

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO COM LINHA ESPECÍFICA EM COMÉRCIO  
EXTERIOR**

**DÉBORA VOLPATO**

**OS DESAFIOS DA INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS DE  
CONFECÇÃO DE MODA ÍNTIMA FEMININA DOS MUNICÍPIOS DE  
CRICIÚMA, MORRO DA FUMAÇA E TUBARÃO - SC**

**CRICIUMA, DEZEMBRO DE 2010**

**DÉBORA VOLPATO**

**OS DESAFIOS DA INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS DE  
CONFECÇÃO DE MODA ÍNTIMA FEMININA DOS MUNICÍPIOS DE  
CRICIÚMA, MORRO DA FUMAÇA E TUBARÃO - SC**

Monografia apresentada para obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresas, no curso de Administração com Linha Específica em Comércio Exterior, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientadora: Prof.<sup>(a)</sup> Gisele Silveira Coelho Lopes

**CRICIUMA, DEZEMBRO DE 2010**

**DÉBORA VOLPATO**

**OS DESAFIOS DA INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS DE CONFECÇÃO  
DE MODA ÍNTIMA FEMININA DOS MUNICÍPIOS DE CRICIÚMA, MORRO DA  
FUMAÇA E TUBARÃO – SC**

Monografia aprovada pela Banca Examinadora para obtenção do Grau de Bacharel em Administração de Empresas, no Curso de Administração com Linha Específica em Comércio Exterior, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Criciúma, Dezembro de 2010

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof.<sup>(a)</sup>. Gisele Silveira Coelho Lopes – Especialista -UNESC - Orientador

---

Prof.<sup>(a)</sup>. Izabel Regina de Souza de Mattia – Especialista - UNESC

---

Prof. Júlio César Zilli – Especialista - UNESC

## **DEDICATÓRIA**

Aos meus pais Diovacir e Edna, meus alicerces. Pelo incentivo, compreensão e carinho, sempre me guiando pelo melhor caminho, respeitando as minhas escolhas.

Às minhas irmãs, Ana Paula e Maiara, que também sempre me incentivaram e torceram por mim.

E ao meu namorado, Luiz Filipe pelo carinho, companheirismo e paciência.

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente a Deus, por me conceder força nos momentos mais difíceis, colocando sempre em minha vida as pessoas mais especiais do mundo.

Agradeço aos meus pais, Diovacir e Edna. À minha mãe pelo carinho, paciência e compreensão, por estar sempre presente nos momentos em que me desesperei. Ao meu pai, por seus conselhos, ensinamentos e incentivo. Por estarem sempre ao meu lado guiando-me pelo melhor caminho e apoiando as minhas escolhas.

Às minhas irmãs Maiara e Ana Paula que também sempre estiveram ao meu lado, me fazendo rir e proporcionando momentos de descontração no decorrer desta caminhada, ao mesmo tempo me incentivando nos momentos mais difíceis.

Ao meu namorado Luiz Filipe, por estar sempre ao meu lado me incentivando. Obrigada pelo apoio e paciência, principalmente nos momentos em que estive ausente.

À minha amiga Marília Sorato, por me apoiar e acreditar em mim. Pelos momentos de alegria, diversão, estresse e aflições, ao compartilhar comigo a vida acadêmica, fazendo com que ela se tornasse mais divertida.

Aos amigos que estiveram na maior parte da minha vida acadêmica: Karoline Réos, Tamiris Pasetto, Raquel Cardoso, Pablo Piero, Bruna Bonetti, Arnaldo Beltrame, Marcel Sorato e Nilson Manenti. Obrigada por fazerem parte da minha vida!

Ao meu amigo André Calegari, por estar sempre presente. Pelas conversas, risadas e conselhos. Sua amizade foi fundamental.

À minha orientadora Gisele Silveira Coelho Lopes, pelos conselhos, conversas e momentos de descontração, e principalmente por acreditar e confiar em mim, me auxiliando e apoiando para a realização desta monografia.

À UNESC e principalmente ao departamento de Administração e Comércio Exterior e seu corpo docente, pelos ensinamentos, por me guiarem sempre pelo melhor caminho, visando sempre a ética e a responsabilidade.

E a todos que de alguma forma contribuíram para a realização desta monografia. Muito Obrigada!

**“A mente que se abre a uma nova idéia,  
jamais volta ao seu tamanho natural”**

**Albert Einstein**

## RESUMO

VOLPATO, Débora. **Estudo dos fatores que dificultam a inserção das empresas de confecção de moda íntima feminina dos municípios de Criciúma, Morro da Fumaça e Tubarão – SC no mercado internacional**. 2010. 97p. Monografia do Curso de Administração com linha específica em Comércio Exterior, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, Criciúma.

Devido ao crescimento do interesse das empresas em exportarem e o crescimento da concorrência, as mesmas precisam estar habilitadas para competir com seus produtos tanto no mercado interno quanto no mercado externo. Referente ao setor têxtil, a Depec (2009) constatou que o Brasil é um dos maiores produtores mundiais do setor têxtil e de confecções do mundo situando-se em 6º lugar. Porém no setor de exportações neste mesmo segmento, encontra-se somente em 46º lugar. Com esses dados pode-se constatar que o segmento de confecção no Brasil é pouco expressivo no mercado internacional, mesmo com as roupas brasileiras vistas com credibilidade no mercado internacional. Deste modo, é importante a realização deste estudo, tendo em vista identificar os fatores que dificultam a inserção das empresas de confecção de moda íntima feminina no mercado internacional. Objetivo: Conhecer os desafios das pequenas e médias empresas de moda íntima feminina dos municípios de Criciúma, Tubarão e Morro da Fumaça – Santa Catarina a ingressarem no mercado internacional. Metodologia: Para alcançar o objetivo proposto, utilizou-se a pesquisa descritiva de caráter predominantemente qualitativo. Para a coleta de dados utilizou-se um questionário semi-estruturado para a realização de uma entrevista, gravada, cujo número de empresas participantes foi um total de 9 (nove). O critério de seleção da amostra foi a não-probabilística do tipo intencional, em que selecionou-se as empresas dos municípios de Criciúma, Morro da Fumaça e Tubarão que tivesse mais de 20 funcionários, consideradas empresas de pequeno, médio e grande porte, segundo categoria estabelecida pelo SEBRAE (2010). Resultados: a) 56% das empresas estão no mercado entre 15 a 20 anos, e grande parte delas é de pequeno porte (89%); b) estas empresas distribuem seus produtos em todos os estados brasileiros, porém a predominância é na região sul (46%); c) a maioria dos produtos fabricados são comercializados através de marca própria (56%), sendo que 33% delas focam sua produção em produtos diferenciados e 33% não tem foco definido, e 89% destas empresas atuam somente no segmento de moda íntima; d) a maioria das empresas produzem entre 50.000 e 100.000 peças por mês (44%), e tem produtos diferenciados para clientes específicos (78%). Referente às atividades internacionais, foi constatado que 78% dos entrevistados nunca importaram, e 78% já exportaram; e) nas questões de múltipla escolha foi constatado que o fator mais relevante para inserir-se no mercado internacional foi a diminuição de estoque (14%) e a maior dificuldade para se inserir no mercado internacional é a capacidade de produção insuficiente (18%). Conclusão: As empresas entrevistadas são estruturadas e já atuam há bastante tempo neste mercado. Estas demonstram interesse em exportar, porém não tem consciência exportadora e desconhecem os benefícios de se inserir no mercado internacional.

**Palavras-chave:** Internacionalização; Capacidade Exportadora; Moda Íntima.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Orientação das Administrações. ....	25
Figura 2:: Composto de marketing com o quinto P. ....	49
Figura 3: Município de atuação da empresa .....	55
Figura 4: Tempo de atuação da empresa .....	57
Figura 5: Filiais .....	59
Figura 6: Regiões brasileiras onde as empresas atuam .....	60
Figura 7: Distribuição dos produtos fabricados em percentuais de produção .....	62
Figura 8: Área de atuação das empresas entrevistadas .....	64
Figura 9: Número de peças que as empresas produzem mensalmente .....	65
Figura 10: Estratégia de desenvolvimento de produtos .....	66
Figura 11: Estratégia de desenvolvimento de novos produtos .....	68
Figura 12: Produtos diferenciados para clientes específicos .....	69
Figura 13: Experiência das empresas em importação .....	70
Figura 14: Experiência das empresas em exportação .....	71
Figura 15: Interesse das empresas em praticar uma atividade exportadora .....	73

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Programas e Projetos .....	34
Tabela 2: Grau de Escolaridade versus Cargo.....	56
Tabela 3: Classificação do porte da empresa, segundo o número de funcionários. .	58
Tabela 4:Tempo de Atuação da Empresa versus Número de Funcionários .....	58
Tabela 5: Regiões Brasileiras onde as empresas atuam em porcentagem .....	61
Tabela 6: Distribuição dos produtos em percentuais de produção.....	63
Tabela 7: Fatores que motivariam as empresas a exportar seus produtos ao mercado externo. ....	74
Tabela 8: Fatores que dificultam a internacionalização.....	77

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

- ABIT** - Associação Brasileira de Indústria Têxtil e de Confecção
- APEX** – Agência Brasileira de Promoção de Exportações
- APL** - Arranjos Produtivos Locais
- ACC** – Adiantamento de Contrato de Câmbio
- ACE** - Adiantamento com Cambiais Entregues
- BNDES** – Banco Nacional de Desenvolvimento
- DEPEC** – Departamento de Pesquisa e Estudos Econômicos
- FAMPE** - Fundo de Aval às Micro e Pequenas Empresas
- MDIC** – Ministério de Desenvolvimento da Indústria e Comércio
- PGNI** - Programa de Geração de Negócios Internacionais
- PGNI- MPE** - Programa de Geração de Negócios Internacionais para Micro e Pequenas Empresas
- PROEX** - Programa de financiamento às exportações
- PROGER** - Programa de Geração de Emprego e Renda
- SAIN** – Secretaria de Assuntos Internacionais
- SBCE** – Seguradora Brasileira de Crédito à Exportação
- SEBRAE** - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
- SECEX** – Secretaria de Comércio Exterior

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>11</b>
1.1 TEMA .....	12
1.2 PROBLEMA.....	12
1.3 OBJETIVOS.....	13
1.3.1 Objetivo Geral.....	13
1.3.2 Objetivos Específicos .....	13
1.4 JUSTIFICATIVA.....	13
1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO .....	15
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>16</b>
2.1 GLOBALIZAÇÃO .....	16
2.2 COMÉRCIO INTERNACIONAL .....	18
2.2.1 O Brasil no Comércio Internacional.....	18
2.3 A IMPORTÂNCIA DA INTERNACIONALIZAÇÃO E SEUS DESAFIOS .....	19
2.3.1 O processo de internacionalização .....	21
2.4 EXPORTAÇÃO .....	22
2.4.1 Estratégias de inserção no mercado internacional.....	25
2.4.2 Avaliação da Capacidade Exportadora .....	26
2.4.3 O que Exportar .....	27
2.4.4 Para quem exportar.....	28
2.4.5 Como exportar .....	28
2.4.6 Formas de Exportação.....	29
2.4.6.1 Exportação Direta.....	29
2.4.6.2 Exportação Indireta.....	30
2.4.6.4 Consórcio de Exportação .....	31
2.4.7 Barreiras e dificuldades na exportação.....	32
2.5 PROGRAMAS E INCENTIVOS ÀS EXPORTAÇÕES .....	33
2.5.1 ACC e ACE .....	35
2.5.2 BNDES-EXIM.....	35
2.5.3 Pré Pagamento de exportação .....	36
2.5.4 PROGER Exportação .....	36
2.5.5 Programa de Financiamento às exportações .....	37
2.5.6 Programa de apoio do Banco do Brasil à exportação .....	37

<b>2.6</b>	<b>NEGOCIAÇÃO INTERNACIONAL</b>	<b>38</b>
<b>2.7</b>	<b>MARKETING</b>	<b>40</b>
<b>2.7.1</b>	<b>Marketing Internacional</b>	<b>41</b>
<b>2.7.1.1</b>	<b>Planejamento de Marketing Internacional</b>	<b>43</b>
<b>2.7.2</b>	<b>Composto de Marketing</b>	<b>44</b>
<b>2.7.2.1</b>	<b>Produto</b>	<b>45</b>
<b>2.7.2.2</b>	<b>Preço</b>	<b>46</b>
<b>2.7.2.3</b>	<b>Praça</b>	<b>47</b>
<b>2.7.2.4</b>	<b>Promoção</b>	<b>47</b>
<b>2.7.2.5</b>	<b>Pós venda</b>	<b>48</b>
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b>	<b>50</b>
<b>3.1</b>	<b>TIPOS DE PESQUISA</b>	<b>50</b>
<b>3.1.1</b>	<b>Pesquisa Bibliográfica</b>	<b>51</b>
<b>3.1.2</b>	<b>Pesquisa Descritiva ou de Campo</b>	<b>51</b>
<b>3.2</b>	<b>ABORDAGEM DA PESQUISA</b>	<b>52</b>
<b>3.3</b>	<b>POPULAÇÃO E AMOSTRA</b>	<b>52</b>
<b>3.4</b>	<b>INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS</b>	<b>53</b>
<b>4</b>	<b>EXPERIÊNCIA DE PESQUISA</b>	<b>54</b>
<b>4.1</b>	<b>PRIMEIRO MOMENTO: PERFIL DAS EMPRESAS</b>	<b>54</b>
<b>4.2</b>	<b>SEGUNDO MOMENTO: EXPERIENCIA DAS EMPRESAS ENTREVISTADAS NO MERCADO INTERNACIONAL</b>	<b>70</b>
<b>4.3</b>	<b>ANÁLISE GERAL DOS RESULTADOS</b>	<b>79</b>
<b>5</b>	<b>CONCLUSÃO</b>	<b>84</b>
	<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>88</b>
	<b>APÊNDICE</b>	<b>91</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A integração econômica e social entre os países é considerada uma constante através do processo de globalização, que considera o mundo como um ambiente sem fronteiras. Neste contexto, está inserida a importância da atividade exportadora para a descoberta de novos mercados como possibilidade de crescimento das comercializações entre os países. Diante deste processo de globalização, as empresas precisam estar preparadas para manter a competitividade, pois somente as que se adaptam a esta nova realidade obtêm destaque mediante a concorrência.

Esta competitividade torna as economias dependentes, através do aumento das exportações e importações. O Brasil inseriu-se no comércio internacional através da abertura para o comércio exterior na década de 1990. Desde então estão inserindo-se aos poucos neste processo (NOSÉ JUNIOR, 2005).

Com este crescimento, algumas empresas brasileiras passaram a considerar a importância da atividade exportadora, pois fez com que as mesmas crescessem e adquirissem espaço no cenário internacional. Com isso pode-se verificar que o mercado brasileiro está aquecido, porém muitas empresas brasileiras não investem no mercado internacional.

Apesar desta falta de investimentos, pode-se constatar que o setor têxtil brasileiro tem destaque no cenário mundial, pois tem a sexta maior indústria têxtil do mundo (SEBRAE, 2010).

Referente às empresas brasileiras do setor vestuário e têxtil, sendo que neste segmento encontram-se as empresas de moda íntima, pode-se verificar que estas tem destaque no mercado, por possuir hoje uma média de 6 (seis) mil empresas especializadas, com 36 mil empregos diretos e uma média de produção de 800 milhões de peças de moda íntima ao ano (ABIT, 2010).

De acordo com as exportações neste segmento, pode-se constatar que todos os estados brasileiros inserem parte de seus produtos de moda íntima no mercado internacional, sendo que o estado que exporta o maior valor US\$ FOB é São Paulo, seguido por Bahia, Mato Grosso e em quarto lugar encontra-se Santa Catarina (ABIT, 2010).

Ao verificar então o estado de Santa Catarina, pode-se comprovar que o setor têxtil também tem aumentado seu volume de produção, apesar da ocorrência da diminuição das exportações e aumento das importações no estado. Neste segmento estão inseridas as empresas de moda íntima, que na visão dos importadores são profissionais qualificados e criativos (DEPEC, 2009).

Apesar deste crescimento e do fato de Santa Catarina situar-se em quarto lugar em volume de exportação de moda íntima no Brasil, foi constatado que neste setor do Sul de Santa Catarina não há nenhuma empresa atuando no mercado internacional. Desta forma, analisar os desafios da internacionalização das empresas de confecção de moda íntima feminina dos municípios de Criciúma, Morro da Fumaça e Tubarão - SC tornou-se oportuno para verificar o porquê destas empresas não estarem atuantes no comércio exterior.

Diante deste cenário, a pesquisadora buscou abordar assuntos relacionados ao tema, de modo a entender a globalização, o processo de internacionalização e as dificuldades acerca da inserção das pequenas empresas no comércio exterior.

## **1.1 TEMA**

Os desafios da internacionalização das empresas de confecção de moda íntima feminina dos municípios de Criciúma, Morro da Fumaça e Tubarão – SC.

## **1.2 PROBLEMA**

Com o passar dos anos, o mercado tem se tornado cada vez mais exigente, e as empresas estão cada vez mais competitivas para fabricar produtos com qualidade e tecnologia, e que atenda as necessidades e os desejos dos consumidores tanto do mercado interno quanto do externo.

Devido aos vários fatores que precisam ser estudados, foi constatado que nenhuma empresa do setor de confecção de moda íntima feminina do Sul de Santa Catarina das cidades de Criciúma, Morro da Fumaça e Tubarão exportam.

Diante desse cenário, surgiu o seguinte problema de pesquisa: quais os desafios da internacionalização das empresas de confecção de moda íntima feminina dos municípios de Criciúma, Morro da Fumaça e Tubarão - SC?

### **1.3 OBJETIVOS**

#### **1.3.1 Objetivo Geral**

Identificar os desafios da internacionalização das empresas de confecção de moda íntima feminina dos municípios de Criciúma, Morro da Fumaça e Tubarão - SC.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Conhecer o perfil das empresas em estudo;
- Identificar os motivos que levariam as empresas a iniciarem uma atividade exportadora;
- Identificar a capacidade exportadora das empresas em estudo;
- Identificar as dificuldades que as empresas apresentam para se inserir no mercado internacional.

### **1.4 JUSTIFICATIVA**

Devido ao crescimento do interesse das empresas brasileiras em exportarem e a concorrência cada vez mais acentuada, as mesmas precisam estar habilitadas para competir com seus produtos tanto no mercado interno quanto no mercado externo.

Com esta afirmação pode ser constatado que no setor de confecções, de acordo com a Análise da Associação Brasileira da Indústria e de Confecções, que a estimativa de crescimento para o setor de confecções é 3,7% no ano de 2010 (ABIT, 2010). Já o Departamento de Pesquisas e Estudos Econômicos constatou que o Brasil é um dos maiores produtores mundiais do setor têxtil e de confecções do mundo, e fica em 6º lugar neste ramo de atividade. Já no setor de exportações neste

mesmo segmento, encontra-se somente em 46º lugar no *ranking* de maiores exportadores (DEPEC, 2009).

Com esses dados, pode-se constatar que o segmento de confecção no Brasil é pouco expressivo no mercado internacional. As empresas desse mesmo setor, no Sul de Santa Catarina não inserem seus produtos no mercado externo. Desse modo, ressalta-se a importância de realizar um estudo, a fim de identificar os fatores que dificultam a inserção destas empresas de confecção de moda íntima feminina no mercado internacional, para que futuramente essas empresas possam então estar aptas a iniciarem uma atividade exportadora.

O setor de moda íntima tem crescido com expressividade, e Santa Catarina é o quarto estado com maior volume de exportação neste setor (ABIT, 2010). Portanto, pode-se dizer que este estudo se apresenta oportuno, já que o mercado brasileiro pode crescer, e muito nesse setor, tendo em vista também que as roupas de moda íntima feminina brasileira são vistas com credibilidade no mercado internacional.

Sendo assim, vale acrescentar que este estudo se apresenta relevante para as empresas das cidades de Criciúma, Morro da Fumaça e Tubarão, localizados no Sul de Santa Catarina, para a universidade, e para a pesquisadora.

Esse trabalho é relevante para as empresas, pois as mesmas mostraram-se interessadas em ter uma análise mais aprofundada dessas dificuldades, para futura inserção no mercado internacional. Para a universidade, visando pesquisas futuras. E para a pesquisadora, com o intuito de aprimorar seu conhecimento nesta área, para futuramente dar suporte às empresas pesquisadas, e á outras empresas interessadas também, para um possível processo de internacionalização das mesmas.

Por fim, o estudo apresentou-se viável, pois a pesquisadora possui disponibilidade de tempo para desenvolver esse estudo, além das empresas possuírem interesse em disponibilizar informações, opiniões e dados para a pesquisadora, já que o estudo acaba também se tornando importante para as mesmas e para pesquisas futuras.

## 1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

Para melhor entendimento, o trabalho está estruturado no primeiro momento com o tema, o problema, o objetivo geral, os objetivos específicos, a justificativa para a construção e viabilidade deste estudo, e ao final esta estrutura do trabalho para melhor acompanhamento deste.

No segundo capítulo apresenta-se a fundamentação teórica, a qual se buscou fundamentar o tema abordado, através dos assuntos relacionados, como a globalização, comércio internacional, a situação do Brasil no mercado internacional, a importância da internacionalização e seus desafios, a exportação e a avaliação da capacidade exportadora, bem como seus incentivos, negociação internacional, e por fim marketing, marketing internacional e o composto de marketing (Produto, Preço, Praça, Promoção e Pós-venda).

No terceiro capítulo estão organizados os procedimentos metodológicos, ou seja, os meios pelo qual foi elaborada a pesquisa, com a abordagem da pesquisa, a população, amostra e ambiente da pesquisa.

No quarto capítulo está a experiência da pesquisa, o qual se verificou o perfil das empresas, as facilidades e dificuldades no processo de exportação.

Por fim a análise geral dos resultados obtidos através da pesquisa, e finalmente a conclusão, seguido das referências e apêndice no último capítulo.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Unir a teoria com a prática é importante para que seja desenvolvido algo com qualidade. Alguns conceitos serão apontados para sustentar teoricamente o problema de pesquisa em questão, que serão transcorridos de forma subsequente.

### **2.1 GLOBALIZAÇÃO**

As intensas modificações na economia mundial ocorreram após a Segunda Guerra Mundial, devido ao crescimento e queda de alguns países, tornando-os interdependentes. Essas mudanças causaram o crescimento do comércio entre as organizações de todo o mundo, ao fazer com que as empresas locais passassem a competir com as empresas globais (KEEGAN; GREEN, 2000).

