercados-alvo adequados com base em informações disponíveis (57%).

Entre os desafios que se apresentam para o governo no setor privado, nas instituições financeiras e nos demais órgãos intervenientes no comércio exterior, há a permanente e melhor divulgação dos diversos mecanismos de apoio existentes no país.

As pequenas e médias empresas precisam dessas informações para dar suporte à decisão de considerar a exportação como alternativa para expansão de seus negócios.

A pequena empresa brasileira está totalmente alienada quanto à sua possibilidade de participar do comércio mundial, principalmente porque não há um apoio direto e concreto do governo para tornar isso uma realidade.

O espaço nas ações que envolvem atividades externas sempre é difícil para o pequeno empresário, sendo que essas dificuldades o restringem à sobrevivência no seu próprio “*habitat*”, o mercado interno.

Há muitas informações, mas pouca estrutura específica para atender as necessidades dessas empresas, em como se envolver numa competição internacional.

Os caminhos administrativos, legais e fiscais não estão devidamente indicados e claros, sempre há a necessidade da interferência de terceiros para operacionalizar uma possível aventura no mercado externo.

O problema é que são muitas as barreiras para conquistar compradores fora do país. Uma investigação realizada pela Federação das Indústrias no Estado de São Paulo (estado que detém 40% do volume exportado pelo Brasil) demonstram que os dados da pesquisa realizada pela FIESP em janeiro de 2001, revela que o conhecimento insuficiente do mercado externo e a dificuldade em divulgar os produtos são os principais empecilhos enxergados pelos industriais para envolverem-se no mercado internacional.

Essa percepção da indústria paulista, que se aplica especialmente às pequenas empresas, explica a ínfima participação que estas têm no total das exportações brasileiras. A pesquisa contou com a participação de 1574 empresas, sendo 17% delas micro (com até 19 empregados), 47% pequenas (de 20 a 99 empregados), 28% médias (de 100 a 499 empregados) e 8% grandes (acima de 500

empregados). Conforme a pesquisa 62% das 1574 empresas que responderam à questão, revelaram que já se envolveram, pelo menos uma única vez, no comércio mundial nos últimos cinco anos.

O desafio de participar crescentemente do mercado internacional via exportações assume dimensão e complexidade enormes quando se trata das pequenas e médias empresas, em que são típicas as dificuldades de mobilização de recursos financeiros, o baixo nível tecnológico, a carência de canais de acesso aos mercados internacionais, etc.

Todos esses fatores confluem para um baixo poder competitivo, que está intimamente associado à pequena dimensão e à falta de articulação dessas empresas entre si, ou com empresas de maior dimensão.

Dado o exposto, chegou-se ao seguinte problema de pesquisa:

Dadas as características do mercado internacional e as dificuldades da pequena empresa em ingressar no comércio externo. Quais os principais elementos a serem considerados e quais as linhas de ação que podem ser sugeridas para ajudar o pequeno empresário a buscar o sucesso no processo de internacionalização?

1.2 Objetivos

Identificar e discutir as dificuldades das pequenas empresas brasileiras para participarem do mercado internacional, bem como sugerir algumas linhas de ação que possam melhorar as chances de sucesso do pequeno empresário no processo de internacionalização.

2. Revisão Bibliográfica:

Os poucos estudos brasileiros disponíveis tendem a confirmar que, no Brasil, também, o processo de internacionalização das empresas pode-se resumir nos três seguintes passos: (1) o envolvimento experimental (eventualmente exporta); (2) o envolvimento ativo (a exportação é uma atividade regular e faz parte da estratégia da empresa); e (3) o envolvimento comprometido (a atividade internacional vai além da exportação, com a empresa realizando uma ou mais atividades de agregação de valor no exterior (Arruda, Goulart e Vinagre, 1996, p. 38-39). Poucas empresas nacionais atuando no mercado internacional têm ido além da etapa de exportação (Rodrigues, 1996), ou seja, do envolvimento ativo. De acordo com a imprensa popular, apenas 20 empresas brasileiras encontram-se, atualmente, no nível de envolvimento comprometido. (Forbes Brasil, 2000)

De acordo com vários autores e estudiosos, os principais obstáculos enfrentados pelas empresas na penetração do mercado externo são de natureza informacional e organizacional (Carvalho Júnior, 1998; Dieleman, 1998; Minervini, 1997; Roberts e Tybout, 1997). Existem dois “momentos fundamentais” do processo de exportação: a prospeção do mercado internacional e o gerenciamento do processo exportador. (Carvalho Júnior, 1998) O primeiro, a prospeção do mercado internacional, embora nitidamente relacionado com o problema de informação, também tem um claro elemento organizacional. Para determinar se vale a pena ou não tentar penetrar um mercado no exterior, é preciso dispor de capacidade organizacional para interpretar as oportunidades e traduzir isso em ação. O segundo momento, gerenciamento do processo exportador, é primordialmente de índole organizacional, embora também exija acesso a informação. (Carvalho Júnior, 1998; Minervini, 1997)

As áreas focalizadas pela fundamentação teórica incluem: o processo de internacionalização e os impactos da internacionalização na estrutura e processos da empresa.

Processo de internacionalização. O processo de internacionalização esta enraizado na teoria nos modelos de redução de incertezas. Sendo que estes sempre versam que o progresso de internacionalização deve ser gradual e controlado de maneira cuidadosa (Andersen , 1993, Coviello & McAuley (1999), e que exportação para países próximos fisicamente e culturalmente, requer menor investimentos.

Há uma variedade de estudos empíricos que sugerem que a exportação é um processo evolutivo (Bilkey e Tesar, 1977; Johanson e Vahlne, 1977; Denis e Depelteau, 1985), e pelo menos um autor sustenta que a penetração em mercados externos é um processo de inovação (Reid, 1985). Para avaliar o grau de comprometimento de uma empresa com negócios internacionais é necessário saber o *papel* que estes ocupam na estratégia empresarial, o *status* atribuída a atividades internacionais dentro da estrutura da firma, e as *atitudes* dos gerentes ao respeito.

Como regra geral, o comprometimento com os negócios internacionais cresce em conjunto com a experiência internacional da empresa, ao longo de vários anos. (Root, 1994: 15). De acordo com Arruda, Goulart e Vinagre (1996), já citados, são três os estágios de envolvimento progressivo com a atividade internacional: envolvimento experimental, envolvimento ativo e envolvimento comprometido. O envolvimento experimental é uma fase de baixo comprometimento com a atividade internacional, em que a empresa demonstra uma atitude reativa, sem usar de estratégias orientadas para atender às necessidades e especificidades dos mercados para onde vende.

No estágio de envolvimento ativo, os dirigentes da empresa já incluem a exportação na sua estratégia de negócios e se empenham em penetrar no mercado externo, adaptando seu *marketing mix* de acordo com as especificidades dos países escolhidos. Fazem das exportações uma atividade regular. No estágio de envolvimento comprometido, a empresa atua em vários mercados, e não apenas através de exportações. Envolve-se em outros tipos de operações internacionais, como investimentos em subsidiárias de vendas e produção em outros países.

Um estudo recente afirma que é necessário considerar o processo de internacionalização em quatro dimensões, três estáticas e uma dinâmica. As dimensões estáticas são (1) o número e distância geográfico-cultural dos mercados em que a empresa participa; (2) o valor agregado pela empresa no mercado externo; e (3) a integração entre as atividades realizadas nos vários países. A quarta dimensão é temporal. (Kutschker e Bäurle, 1997)

Os impactos de internacionalização na estrutura e processos da empresa.

O trabalho pioneiro sobre estrutura organizacional e internacionalização foi de Stopford e Wells (1972). Estudaram a estrutura organizacional de 187 empresas americanas que atuaram internacionalmente. Os resultados de sua pesquisa, de natureza descritiva, revelaram que as empresas tipicamente adotaram estruturas organizacionais diferentes em estágios diferentes de seu processo de internacionalização. Focalizaram duas variáveis: a diversidade de produtos (o número de produtos ou linhas de produto vendidas internacionalmente); e a importância de vendas internacionais para a empresa (vendas internacionais como porcentagem de vendas totais). A conclusão fundamental deste trabalho é que *o êxito internacional de uma empresa se baseia principalmente na sua capacidade organizacional.*

Outro trabalho pioneiro sobre negócios internacionais observou quatro questões problemáticas principais relacionadas com a atividade internacional da empresa: (1) o processo de transferência internacional dos recursos da empresa; (2) as interações com as sociedades em que atua; (3) a administração de conflitos internos à empresa que surgem ao redor da questão de unificação ou não das estratégias empresariais nos diferentes países; e (4) como organizar e administrar uma empresa que opera em vários países. (Fayerweather, 1969). Nota-se que as quatro questões parecem estar ligadas ao nível de envolvimento comprometido.