A globalização ficou ainda mais evidente na década de 1980 após a queda do comunismo e o crescimento do capitalismo, com isso os países começaram a buscar melhorias para sua economia e sua população (SINA, 2008).

Por isso pode-se dizer que a globalização está diretamente ligada ao capitalismo que de uma maneira ou de outra acaba por afetar os países e os indivíduos que neles vivem (NOSÉ JÚNIOR, 2005).

Por conseguinte, mediante as palavras de Sina (2008), a definição de globalização se confirmou no momento em que se abriram os mercados e os países passaram a incentivar a exportação de seus produtos.

Na globalização os benefícios podem ser analisados de forma macroeconômica, quando afeta diretamente os países, ou de forma microeconômica que está relacionado com as pessoas e empresas. Esta análise influencia diretamente a transformação das organizações e indivíduos, pois faz com que ambos busquem atualizar-se a fim de estar sempre à frente perante seus concorrentes (NOSÉ JÚNIOR, 2005).

Referente aos efeitos da globalização, Keedi (2007) explica que o efeito da globalização pode ser exemplificado por intermédio de uma empresa que se instala em um determinado país que não é seu, mas que traz benefícios para ambos e gera crescimento econômico, ou seja, “nota-se um processo de conjugação de esforços

para algo, e este processo nada mais é do que globalizar o planeta e torná-lo apenas um” (KEEDI, 2007, p. 47).

Uma das vantagens de se globalizar é o aumento da competitividade entre os países, pois faz com que os bens e serviços melhorem significativamente, além de proporcionar maior circulação de mercadorias através da rapidez das informações (NOSÉ JÚNIOR, 2005).

As empresas que conseguiram manter-se no mercado são aquelas que se prepararam através do conhecimento das variáveis ambientais do mercado, adaptando-se então às exigências globais. As pessoas, por sua vez, também sentiram os efeitos da globalização através do aumento da comodidade ao adquirir bens de consumo cada vez mais tecnológicos (NOSÉ JÚNIOR, 2005). Nesse contexto, somente aqueles que se adaptam a realidade global, passam a obter sucesso em meio à concorrência (SINA, 2008).

A globalização também faz com que alguns países aos poucos percam sua identidade. Esta despersonalização ocorre através da padronização generalizada, em que se perde o controle das fronteiras, com vantagem para alguns, e desvantagens para os outros ao torná-los desiguais. (NOSÉ JÚNIOR, 2005).

Para Nosé Júnior (2005) as fronteiras acabam se tornando inexistentes, pois as economias ficam interligadas. Os países ficam mais vulneráveis quanto às mudanças constantes, ao perder sua estabilidade.

Portanto, a globalização ao extremo cria um efeito contrário ao desenvolvimento da economia, pois traz o desaparecimento de empresas que não a aderirem, o que gera desemprego. Essas conseqüências ocorrem na maior parte nos países em desenvolvimento que ainda não estão preparados para essa nova era. (SINA, 2008).

Porém, com a globalização diminuem-se as fronteiras e as informações são disseminadas com rapidez. Isso faz com que o comércio entre os países cresçam e se tornem mais competitivos. Conclui-se então que há mais vantagens do que desvantagens no processo de globalização quando as empresas aproveitam o que há de melhor nela (NOSÉ JUNIOR, 2005).

## **2.2 COMÉRCIO INTERNACIONAL**

Para introduzir-se no mercado internacional a empresa precisa se preparar de forma que construa um planejamento estratégico bem elaborado e detalhado. Este planejamento inicia-se com um estudo aprofundado de um país em que se pretende investir, para que o processo de exportação obtenha êxito. Conseqüentemente essas exportações se tornarão freqüentes, ao trazer desenvolvimento e crescimento para a organização, tanto no mercado interno, quanto no mercado externo (SILVA, 2008).

Nas organizações precisa haver preparo para que o comércio internacional seja um hábito e não um meio de livrar-se de mercadorias que não tem saídas no mercado interno (MINERVINI, 2001). Um grave engano que se comete é afirmar que empresas, menores não conseguem se inserir no mercado internacional pelo fato de não estarem preparadas para a competição acirrada em um mercado globalizado. No entanto, se passa despercebido que toda empresa de grande porte já foi menor. Se houver preparo, qualquer organização pode se internacionalizar (NOSE JÚNIOR, 2005).

Pode-se compreender a importância da internacionalização a partir das afirmações de Keedi (2007, p. 19), que destaca que o comércio exterior “[...] é movido também por relacionamentos entre os países, os quais precisam trocar mercadorias pelas mais diversas razões, e elas poderão não estar relacionadas à abundância ou à falta de recursos, capital trabalho, etc.”

Por isso a internacionalização de uma organização pode ser realizada de maneira em que os países envolvidos alcancem seus objetivos, com benefícios recíprocos (KEEDI, 2007).

### **2.2.1 O Brasil no Comércio Internacional**

O Brasil antes da década de 1990 tinha suas indústrias protegidas no mercado nacional e isso levou à estagnação da economia no país. A abertura da economia nesta mesma década trouxe consigo muitos problemas. Quando isso aconteceu, muitos empresários não estavam preparados para enfrentar a concorrência decorrente da inserção de produtos estrangeiros e até empresas internacionais no mercado brasileiro (SINA, 2008). No entanto, sua participação no

mercado internacional cresceu consideravelmente após a abertura da economia com o Plano Collor e com o Plano Real (LUDOVICO, 2008).

Todas essas mudanças fizeram com que alguns empresários nacionais buscassem a atualização e o crescimento de suas empresas constantemente, para sobressair-se à concorrência e manter-se no mercado (NOSÉ JÚNIOR, 2005). Porém, ainda há parte das empresas brasileiras que não possuem consciência exportadora. Elas desconhecem os benefícios de exportar, e normalmente conhecem somente as desvantagens de se inserir no mercado internacional (LUDOVICO, 2008).

Portanto, ao analisar globalmente, o Brasil tem mais potencial do que demonstra em suas participações na economia mundial. Para que estas participações cresçam, deve haver mais investimentos e estudos referentes ao país e seu comércio. Apesar do aumento constante nas exportações ao longo dos anos, o Brasil ainda é principiante nesta área, e por ser um país com poucos anos de existência tem capacidade em terras e mão de obra para se desenvolver ainda mais. Embora seja um país com dimensões continentais, ainda é conhecido por exportar apenas *commodities* e por não fabricar tecnologia de ponta, pois precisa importá-la (SILVA, 2008).

### **2.3 A IMPORTÂNCIA DA INTERNACIONALIZAÇÃO E SEUS DESAFIOS**

A internacionalização tem sido a condição de muitas empresas que decidem se tornar mais competitivas. Ao exportar seus produtos estas empresas conseguem diversificar e competir com empresas internacionais que também estão inseridas no mercado nacional vindas do exterior (SOARES, 2004). Nosé Júnior (2005, p.145) explica que “Internacionalizar-se é dar nova dimensão para a empresa, é essencialmente ganhar experiência para vencer a guerra da competitividade”.

A empresa que decide se internacionalizar precisa primeiramente verificar se tem capacidade para exportar. A verificação do produto e do seu potencial de aceitação também é necessária. Há muitos fatores que podem dificultar a inserção no mercado internacional, como pouco conhecimento no mercado exterior, falta de capacidade produtiva e logística inadequada. Isso tudo depende do objetivo que a empresa traça para si e em quais mercados ela pretende atuar. Assim se a empresa

não tem condições de exportar, deve optar por atuar somente no mercado nacional (SOARES, 2004).

Contudo, a concorrência externa encontra-se cada vez mais presente no mercado doméstico devido às economias estarem mais interligadas, porque os governos apesar de protegerem seus produtos, aceitam a entrada de produtos importados (SOARES, 2004).

De acordo com Cignacco (2009), as empresas ao planejarem se internacionalizar precisam adquirir os recursos adequados para atingirem seus objetivos. Estes recursos, por sua vez, podem ser “diretivos; tecnológicos; operacionais; comerciais; financeiros; produtivos e de propriedade intelectual; administrativos e organizacionais; logísticos e criativos” (CIGNACCO, 2009, p. 102).

A internacionalização exige investimentos e um estudo detalhado do mercado, porém o retorno é de curto e longo prazo. Assim, com o passar do tempo a empresa se torna resistente e competitiva tanto no mercado doméstico quanto no mercado internacional. Tudo o que acontece na economia internacional interfere no mercado nacional. Por isso, se a empresa está internacionalizada apresenta uma tendência de maior preparo para enfrentar os desafios da concorrência interna e externa (SOARES, 2004).

Segundo Lopez e Gama (2005), a internacionalização traz inúmeros benefícios para as empresas, o que repercute no crescimento pelo aumento da produção e das vendas. Os lucros se tornam maiores, e a qualidade e os investimentos em tecnologia aumentam, para poder atender aos mercados solicitados.

Já a diferença cultural na atualidade é um dos motivos que dificulta a inserção das empresas no mercado internacional. O valor cultural agregado a um produto torna-o mais competitivo nos processos de negociações. Durante uma exportação em que o produto precisa estar adequado para atender às exigências internacionais, há duas adaptações, quais sejam:

- 1) Quando a empresa exportadora entende os valores culturais do país importador e se adéqua a esses valores;

- 2) Quando a empresa leva a este mesmo país os costumes (ainda que discretamente) do país que está exportando (SOARES, 2004).

Desse modo, há a necessidade de profissionais especializados e qualificados que proporcionem segurança e rapidez nas negociações e trâmites internacionais. A absorção de todas as informações de mercado necessária e confiável traz um preparo imprescindível para não haver erros na hora de se inserir no mercado internacional (KOTLER, 2005).

Assentados tais fundamentos, pode-se compreender que os benefícios da internacionalização nas empresas podem ser acompanhados com o intenso processo de globalização que acontece no mundo. A competitividade aumenta com os distintos mercados que serão explorados, ao proporcionar melhorias na qualidade dos produtos e serviços, bem como um possível crescimento na produção e nas vendas, além da maior eficiência e reconhecimento no mercado nacional (NOSÉ JÚNIOR, 2005).

### **2.3.1 O processo de internacionalização**

Vários quesitos precisam ser analisados no processo de internacionalização. Precisa-se decidir como se iniciarão as vendas; o que se pode explorar, e o que a empresa tem capacidade de exportar; se o produto tem aceitação no mercado, e quais são esses mercados (MINERVINI, 2001). Delimitar os objetivos que tem possibilidade de serem alcançados também é importante para as empresas que decidem se internacionalizar (CIGNACCO, 2009)

Ao decidir exportar, a empresa precisa avaliar os pontos fortes e fracos racionalmente e com coerência. Porém pode haver decisões que precisarão ser tomadas através da intuição. A empresa também precisa planejar esse processo cuidadosamente para alcançar os resultados esperados; agir com responsabilidade para passar confiança aos futuros compradores; e preparo para alcançar decisões diferentes das planejadas quando surgirem imprevistos. (CIGNACCO, 2009).

No processo de internacionalização há erros que não podem ser cometidos. Um dos principais equívocos cometidos é a falta de pesquisa de mercado, que pode acarretar problemas durante o processo, pois a exportação pode se tornar um fracasso com produtos que não se aplicam a determinados mercados (MINERVINI, 2001).

A capacidade de produção também deve ser analisada para que não haja problemas quando as vendas forem realizadas, ou seja, as empresas conseguem se inserir no mercado internacional, mas não tem capacidade de produzir seus produtos e atender a demanda desse novo mercado. Os mercados também precisam ser selecionados de forma que não ocorram erros, pois a legislação diferente pode causar problemas quando o comprador receber as mercadorias e efetuar o pagamento (MINERVINI, 2001).

Cignacco (2009) explica que não manter uma estrutura na empresa adaptada para a exportação pode trazer prejuízos e atrasos, pois não deve haver erros, principalmente quando se está iniciando um processo de internacionalização. O serviço pós-venda também precisa ser aplicado como prioridade para que a exportação seja novamente realizada.

O que impede as empresas de se prepararem para se internacionalizarem é a aversão às mudanças. Logo, as empresas sentem-se confortáveis ao atuar somente no mercado interno, e não tem consciência das vantagens de se inserir no mercado externo (PALACIOS; SOUSA, 2004).

Fixadas essas premissas, verifica-se mediante as palavras de Palácios e Sousa (2004) que há rumos diferentes para as empresas, o que depende de seus condutores. Há empresários que tentam, mas não conseguem adaptar-se a mercados diferentes e competitivos; há aqueles que não tentam, e finalmente, há aqueles que procuram novos mercados ao enxergar a concorrência como um motivador do sucesso na atuação em novos mercados.

## **2.4 EXPORTAÇÃO**

A exportação é importante para o desenvolvimento de um país, pois é uma sucessão de acontecimentos. Começa com a compra de matéria prima seja através de importação ou no mercado interno, até o envio da mercadoria para outro país. Em todo esse percurso, a empresa gera mão de obra interna e se especializa para atender os países importadores, sendo que isso traz maior desenvolvimento para o país (SILVA, 2008).

Há muitos motivos que levam as empresas a exportarem. É notável que a importância de exportar seja reconhecida pelas empresas que já exportam, pois com

esta atividade surge o reconhecimento no mercado nacional. A melhoria da imagem com seus parceiros é conseqüência disso. Cria-se uma nova opção de venda além do mercado interno. Na atividade exportadora se paga menos impostos e com isso a empresa pode investir em novos recursos para a organização (MINERVINI, 2001).

Essa motivação também pode aparecer através de um importador que faz um pedido casual; por meio de escape de alguma crise ou dificuldade no mercado nacional; para aumentar o ciclo de vida do produto; aumentar a produção da empresa; melhorar a imagem com os fornecedores e clientes; desenvolvimento da empresa, ou equilibrar-se contra a entrada de produtos no mercado interno (MINERVINI, 2001).

Com todos esses benefícios o desenvolvimento é uma conseqüência da exportação, pois torna a empresa mais eficaz e competitiva (LOPEZ; GAMA, 2005). Sobre a competitividade, Nosé Júnior (2005, p. 179) explana que “[...] a maioria das empresas exportadoras tem adquirido certa dose de imunidade e melhores condições de competitividade, tanto no mercado nacional, como no internacional”.

A concorrência e competitividade também estão sempre presentes nas exportações, pois produtos cada vez mais variados surgem a cada dia. Lopes e Gama (2005, p. 29) destacam que a concorrência “[...] provoca o aparecimento de bens e serviços cada vez melhores, estabelecendo uma relação intrínseca entre aquele que produz e aquele que consome [...]” tudo isso resulta no aprimoramento dos produtos a fim de conquistar o consumidor (LOPEZ; GAMA, 2005).

Nosé Júnior (2005) acrescenta que há melhora na produtividade da empresa, pois há possibilidade de aumentar o ciclo de vida dos produtos. Se houver uma crise, a empresa pode alternar suas vendas entre mercado interno e mercado externo, se sobressaindo à crise. O desenvolvimento da empresa também é uma das principais conseqüências da exportação, pois com isso a organização aprende a se manter em um mercado competitivo e globalizado.

Apesar de todos os benefícios conseqüentes da exportação, a empresa precisa estar consciente desses benefícios. A consciência exportadora é definida a partir do momento em que a empresa se vincula ao comércio internacional. Com isso se assume um compromisso com um mercado novo (CIGNACCO, 2009).

De acordo com Cignacco (2009), a consciência exportadora tem cinco definições:

- **Mental:** quando a empresa tem estratégias formadas para inserir-se no mercado internacional. Essa consciência está no pensamento dos empresários, que desenvolve novas atividades para o mercado internacional. Normalmente aparece nos níveis mais altos da organização e se dissemina posteriormente às outras áreas da empresa;
- **Racional:** nesse caso a organização entende as dificuldades de exportar, e se prepara racionalmente para a inserção no comércio internacional;
- **Positiva:** apesar de ter consciência das dificuldades de se inserir no mercado internacional, ressalta sem cessar as vantagens que essa inserção possibilita trazer à organização;
- **Gradual:** a consciência exportadora gradual ocorre quando a empresa já está inserida no mercado internacional. À medida que ela adquire experiência, faz com que a organização passe a diversificar seus mercados e aprenda com as exportações realizadas;
- **Estável:** quando a empresa passa a tratar a exportação estrategicamente em longo prazo. Nessas circunstâncias, ela passa a ter a exportação como uma das principais missões da organização.

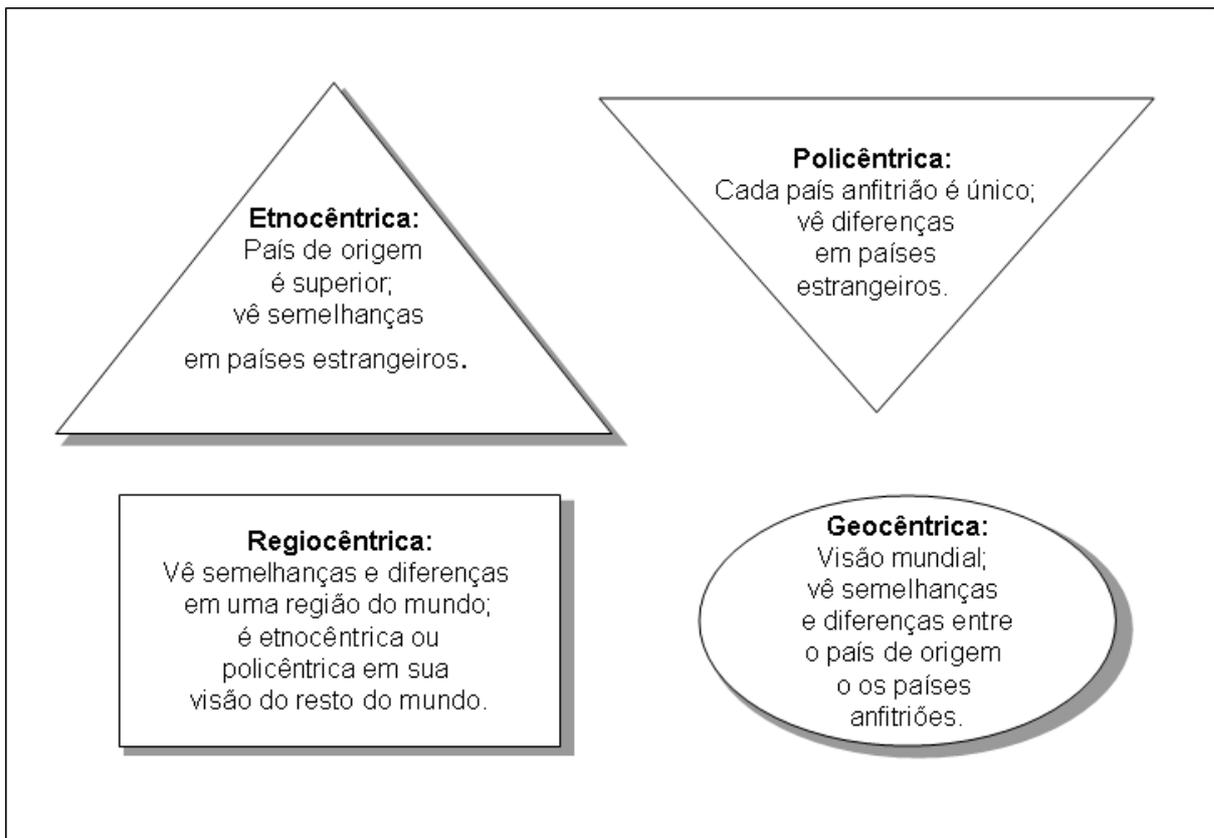
De acordo com Ludovico (2008), o ato de exportar passa a ser uma atividade constante para as empresas, mas inconstante na medida em que se desenvolvem as negociações, pois essas exigem demasiado conhecimento de culturas e maneiras diferentes de comercializar mercadorias.

Para Nosé Júnior (2005), a exportação traz desenvolvimento para o país, e melhor relação com os países parceiros. Sobre a exportação, Ludovico (2008, p.22) ainda destaca que “De um lado, obtém-se uma margem de segurança comercial com clientes de vários níveis econômicos e por outro nos imuniza contra crises sazonais no mercado interno”.

Portanto, a iniciação da exportação precisa ser decidida de forma amadurecida dentro dos objetivos internacionais da empresa, para que ela tenha noção das vantagens e desvantagens de inserção no mercado internacional para conseguir atuar de forma planejada, se modo que não haja erros (NOSÉ JUNIOR, 2005).

### 2.4.1 Estratégias de inserção no mercado internacional

As empresas que exportam podem conter em suas visões quatro meios de atuar no mercado internacional. Essas visões são conhecidas como ERPG (etnocêntrica, policêntrica, regiocêntrica e policêntrica), que podem ser resumidas na seguinte Figura 1 (KEEGAN; GREEN, 2000):



**Figura 1:** Orientação das Administrações.  
**Fonte:** Keegan e Green (2000, p.11)

As empresas denominadas **etnocêntricas** podem ser chamadas igualmente de internacionais, pois atuam em um número restrito de países e vêem essa atividade como secundária (KEEGAN; GREEN, 2000). As organizações que se encaixam nesse perfil comercializam no mercado internacional os mesmo produtos comercializados no mercado interno (NOSÉ JUNIOR, 2005).

As empresas **policêntricas** são aquelas que atuam de forma contrária às etnocêntricas, pois desenvolvem estratégias diferenciadas para cada mercado onde atua (NOSÉ JUNIOR, 2005). Essas empresas são denominadas também de

multinacionais, porque atuam em distintos mercados e entendem que cada um possui suas características (KEEGAN; GREEN, 2000).

Referente às empresas **regiocêntricas** estas, são assim denominadas, pois desenvolvem estratégias específicas para regiões diferentes, como o Mercosul ou a União Européia (NOSÉ JUNIOR, 2005). Keegan e Green (2000, p. 13) complementam que a empresa regiocêntrica “[...] vê as regiões como singulares e procura desenvolver uma estratégia regional integrada”.

Finalmente as empresas **geocêntricas** possuem uma junção de etnocêntrica e policêntrica em suas características. Possui características etnocêntricas por aplicarem as mesmas estratégias e produtos para vários países, e características policêntricas, pois também utiliza estratégias diferentes em países diferentes (KEEGAN; GREEN, 2000). Nosé Júnior (2005, p.70) completa que essas empresas têm a característica de “[...] pensar globalmente e agir localmente”.