Grosse e Kujawa (1988: 9-12) identificaram vários tipos de impactos do processo de internacionalização nas empresas. Principais são aqueles que afetam: (1) o produto; (2) os

processos de produção; (3) o marketing (a incluir-se pesquisa de mercado, estratégias de preço e promoção, sistemas de distribuição, e preferências e normas de embalagem); (4) as finanças (incluindo fluxo de caixa; necessidades de verba e financiamento; movimentação de verba de um país a outro; e em que moeda estão os ativos e passivos); e (5) a contabilidade.

Os impactos identificados por Fayerweather (1969) e por Grosse e Kujawa (1988) apontam para a importância da capacidade organizacional em enfrentar os desafios de natureza tanto estratégica quanto operacional que a internacionalização impõe na empresa.

O catedrático espanhol, Jordi Canals (1994), identifica a estratégia como o fator central à questão organizacional. Canals se pergunta: *o que distingue uma estratégia internacional de uma estratégia puramente doméstica?* (1994: 135), e responde a si mesmo: *a sua complexidade*. Para Canals (1994, p. 135)), a estratégia internacional inclui todos os elementos que influenciam na estratégia doméstica: “desenvolvimento das pessoas, posicionamento no mercado, desenvolvimento de vantagens competitivas, elaboração e coordenação de estratégias funcionais, a arquitetura da organização, sistemas de controle e de incentivos.” A estes elementos, porém, a internacionalização coloca outras exigências à estratégia empresarial, tais como: a localização das atividades, eficiência, adaptação, aprendizagem, diversificação do risco, e coordenação—todas de mais complexidade organizacional que é o caso nas estratégias puramente locais. As quatro principais dimensões de estratégia internacional citadas por Canals (1994: 138) são: eficiência das operações; adaptação dos produtos; aprendizagem; e coordenação.

Para Canals (1994: 142-144), nas decisões sobre como organizar a empresa para suas atividades internacionais, é necessário dar consideração as questões de centralização/descentralização e de coordenação das distintas atividades. O desafio é conseguir especialização das unidades localizadas nos vários países, sem que isso interfira com a eficiência. A coordenação deve permitir a transferência de experiências de um país para outro de modo a facilitar a aprendizagem e permitir lidar adequadamente com os riscos. A cadeia de valores tradicional da empresa complica-se muito quando a empresa passa a internacionalizar-se, com a possibilidade de vários “plataformas geográficas” para a realização das várias atividades

Alem dos conceitos descritos acima é pertinente citar o Capital humano e a internacionalização da pequena empresa.

3. Metodologia

Esta pesquisa é uma revisão bibliográfica. Foi utilizada entrevista semi-estruturada com aproximadamente 150 empresários no período de 2001- 2002. É, portanto uma pesquisa qualitativa. Os dados foram analisados pelo software Excel .

Os empresários tinham como maior preocupação o desconhecimento dos trâmites em como fazer negócio no exterior e qual apoio teriam do governo, pois achavam no direito de assim se pronunciar, devido estar pretendendo atuar fora de seu país.

Essas consultas estão cadastradas em arquivo próprio do SEBRAE. Para nos atualizarmos quanto aos resultados que tínhamos desse período, foram realizadas entrevistas com empresários da região de Ribeirão Preto –SP, sendo todas de pequeno porte em torno de 30 a 40 funcionários.

4. Resultados :

Abaixo estão as perguntas com seu resultado.

1) Sua empresa já se dedicou à atividades de exportação, caso afirmativo como iniciou?

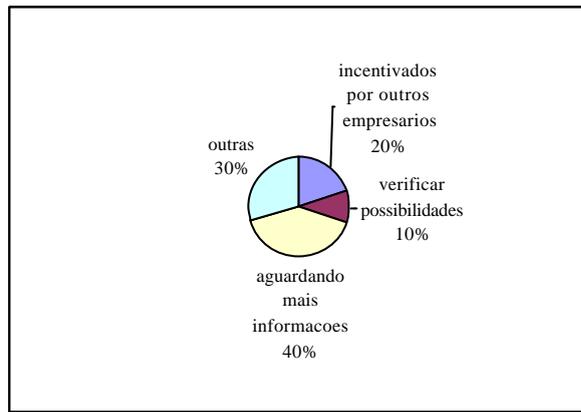


Figura 01. Situação quanto à dedicação ‘a atividades de exportação.