Por fim pode-se compreender que as empresas têm entendimentos diferentes a respeito do comércio mundial, porém é importante entender de acordo com Keegan e Green (2000, p. 13) que “[...] há tantas diferenças culturais, econômicas e de marketing no mundo que é impossível e até leviano tentar transferir experiência de um país para outro” e Nosé Júnior (2005, p. 70) finaliza que para atender às expectativas do mercado mundial é necessário estar sempre “[...] planejando, operando e coordenando suas atividades em uma base mundial”.

#### **2.4.2 Avaliação da Capacidade Exportadora**

De acordo com Pipkin (2005), há áreas específicas de uma empresa que precisam ser analisadas antes de iniciar a atividade exportadora. Precisa-se primeiramente verificar se há capacidade de produção suficiente para atender um novo mercado. A experiência, conhecimento e consciência exportadora devem ser analisados para que a exportação seja realizada de forma competente.

Ainda de acordo com Pipkin (2005), a área financeira precisa ser consultada, pois para exportar a empresa necessita de recursos para investimento nessa área. A consulta é necessária para verificar “[...] se existe talento organizacional capaz de desenvolver um marketing mix competitivo em nível internacional” (PIPKIN, 2005, p. 24).

A avaliação da capacidade exportadora precisa ser analisada de forma que sejam verificadas as dificuldades que serão enfrentadas, tais como: a concorrência, as barreiras tarifárias, os impostos, a burocracia, o idioma e cultura diferentes, dentre outros. (MINERVINI, 2001).

Nesta avaliação precisa ser verificado se a empresa tem capacidade de atender os mercados os quais ela quer se inserir; se há possibilidade de mudar os produtos para atender outras demandas; se o governo incentiva as empresas a exportarem com algum auxílio; se os fornecedores estão aptos a fornecer as mercadorias necessárias para atender à produção, e se não estão aptos, verificar se há alguma possibilidade de diversificar os fornecedores (MINERVINI, 2001).

Finalmente, precisa ser feito um planejamento detalhado em todas as áreas da empresa. É primordial também um estudo da economia mundial antes de exportar, bem como um estudo do país onde há pretensão de se inserir. Com isso, haverá uma avaliação para descobrir se a empresa está apta a exportar e preparada para trabalhar com a internacionalização (CIGNACCO, 2009)

### **2.4.3 O que Exportar**

As exportações podem ser feitas através de bens, que são transferências de mercadorias de origem interna para o exterior, ou através de serviços, como assessoria, consultoria, entre outros (KEEDI, 2007).

A realidade contemporânea requer que os produtos que serão exportados tenham a obrigação de estarem condizentes com o mercado o qual serão inseridos. A qualidade e o atendimento das necessidades do importador precisam ser analisados constantemente. Este cuidado requer a observação dos aspectos culturais, idioma, modelo de embalagem, etc. (VAZQUEZ, 2003).

Todas essas exigências fazem com que a empresa entenda os mercados e tenha habilidade para lidar com ele (MINERVINI, 2001).

Portanto, a diversificação de mercados torna-se ainda mais desafiador, pois precisa haver adaptação para a satisfação dos importadores (KEEDI, 2007).

#### **2.4.4 Para quem exportar**

Saber para quem exportar é importante, pois é preciso definir a distância, os produtos, bem como a cultura dos futuros países importadores para não haver erros (VAZQUEZ, 2003).

A exportação pode ocorrer quando a empresa investe em sua inserção no mercado internacional, ou quando há algum importador interessado em determinado produto ou serviço da empresa. Quando ocorre esse interesse é importante avaliar o potencial comprador, se as condições da venda são favoráveis para ambos os lados, e se é viável esta possível exportação (MINERVINI, 2001).

De acordo com Nosé Junior (2005) essa é uma das tarefas mais trabalhosas na exportação. É nesta parte que se devem utilizar todas as ferramentas do marketing disponíveis a fim de conhecer os mercados. A pesquisa de mercado nesta parte é ideal para reconhecer as tendências e poder de compra do mercado-alvo, pois cada país tem suas particularidades e precisa ser tratado de maneira individual.

Por isso, para a empresa que pretende se inserir no comércio internacional, além de todos os investimentos, é interessante exportar em um primeiro momento somente para um país, para estabelecer a marca da empresa no exterior, e então posteriormente, passar a estudar a inserção em outros países. (VAZQUEZ, 2003).

#### **2.4.5 Como exportar**

A exportação não é simplesmente enviar as mercadorias produzidas no mercado interno para o mercado externo. O maior dilema dos futuros exportadores é o modo de trabalhar com as diferenças culturais, os costumes e a absorção dessas divergências através de estudos específicos (NOSÉ JÚNIOR, 2005)

A decisão de exportar implica em verificar a viabilidade de investir em análises acerca do mercado alvo, sazonalidade, probabilidade de adaptação dos produtos já produzidos no mercado interno e publicidade, ou seja, providências que serão tomadas referentes à futura exportação (LUDOVICO, 2008).

Há alguns itens que a empresa precisa avaliar antes de realizar a exportação: “1) Avaliação da capacidade internacional; 2) Identificação das oportunidades de negócio; 3) Seleção do mercado e parceiro; 4) Promoção; 5) Comercialização; 6) Administração” (MINERVINI, 2001, p. 9).

Pode-se entender que exportar requer um estudo detalhado do mercado alvo, pois não há uma fórmula precisa para exportar. Cada empresa tem uma maneira de conduzir as negociações, de acordo com sua realidade de mercado (NOSÉ JUNIOR, 2005).

#### **2.4.6 Formas de Exportação**

As exportações podem ser realizadas de diferentes maneiras. Pode-se realizá-las através da exportação direta, exportação indireta, ou ainda através de um consórcio de exportação (LOPEZ; GAMA, 2005).

O planejamento é importante para que o mercado a ser explorado seja feito de forma que a exportação possa acontecer constantemente. Além da exportação direta, indireta e o consórcio de exportação, há também a exportação mista que é uma abordagem para possibilidades de vendas no mercado externo (NOSÉ JÚNIOR, 2005).

Nos subtítulos a seguir pretende-se fundamentar cada tipo de exportação.

##### **2.4.6.1 Exportação Direta**

A exportação direta pode ser executada de diversas maneiras. Pode ser feita de forma que o fabricante do produto, o exportador, faz a negociação diretamente com o importador. Pode ser através de uma *trade* ou um agente, ou ainda através de representantes no exterior (KEEDI, 2007).

Normalmente as empresas que praticam a exportação direta assumem maiores riscos, tendo assim maior retorno se tudo for feito de forma correta (PIPKIN, 2005). Ainda de acordo com Pipkin (2005, p. 73) “A forma clássica de exportação direta é a criação de um departamento de exportação na organização”.

Apesar da possibilidade de haver auxílios na venda direta, o exportador continua respondendo pela exportação. (KEEDI, 2007)

As vendas diretas trazem diversos benefícios, tais como: o poder de controlar as vendas, receber o *feedback* diretamente do importador, a empresa conseqüentemente poderá divulgar sua marca, e ainda se houver o auxílio de uma *trade* por exemplo, haverá uma análise precisa de quais mercados tem condições de adquirir seus produtos (NOSÉ JÚNIOR, 2005).

As despesas com os auxiliares e os possíveis gastos com viagens internacionais podem ser consideradas desvantagens na exportação direta (NOSÉ JÚNIOR, 2005). Cignacco (2009) explana que na exportação direta pode haver maiores riscos se a empresa não possuir conhecimento de mercado.

Por isso a pesquisa de mercado precisa estar em constante atualização para que se obtenha êxito nas negociações. Com isso conclui-se que, apesar do alto investimento e dos riscos que a organização corre ao efetuar a exportação direta, ela adquire um conhecimento maior ao longo das exportações, podendo se inserir posteriormente em outros mercados (PIPKIN, 2005).

#### **2.4.6.2 Exportação Indireta**

Na exportação indireta, a empresa aplica a responsabilidade pela comercialização de suas mercadorias em uma *trade* ou uma comercial exportadora, terceirizando o controle da manutenção de todo o processo de exportação (NOSÉ JÚNIOR, 2005).

De acordo com Keedi (2007), a exportação indireta ocorre de forma que toda a operação, desde a contratação do câmbio, é feita pelo representante, não pelo produtor. O produtor fez uma venda ao exterior, teve todos os benefícios referentes à exportação. Porém, quem cuida de todos os trâmites é o vendedor.

Com isso, a empresa economiza nas despesas com as vendas e não terá necessidade de manter um departamento na organização especializado nessa área. Porém, com isso, ela acaba deixando de ter o controle de todos os processos, sendo que isto pode acarretar a uma perda de agilidade nas operações (NOSÉ JÚNIOR, 2005).

Portanto, neste tipo de exportação não existe um investimento tão alto quanto o que exige na exportação direta, entretanto o retorno acaba sendo menor também (PIPKIN, 2005).

### **2.4.6.3 Exportação Mista**

A exportação mista ocorre quando a empresa utiliza a exportação direta e a exportação indireta em determinado mercado, ou em mercados diferentes. Esse tipo de exportação é realizado por empresas que atuam em vários mercados (NOSÉ JÚNIOR, 2005).

A exportação mista pode acontecer em um mesmo país, o que depende dos espaços, ou seja, em algumas regiões só há possibilidade de se inserir através da exportação indireta, e em outras há condições de aplicar a exportação de forma direta (NOSE JUNIOR, 2005).

A exportação mista pode ser nomeada também de relacional, pois normalmente nesta forma de exportação pode-se perceber a busca por proximidade no relacionamento entre as empresas, produzindo com isso negociações que tragam benefícios a ambos (PIPKIN, 2005).

Normalmente este tipo de exportação resulta em vendas constantes para o exterior, pois os investimentos são altos. Com isso, os relacionamentos entre clientes e vendedores se estreitam, formando parcerias em longo prazo. Portanto, esse tipo de exportação é utilizado pelas empresas que tem como uma das principais atividades a participação no mercado internacional (PIPKIN, 2005).

### **2.4.6.4 Consórcio de Exportação**

O consórcio de exportação ocorre quando várias empresas se associam para exportar seus produtos. Normalmente esses consórcios são feitos entre empresas de pequeno porte que produzem produtos semelhantes, e não tem condições de exportar sozinhos (LOPEZ; GAMA, 2005).

Nosé Júnior (2005, p.247) explana que o consórcio de exportação “[...] deve ser utilizado quando as empresas não têm experiência no comércio exterior, não dispõem de recursos suficientes, nem de segurança para encarar o mercado internacional de forma individual”.

Portanto, este tipo de exportação é vantajoso para as empresas que não tem condições de investir na internacionalização, pois assim conseguem reduzir custos, aumentam a oferta para o mercado exterior, tem maior facilidade para

exportar, além de encontrar e formar parcerias no mercado nacional para possíveis futuras exportações (NOSÉ JÚNIOR, 2005).

#### **2.4.7 Barreiras e dificuldades na exportação**

As barreiras comerciais são uma das dificuldades enfrentadas pelos exportadores em suas negociações. A barreira comercial pode ser uma lei ou uma prática aplicada por um governo para dificultar ou até impedir as negociações entre os países (KEEDI, 2007).

Ainda, de acordo com Keedi (2007), estas barreiras podem ser divididas entre tarifárias e não-tarifárias.

As barreiras tarifárias são impostas pelo governo do país através de impostos ou taxas para interferir nos preços que serão praticados no mercado interno. Estas barreiras são estabelecidas em sua maioria com o intuito de proteger o mercado nacional da concorrência de outros países. As barreiras tarifárias estão divididas em (LOPEZ; GAMA, 2005):

- Específicas: definida através da quantidade ou peso do produto; ou
- *Ad Valorem*: realizada através de um percentual aplicado sob o valor da mercadoria antes da mesma ser inserida no mercado nacional.

Já as barreiras não-tarifárias são “[...] aquelas que discriminam o produto estrangeiro sem se referir ao pagamento de tributos” (LOPEZ; GAMA, 2005, p. 117). Estas barreiras podem ser aplicadas por meio de proibição da exportação; controle dos preços; *antidumping*, entre outros que dificultam ou impedem as exportações (LOPEZ; GAMA, 2005).

Minervini (2001, p. 14) considera as seguintes barreiras de comercialização no país exportador: “Sistema competitivo do país; excesso de regulamentações; falta de um sistema atualizado de identificação de oportunidades de negócios e falta de cultura exportadora”.

Referente à linguagem, esta pode ser considerada uma dificuldade na exportação, pois não é somente falar o mesmo idioma, e sim entender a percepção de como os indivíduos se expressam e se comunicam em seu país. Pode-se confirmar isto nas propagandas e campanhas diferenciadas que são desenvolvidas para cada país ou região de acordo com a linguagem e costumes (SINA, 2008).

A falta de investimentos destinados ao mercado internacional também pode ser um agravante. No processo de exportação precisa ser realizada uma pesquisa de mercado; criação de catálogos em outros idiomas de acordo com o público-alvo; embalagem diferenciada entre outros que podem não ser viáveis para a empresa (CIGNACCO, 2009).

Minervini (2001) também cita que a falta de pesquisa de mercado pode causar dificuldades e transtornos na exportação. Também explana que a burocracia é uma dificuldade à exportação, pois em excesso pode dificultar o processo de negociação e a exportação.

Sina (2008) atenta ao câmbio flutuante utilizado no Brasil, porque o dólar como moeda de troca-padrão pode influenciar nas exportações e importações do país dependendo da valorização da mesma. Logo, quando a moeda local encontra-se valorizada perante o dólar, as importações tendem a crescer neste país, porém se a moeda local está desvalorizada perante o dólar, a tendência é o aumento das exportações neste país.

Portanto apesar do crescimento da comercialização entre os países, a maioria deles avalia primeiramente a situação do seu país. Somente após esta avaliação verificam a possibilidade de trabalhar no mercado internacional (CIGNACCO, 2009).

Entende-se com isso que as barreiras para a exportação podem ser encontradas dentro da organização e do país onde ela está e nos países importadores (CIGNACCO, 2009). Cabe a ambos desenvolverem estratégias em suas negociações para a diminuição de barreiras e dificuldades no comércio internacional (LOPEZ; GAMA, 2005).

## **2.5 PROGRAMAS E INCENTIVOS ÀS EXPORTAÇÕES**

Os países incentivam sempre as empresas a inserirem seus produtos no mercado internacional para haver maior competitividade. Por isso as empresas que decidem exportar devem estar sempre informadas sobre os incentivos oferecidos em seu país, pois com isso haverá maior competitividade de seus produtos e serviços no mercado internacional (SILVA, 2008).

Alguns órgãos e instituições governamentais concedem assistência para as empresas brasileiras que tem interesse em iniciar uma atividade exportadora, ou aprimorar sua atuação no comércio internacional (MDIC, 2010).

Estes programas exercem a função de divulgar os produtos brasileiros no mercado internacional e criar linhas de crédito aos pequenos exportadores (MDIC, 2010).

Estes órgãos e instituições governamentais estão resumidos na Tabela 1.

<b>Programas e Projetos</b>		
<b>Programa/ Projeto</b>	<b>Programa/ Projeto</b>	<b>Executor</b>
Intensificação do apoio às PME	Fortalecimento do Financiamento aos Arranjos Produtivos Locais – APL	BNDES
Fundo de Aval às Micro e Pequenas Empresas – FAMPE	Concessão do aval em financiamentos destinados à produção e comercialização de bens para exportação	SEBRAE
Financiamento à exportação	ACC/ACE, BNDES-EXIM entre outras medidas	BNDES / Banco do Brasil
Financiamento à exportação	Financiamento e Equalização de juros para promoção das exportações – PROEX	BNDES
Redução da alíquota do Imposto de Renda incidente sobre as remessas para promoção comercial de produtos brasileiros no exterior	Redução da alíquota do Imposto de Renda sobre a Promoção Comercial	SECEX / Grupo Interministerial
Financiamento do Seguro de Crédito à Exportação	Adequar a concessão de Seguro de Crédito às Exportações para as empresas de pequeno porte.	SBCE / APEX / SECEX
Financiamento à promoção Comercial	Linha de crédito, com recursos do FAT, para financiamento de capital de giro para as micro e pequenas empresas exportadoras ou com potencial exportador.	Banco do Brasil

**Tabela 1:** Programas e Projetos

**Fonte:** MDIC (2010, p.1)

Há alguns meios de financiamento oferecidos tanto no pré-embarque quanto no pós-embarque do produto com o objetivo de estimular as exportações. Essas modalidades de financiamento são: ACC e ACE, BNDES-EXIM, Pré pagamento de exportação, PROGER, PROEX e Programa de apoio do Banco do Brasil à exportação (MDIC, 2010).

### **2.5.1 ACC e ACE**

O Adiantamento sobre Contrato de Câmbio (ACC) e o Adiantamento com Cambiais Entregues (ACE) estão relacionados com o pré-embarque e pós-embarque da mercadoria, respectivamente (MDIC, 2010).

O ACC é um contrato criado para obter créditos para a captação de recursos com a finalidade de realizar a exportação (MDIC, 2010). Neste tipo de financiamento os custos trazem maiores benefícios, pois as taxas são menores do que as praticadas no mercado. Isso auxilia o exportador no processo de produção e comercialização da mercadoria (SAIN, 2010).

Conforme Silva (2008) o ACE assemelha-se ao ACC, porém sua solicitação é realizada posteriormente ao embarque da mercadoria. Ainda de acordo com Silva (2008, p. 122) o ACE é “[...] uma forma de levantar capital de giro”.

No ACC pode haver financiamento com até 360 dias de antecedência do embarque da mercadoria. Já o ACE até 180 dias após o embarque da mercadoria (SAIN, 2010).

De acordo com Sain (2010) ambos os beneficiamentos possuem o benefício da isenção de imposto de renda “[...] que incidem sobre o pagamento dos juros de operações de financiamento externo sempre que a operação se concretiza” (SAIN, 2010, p.1); outro benefício é a não incidência de IOF, pois não pode ser definido como operação financeira (SAIN, 2010).

Pode-se verificar com isso que com o ACC e o ACE as empresas adquirem competitividade para realizarem suas negociações no âmbito internacional (MDIC, 2010).

### **2.5.2 BNDES-EXIM**

Este financiamento tem como objetivo oferecer assistência às empresas na produção de suas mercadorias destinadas ao mercado internacional através de linhas Pré-Embarque, Pré-Embarque especial e linha Pós-Embarque (MDIC, 2010).

De acordo com o Banco Real (2010, p. 1) este financiamento é realizado na linha pré-embarque “[...] mediante abertura de crédito fixo, em operações realizadas por meio de instituições financeiras cadastradas”, e na linha pré-

embarque especiais é realizado “[...] por meio de instituições financeiras credenciadas e mediante abertura de crédito fixo” (SAIN, 2010, p.1). Os prazos de operação são acessíveis: na linha pré-embarque pode ser em até 18 meses; na linha pré-embarque especial o prazo é de 30 meses, e no pós-embarque será calculado de acordo com o valor da operação e com o produto exportado. O BNDES-EXIM, portanto auxilia as empresas no processo de exportação através da assistência às empresas (MDIC, 2010).

### **2.5.3 Pré Pagamento de exportação**

O Pré-Pagamento de exportação é um financiamento no qual o exportador capta recursos em instituições financeiras fora do país do exportador. Algumas instituições brasileiras auxiliam as empresas exportadoras nestas operações (CAPITAL, 2010).

O prazo mínimo desta operação é de 360 dias. Não há prazo máximo, pois depende da operação e do volume financiado (MDIC, 2010).

Nesta operação o exportador adquire recursos para produzir a mercadoria que será destinada ao comércio internacional com taxas de juros menores, incentivos fiscais e melhores condições de pagamento. Com isso a empresa obtém benefícios para competir com seus produtos ou serviços no mercado internacional (MDIC, 2010).

### **2.5.4 PROGER Exportação**

O PROGER é um financiamento destinado a todas as despesas da organização na atividade exportadora, desde a participação em feiras, viagens e produção de folders promocionais, ou seja, todas as despesas destinadas à divulgação da empresa no exterior (CAPITAL, 2010).

Este financiamento é destinado às micro e pequenas empresas que estão iniciando sua inserção no mercado internacional, que com isso adquirem recursos para divulgação de seus produtos ou serviços (MDIC, 2010).

Os benefícios estão em receber em uma única parcela o valor do financiamento sem estar sujeito às variações cambiais e diminuir as tarifas e custos. Isso tudo auxilia no processo de divulgar a empresa no exterior (MDIC, 2010).

### **2.5.5 Programa de Financiamento às exportações**

O PROEX – Programa de financiamento às exportações é destinado principalmente às micro, pequenas e médias empresas o qual utiliza recursos do Tesouro Nacional para disponibilizar recursos para financiar as negociações internacionais. A administração do PROEX é de responsabilidade exclusiva do Banco do Brasil (MDIC, 2010).

Neste financiamento a taxa de juros é a mesma praticada no mercado internacional, e o prazo de operação é até 10 anos, com prazos de vencimento acordados com o valor da mercadoria (MDIC, 2010).

Este apoio concedido pelo PROEX auxilia os exportadores no favorecimento quanto a prazos e taxas de juros. Com isso as empresas adquirem maiores condições no mercado internacional (BANCO REAL, 2010).

### **2.5.6 Programa de apoio do Banco do Brasil à exportação**

O programa de apoio do Banco do Brasil à exportação tem como objetivo auxiliar às micro e pequenas empresas a se inserirem no mercado internacional. Este auxílio visa a diminuição da burocratização no comércio exterior e a capacitação dos empresários em sua atuação no comércio internacional (MDIC, 2010).

O financiamento deste programa tem como foco o Programa de Geração de Negócios Internacionais para Micro e Pequenas Empresas (PGNI-MPE) para orientar as empresas no mercado internacional. Além do PGNI-MPE, há o Programa de Geração de Negócios Internacionais (PGNI); Serviços pela Internet e a Sala de Negócios com o Brasil. Todos estes programas estão presentes em determinados países para divulgar as empresas brasileiras no comércio internacional (MDIC, 2010).

## 2.6 NEGOCIAÇÃO INTERNACIONAL

A negociação pode ser entendida como um processo para chegar a um acordo, em que ambas as partes esperam sair satisfeitas e com seus objetivos alcançados. Para ocorrer uma negociação correta, não pode haver perdedores, mesmo sendo muitas vezes esta a intenção de muitos negociadores. Se o que se pretende é firmar uma relação duradoura, deve-se ter compreensão e parceria durante as negociações (ACUFF, 1997).

Pode-se dizer que as empresas estão sempre em algum processo de negociação. Estas podem ser realizadas com fornecedores, compradores, ou até internamente, entre as áreas e funcionários da empresa (KUAZAQUI, 2007).

Para Racy (2006, p. 1) “Relações internacionais, conforme se pode depreender do próprio termo, são as relações que se desenvolvem entre as nações”.

Quando houver a intenção de executar uma venda para uma empresa que se localiza em outro país, é importante também ter conhecimento das relações entre os dois países, pois se há uma relação harmônica, haverá menos dificuldades para obter sucesso na negociação (SINA, 2008). Apesar de ser importante o relacionamento entre os países onde estarão acontecendo as negociações, o mais importante é haver conformidade entre as organizações em questão (MARTINELLI; VENTURA; MACHADO, 2004).

De acordo com Acuff (1997), com o crescimento da globalização e a diminuição das barreiras entre os países, torna-se uma obrigação para as organizações prepararem seus profissionais através de um estudo aprofundado das empresas que serão futuros parceiros.

O planejamento e o preparo, como citados anteriormente, são essenciais para trabalhar no mercado internacional, porém precisa-se também entender e aprofundar-se nas características do país que será abordado. Não é necessário somente saber a língua utilizada, é preciso saber se comunicar de forma correta para mostrar o interesse do exportador (SINA, 2008).

Depois de conhecer a língua falada no país em questão, torna-se importante também aprender a cultura e os costumes do país onde se pretende desenvolver uma negociação. Mas antes disso, é imprescindível saber também de onde vêm todos esses hábitos, para entender melhor o que aconteceu. Com isso, é

possível desenvolver uma relação ainda mais duradoura através de respeito pela história no processo de negociação (RACY, 2006).

Na concepção de Sina (2008), a cultura é composta por seis elementos conforme segue:

- **Vida Material:** tudo o que é necessário para sobreviver, como por exemplo, comida, habitação, trabalho e etc. Isso é essencial e normalmente se diferem devido à cultura da região ou país;
- **Linguagem:** é o idioma utilizado, mas mais do que isso é o meio pelo qual as pessoas se comunicam, e essa linguagem se manifesta nos costumes, arte e música. Tudo isso também se difere dependendo do país ou região;
- **Interações Sociais:** a cultura pode interferir nas interações sociais. Pode-se ter como exemplo as diferenças em alguns países do Oriente, onde há a figura do homem que sozinho sustenta uma ou mais mulheres que não podem sair de sua moradia desacompanhada. No Brasil essa cultura seria inaceitável, porém é preciso respeitar essas diferenças para que haja harmonia durante as negociações;
- **Religião:** as crenças religiosas são singulares e não devem ser questionadas. Por isso não se pode discordar ou discutir religião em negociações;
- **Educação:** a educação é a maneira pelo qual se adquire conhecimento, e isso é importante para a formação do ser humano. Por isso Sina (2008, p. 120) completa que “Base de conhecimento, a educação é um traço cultural de extrema relevância”;
- **Sistema de Valores:** é o meio pelo qual o importador e o exportador esperam que se conduzam as negociações, ou seja, com honestidade, e respeito entre os negociadores para que se obtenha sucesso nas negociações. Este elemento é considerado o mais importante, pois está além das diferenças culturais. Todos precisam ter valores apropriados para permanecer no mercado.

Assentados tais fundamentos, pode-se compreender que os estudos sobre negociações podem ser considerados atuais, mas ao mesmo tempo são antigos também. São modernos, pois apesar da globalização, da tecnologia e das

disputas para atingir novos mercados, cada país ainda tem sua cultura, leis e uma sociedade com suas características específicas, por isso as negociações continuam sendo planejadas para obtenção de êxito (ACUFF, 1997). E “o tema é eterno porque a vida é uma série infindável de negociações.” (ACUFF, 1997, p. 27).

## 2.7 MARKETING

O estudo do marketing tem sido aplicado com frequência devido ao crescimento da competitividade entre as empresas e os mercados (NOSÉ JUNIOR, 2005). Com esse crescimento da competitividade é imprescindível entender e satisfazer as necessidades dos clientes (KOTLER, 2005). Para isso, é importante entender os processos principais do marketing que são: “[...] (1) identificação da oportunidade; (2) o desenvolvimento de um novo mercado; (3) a atração de clientes; (4) a retenção de clientes e o desenvolvimento da lealdade; (5) a entrega do pedido” (KOTLER, 2005, p. 13).

Ainda de acordo Kotler (2005, p. 13) marketing pode ser considerado “[...] a ciência e a arte de explorar, criar e proporcionar valor para satisfazer as necessidades de um mercado alvo com rentabilidade.”

No entendimento de Carnier (2004), para que haja a prática do marketing existem quatro modos que se completam e resultam na satisfação dos consumidores:

- **Necessidade de consumo para o produto oferecido** – não há razão para comercializar um produto ou oferecer um serviço quando não há necessidade de consumo. Por isso é necessário desenvolver estudos que busquem os benefícios e utilidades para o produto ou serviço;
- **Existência do produto a ser consumido** – para que haja a satisfação dos clientes, o produto e o consumo precisam existir. Mas para que isso aconteça os produtos disponíveis para o consumidor tem que ser condizentes com suas necessidades;
- **Comunicação entre ofertante e consumidor** – para que haja o consumo, precisa haver comunicação entre as partes envolvidas. Para isso são utilizados todos os meio possíveis para se comunicar com o

consumidor. Além disso, tudo precisa estar de acordo com as necessidades do consumidor para que elas sejam atendidas;

- **Criação das condições de consumo** – a última condição explica que para o consumidor adquirir o produto ou serviço, é preciso ter acesso a eles. Por isso o preço deve ser adequado, a embalagem precisa ser adequada, e finalmente o pós-venda para atender alguma necessidade do consumidor após adquirir o produto ou serviço.

Com isso, todas as áreas da empresa precisam ter conhecimento e estar em sintonia para atingir os objetivos almejados (KOTLER, 2005).

Logo, pode-se entender que o marketing auxilia os consumidores, pois suas necessidades são satisfeitas. Com isso o marketing melhora a qualidade de vida das pessoas, pois as empresas estão sempre em busca de maneiras diferentes para satisfazer as necessidades dos consumidores (NOSÉ JUNIOR, 2005).

Por isso o marketing deve ser praticado de maneiras diferentes, de acordo com as áreas e países onde se pretende atuar. Por isso, ao se inserir em um novo mercado, em principal no mercado internacional é necessário que a organização pratique também o marketing internacional (KOTLER, 2005).

### **2.7.1 Marketing Internacional**

Marketing internacional pode ser entendido como a aplicação das estratégias do marketing nacional acrescentado de melhorias e adaptações referente a hábitos, culturas e valores em empresas que exportam, ou que tem intenção de inserir-se no mercado internacional (NOSÉ JUNIOR, 2005).

Porém Kuzaqui (2007) explana que é importante entender que o marketing internacional não deve ser estudado somente pelas empresas que estão inseridas no mercado internacional, mas também pelas organizações que tem alguma influência, ou sofre as conseqüências do que ocorre no mercado internacional. Afinal todas as economias estão interligadas.

Por isso, com as constantes mudanças que ocorrem atualmente nas economias dos países e nos seus mercados, tornam importante a prática do marketing internacional, que é o estudo feito desde a produção de um produto até o

comportamento dos consumidores ao adquirirem o produto neste mercado globalizado (CARNIER, 2004).

Ainda de acordo com Carnier (2004, p. 31) “Marketing internacional é estratégico e corporativo por excelência”. Esse novo conceito foi baseado na abertura das economias que trouxe consigo o aumento do comércio entre os países (CARNIER, 2004).

Esse aumento do comércio entre os países mostra a importância de se utilizar técnicas corretas nas negociações para efetuar as vendas. Esse é um dos maiores objetivos das empresas, independente de sua estrutura (PALACIOS; SOUSA, 2004).

Neste sentido, Kuzaqui (2007) explana que no marketing internacional há variáveis controláveis e incontroláveis:

Variáveis controláveis:

- **Fornecedores de matéria-prima e serviços** – pode se escolher os melhores fornecedores, de acordo com as exigências da empresa e do produto;
- **Empresa (público interno e como entidade jurídica)** – pode se verificar o perfil, características e necessidades dos consumidores e possíveis consumidores e como aumentar o potencial da empresa no mercado nacional e internacional;
- **Concorrência direta e indireta** – pode influenciar nas decisões da empresa, mas não devem ser tratadas como prioridade. É algo que pode ser verificado com frequência;
- **Consumidores, clientes e não-clientes** – são essenciais no marketing, pois tudo o que se cria provém das necessidades deles;
- **Marketing mix da empresa** – são os quatro P’s (produto, preço, praça e promoção) que serão utilizados para a comercialização do produto.

Variáveis incontroláveis:

- **Ambiente econômico** – pode ser entendido como a economia do país onde a organização se encontra e os países os quais pretende inserir-se;

- **Ambiente político** – este se refere aos regimes políticos utilizados nos países. Com isso pode se entender as políticas e as regras das empresas;
- **Ambiente legal** – esta variável envolve as leis e costumes dos países. Portanto pode-se dizer que é uma das variáveis mais importantes no marketing internacional. Não há como controlar, porém o conhecimento pode levar a uma melhor condução nas negociações;
- **Ambiente tecnológico** – está inserido nesta variável o nível de desenvolvimento do país. Com isso pode-se verificar as estratégias de negociações em cada país;
- **Variável ambiental** – são as catástrofes ambientais ou doenças que podem afetar de alguma forma as negociações.

Fixadas essas premissas pode-se entender que todas as variáveis precisam ser estudadas. As variáveis controláveis são verificadas e de acordo com as conclusões elas podem ser alteradas. Nas variáveis incontroláveis é necessário estudar minuciosamente todos os pontos. Nestas variáveis a organização precisa adaptar-se para conseguir inserir-se no mercado internacional. Cabe aos profissionais desta área identificar e administrar estes componentes que fazem parte da empresa e das negociações (KUAZAQUI, 2007).

Nosé Junior (2005, p. 195) explica que “Fazer marketing internacional é tratar os desiguais desigualmente”.

Pode-se entender com isso que o processo de análises dos mercados trazem preparo para a organização alcançar os resultados almejados acerca do mercado internacional (PALACIOS; SOUSA, 2004).

### **2.7.1.1 Planejamento de Marketing Internacional**

O planejamento de marketing internacional é semelhante ao plano de marketing da organização, a diferença é que este plano será direcionado ao mercado internacional (PALACIOS; SOUSA, 2004). Para que este plano obtenha êxito, precisa ser construído de acordo com as necessidades e características da empresa, pois com isso haverá um estudo específico do mercado o qual se almeja (NOSÉ JUNIOR, 2005).

No planejamento é preciso primeiramente obter dados e informações do mercado que se pretende alcançar. O importante é conseguir todas as informações necessárias, tais como: o que o consumidor compra, onde ele compra, quais os preços praticados no mercado, a qualidade dos produtos, embalagens, transportes, impostos para inserção dos produtos em determinado país, os fornecedores e etc. Após a obtenção destes dados a organização passa a analisá-los (CARNIER, 2004).

Neste plano de marketing também são estabelecidos os objetivos que se pretende alcançar na área industrial, comercial, estratégica e tática. Por isso o plano de marketing faz parte da empresa que se insere no mercado internacional (NOSÉ JUNIOR, 2005).

O estudo da economia dos países também é importante para se conhecer como serão desenvolvidas as habilidades da empresa em cada um. Ao finalizar esse estudo, encontram-se as demandas de cada país. Com isso fica mais claro como atender às exigências dos mercados em questão (KUAZAQUI, 2007).

Depois de estudar a economia dos países e seus mercados, é preciso estudar a relação entre eles, ou seja, o mercado nacional e internacional, bem como, os ambientes onde estão inseridos (KUAZAQUI, 2007).

Através da análise de todos estes dados é construído o planejamento estratégico de marketing. Com esse planejamento finalizado, toda a equipe estará preparada para colocá-lo em prática de modo que os resultados sejam alcançados (CARNIER, 2004).

### **2.7.2 Composto de Marketing**

De acordo com Kotler (2005), o mix de marketing tem como fórmula tradicional os 4 Ps (produto, preço, praça e promoção). Entende-se que cada um deles pode ser aproveitado de forma correta de acordo com o ciclo de vida do produto. Essa utilização também pode ser baseada na disponibilização de recursos que a organização oferece para investir neste planejamento.

O composto de marketing é constituído de estratégias para que o produto satisfaça as necessidades do consumidor fazendo com que ele consuma o produto com freqüência (LOPEZ; GAMA, 2005).

Esse composto é considerado um conjunto de ferramentas das variáveis controláveis do marketing. Essa denominação foi aplicada pelo fato de a empresa ter o controle dessas variáveis, pois ela vende o produto que deseja, coloca o preço que lhe convém, faz ou não propaganda, e distribui seus produtos onde quiser (NOSÉ JUNIOR, 2005).

Porém, isso não significa que ela terá sucesso se aplicar esse composto sem pesquisas e sem preparo, pois com o crescimento da concorrência, pode-se concluir que são os mercados quem decidem quem permanece atuante no mercado (NOSÉ JUNIOR, 2005).

Finalmente os 4 Ps (Produto, Preço, Praça e Promoção) funcionam como uma ferramenta utilizada para que haja organização nas estratégias de marketing. O êxito dessa utilização depende da sintonia do preço, praça, promoção e produto de acordo com a oferta e a demanda (SINA, 2008). Pode-se incluir a estes o quinto P (Pós-Venda), que é a assistência ao consumidor após adquirir o produto (NOSÉ JÚNIOR, 2005).

### **2.7.2.1 Produto**

Produto significa aquilo que é oferecido a um mercado para utilização com o intuito de satisfazer as necessidades de um consumidor. O objetivo da existência destes produtos é satisfazer as necessidades do consumidor levando-o à fidelização. Para que isso aconteça é preciso criar estratégias para obter vantagem competitiva sobre os concorrentes (LOPEZ; GAMA, 2005).

No mercado internacional a situação é diferente, pois além das estratégias deve ser realizada uma verificação dos produtos que são utilizados neste novo mercado-alvo. Com isso pode-se compreender as necessidades dos consumidores e se é preciso fazer adaptações nos produtos comercializados no mercado doméstico (RACY, 2006).

É desafiante colocar um produto no mercado internacional, pois normalmente é preciso adaptar o produto de modo que atenda às necessidades dos novos consumidores, independente da cultura (SINA, 2008).

Segundo Kotler e Armstrong (2003), os produtos que serão consumidos podem ser classificados como:

- **Produtos de Conveniência:** são os itens necessários e consumidos com frequência, encontrados em vários lugares;
- **Produtos de compra comparada:** são os produtos adquiridos com pouca assiduidade, porém pesquisados com cuidado, pois serão utilizados durante bastante tempo. Normalmente é o que possui maior exigência de conhecimento do produto e seus atributos;
- **Produtos de especialidade:** são aqueles que têm maior valor agregado e desenvolvido para um determinado grupo de pessoas;
- **Produtos não procurados:** são os que os consumidores desconhecem e só passam a adquiri-lo após perceber suas reais qualificações através de propagandas.

Por isso cada produto precisa ser adequado a quem será destinado. Para que o produto atenda às exigências, precisa também de um preço competitivo para manter-se no mercado (PALACIOS; SOUSA, 2004).

### 2.7.2.2 Preço

O preço do produto é a quantia a ser despendida para adquirir determinado produto. Este é o único composto de marketing que gera receita ao invés de custos. Por isso precisa ser avaliado constantemente (KOTLER; ARMSTRONG, 2003).

Esta avaliação pode ser realizada com base nos fatores internos e externos. Como fatores internos podem ser considerados os custos (produção, distribuição, gastos da empresa e lucro), ou seja, a estratégia mix de marketing. Já os fatores externos são a avaliação do mercado, demanda, concorrência, economia e fatores ambientais (KOTLER; ARMSTRONG, 2003).

Quando se estuda os preços para serem praticados no mercado internacional precisa haver ainda mais cuidado, pois há mais variáveis do que o mercado doméstico, tais como a taxa de câmbio e conversão da moeda, os impostos estabelecidos no país do importador, os custos acrescentados (transporte, embalagem, seguro e etc.) e condições de pagamento (PALACIOS; SOUSA, 2004).

Após a determinação do preço, precisa haver a avaliação do produto com o preço aplicado no mercado. Para isso é necessário determinar os locais onde os produtos serão comercializados (KOTLER, 2004).

### 2.7.2.3 Praça

Com a competitividade micro e macroeconômicas crescente, o ciclo de vida dos produtos torna-se cada vez menor, pois as empresas precisam atualizar-se constantemente para atender às necessidades dos consumidores (PALACIOS; SOUSA, 2004).

Por isso é importante após a fabricação dos produtos, verificar como e onde ele será distribuído, pois os locais de comercialização influenciam a imagem do produto. Neste sentido, é preciso ter conhecimento dos canais de distribuição para que sejam condizentes com os produtos e com o público-alvo que se pretende atender (CHURCHILL; PETER, 2000).

Assim sendo, Kotler e Armstrong (2003, p. 321) acrescentam que “As empresas devem decidir qual é a melhor maneira de armazenar, manusear e transportar seus produtos e serviços para oferecê-los [...] nos sortimentos certos, na hora certa e no lugar certo”.

Por isso pode-se entender que a qualidade da logística às vezes despercebida pode influenciar a agilidade da entrega e satisfação do consumidor (KOTLER; ARMSTRONG, 2003).

### 2.7.2.4 Promoção

A promoção pode ser também nomeada comunicação de marketing, pois são os meios que a organização irá utilizar para convencer o consumidor de que seu produto é o mais adequado para o seu consumo (CHURCHILL, PETER, 2000).

Kotler e Armstrong (2003) explanam que a promoção se divide em cinco meios de comunicação:

- **Propaganda:** é um meio de comunicação impessoal, utilizado para atingir muitas pessoas ao mesmo tempo;

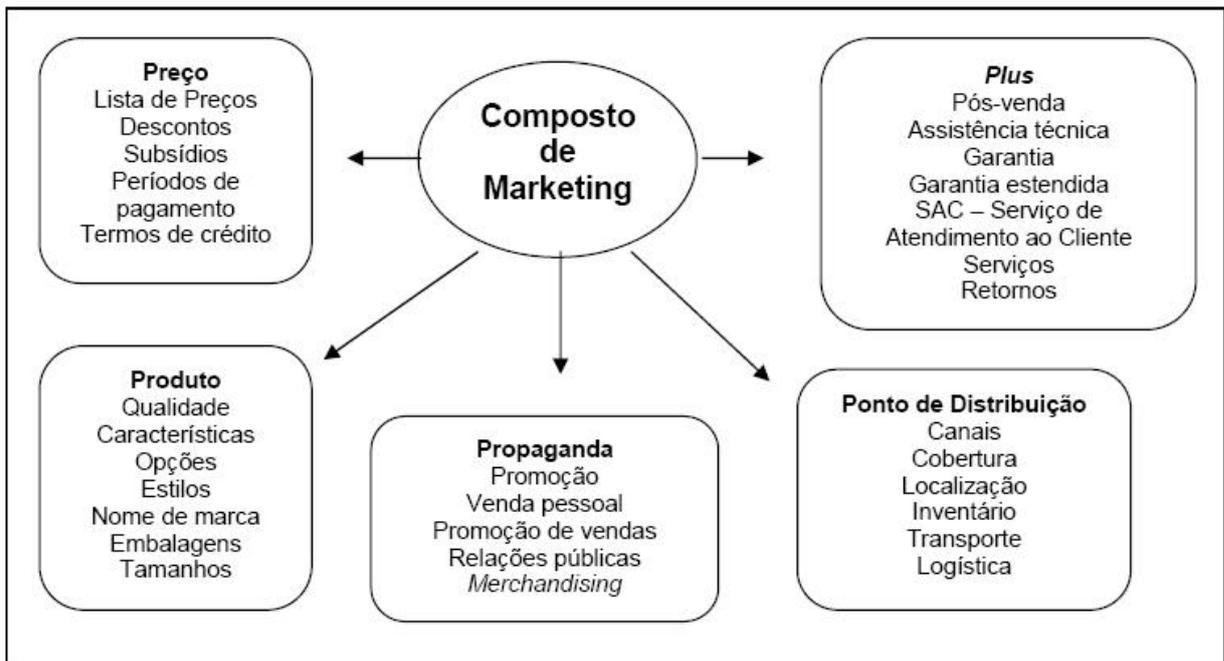
- **Venda Pessoal:** através desse meio de comunicação a empresa entende as necessidades dos consumidores, pois a venda pessoal é a relação direta com o consumidor;
- **Promoção de vendas:** é realizada para que o consumidor adquira o produto rapidamente. Este meio é empregado em curto prazo e normalmente com a intenção de aumentar vendas;
- **Relações Públicas:** é a utilização dos meios de comunicação para criar uma imagem favorável para a empresa;
- **Marketing Direto:** é o contato individual com o cliente. A comunicação é realizada diretamente com consumidores específicos. Possui como objetivo desenvolver um relacionamento de amizade com o consumidor.

Pode-se entender com isso, que é preciso obter conhecimento do público-alvo e de suas preferências para alcançá-los, através dos meios de comunicação adequados para atender os consumidores com qualidade (RACY, 2006).

#### **2.7.2.5 Pós venda**

Finalmente o pós-venda é denominado o quinto P do marketing, um *plus* para a empresa, porque é algo que ela pode oferecer ao consumidor após ele adquirir o produto. O pós venda é considerado o final de um ciclo e início de outro, pois através deste serviço a empresa atende às expectativas do consumidor, fazendo com que ele adquira o produto ou serviço novamente (NOSÉ JUNIOR, 2005).

Com isso, a Figura 2 mostra como os 5P's já citados estão interligados:



**Figura 2:** Composto de marketing com o quinto P.

**Fonte:** Nosé Júnior (2005 p. 75).

De acordo com Sina (2008), é importante dar continuidade ao relacionamento com o cliente no processo de pós-venda, pois nos dias atuais os consumidores possuem maior conhecimento de seus direitos e das obrigações das empresas perante os serviços prestados ou produtos oferecidos. Essa assistência e atenção oferecida ao consumidor após a efetuação da venda é bem vista pelos consumidores, o que auxilia quando o mesmo desejar adquirir novamente o produto ou serviço, ou indicar a alguém este produto ou serviço.