2) Conhecimento de todos os incentivos fiscais que são oferecidos, as linhas de financiamento exclusivas para exportação, como também o apoio que podem obter no exterior junto as embaixadas brasileiras?

As empresas que possuíam representantes nas diversas capitais brasileiras tinham mais informações sobre esse assunto, pois os representantes eram seus interlocutores em dúvidas a respeito. As outras empresas ficavam limitadas aos acontecimentos regionais e esporádicos via meios de comunicação.

3) Para as exportadoras quais são os mercados ?

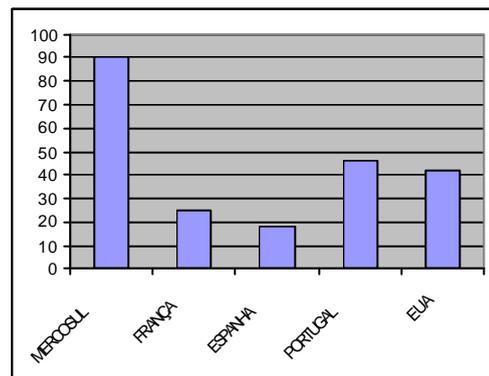


Figura 02. Mercados onde as empresas estudadas que exportam atuam.

Praticamente exportam para o Mercosul, algumas vendas aconteceram para a Europa (Espanha, França e Portugal), para os EUA, mas foram espontâneas.

4) Quanto aos processos são feitos pelo funcionário da empresa ou se há alguma consultoria?

As maiores empresas tinham um setor designado e específico, eram ligadas à uma comissão de despacho que cuidavam dos processos principalmente junto as alfândegas.

Para outras empresas eram um misto de ações, parte das exportações eram processadas pelo funcionário do departamento de câmbio do banco onde eram clientes e parte pelas comissões de despachos. Um grupo muito pequeno de empresas desenvolvia em seus escritórios toda a documentação, e a comissão de despacho responsabilizava-se pelo embarque.

5) Que tipos de produtos são comercializados normalmente?

Alimentos, vestuário, cosméticos, calçados.

6) Que tipos de promoções foram utilizados?

Agentes, representantes estrangeiros vieram ao Brasil a procura de produtos (alternativas) para serem comercializados no seu país como em outras regiões (eram atacadistas e intermediários).

Outros se beneficiaram da logística de agentes das empresas que já exportam, e alguns respondendo consulta da FIESP.

Alguns dos empresários se envolveram no mercado externo quando foram convidados à participarem nas reuniões promovidas pelas associações comerciais junto à missões comerciais estrangeiras em visita ao estado.

7) Quais os principais entraves para envolverem-se no mercado mundial?

Alguns responderam que é complicadíssimo, tem que ser profissional, ter muita experiência.

A maioria acha que não estão suficientemente preparados e também colocam que há muita burocracia.

Deveria haver mais clareza por parte do governo nos procedimentos, nos processos documentais, e em como se envolver no mercado externo.

8) Já participou de algum curso sobre comércio exterior.

90% disseram não, somente em seminários, preferem enviar funcionários para se atualizarem.

9) Na sua opinião o que seria necessário para uma melhoria na área de exportação?

Há um consenso quanto à dependência desses empresários do governo federal. Se não houver um envolvimento atuante por parte das autoridades e apoios internos, principalmente financeiros, haverá muita dificuldade em terem produtos competitivos, (pois a maioria necessita modernizar seu parque industrial, novas máquinas, novas tecnologia, melhorar a estruturação administrativa, treinamentos específicos, além disso, o estudo da língua inglesa é primordial), caso contrário o mercado externo ficará ainda mais distante.

5. Discussão:

Procedimentos e ações para atuar na área internacional

A decisão é tomada quando são detectados oportunidades de negócios de longo prazo, e os seguintes procedimentos são importantes:

Ações necessárias para atuar no mercado internacional.

- a) pesquisa
- b) missão empresarial
- c) participação em feiras e exposições
- d) canais de distribuição
- e) produto
- f) preços
- g) promoção
- h) pagamentos
- a) Pesquisa:

É preciso conhecer o mais profundamente possível esse novo comprador, conhecer suas inúmeras variáveis, as quais ditam as regras comerciais, como o potencial comprador, os concorrentes, os

preços praticados. É preciso se fazer uma radiografia desse mercado, a mais completa possível. Depois dela pronta, então se deve analisar se é possível vender para o mercado pesquisado.