Pode se perceber com isso que os 5P's devem estar em sintonia para que exerçam suas funções de maneira que não haja erros, pois estão interligados. Fixadas essas premissas, pode se entender que quando estes elementos estão condizentes com a organização e com o mercado, haverá um mix de marketing eficaz (NOSÉ JUNIOR, 2005).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A procura pela veracidade de um determinado assunto pode ser entendida como a metodologia da pesquisa (BARROS; LEHFELD, 2000).

Ainda Barros e Lehfeld (2000, p.1), expõem o seguinte conceito de metodologia:

Consiste em estudar e avaliar os vários métodos disponíveis, identificando suas limitações ou não em nível das implicações de suas utilizações. A Metodologia, em um nível aplicado, examina e avalia as técnicas de pesquisa, bem como a geração ou verificação de novos métodos que conduzem à captação e processamento de informações com vistas à resolução de problemas de investigação.

Dessa forma, o método consiste na maneira correta para buscar conhecimento. Por conseguinte, a metodologia acaba sendo a aplicação dos métodos de modo que atinja os objetivos previstos. (GIL, 1996).

Na continuidade do estudo, serão apresentados os métodos adotados para a realização da pesquisa.

#### 3.1 TIPOS DE PESQUISA

A pesquisa tem como fundamento procurar a solução para algum problema que foi encontrado, o qual se tem o intuito de ser resolvido. (GIL,1996).

Oliveira (1999) acrescenta que a pesquisa tem como objetivo estudar determinados assuntos utilizando conhecimentos teóricos e práticos com o intuito de conhecer e descobrir o porquê da ocorrência de certos acontecimentos.

Através de métodos consegue-se obter uma forma de pesquisa, visando alcançar determinado objetivo. Segundo Gil (1996, p.19):

A pesquisa é desenvolvida mediante o concurso dos conhecimentos disponíveis e a utilização cuidadosa de métodos, técnicas e outros procedimentos científicos. Na realidade, a pesquisa desenvolve-se ao longo de um processo que envolve inúmeras fases, desde a adequada formulação do problema até a satisfatória apresentação dos resultados.

Neste contexto, foi utilizada a pesquisa bibliográfica, e posteriormente a pesquisa descritiva ou de campo.

### **3.1.1 Pesquisa Bibliográfica**

Para a construção da pesquisa bibliográfica, é preciso primeiramente estabelecer os problemas que serão pesquisados. Gil (1996, p.63) delimita que “Convém, portanto, que estes sejam claramente estabelecidos a fim de que as fases posteriores da pesquisa se processem de maneira satisfatória”.

A pesquisa bibliográfica é criada com a utilização de materiais já existentes a cerca do assunto que foi proposto. O emprego deste tipo de pesquisa tem o intuito de buscar conhecimento através do trabalho que será apresentado. (GIL, 1996).

Por isso a pesquisa bibliográfica é utilizada na elaboração deste estudo para encontrar dados para conhecimento de assuntos relacionados ao tema, para que houvesse fundamentos para a realização da pesquisa de campo. Para a realização deste trabalho foi utilizado o acervo de livros da biblioteca da UNESCO e sites especializados e confiáveis de acordo com o tema abordado.

### **3.1.2 Pesquisa Descritiva ou de Campo**

A pesquisa descritiva é utilizada com o intuito de observar e analisar seu objeto de pesquisa, bem como a freqüência com que isso ocorre, fazendo com que se obtenha todo o material necessário para que se analisem os dados corretamente. (BARROS; LEHFELD, 2000)

Neste contexto, Barros e Lehfeld (2000, p. 75) ainda acrescentam que “[...] a pesquisa de campo favorece o acúmulo de informações sobre fenômenos, mas requer procedimentos metodológicos previamente estabelecidos e apresentados no anteprojeto de pesquisa.”

Logo, para a pesquisa de campo foi elaborado um questionário com perguntas abertas e fechadas, aplicadas através de uma entrevista gravada com a participação de colaboradores das empresas entrevistadas

### **3.2 ABORDAGEM DA PESQUISA**

A abordagem utilizada na pesquisa foi qualitativa e quantitativa, com a finalidade de estudar com maior precisão os fatores que dificultam a inserção das empresas de confecção de moda íntima feminina das cidades de Criciúma, Morro da Fumaça e Tubarão no mercado internacional.

A abordagem quantitativa se caracteriza por utilizar números e porcentagens, já a abordagem qualitativa é analisada de forma que não utiliza dados estatísticos, e sim analisar de forma que descreva com detalhes as respostas propostas. (OLIVEIRA, 1999).

Foi utilizado um questionário com perguntas através de entrevista semi-estruturada, com o apoio de um roteiro que teve o papel de orientar os questionamentos no momento das entrevistas (LAKATOS; MARCONI, 2001). Estas entrevistas foram feitas pela própria pesquisadora e foram gravadas e transcritas de forma literal, conforme as opiniões dos entrevistados.

### **3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA**

A pesquisa foi realizada com as maiores empresas de confecção de moda íntima feminina das cidades de Criciúma, Morro da Fumaça e Tubarão, sendo que a população são as 10 empresas ativas neste segmento, e 9 (nove), que corresponde à amostra, responderam às perguntas.

A população é determinada de forma que as pessoas ou objetos são selecionados, tendo características semelhantes, sendo que estas devem ser relevantes para o estudo que será feito (GIL, 1996).

A amostra é formada por uma parte da população que se delimita através da amostragem. Esta amostragem é feita, pois nem sempre é viável a obtenção das informações de todos os objetos em estudo, portanto, esta parte precisa estar em proporção à população. (BARROS; LEHFELD, 2000).

A amostra foi coletada conforme dados obtidos pela pesquisadora através de contato com a prefeitura das cidades pesquisadas, que forneceram as listagens de todas as empresas de moda íntima feminina de seus municípios.

### **3.4 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS**

A coleta de dados é considerada a fase da pesquisa onde se alcançam as informações reais para aplicar as informações obtidas. (BARROS e LEHFELD, 2000).

Para a coleta de dados utilizou-se um questionário semi-estruturado para a realização de uma entrevista, gravada, cujo número de empresas participantes foi um total de 9 (nove). O critério de seleção da amostra foi a não-probabilística do tipo intencional, em que selecionou-se as empresas dos municípios de Criciúma, Morro da Fumaça e Tubarão que tivesse mais de 20 funcionários, consideradas empresas de pequeno, médio e grande porte, segundo categoria estabelecida pelo SEBRAE (2010).

### **3.5 CARACTERIZAÇÃO DO UNIVERSO DA PESQUISA**

A pesquisa foi realizada nas principais e ativas empresas de confecção de moda íntima feminina dos municípios de Criciúma, Morro da Fumaça e Tubarão no período de 12/07/2010 a 29/07/2010.

## **4 EXPERIÊNCIA DE PESQUISA**

Na experiência da pesquisa são apresentados os resultados das entrevistas realizadas com 9 (nove) empresas nos municípios de Criciúma, Morro da Fumaça e Tubarão.

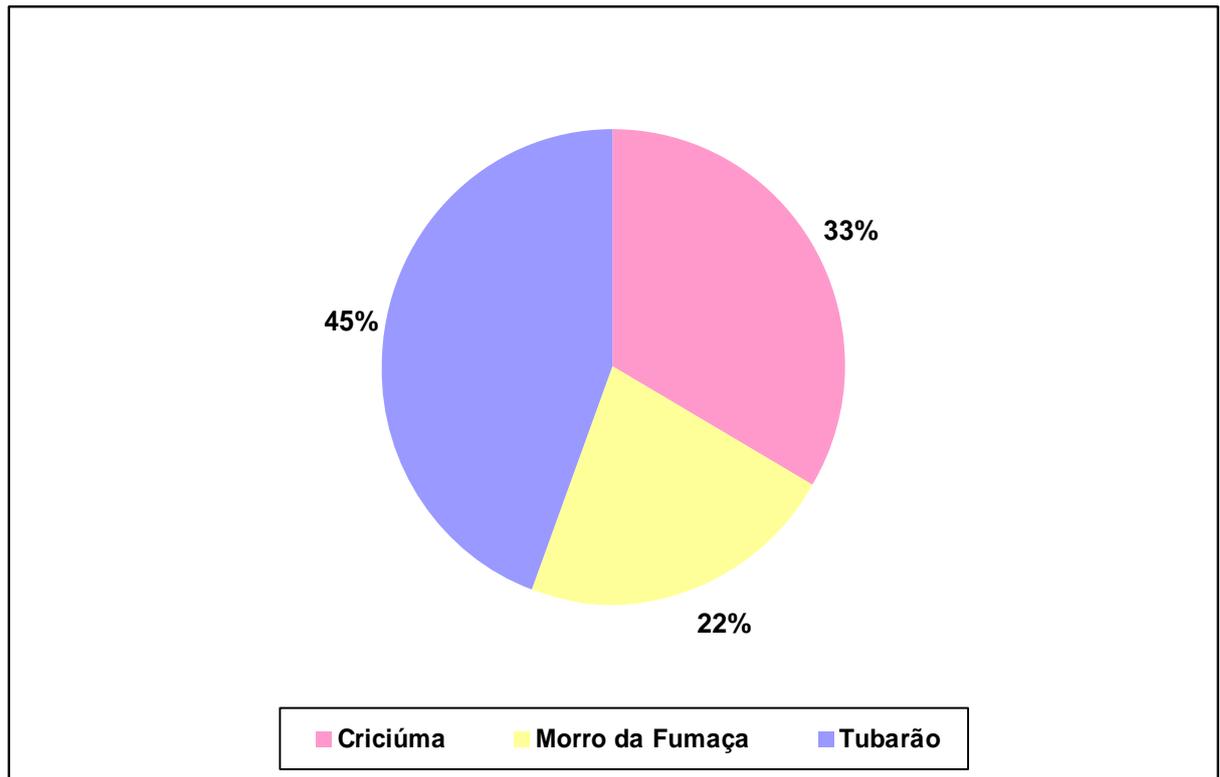
Para proporcionar melhor entendimento da pesquisa, a análise será apresentada em 2 (dois) momentos. Primeiramente será analisado o perfil destas empresas, e posteriormente será verificada a experiência destas empresas e as dificuldades e motivações destas empresas no mercado internacional.

### **4.1 PRIMEIRO MOMENTO: PERFIL DAS EMPRESAS**

A importância do estudo do perfil das empresas está em verificar como estas estão inseridas no mercado e seu potencial, bem como sua importância para o município ou região onde atua. Portanto neste primeiro momento pretende-se apresentar o perfil das empresas participantes desta pesquisa destacando: o município onde a mesma está instalada; a relação do grau de escolaridade com o cargo do entrevistado exercido na empresa; o tempo de atuação da empresa no mercado; o número de funcionários; a relação do número de funcionários com o tempo de atuação da empresa no mercado; a verificação se a empresa possui filiais ou não; as regiões brasileiras onde a empresa atua; a distribuição dos produtos fabricados em percentuais de produção; a área onde as empresas atuam; o número de peças que as empresas produzem mensalmente; suas estratégias para desenvolvimentos de produtos; e por fim o desenvolvimento de produtos diferenciados para clientes específicos.

#### **a) Município em que as empresas estão instaladas:**

Neste primeiro subtópico serão verificados onde estão localizadas as empresas que foram entrevistadas:



**Figura 3:** Município de atuação da empresa

**Fonte:** Dados obtidos pela pesquisadora

As empresas pesquisadas estão localizadas nos municípios de Criciúma, Morro da Fumaça e Tubarão, todas no Sul de Santa Catarina.

Sendo assim, de acordo com a Figura 3, das 9 (nove) empresas entrevistadas, 4 (quatro) empresas, que representam 45% delas, localizam-se no município de Tubarão; 3 (três) empresas, que representam 33% estão no município de Criciúma; e 2 (duas) empresas, que representam 22% estão localizadas no município de Morro da Fumaça.

#### **b) Grau de escolaridade *versus* Cargo exercido na empresa do entrevistado:**

Neste subtópico foi procurado evidenciar o grau de escolaridade e o cargo exercido pelos entrevistados das empresas participantes da pesquisa:

**Tabela 2:** Grau de Escolaridade *versus* Cargo

Grau de Escolaridade	Cargo			
	Sócio/ Gerente	Gerente Comercial	Gerente de Produção	Total
1. Ensino Fundamental Incompleto				0
2. Ensino Fundamental Completo				0
3. Ensino Médio Incompleto				0
4. Ensino Médio Completo	2			2
5. Ensino Superior Incompleto	1			1
6. Ensino Superior Completo	3	2	1	6
<b>Total</b>	6	2	1	9

**Fonte:** Dados obtidos pela pesquisadora

De acordo com a Tabela 2 pode-se destacar que 9 (nove) profissionais foram entrevistados. O que se pode constatar com isso é que 6 (seis) dos entrevistados são Sócios/Gerentes das empresas, sendo que 2 (dois) destes possuem ensino médio completo; 1 (um) possui ensino superior incompleto e 3 (três) possuem ensino superior completo; 2 (dois) dos entrevistados exercem o cargo de gerente comercial com ensino superior completo e 1 (um) dos entrevistados exerce o cargo de gerente de produção com ensino superior completo.

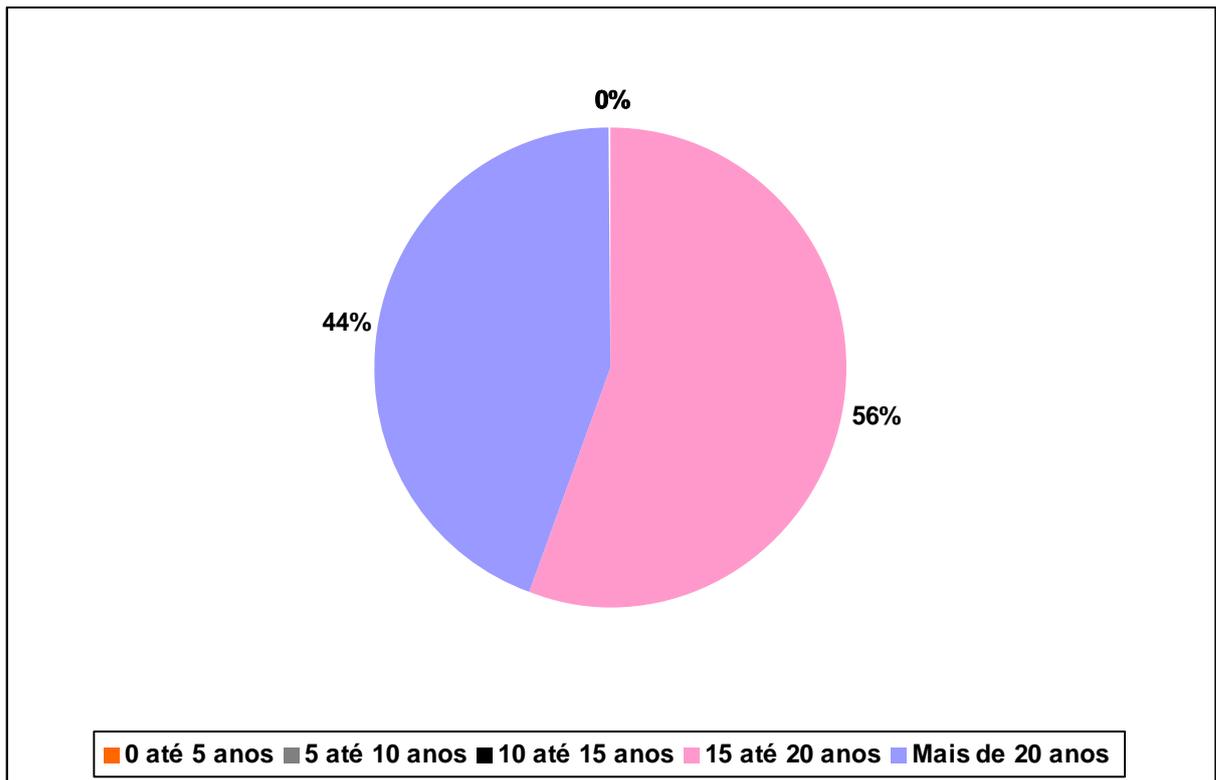
Convém ressaltar que dos 6 (seis) sócio/gerentes entrevistados, 3 (três) possuem ensino superior completo e 1 (um) possui ensino superior incompleto; e 2 (duas) possuem ensino médio completo; também os 2 (dois) gerentes comerciais e o gerente de produção entrevistados possuem ensino superior completo. Portanto, a maioria dos entrevistados possui ensino superior completo, exercendo diferentes funções dentro das organizações.

### **c) Tempo de atuação das empresas no mercado:**

Neste subtópico pretende-se identificar o tempo de atuação das empresas entrevistadas no mercado. Com isso poderá ser identificada a curva de experiência das empresas conforme o mercado onde atuam.

A curva de experiência é um fator preponderante na empresa, pois está relacionado com a experiência adquirida durante o tempo em que esta atuou no mercado. Pode-se considerar que com a atuação no mercado a empresa adquire conhecimento através de práticas, inovação e tecnologia, e isso pode ser considerado uma vantagem perante as empresas que possuem menos tempo de

atuação no mercado. Pode-se verificar com isso que as empresas que estão há um tempo considerável atuando em um determinado mercado, são consideradas mais preparadas por já terem adquirido experiência, e assimilado métodos que tiveram resultados positivos perante a empresa, e isso é uma vantagem competitiva no mercado (PINCH et al, 2003).



**Figura 4:** Tempo de atuação da empresa

**Fonte:** Dados obtidos pela pesquisadora

Das empresas pesquisadas, 5 (cinco) delas que equivalem a 56% dos entrevistados estão atuantes no mercado de 15 à 20 anos; 4 (quatro) delas, que equivalem a 44% atuam no mercado há mais de 20 anos; nenhuma delas está há menos de 15 anos atuando no mercado. Pode-se verificar com isso que estas empresas estão há mais de uma década no mercado, portanto subentende-se que tem experiência no mercado onde atuam.

#### **d) Número de funcionários:**

O objetivo deste questionamento foi conhecer o tamanho das empresas que fizeram parte da amostra desta pesquisa. Segundo dados do SEBRAE (2010)

as empresas podem ser classificadas em seu porte pelo número de funcionários, conforme dados da Tabela 3.

**Tabela 3:** Classificação do porte da empresa, segundo o número de funcionários.

Classificação	Nº de Funcionários	Nº de Funcionários das Empresas Participantes da Pesquisa	%
Micro	Até 19 funcionários	0	0%
Pequena	De 20 a 99 funcionários	8	89%
Média	De 100 a 499 funcionários	1	11%
Grande	Mais de 500 funcionários	0	0%
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fonte:** Elaborado pela pesquisadora com base nos dados fornecidos pelo SEBRAE (2010).

Pode-se observar que a predominância das empresas participantes desta pesquisa é classificada pelo SEBRAE (2010) como pequeno porte. Como o critério de seleção das empresas para participarem desta pesquisa foi acima de 20 funcionários, não houve empresas na classificação micro. Portanto pode-se verificar que 89% delas são consideradas de pequeno porte, e 11% delas são de médio porte.

#### e) Número de funcionário *versus* Tempo de atuação no mercado:

Neste subtópico estão relacionados o número de funcionários da empresa com o tempo em que a mesma está inserida no mercado:

**Tabela 4:** Tempo de Atuação da Empresa *versus* Número de Funcionários

Tempo de Atuação	Número de Funcionários			Total
	Pequena: 20 a 99 funcionários	Média: 100 a 499 funcionários	Grande: acima de 499 funcionários	
0 até 5 anos				0
5 até 10 anos				0
10 até 15 anos				0
15 até 20 anos	5			5
Mais de 20 anos	3	1		4
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>1</b>		<b>9</b>

**Fonte:** Dados obtidos pela pesquisadora

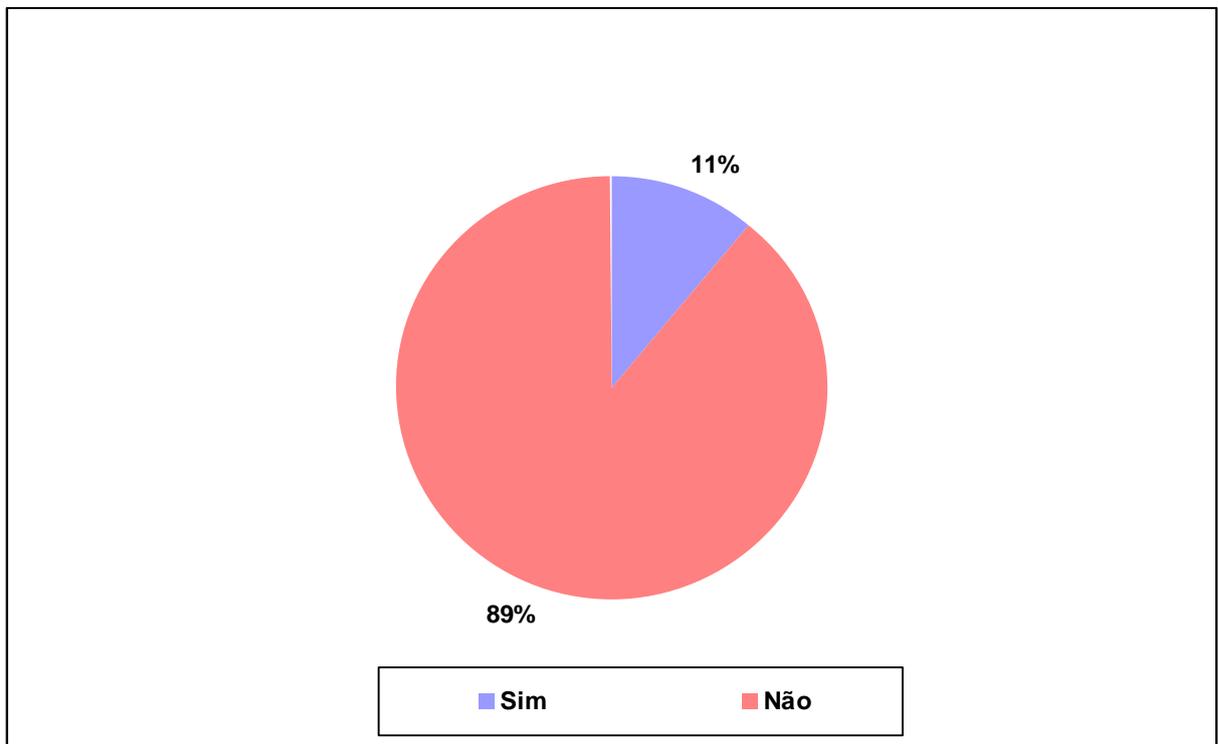
De acordo com a Tabela 4 pode-se identificar que das 9 (nove) empresas entrevistadas, 5 (cinco) estão no mercado entre 15 à 20 anos, sendo que todas elas

são empresas de pequeno porte; 4 (quatro) empresas atuam no mercado há mais de 20 anos, sendo que 3 (três) delas são de pequeno porte e 1 (uma) delas se encaixa no perfil de médio porte.

Com isso verifica-se que são predominantes as empresas de pequeno porte. Isso pode ser confirmado, pois somente 1 (uma) das empresas entrevistadas é de médio porte, e as outras 8 (oito) são classificadas como de pequeno porte. Referente ao tempo, pode-se confirmar que todas as empresas estão há mais de 15 anos no mercado, portanto são empresas que estão consolidadas no mercado onde atuam.

#### f) Filiais:

Neste subtópico será verificado se as empresas entrevistadas possuem filiais ou não:



**Figura 5:** Filiais

**Fonte:** Dados obtidos pela pesquisadora

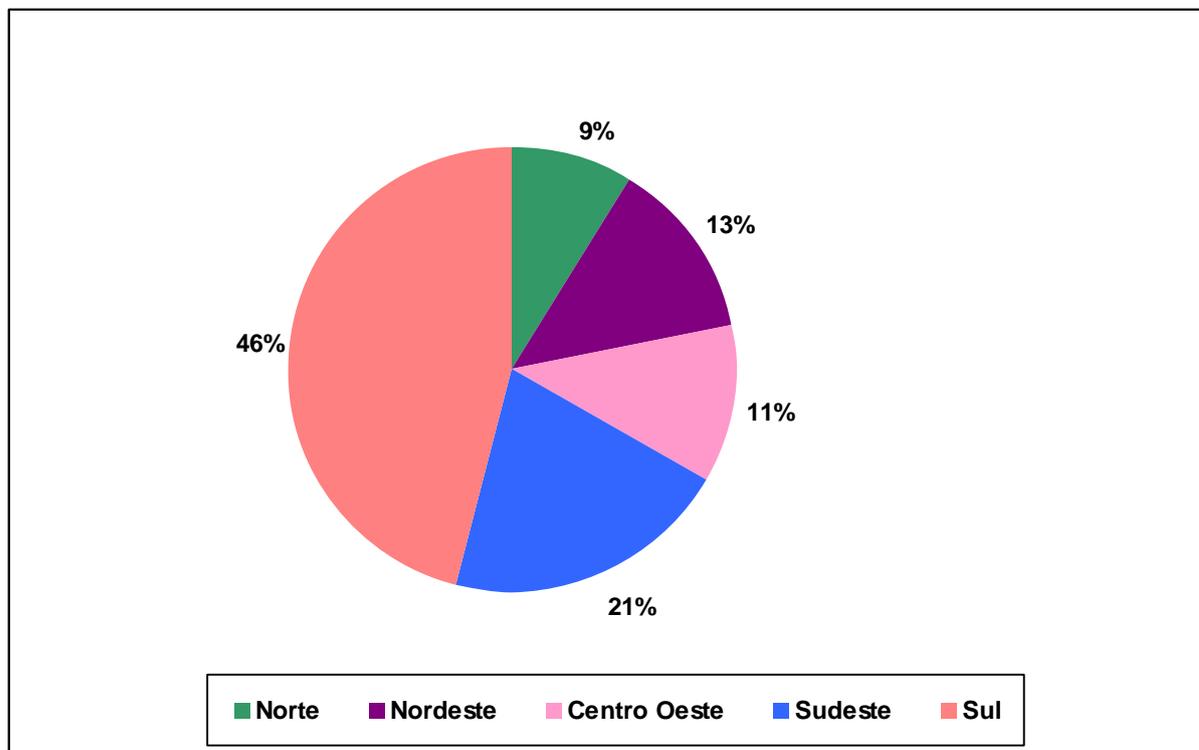
Ao serem questionadas sobre possuir ou não filiais, 89% das empresas, que são 8 (oito) empresas confirmaram não possuir filial; somente uma empresa, que corresponde a 11% da amostra possui filial.

Pode-se constatar na pesquisa que as empresas que não têm filiais também não têm intenção de aumentar suas empresas através de filiais, somente através de ampliação da estrutura física da empresa. Isto pode ser constatado pela empresa IV: “*Não temos intenção de dividir a administração da empresa*”, a empresa IX confirma “*Nem pretendemos [...], mais fácil deixar tudo centralizado*”, a empresa III corrobora com estas afirmando “*Pra que filial? Deixa tudo concentrado em um lugar só*”. Dentre as entrevistadas somente uma empresa possui filial. A empresa VI explica o porquê de possuir uma filial “[...] *pelo fato de não ter mão de obra aqui*”.

Pode se verificar com isso que a maioria das empresas entrevistadas são centralizadas e não pretendem implantar filiais.

#### g) Regiões brasileiras onde as empresas atuam:

Neste subtópico serão analisadas as regiões brasileiras onde as empresas entrevistadas atuam:



**Figura 6:** Regiões brasileiras onde as empresas atuam

**Fonte:** Dados obtidos pela pesquisadora

Conforme a Figura 6, pode-se constatar que os produtos comercializados pelas empresas entrevistadas estão em todas as regiões do Brasil, sendo que 46% dos produtos são comercializados no Sul do país (região onde as empresas estão inseridas); 21% dos produtos são comercializados no Sudeste; 13% dos produtos são comercializados no Nordeste; 11% dos produtos são comercializados no Centro Oeste; e 9% dos produtos são comercializados no Norte.

De acordo com as empresas entrevistadas, ficou constatado que estas são atuantes em todo o país, porém a maioria de seus produtos é comercializada no Sul, conforme segue:

**Tabela 5:** Regiões Brasileiras onde as empresas atuam em porcentagem

Empresas	Regiões (%)				
	Norte	Nordeste	Centro Oeste	Sudeste	Sul
Empresa I	10	10	20		60
Empresa II		20		30	50
Empresa III	20	20	20	20	20
Empresa IV	5	10	5	40	40
Empresa V		15		15	70
Empresa VI		30		30	40
Empresa VII					100
Empresa VIII				30	70
Empresa IX					100

**Fonte:** Dados obtidos pela pesquisadora

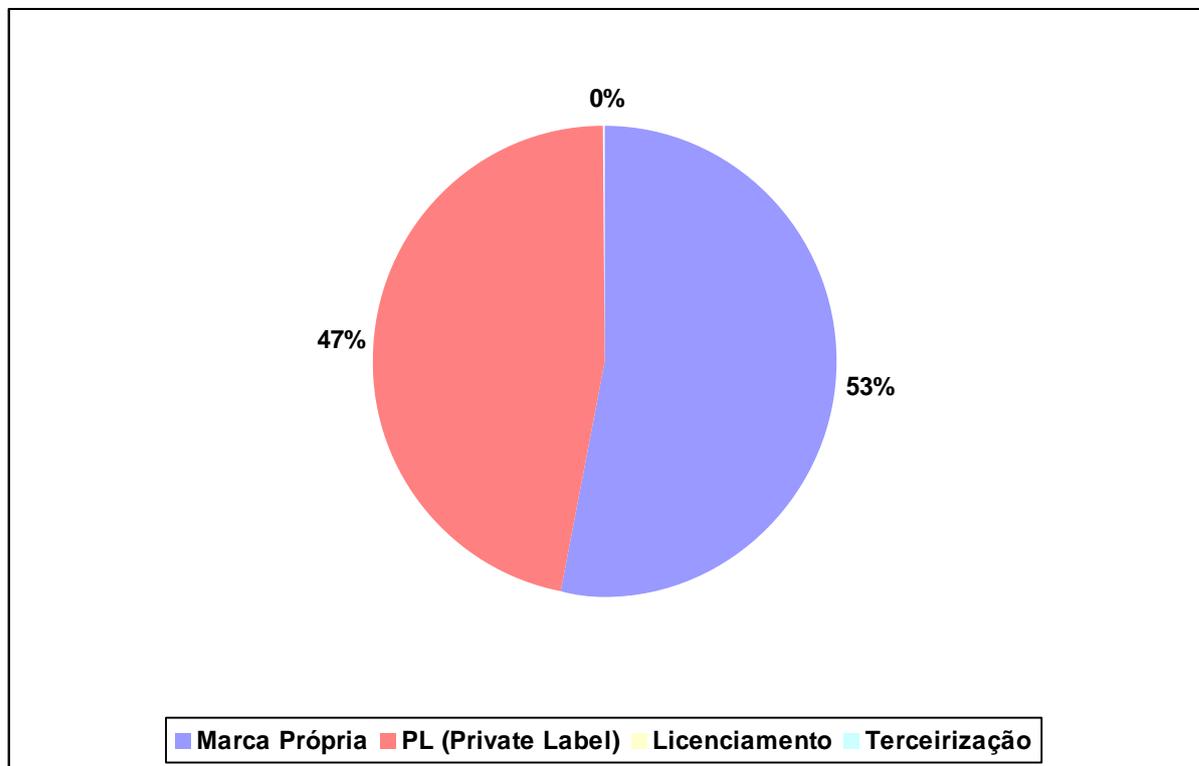
De acordo com a Tabela 4 pode-se verificar pouca expressividade dos produtos das empresas entrevistadas nas regiões Norte e Centro Oeste, onde somente as empresas I, III e IV atuam em porcentagens baixas. Já nas regiões Nordeste e Sudeste há a atuação de 6 (empresas), conforme a região: na Região Nordeste há a atuação das empresas I, II, III, IV, V e VI; na Região Sudeste atuam as empresas II, III, IV, V, VI e VIII. Já na região Sul todas as empresas atuam, onde se torna oportuno destacar que as empresas VII e IX atuam somente nesta região.

Referente à empresa III, esta se destaca por ser a única a comercializar seus produtos em todo o país na mesma proporção e justifica da seguinte forma “[...] hoje os nossos representantes atuam em todo o país e estão bem divididos, com isso nós não estamos sofrendo com sazonalidade”. As regiões Nordeste e Sudeste também se destacam. A empresa V explica como estas regiões absorvem seus produtos “Meus produtos básicos são direcionados todos para o nordeste, [...] Sudeste e Sul exige meus produtos de maior qualidade”.

Portanto, pode se concluir com isso que as empresas comercializam seus produtos em diferentes regiões do país, através de tipos diferentes de produtos, de acordo com as necessidades de cada uma.

#### h) Distribuição dos produtos fabricados em percentuais de produção

Neste subtópico será verificado como ocorre a distribuição dos produtos das empresas entrevistadas em percentuais de produção:



**Figura 7:** Distribuição dos produtos fabricados em percentuais de produção  
**Fonte:** Dados obtidos pela pesquisadora

De acordo com a Figura 7 verifica-se que 53% dos produtos são distribuídos através de Marca Própria e 47% dos produtos são distribuídos através de *Private Label* (Marca Privada). Referente ao Licenciamento e à Terceirização foi constatado que não são utilizados para distribuição dos produtos.

As empresas distribuem seus produtos através de diferentes meios, sendo que algumas empresas trabalham somente com marca própria e outras somente com marca privada. Porém há empresas que trabalham com estes dois meios de comercialização, como mostra a tabela que segue:

**Tabela 6:** Distribuição dos produtos em percentuais de produção

Empresas	Meios de Distribuição: (%)	
	Marca Própria	Private Label
Empresa I	50	50
Empresa II	95	5
Empresa III	100	
Empresa IV		100
Empresa V	100	
Empresa VI		100
Empresa VII	100	
Empresa VIII	100	
Empresa IX	10	90

**Fonte:** Dados obtidos pela pesquisadora

Conforme a Tabela 6 pode-se verificar que as empresas III, V, VII e VIII trabalham somente com marca própria; as empresas IV e VI produzem somente através de marca privada; e as empresas I, II e IX distribuem seus produtos dessas duas maneiras.

Foi constatado durante as pesquisas que todas as empresas que trabalham com marca privada comercializam estes produtos através de magazines, como explica a empresa IV *“Eles escolhem os produtos e nos enviam a etiquetagem, nós fabricamos e fornecemos para eles”*.

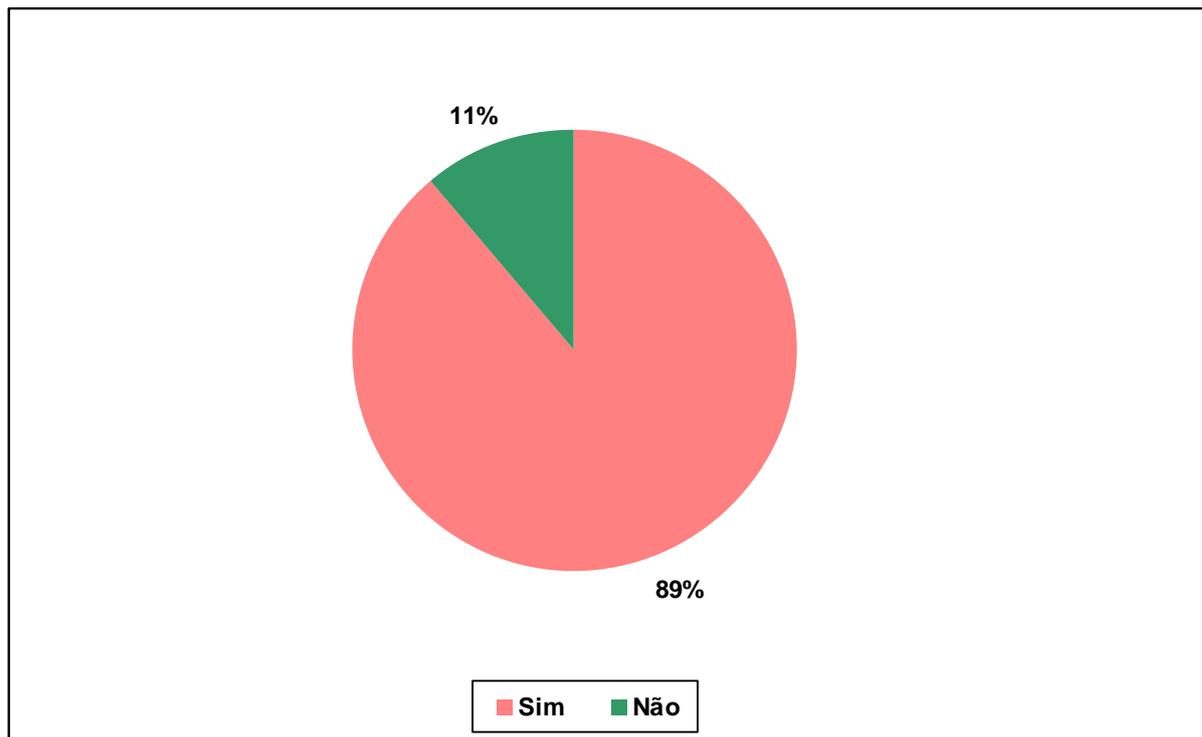
Referente à marca própria, alguns magazines aceitam que as empresas forneçam os produtos com a marca da empresa, como informa a empresa V *“nós desenvolvemos os produtos de acordo com o que eles sugerem, e fornecemos para o magazine X, mas com a nossa marca [...]”*. Há também algumas empresas que trabalham com representantes, como afirma a empresa III *“Tudo é comercializado através dos nossos representantes”*.

Portanto pode-se verificar que as empresas entrevistadas, independente de utilizar a marca própria ou privada, fazem uso de diferentes meios para comercializar seus produtos.

As empresas de setor têxtil e confecções de Santa Catarina são conhecidas no mercado nacional e internacional por produzir produtos de qualidade. Apesar de o pólo localizar-se no norte do estado, pode-se afirmar que o sul do estado vem adquirindo espaço no cenário nacional principalmente através de *magazines* que descobriram o crescimento e a qualidade dos produtos destas empresas. As pesquisas afirmam que o predomínio em Santa Catarina são as empresas de pequeno porte juntamente com as grandes líderes de mercado (SEBRAE, 2010).

### i) Área de atuação das empresas entrevistadas:

Neste subtópico serão verificados se as empresas atuam somente no segmento de moda íntima ou atuam em outros mercados, ou seja, quais os tipos de produtos são produzidos nas empresas entrevistadas:



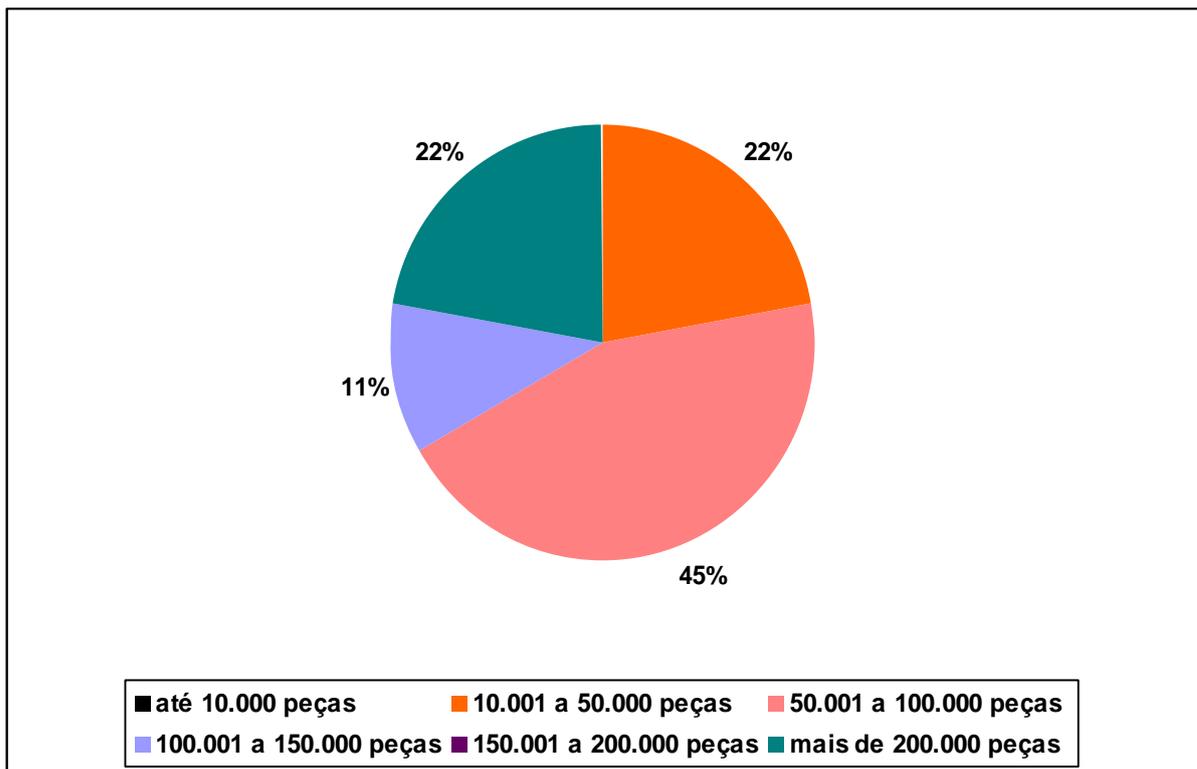
**Figura 8:** Área de atuação das empresas entrevistadas

**Fonte:** Dados obtidos pela pesquisadora

Ao serem questionadas sobre quais os tipos de produtos as empresas comercializam, foi verificado que 89% delas, que correspondem a 8 (oito) empresas atuam somente no segmento de moda íntima; 11%, que corresponde a 1 (uma) empresa não atua somente no segmento de moda íntima, atua também no segmento de moda praia. Portanto a maioria delas é especializada no segmento de moda íntima, como pode ser constatado na Figura 8.

### j) Número de peças que as empresas produzem mensalmente:

Planeja-se neste subtópico verificar o número de peças que as empresas produzem mensalmente:



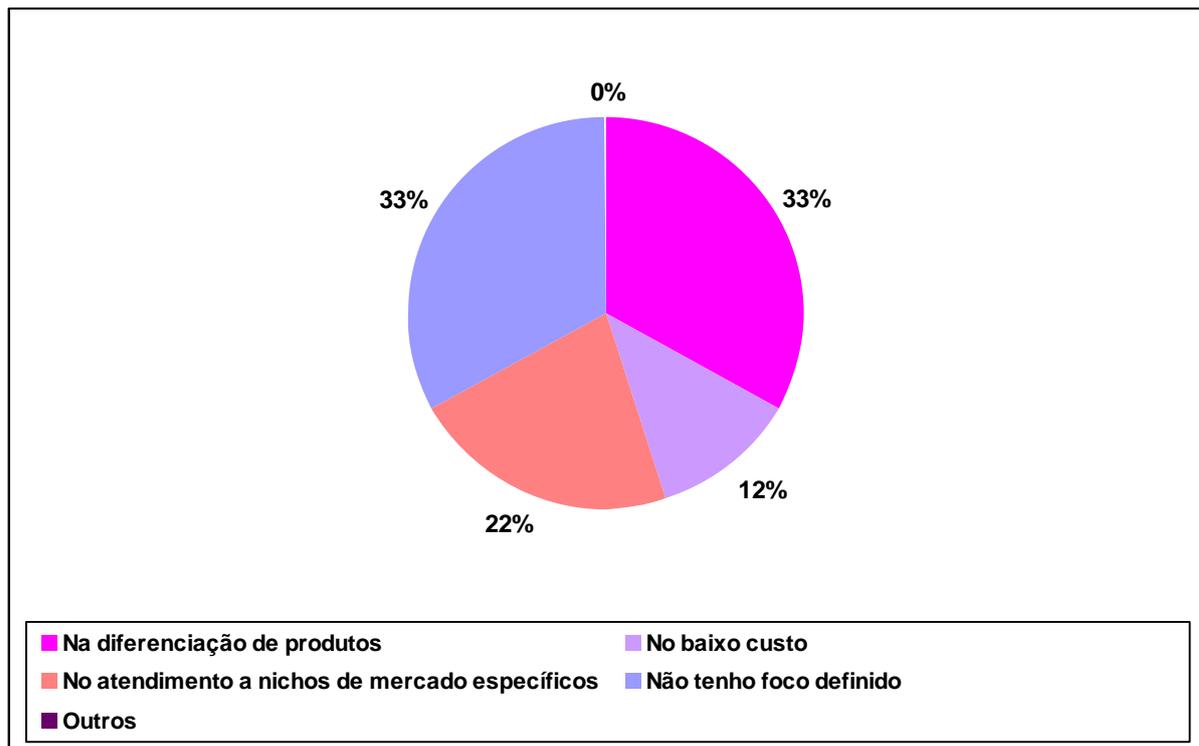
**Figura 9:** Número de peças que as empresas produzem mensalmente

**Fonte:** Dados obtidos pela pesquisadora

De acordo com a Figura 9, pode-se constatar que 45% das empresas, que corresponde a 4 (quatro) empresas produzem entre 50.001 à 100.000 peças de moda íntima por mês; 22% das empresas, que correspondem a 2 (duas) empresas produzem entre 10.001 e 50.000 peças por mês; 22% das empresas que correspondem também a 2 (duas) empresas produzem mais de 200.000 peças por mês; 11% das empresas, que corresponde a 1 (uma) empresa produz entre 100.001 e 150.000 peças por mês. Nenhuma das empresas entrevistadas produz menos de 10.000 peças por mês e entre 150.001 e 200.000 peças por mês.