Em todos os países para onde se deseja exportar, existem órgãos oficiais com dados já formatados desse mercado, uma radiografia oficial, claro que esses dados são interessantes, mas sempre é necessária a busca de informações primárias, ou seja, ir a campo e saber diretamente dos consumidores seus desejos sobre determinado produto. Essa preocupação o micro e pequeno empresário têm que ter sempre, pois o produto dele, em tese, é diferenciado e não chega a ter um consumo de massa. Nesse aspecto, todo o investimento que ele fizer na pesquisa dele, própria, certamente lhe dará retorno seguro.

É importante também para o exportador conhecer o seu importador, o seu representante no mercado que está sendo conquistado. É importante saber se esse representante realmente conhece o mercado onde vai atuar, se já pesquisou esse mercado. A margem de erro para a micro e pequena empresa deve ser praticamente eliminada, tem que procurar o caminho correto, o mais adequado às suas condições operacionais, reduzindo assim o risco. E os micros e pequenos empresários brasileiros ainda não tem essa cultura.

Há produtos que tem excelente aceitação no mercado interno, mas lá fora, por contingência de costumes, gostos ou tradição de cada país importador, podem ter pouca aceitação e até mesmo serem rejeitados. A empresa deve oferecer o produto que o consumidor realmente deseja, e não o que a empresa quer vender.

Para facilitar a prospecção de mercado, um dos mais importantes instrumentos de apoio para o micro e pequeno é o *BrazilTradeNet*, e um sistema de promoção comercial do Ministério das Relações Exteriores. Esse sistema propicia ao exportador acesso a resultados de estudos de mercado e produtos selecionados e a outros documentos, como *sites* de interesse para as atividades de comércio exterior.

Poderá, igualmente, pesquisar nos bancos de dados do sistema, com o objetivo de buscar oportunidades de negócios que correspondam às suas capacidades de exportação ou aos seus interesses em matéria de captação de investimentos estrangeiros ou transferência de novas tecnologias.

As empresas interessadas na utilização do sistema podem cadastrar-se diretamente por meio de formulários disponíveis no próprio *site* do Ministério das Relações Exteriores.

b) Missão empresarial:

Missão empresarial é uma outra alternativa de pesquisar o mercado externo, define-se como um grupo de empresários e/ou executivos que se organiza para visitar, a negócios, outras regiões ou países. Normalmente, as missões são promovidas ou apoiadas por uma ou mais associações/organizações. Estas, por sua vez, as consideram parte de seus programas de promoção ou assistência ao desenvolvimento dos negócios.

Ao realizar uma viagem de negócios, a empresa se envolve com os mais variados procedimentos. Pesquisa, estudo de mercado e busca contínua da qualidade do produto a ser comercializado, são necessárias à superação dos obstáculos, para a empresa atuar, com mais desenvoltura, no mercado de seu interesse.

Diversas entidades oferecem apoio e estruturação para organização de missões empresariais, tais como :

_ Câmaras de Comércio são organizações privadas independentes e sem fins lucrativos, localizadas nas principais cidades do país. São formadas por empresas associadas que promovem a integração de informações e ações para encorajarem o comércio entre o Brasil e o país envolvido na Câmara.

_ Associações Comerciais, Sindicatos da Indústria (setorial), Federações do Comércio e da Indústria.

_ O Setor Comercial do Ministério das Relações Exteriores (SECOM - MRE) através das embaixadas brasileiras no exterior coordenam e promovem contatos.

c) Participação em feiras e exposições:

O sucesso de uma feira depende, em grande parte, da eficiência com que o expositor programa a sua participação. Sempre que se fala em participação em eventos internacionais, deve-se ter claro que o planejamento é fator fundamental para o êxito nos resultados.

No caso da primeira participação em uma feira no exterior, ou quando a experiência neste tipo de promoção ainda é pequena, é bom evitar a participação isolada. A exposição dos produtos, então pode se dar de forma compartilhada, junto com outros empresários. Para isto existem vários tipos de apoio promovido por instituições que fomentam o desenvolvimento do comércio exterior brasileiro. Assim, é possível uma substancial redução de custos de participação.

Além das Câmaras de Comércio, das Associações Comerciais e Federações das Indústrias, entidades privadas que organizam feiras e exposições internacionais, há um órgão do governo denominado Agência de Promoção de Exportações (APEX), que sua função principal é apoiar as empresas de pequeno porte para que aumentem as suas participações no mercado externo.

Essa agência opera diretamente com colaboração da Câmara de Comércio Exterior (CAMEX) em estreita coordenação com os Ministérios das Relações Exteriores e do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. Uma das características principais é o apoio financeiro oferecido de 25% do custo total quando da participação da pequena empresa em feiras e exposições internacionais.

d) Canais de distribuição:

Na exportação direta, o fabricante pode atuar nos mercados externos também através de agentes ou de distribuidores. O agente é um representante da empresa no exterior, que atua como intermediário, recebendo comissões sobre vendas realizadas. O fato de as empresas exportadoras normalmente atuarem em vários mercados justifica a função de representantes que administram os interesses da exportadora em cada país.

Indicações de agentes podem ser obtidas junto aos clientes finais, os importadores.

O distribuidor é um importador atacadista que atua como principal, comprando a mercadoria de exportador. Pode ou não ser exclusivo no país. Os canais de distribuição dependem do produto e do mercado e normalmente são os mesmos tipos de canais que a empresa utiliza no mercado interno.

Dependendo do produto, a venda também pode ser feita diretamente ao cliente final. Essa modalidade exige, porém, um maior envolvimento da empresa na administração de uma carteira de clientes em vários países.

Existem outras formas de distribuição, como *joint-ventures* com importadores ou filiais das empresas exportadoras no exterior, se os volumes assim justificam. A tendência é de uma aproximação entre o fabricante e o varejo, que muitas vezes também opera através de agentes de compras nos países exportadores. Este é um canal que facilita o trabalho da empresa exportadora.

Entende-se por exportação indireta a operação comercial de venda de um produto feita com o fim específico de exportação, a um intermediário ou interveniente comercial no Brasil, sendo que esta empresa tem o compromisso de promover a saída da mercadoria para o exterior.

É importante saber que há dois tipos de empresa comerciais exportadoras: as chamadas *Trading Companies*.

As *Trading Companies* (TC) são empresas comerciais exportadoras, especializadas em comércio exterior, que oferecem a vantagem de terem estrutura e conhecimento de como exportar. As vendas às TCs asseguram ao fabricante todos os benefícios de uma exportação direta. A vantagem é, portanto, de custo e tempo.

A desvantagem está em que o fabricante deixa de exercer o controle da comercialização externa.

É importante averiguar a especialização da TC em termos de produto e se a TC realmente tem interesse em se dedicar à promoção do produto em questão.

No caso de utilizar os serviços de uma Comercial Exportadora Comum, que também possuem um bom conhecimento e relacionamento no mercado externo, a legislação brasileira as diferencia das TCs, pois são empresas que atuam muito mais na intermediação de serviços técnicos

administrativos do que da compra e venda, neste caso o fabricante mantém a responsabilidade fiscal quanto a saída da mercadoria do país.

O consórcio de exportação (CE) é outra forma indireta de exportar, gerando vantagens de escala para as pequenas e médias empresas. Existem CEs promocionais, operacionais, monossetoriais e plurissetoriais. A forma de organizar e administrar o consórcio e os interesses dos integrantes é a chave do sucesso do empreendimento. A organização de consórcios está sendo fortemente estimulada pela Agência de Promoção à Exportação (APEX).

A melhor forma de integrar ou organizar um consórcio é através das associações de classe ou de entidades que facilitam esse caminho. Estas podem ser contatadas através das Federações das Indústrias de cada estado.

e) Produto:

Especificações, normas e tendências devem ser levantadas junto aos importadores e amostras com informações técnicas devem ser enviadas aos importadores para os devidos testes.

A embalagem deve ser apropriada para o transporte internacional e deve estar de acordo com os hábitos dos locais de consumo. É impossível encontrar na Internet empresas especializadas em informações sobre embalagens.

O melhor caminho para se obter informações quanto as restrições do produto em um determinado país são as Câmaras de Comércio e ou as embaixadas brasileiras via conexão no sistema *Brasil Trade Net*.

f) Preços:

Os incentivos fiscais são a isenção do PIS, e do COFINS, a isenção e a manutenção dos créditos do IPI, a não-incidência e a manutenção dos créditos de ICM e o crédito presumido do IPI.

Para elaborar o preço de exportação, esses impostos devem ser abatidos do preço de venda do mercado interno. As diferenças nas despesas de distribuição, frete, comissão e embalagem também devem ser consideradas.