### I) Estratégia de desenvolvimento de produtos:

Neste subtópico serão abordadas as estratégias de desenvolvimento de produtos que as empresas entrevistadas adotam em suas empresas:



**Figura 10:** Estratégia de desenvolvimento de produtos

**Fonte:** Dados obtidos pela pesquisadora

Ao serem questionadas sobre o foco de desenvolvimento de produtos, conforme a Figura 10 pode-se verificar que 33% das empresas, que correspondem a 3 (três) empresas tem como estratégia o desenvolvimento de produtos diferenciados; 33% das empresas, que correspondem a 3 (três) empresas não possuem foco definido em suas estratégias; 22%, que correspondem a 2 (duas) empresas, tem como estratégia o atendimento a nichos de mercado específicos e 12%, que corresponde a somente 1 (uma) empresa tem como estratégia desenvolvimento de produtos com baixo custo.

Foi constatado durante a pesquisa que as empresas não possuem foco definido por atender somente aos pedidos de seus clientes. A Empresa VI confirma isso ao dizer “*Não temos foco definido porque nós fabricamos de acordo com o que o cliente quer*”. Foi constatado também que algumas empresas têm como foco a

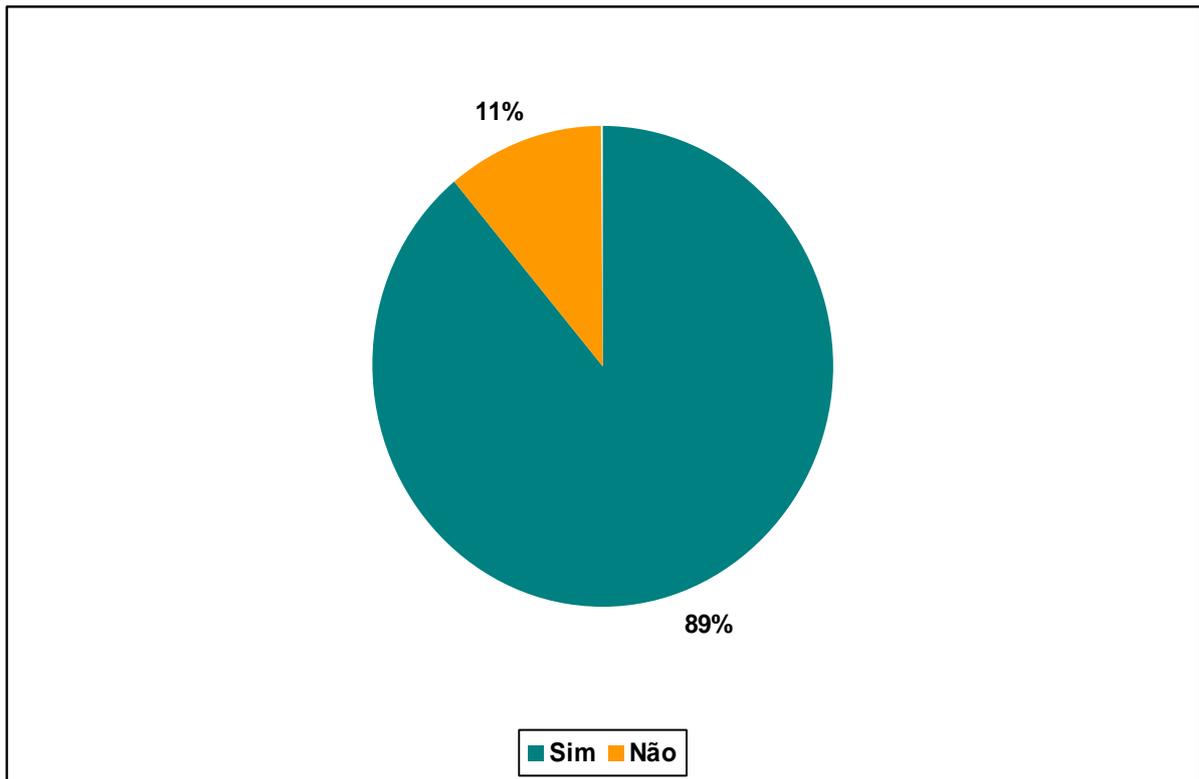
produção de *lingeries* sofisticadas, ou seja, produtos diferenciados com maior valor agregado. A Empresa VII confirma ao dizer “*Nós utilizamos os melhores tecidos, elásticos, nossa empresa desde o começo é focada em fazer produtos diferentes, tem um custo maior [...], mas são mais bonitos e tem mais qualidade*”. A Empresa I reforça isso ao comentar “*Nossos produtos são feitos todos com as melhores matérias primas, porque nosso foco são produtos com mais detalhes, mais sofisticados*”.

Por isso a moda íntima pode ser classificada, de acordo com Kotler e Armstrong (2003), como um **Produto de Conveniência**, que são itens necessários e consumidos com frequência, encontrados em vários lugares, quando são da linha básica; **Produtos de especialidade**: que são aqueles que têm maior valor agregado e desenvolvido para um determinado grupo de pessoas, quando são de uma linha mais sofisticada, direcionado para um grupo específico;

Portanto, pode-se confirmar que cada empresa direciona seus produtos a um mercado diferente, de acordo com os desejos de seus clientes. Lopez e Gama (2005) fundamentam essa afirmação ao explicar que o objetivo da existência de um produto é satisfazer as necessidades do consumidor levando-o à fidelização. Para que isso aconteça é preciso criar estratégias para obter vantagem competitiva sobre os concorrentes. Palácios e Sousa (2004) finalizam ao confirmar que cada produto precisa ser adequado a quem será destinado.

#### **m) Existência de um departamento de desenvolvimento de novos produtos na empresa:**

Este subtópico tem como objetivo verificar se as empresas possuem um setor responsável pelo desenvolvimento de novos produtos, como pode ser constatado na Figura 11:



**Figura 11:** Estratégia de desenvolvimento de novos produtos

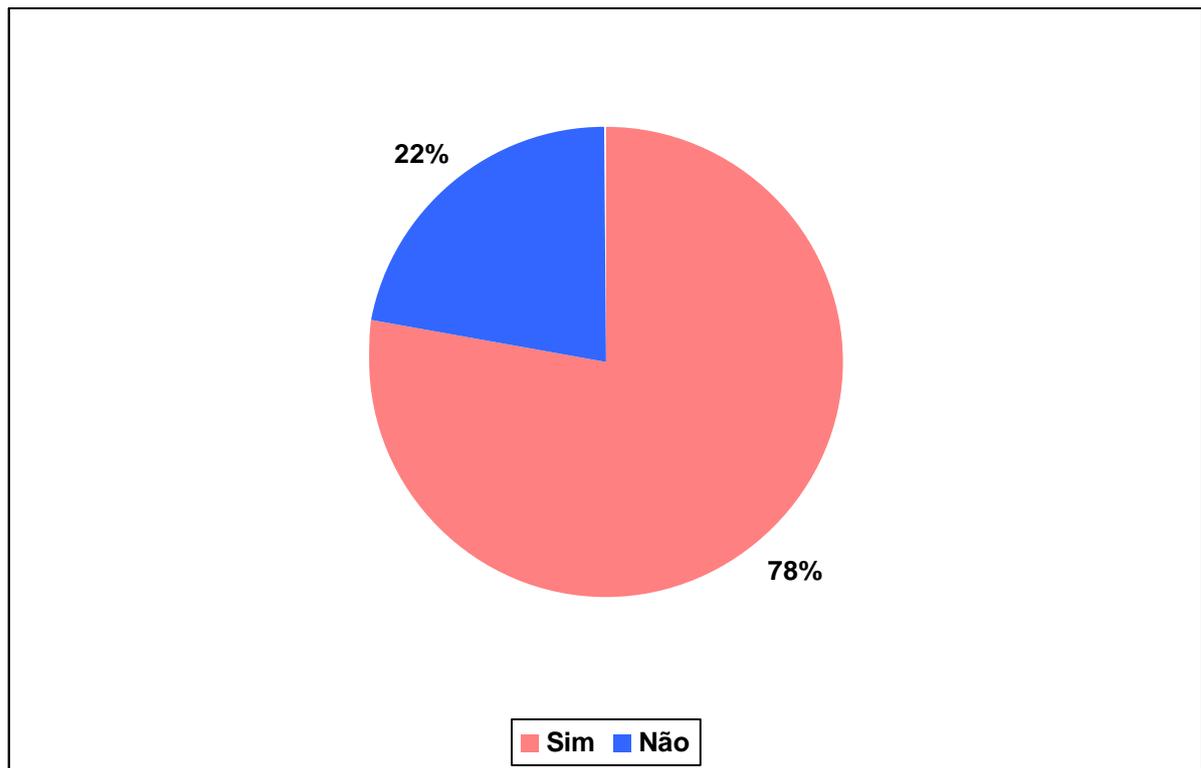
**Fonte:** Dados obtidos pela pesquisadora

Conforme a Figura 9, 89% das empresas entrevistadas, que correspondem a 8 (oito) empresas, possuem um setor responsável pelo desenvolvimento de novos produtos; 11% das empresas entrevistadas, que corresponde a 1 (uma) empresa não possuem um setor responsável pelo desenvolvimento de novos produtos.

Pode-se constatar que a maioria das empresas possui um setor específico para o desenvolvimento de novos produtos.

#### **n) Produtos diferenciados para clientes específicos:**

Pretende-se neste subtópico verificar se as empresas desenvolvem produtos diferenciados para clientes específicos, conforme mostra a Figura 12:



**Figura 12:** Produtos diferenciados para clientes específicos  
**Fonte:** Dados obtidos pela pesquisadora

Ao serem questionadas sobre o desenvolvimento de produtos diferenciados para clientes específicos 78% das empresas entrevistadas, que correspondem a 7 (sete) afirmaram desenvolver produtos diferenciados para clientes específicos; 22% das empresas, que correspondem a 2 (duas) não desenvolvem produtos para clientes específicos.

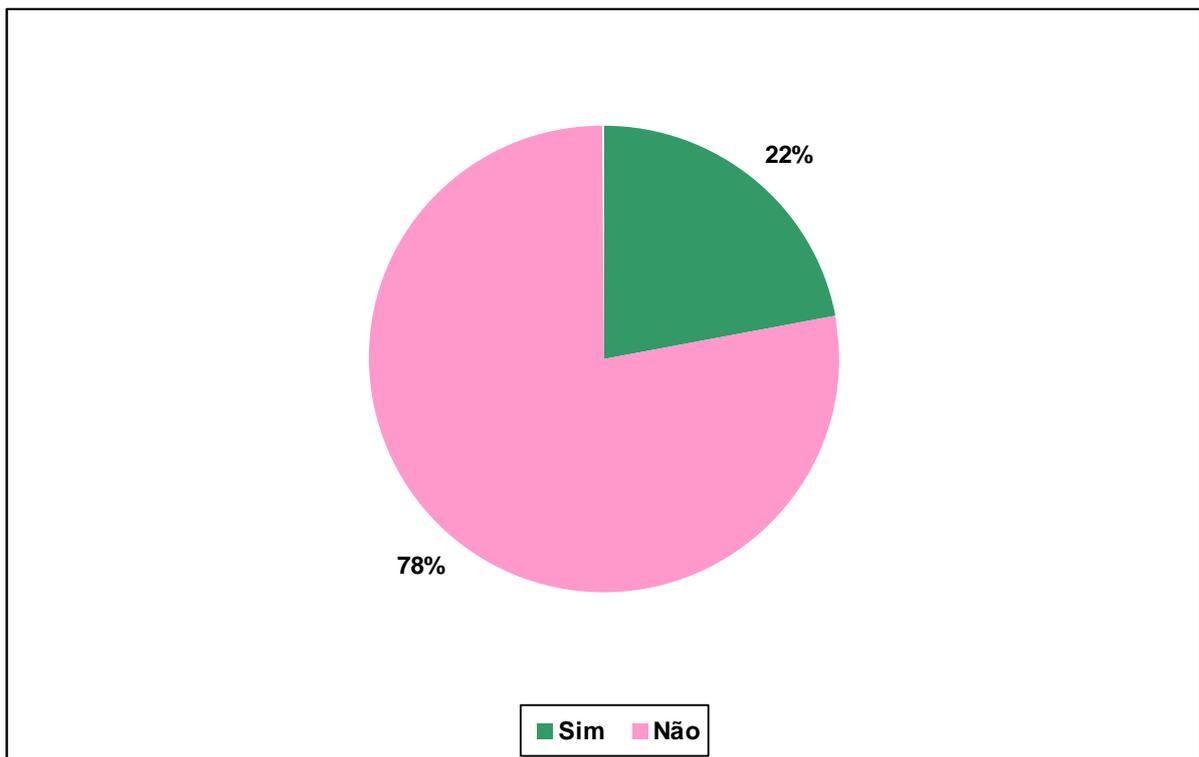
Estes produtos diferenciados estão relacionados ao fato de estas empresas trabalharem para marcas privadas, como confirma a Empresa VI “*Nós desenvolvemos os produtos de acordo com os interesses do cliente*” e a Empresa IV “*Normalmente nós desenvolvemos os produtos de acordo com as cores e preferências dos clientes*”. Além das empresas que trabalham com marca privada, há as empresas que trabalham com marca própria que desenvolvem produtos de acordo com as necessidades dos clientes, como explica a Empresa V “*Com certeza. Nós temos a nossa coleção [...], se o cliente pede um produto totalmente diferente, nós desenvolvemos e fazemos como ele pediu*”. Portanto a maioria das empresas preocupa-se com os interesses do cliente e desenvolve estes produtos de acordo com suas exigências.

## 4.2 SEGUNDO MOMENTO: EXPERIENCIA DAS EMPRESAS ENTREVISTADAS NO MERCADO INTERNACIONAL

Neste segundo momento pretende-se verificar a experiência das empresas no processo de exportação e importação e o seu interesse em exportar, além de destacar os fatores que motivariam estas empresas a se inserirem no mercado internacional, bem como os fatores que dificultam a internacionalização destas no âmbito internacional.

### a) Experiência na importação:

Neste subtópico as empresas foram questionadas sobre sua experiência na importação, ou seja, foram questionadas se já importaram ou não.



**Figura 13:** Experiência das empresas em importação

**Fonte:** Dados obtidos pela pesquisadora

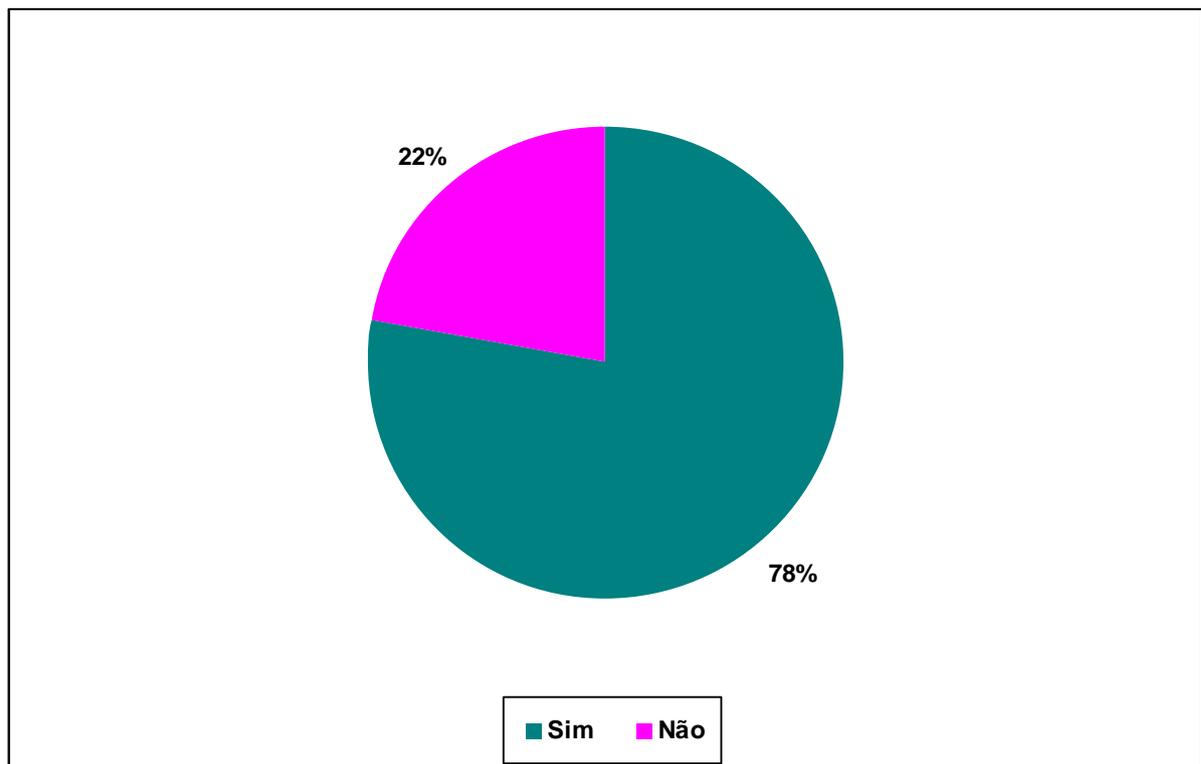
Ao serem questionadas sobre sua experiência no mercado importador brasileiro, foi constatado que 78% das empresas, que correspondem a 7 (sete), declararam que nunca praticaram nenhuma atividade importadora, somente 22%,

que corresponde a 2 (duas) empresas já praticaram esta atividade, importando maquinário e matéria-prima.

Referente a estas importações, foi constatado que foram importações de matéria prima e maquinários e que não são importações freqüentes. De acordo com a Empresa I, esta atividade só é realizada por não haver estes maquinários no Brasil “[...] mas porque não tem estas máquinas aqui no Brasil ainda, porque é muita burocracia, melhor comprar aqui”. Portanto pode-se constatar que estas empresas que já importaram não tem interesse em continuar importando.

#### b) Experiência na exportação:

Neste subtópico será verificada a experiência das empresas no mercado internacional, bem como os motivos destas não estarem mais inseridas no mercado internacional:



**Figura 14:** Experiência das empresas em exportação

**Fonte:** Dados obtidos pela pesquisadora

Conforme a Figura 14, 78% das empresas entrevistadas, que correspondem a 7 (sete), já realizaram atividade exportadora; e 22% das empresas

entrevistadas, que correspondem a 2 (duas) nunca realizaram nenhuma atividade exportadora.

No entanto, vale ressaltar que nenhuma destas empresas realiza a atividade de exportação atualmente.

Quando questionadas sobre os motivos que deixaram de praticar a atividade exportadora, pode-se identificar, conforme destaque de um entrevistado, “[...] *o mercado asiático*” (Empresa I). A Empresa II corroborando com a Empresa I destaca que as empresas brasileiras apesar de produzirem produtos de qualidade, não possuem condições de competir com o mercado asiático, pois a carga tributária e os custos são menores. Em consonância com estes argumentos a Empresa IV confirma que a estrutura do mercado asiático é muito melhor “*na China é diferente, ela está com uma capacidade de abranger o mundo inteiro*”.

Vale ainda frisar que esta inserção da China no mercado mundial pode ser constatada no Brasil muito fortemente. De acordo com a Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção – ABIT (2010), a balança comercial no setor têxtil nas importações de vestuário da China cresceu 85,14%, dado este que comprova o crescimento da inserção do mercado chinês no país.