Os custos financeiros são diferentes, já que com a exportação a empresa passa a ter acesso a linhas de crédito internacionais, com taxas de juros mais competitivas, como no caso do Programa de Financiamento à Exportação (PROEX).

g) Promoção:

O material promocional em forma de catálogos e folhetos da empresa e produtos devidamente traduzidos em inglês e espanhol (linguagens básicas do comércio internacional).

h) Pagamentos:

Existem várias modalidades. A remessa antecipada é um pagamento antes do embarque e que significa um risco de comprador. Geralmente é utilizada quando há uma relação de confiança entre ambas as partes, quando há urgência na entrega do produto ou ainda quando o exportador necessita de recursos financeiros para atender o pedido de compra. O “sinal” de pagamento para produzir um artigo sob encomenda seria um pagamento antecipado parcial.

Na cobrança à vista o banco entrega os documentos ao importador contra o pagamento da mercadoria, e na cobrança a prazo os documentos são entregues contra o aceite do importador, que é obrigado a liquidar o saque no vencimento.

A carta de crédito *letter of credit (L/C)* é a modalidade de pagamento mais utilizada, por oferecer as maiores garantias para o importador e o exportador. É um documento emitido por um banco,

assegurando ao exportador o pagamento contra a entrega de documentos que comprovam o embarque. Envolve os seguintes intervenientes: o importador, o banco emitente, o banco avisador, o banco negociador, o banco confirmador e o exportador.

As empresas brasileiras interessadas em transformar-se em exportadoras ativas devem ter, entre outros, os seguintes cuidados:

Ações para exportar

- 1) Para a conquista do mercado internacional, as empresas não devem considerar a exportação como uma atividade esporádica, ligada às flutuações do mercado interno, destinando uma parcela de sua produção sistematicamente ao comércio exterior;
- 2) A empresa exportadora deverá estar em condições de atender sempre às demandas regulares de seus clientes no exterior;
- 3) A concorrência internacional é derivada, entre outros fatores, da existência de maior número de exportadores do que de importadores, no mundo – outros fornecedores potenciais estarão buscando conquistar os mercados já ocupados pelas empresas brasileiras
- 4) Os exportadores brasileiros devem saber utilizar plenamente os mecanismos fiscais e financeiros colocados à sua disposição pelo Governo, a fim de aumentar o grau de competitividade de seus produtos.

6. Conclusão e recomendações.

Um dos argumentos para explicar o baixo crescimento das exportações é com relação à qualidade dos produtos. As empresas que têm seus processos, produtos, e ou serviços certificados no âmbito de um sistema reconhecido internacionalmente, como a série ISO 9000, permanecem no mercado mundial, pela aceitação dos mercados consumidores a produtos confiáveis. Para tanto, as empresa exportadoras devem possuir capacidade e características próprias de produção, ter tecnologia e uma gestão de recursos humanos onde haja uma integração voltada a conscientização de “estar” no mercado externo, isso as diferenciam positivamente em relação às empresas que produzem somente para o mercado interno.

O argumento mais comum é que as empresas que mantêm ligações com o exterior têm maior facilidade em incorporar as novas técnicas, por causa da maior proximidade com o ambiente onde ocorre a difusão tecnológica mundial.

Com relação à tecnologia, especificamente com as tecnologia de informação, verifica-se maior utilização da *internet (e-commerce)* como um instrumento importante, principalmente para as pequenas e medias empresas, como um aliado necessário para se envolver mais rapidamente no mercado internacional. Com a enorme velocidade de disseminação da tecnologia da informação, uma empresa, sem acesso a redes, dificilmente terá êxito no mercado externo.

Quanto a recursos humanos, as empresas que se envolvem no mercado externo pagam melhores salários aos seus funcionários, indicando maior preocupação na requalificação dos trabalhadores para exercerem corretamente as funções mais complexas exigidas pelo novo paradigma industrial.

Cabe ao governo, em alguns casos, regulamentar, tributar, subsidiar ou até criar mecanismos de diminuição ou interrupção de uma atividade comercial que considerar imprescindível ao país. Tal controle é determinado perante fatores econômicos e políticos, sempre visando ao bem-estar de uma comunidade.

É de responsabilidade do governo um programa de incremento da atividade exportadora brasileira, por meio de tais atitudes:

- a) informar as empresas (em especial, as micro e pequenas empresas) que não atuam ainda em transações internacionais a importância do mercado externo e o que é necessário para o início da atividade exportadora. A orientação pode ser efetuada por meio de mídia impressa e eletrônica, apoiada pelos órgãos competentes;

b) para as empresas que já atuam nesse ramo, investir na informação e na criação de subsídios e incentivos à exportação por meio de:

- _ auxílio na divulgação dos produtos e serviços brasileiros no mercado externo, por meio de políticas, órgãos e canais competentes de comunicação e comercialização;
- _ diminuição de impostos e aumento de incentivos para quem deseja exportar produtos e/ou serviços.

Para ambas as situações (empresas que já exportaram ou que nunca exportaram), uma redução do trâmite burocrático se torna um fator-chave para o sucesso de quem deseja participar do mercado externo.

Dentro os desafios mais importantes na busca de novos caminhos para a promoção das exportações estão a necessidade de melhorar a infra-estrutura, o acesso ao financiamento e o *marketing*. Uma revisão da logística comercial das PMEs mostrará que estas deficiências são os maiores obstáculos para o sucesso na exportação. Montando-se uma infra-estrutura com locais específicos para o estabelecimento da indústria exportadora, como as Zonas de Processamento de Exportação (ZPE) e a interligação dos centros de produção pode proporcionar um impulso real na exportação.

Fortalecimento dos canais de Marketing: muitas das PMEs não conseguem colocar efetivamente seus produtos nos mercados existentes, seja por desconhecimento dos canais de marketing e, com isso, não estabelecerem redes de marketing.

No aspecto comercial o processo de envolvimento nas atividades voltadas ao comércio exterior, o empresário também deverá participar do Programa Brasileiro do *Design*, que tem por objetivo promover o desenvolvimento do *design* brasileiro.

Criar instituições técnicas para treinamento gerencial, *design* de produto, controle de qualidade, embalagem, garantias de empréstimos e promoção comercial. O sucesso das pequenas e médias empresas depende muitas vezes do grau de orientação comercial, de equipe bem treinada, equipamento e recursos financeiros.

Uma outra forma de contato com o mercado externo são as Empresas Comerciais de Exportações - *Trading Companies*(TC), atuam como departamento de exportação para diversos fabricantes de produtos não-concorrentes.

Ao envolver sua empresa no mercado externo, o empresário deve colocar a “atualização como uma palavra chave” para manter os negócios, a agilidade em como ajustar e alterar sua logística dentro de uma nova postura do mercado evidenciará o respeito ainda mais junto à concorrência, fortalecendo sua posição como uma empresa preparada à altura de aceitar os desafios exigidos para as atividades no mercado mundial.

7. Referências Bibliográficas

- CANAIS, Jordi. **La Internacionalización de la Empresa**. Madrid: McGraw-Hill, 1994.
- CARVALHO, Mário C., Júnior. Palestra oferecida no Curso Prático de Operação da BrazilTradeNet, Recife, 3 dezembro 1998.
- DIELEMAN, Job (1998). *Going Global: The Georgia Experience*. Athens: University of Georgia Business Outreach Services. Palestra oferecida em SEBRAE-PE, Recife, 6 março.
- FAYERWEATHER, John (1969). **International Business Management: A Conceptual Framework**. New York: McGraw-Hill.
- FORBES BRASIL (2000). *Grande como o mundo*. 27 de setembro, p. 80-86.
- FUNDAÇÃO DOM CABRAL. (1996) **Internacionalização das Empresas Brasileiras**. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora Ltda.
- JOHANSON, Jan e Jan-Eric VAHLNE (1977). *The Internationalization Process of the Firm—A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments*. **Journal of International Business Studies**, Spring/Summer, p. 23-32.
- KUTSCHKER, M. e BAÜRLE, I. (1997). *Three plus one: Multidimensional strategy of internationalization*. **Management International Journal** 37(2): 103-125.

- MINERVINI, Nicola. **Exportar: Competitividade e Internacionalização – Guia Prático do Exportador**. Rio de Janeiro: MAKRON Books, 1997.
- REID, Stan R. (1989). *The Decision-Maker and Export Entry and Expansion*. **Journal of International Business Studies**. Fall, p. 101-112.
- ROBERTS, Mark J. e James R. TYBOUT. (1997) *What Makes Exports Boom?* Washington, D.C.: The World Bank
- RODRIGUES, Susana Braga. (1996) *Negociações para alianças estratégicas: o ingresso de empresas brasileiras no mercado chinês*. **Revista de Administração** 31(3), p.28-37.
- ROOT, F.R. **Entry Strategies for International Markets**. (1987) Lexington, MA: Lexington Books.