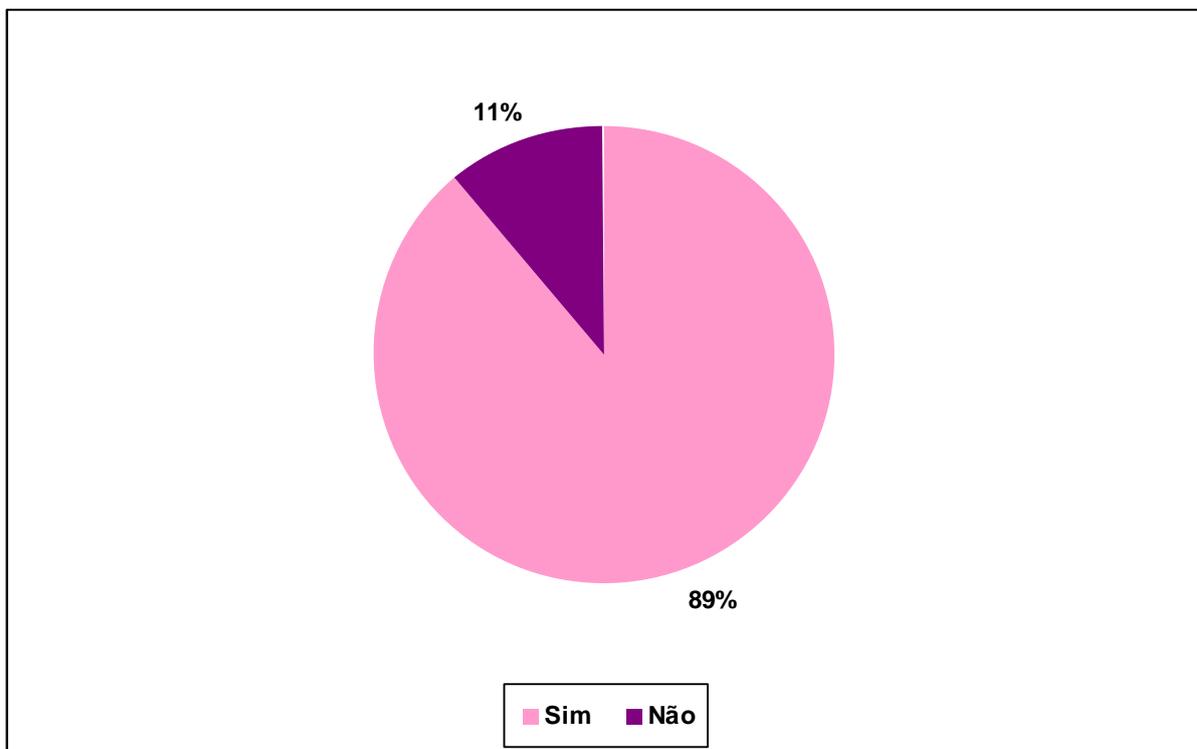
Outro ponto digno de nota foi a oscilação cambial que dificultou a inserção dos produtos no exterior, conforme destaca a Empresa II “*Na medida em que o dólar foi baixando, eles não quiseram mudar o preço[...]*”. Quando a Empresa II frisa que “[...] *eles não quiseram mudar o preço [...]*”, faz referência à experiência que teve no mercado Uruguaio, em que com a desvalorização do dólar frente ao real, dificultou as negociações com este mercado, tendo em vista um produto com um preço de venda a US\$ 2,00, ao ser convertido em reais, representava R\$ 6,20 (com cotação R\$ 3,10). Após a queda do dólar frente ao real, este mesmo produto passou a representar R\$ 3,60 (com cotação R\$ 1,80). Desse modo, Fortuna (2009) afirma que as diferenças cambiais influenciam nas exportações e importações dos países por causa da evasão ou admissão excessiva de divisas. Essas oscilações influenciam nos custos dos produtos para poder competir internacionalmente. Sina (2008) também comprova esta teoria ao citar que o câmbio flutuante utilizado no Brasil pode influenciar nas exportações e importações dependendo da valorização da mesma, através do dólar como moeda de troca-padrão. Pode se confirmar com isto que quando a moeda local encontra-se valorizada perante o dólar, as importações

tendem a crescer neste país, porém se a moeda local está desvalorizada perante o dólar, a tendência é o aumento das exportações neste país.

Fixadas estas premissas, pode-se concluir que a maioria dos países avalia primeiramente a situação de seu país, e então após esta avaliação verificam a possibilidade de atuar no mercado internacional (CIGNACCO, 2009).

### c) Interesse em exportar:

Neste subtópico será verificado se as empresas entrevistadas têm interesse em exportar ou não:



**Figura 15:** Interesse das empresas em praticar uma atividade exportadora  
**Fonte:** Dados obtidos pela pesquisadora

De acordo com a Figura 15, 89% das empresas entrevistadas, que correspondem a 8 (oito) mostraram interesse em exportar; porém 11% dos entrevistados, que corresponde a 1 (uma) empresa não tem interesse em exportar.

Ao serem questionadas sobre o não interesse em exportar, a empresa I respondeu que exportaria “*Só muito futuramente. [...] o mercado externo tem muitas exigências, exige investimento, muita burocracia, nós não queremos voltar para o*

*mercado externo por enquanto*”. Já as outras empresas mostraram interesse em exportar, estando abertas para verificação da viabilidade.

#### **d) Fatores que motivariam as empresas a exportar:**

Ao questionar os entrevistados sobre os fatores que os motivariam a exportar seus produtos, estes mencionaram alguns fatores conforme apresentado na Tabela 7

**Tabela 7:** Fatores que motivariam as empresas a exportar seus produtos ao mercado externo.

<b>Fatores que motivariam a empresa a exportar</b>	<b>%</b>
Diminuição de estoque	14%
Incentivos governamentais para exportação	11%
Demanda pelos produtos no mercado externo	11%
Câmbio favorável	11%
Crise no mercado interno	10%
Pedido casual de um importador	10%
Experiência	8%
Estratégia para o crescimento da empresa	6%
Posicionamento da marca no mercado (interno e externo)	5%
Sazonalidade	5%
Outros	5%
Equilibrar-se contra a entrada de competidores no mercado interno	2%
Imitação de empresas similares a sua (modismo)	2%

**Fonte:** Elaboração a partir dos dados obtidos na pesquisa.

Pode-se perceber que o fator mais mencionado foi o *a diminuição do estoque*. Ora, se as empresas consideram que a motivação principal é a redução do estoque, isto demonstra que estas não estão planejando muito bem a demanda do mercado interno, como é possível perceber nas falas dos entrevistados:

[...] porque nós temos muito estoque (Empresa III).  
 Seria muito mais fácil enviar o estoque, até depois poderia montar uma estrutura para continuar exportando. É interessante (Empresa V).  
 Esse seria o fator principal, porque [...] se não tem demanda para os nossos produtos aqui, nós enviaríamos o estoque excedente para o exterior (Empresa IV)

Vale ainda destacar a fala do entrevistado da Empresa IV, que declara a falta de demanda no mercado interno, sendo a exportação uma alternativa para desobstruir o estoque. Deste modo, é oportuno apresentar as contribuições de Ludovico (2008), quando afirma que as organizações que comercializam seus produtos somente no mercado nacional, normalmente decidem exportar somente nos momentos de crise, ou quando não há demanda pelos seus produtos no mercado

nacional. No entanto a consciência exportadora somente ocorrerá a partir do momento em que as empresas entenderem as verdadeiras necessidades do mercado internacional.

Por conseguinte, pode-se constatar que outro fator relevante para as empresas exportarem foi *os incentivos governamentais para exportação*. O que se percebe é que algumas empresas sabem da existência destes incentivos, porém desconhecem como acessar os mesmos.

Não tenho conhecimento, mas creio que influencia (Empresa VII).

Não tenho conhecimento dos incentivos, mas acho que se tem incentivos, poderíamos aproveitar isso pra tornar o produto mais competitivo (Empresa V).

Acho que o Brasil propõe incentivos, mas nós nunca fomos procurar, só ouvi falar que eles existem (Empresa VI).

Outro ponto relevante constatado durante a pesquisa é *a demanda pelos produtos no mercado externo*. O que se pode observar nas falas dos entrevistados é que alguns mencionam que há demanda, porém a empresa não os procura. Outro ponto de destaque é a opinião das Empresas V e VI, que apresentam uma condição muito reativa a respeito da demanda. Segundo os entrevistados, se os clientes externos procurarem a empresa, eles avaliam a viabilidade de iniciar uma negociação. Segundo Astley e Van de Ven (2007) a condição reativa refere-se quando o ambiente externo apresenta mudanças e a empresa se adapta à realidade existente.

Já ouvi falar que existe, mas nunca procuramos (Empresa VII).

Já tem na verdade, claro que agora teria que voltar a procurar nossos antigos clientes (Empresa II).

Se procurassem a nossa empresa eu ficaria interessada. Mas só se tivesse uma certeza que exportar fosse viável e seguro [...]. Como a nossa empresa é familiar, teria que se estruturar melhor pra crescer (Empresa V).

Se nos procurassem, poderíamos estudar a possibilidade (Empresa VI).

Outro fator relevante foi *o câmbio favorável*. Segundo os entrevistados se o dólar estivesse mais valorizado com certeza seria interessante exportar, como frisa a Empresa II [...] *se aumentasse o dólar, nós estaríamos exportando*.

O que se observa também é que 10% das empresas entrevistadas consideram que uma *crise no mercado interno* tornaria o acesso ao mercado externo uma alternativa. O mesmo percentual de empresas considerou que aceitariam *um pedido casual de um importador*. Porém, as empresas VI e IX acreditam que não deixariam de atender a demanda do mercado interno para atender o mercado externo. Já o fato de conquistar experiência no exterior, foi considerado um fator

relevante para 8% das empresas, e 6% considera que a inserção no mercado externo poderá ser uma *estratégia de crescimento* da empresa em longo prazo.

No que se refere ao *posicionamento da marca no mercado interno e externo* e a *sazonalidade* foram apontados por 5% das empresas. De acordo com a Empresa V, o posicionamento da marca seria considerado um fator relevante somente para o mercado externo, pois a marca já está há bastante tempo no mercado interno. Quando questionados sobre *outros* possíveis fatores que motivariam a empresa se inserir no exterior, 5% das empresas citaram o *interesse de buscar novos mercados*. Sobre o *equilíbrio contra a entrada de competidores no mercado interno* e *modismo* foi citado por somente 2% das empresas.

Durante a pesquisa pode-se verificar que as empresas consideram a exportação como algo secundário, ao considerar esta estratégia comercial uma alternativa de desobstrução do estoque excedente do mercado interno. Essas empresas também demonstraram baixo preparo para identificar clientes em potencial no mercado internacional, em que esperam que os importadores busquem seus produtos no mercado interno. Pode-se dizer com isso que as empresas entrevistadas não têm consciência exportadora, pois não procuram conhecer com mais profundidade o mercado internacional e assim não conseguem definir estratégias de longo prazo, que possam posicionar suas marcas em mercados específicos no exterior.

Apesar de todos os benefícios conseqüentes da exportação, é possível concordar com as palavras de Cignacco (2009), que uma empresa precisa estar consciente dos benefícios da exportação. A consciência exportadora é definida a partir do momento em que a empresa se vincula ao comércio internacional e com isso se assume um compromisso com um mercado diferente.

#### **e) Sobre os fatores que dificultam a internacionalização**

Ao serem questionados sobre os fatores que dificultam a inserção dos produtos no mercado internacional, os entrevistados mencionaram alguns fatores conforme se pode perceber na Tabela 8.

**Tabela 8:** Fatores que dificultam a internacionalização

Fatores que dificultariam a internacionalização	%
Capacidade de produção insuficiente	18%
Câmbio desfavorável	16%
Falta de conhecimento da sistemática de exportação	11%
Falta de conhecimento das questões burocráticas	11%
Outros	9%
Custo Logístico	7%
Cultura	7%
Concorrência	7%
Funcionários não especializados para exportar	5%
Exigências do mercado internacional	5%
Qualidade do produto inadequada aos padrões internacionais	2%
Idioma	2%

**Fonte:** Elaboração a partir dos dados obtidos na pesquisa

Deste modo, pode-se verificar que o fator mais mencionado foi a *capacidade de produção insuficiente*, que é influenciada pela falta de mão de obra. O que se percebe é que o problema não está na estrutura de máquinas e equipamentos, mas sim, na disponibilidade de profissionais que se dispõem em trabalhar no setor, conforme é frisado pela Empresa IX “[...] *A produção excedente é pouca. Falta mão de obra [...]. Temos maquinário, mas faltam funcionários*”.

Diante desta constatação, emerge um questionamento digno de nota, isto é, por que não há mão de obra disponível para trabalhar no segmento de moda íntima? Qual o preço da mão de obra paga por este setor? Se há baixo interesse em trabalhar neste setor, o que se percebe é que algum evento ocorre e que até então torna-se desconhecido.

Segundo Minervini (2001), há uma preparação que precisa ser feita antes de iniciar uma atividade de exportação, e verificar se a empresa tem capacidade de atender aos mercados os quais ela quer se inserir; se há possibilidade de mudar os produtos para atender outras demandas; se o governo incentiva as empresas a exportarem; se os fornecedores estão aptos a fornecer as mercadorias necessárias para atender à produção, e se não estão aptos, verificar se há alguma possibilidade de diversificar os fornecedores.

Outro fator mencionado foi o *câmbio desfavorável*. Segundo os entrevistados este fator é o maior problema, e que impede que as empresas tenham algum interesse em exportar.

Se o dólar aumentasse, estaríamos exportando. (Empresa II).  
Agora não é um momento bom para exportar, o dólar está baixo (Empresa V).

Se tem um preço fixo, baseado em dólar, ocorre uma queda no dólar como aconteceu, resulta em prejuízo (Empresa IV).

O que pode se perceber é a insistência em frisar que o dólar é a maior causa de não praticarem a atividade exportadora. No entanto, torna-se pertinente frisar, que condicionar uma dificuldade somente num fator pode ser considerado uma informação um tanto elementar por parte das empresas. Realizar um planejamento estratégico para se inserir no mercado internacional é fundamental para conhecer as variáveis macro e micro ambientais que influenciarão nas tomadas de decisão. Neste processo, torna-se necessário conhecer a economia mundial e as oscilações cambiais, bem como um estudo do país onde há pretensão de se inserir.

Aí sim, com um mapeamento estratégico sobre as oportunidades e ameaças do ambiente, além das forças e fraquezas da empresa é possível identificar se há possibilidade de investir em longo prazo em mercados externos (CIGNACCO, 2009).

Por conseguinte, identifica-se a *falta de conhecimento da sistemática de exportação* e das *questões burocráticas* por 11% das empresas. Apesar de considerarem este fator uma dificuldade, pode-se constatar o conhecimento dos mesmos a respeito da assessoria para as empresas que decidem exportar. A Empresa V enfatiza isso ao discorrer que “[...] apesar de ser uma dificuldade, procuraria uma pessoa ou empresa especializada para efetuar esses serviços”.

Quando questionados sobre *outros* possíveis fatores que dificultam a inserção no mercado internacional, 9% das empresas citaram sobre o *receio de entrar em um mercado desconhecido*, *as leis distintas*, *a complexidade de lidar com mercados totalmente distintos do mercado interno*.

Outros pontos apresentados foram o *custo logístico*, a *cultura* e a *concorrência* que foram citados por 7% dos entrevistados. Já 5% mencionaram que os funcionários não estão capacitados e as *exigências do mercado internacional* seriam fatores que dificultariam a inserção no mercado internacional. O *idioma* e a *qualidade do produto inadequada* foram citados por apenas 2% dos entrevistados.

Com isso, pode se entender perante as palavras de Palácios e Sousa (2004) que a maior dificuldade das empresas de se internacionalizarem é a aversão às mudanças. Logo, as empresas sentem-se confortáveis ao atuar somente no

mercado interno, e não tem consciência das vantagens de se inserir no mercado externo.

Logo, pode-se verificar que as empresas entrevistadas não têm conhecimentos técnicos sobre o comércio exterior. Essa falta de conhecimento pode ser explicada pela falta de experiência e o medo de se inserir em um mercado diferente.

Fixadas essas premissas, Palácios e Sousa (2004) destacam que há rumos diferentes para as empresas, o que depende de seus condutores. Há empresários que tentam, mas não conseguem adaptar-se a mercados diferentes e competitivos; há aqueles que não tentam, e finalmente, há aqueles que procuram novos mercados ao enxergar a concorrência como um motivador do sucesso na atuação em novos mercados.

### **4.3 ANÁLISE GERAL DOS RESULTADOS**

O presente estudo teve como objetivo identificar e analisar os fatores que dificultam a inserção das empresas de moda íntima feminina dos municípios de Criciúma, Morro da Fumaça e Tubarão – SC no mercado internacional.

Para isso foi aplicada a pesquisa de campo. A amostra foi de 10 empresas, das quais 9 (nove) aceitaram responder aos questionamentos solicitados.

Desta forma, a fim de facilitar o entendimento, a pesquisa foi dividida entre a análise do perfil das empresas, a experiência das empresas no comércio internacional, e finalmente suas facilidades e dificuldades para inserção no mercado internacional.

Referente aos municípios onde as empresas pesquisadas estão instaladas, 45% estão situadas em Tubarão; 33% em Criciúma e 22% em Morro da Fumaça.

Quanto ao grau de escolaridade dos entrevistados, foi constatado que 67% dos entrevistados possuem ensino superior completo; 22% possuem ensino médio completo; e 11% possuem ensino superior incompleto.

Referente ao cargo exercido nas instituições pelos entrevistados constatou-se que 67% exercem o cargo de Sócio/Gerente; 22% exercem o cargo de Gerente Comercial; e 11% exercem o cargo de Gerente de Produção.

Ao cruzar estes resultados, comprovou-se que dos Sócio/Gerentes, 50% possuem ensino superior completo; 33% possuem ensino médio completo e 17% possuem ensino superior incompleto. Referente aos Gerentes Comerciais, 100% possui ensino superior completo, e referente ao Gerente de Produção, este também possui ensino superior completo.

Em relação ao tempo em que as organizações entrevistadas atuam no mercado, evidenciou-se que 56% estão no mercado de 15 a 20 anos e 44% atuam a mais de 20 anos no mercado. Convém destacar que todas as empresas entrevistadas têm gestão familiar e atuam no segmento de moda íntima desde a origem da empresa, portanto subentende-se que são empresas consolidadas no mercado por atuarem neste a mais de 15 anos.

O questionamento do número de funcionários das empresas entrevistadas teve como objetivo identificar o porte das mesmas. Foi constatado que 89% das entrevistadas são empresas pequeno porte (de 20 a 99 funcionários); e 11% são empresas de médio porte (de 100 a 499 funcionários). Essa classificação foi determinada de acordo com os dados do SEBRAE (2010). Com isso observou-se a predominância de instituições de pequeno porte nestas cidades.

Ao cruzar o número de funcionários e o tempo de atuação das empresas entrevistadas no mercado, foi constatado que das 9 (nove) empresas entrevistadas, 5 (cinco) são de pequeno porte e atuam no mercado de 15 a 20 anos; 3 (três) são de pequeno porte e atuam no mercado a mais de 20 anos e 1 (uma) tem pequeno porte e mais de 20 anos de atuação no mercado.

No que se refere às filiais, foi constatado que 89% das instituições entrevistadas não possuem filiais e 11% possuem filiais. Pode-se constatar com isso que a maioria das empresas não possui e não pretendem possuir filiais. Em relação às regiões brasileiras onde estas empresas atuam, foi identificado que 46% dos produtos fabricados são destinados a Região Sul (onde elas atuam); 21% destinam-se ao Sudeste; 13% destinam-se ao Nordeste; 11% destinam-se ao Centro Oeste e somente 9% destinam-se ao Norte.

Ao verificar a distribuição dos produtos separadamente, de acordo com cada organização entrevistada, pode-se constatar que somente 3 (três) atuam na Região Norte com porcentagens baixas (20%, 10% e 5%), e 3 (três) também atuam no Centro Oeste (20%, 20% e 5%). Já na Região Nordeste, há 6 (seis) empresas

atuantes, com porcentagens mais significativas ( 30%, 20%, 20%, 15%, 10% e 10%). Na Região Sudeste também há 6 (seis) atuantes, com porcentagens relevantes (40%, 30%, 30%, 30%, 20% e 15%). Porém é na Região Sul que há maior predominância, pois todas as empresas atuam nesta região. Vale destacar que 6 (seis) empresas destinam mais de 50% de sua produção para esta região, e destas, 2 (duas) destinam toda a sua produção à Região Sul.

Quanto aos meios de distribuição em percentuais de produção, identificou-se que 53% dos produtos fabricados pelas empresas entrevistadas são através de Marca Própria, e 47% são distribuídos através de *Private Label* (Marca Privada). Pode-se constatar que as empresas comercializam seus produtos por meios diferentes. Ao verificar as distribuições separadamente, evidencia-se que 45% das empresas trabalham somente com Marca Própria; 22% trabalham somente com Marca Privada, e 33% trabalham com Marca Própria e Marca Privada.

No que se refere à área de atuação das organizações, constatou-se que 89% delas atuam somente no segmento de moda íntima e 11% trabalham com moda íntima e moda praia. Portanto pode-se comprovar que a maioria delas é especializada no segmento de moda íntima.

Em relação ao número de peças produzidas por mês, verificou-se que 45% das empresas fabricam entre 50.001 à 100.000 peças de moda íntima por mês; 22% das empresas produzem entre 10.001 e 50.000 peças por mês; 22% produzem mais de 200.000 peças por mês e 11% das empresas, produz entre 100.001 e 150.000 peças por mês. Pode-se constatar que todas as empresas produzem uma quantidade razoável de peças por mês.

Quanto ao desenvolvimento de novos produtos, constatou-se que 89% das organizações entrevistadas possuem um setor responsável por desenvolvimento de novos produtos na empresa. No que tange os produtos diferenciados, 78% das empresas entrevistadas confirmou desenvolver produtos diferenciados para clientes específicos.

A respeito das estratégias de desenvolvimento de novos produtos, constatou-se que 33% das empresas focam na diferenciação dos produtos, 22% direcionam seus produtos para nichos específicos de mercados e 33% não apresentou uma estratégia definida.

Assentado o perfil das empresas participantes, torna-se oportuno destacar sobre o histórico das iniciativas de exportação e importação das mesmas. O que se constatou foi que somente 22% das empresas já realizaram importações de matéria prima, máquinas e equipamentos de outros países. No que se refere às exportações, 78% já realizaram uma exportação cujos destinos foram para os países da América do Sul, quais sejam: Argentina, Uruguai, Paraguai e Chile. No entanto, vale ressaltar, que nenhuma destas empresas realiza a atividade de exportação atualmente.

Durante a pesquisa pode-se constatar que as empresas apresentam interesse em exportar, quando 89% destas demonstraram estar abertas a estudos sobre a viabilidade de possíveis exportações.

Ao serem questionadas sobre os fatores que as motivariam a exportar, as empresas consideraram como maior fator relevante a diminuição de estoque (14%). Os incentivos do governo, a demanda pelos produtos no mercado externo e o câmbio favorável foi considerado relevante para 11% das empresas; uma eventual crise no mercado interno e um pedido casual de um importador foram considerados por 10%; o ganho de experiência foi considerado proeminente por 8% dos entrevistados; 6% consideraram relevante estratégia para crescimento da empresa; 5% consideraram posicionamento da marca no mercado (interno e externo) e sazonalidade fatores relevantes, e 2% consideraram o equilíbrio contra a entrada de competidores no mercado interno e imitação de empresas similares à sua (modismo), fatores proeminentes.

Com isso pode-se constatar a falta de preparo, pois se há muito estoque, não há planejamento para a demanda no mercado interno. Convém evidenciar que as empresas entrevistadas que já exportaram, tinham esta atividade como algo secundário, pois sabiam que era viável exportar na época. Elas exportavam para 1 (um) ou 2 (dois) países, e não mudaram modelagem ou cores para atender a esta demanda, caracterizando-se, de acordo com Keegan e Green (2000) como empresas etnocêntricas, que utilizam os mesmos produtos no mercado nacional e no mercado internacional, atuando em um número restrito de países, analisando a exportação como atividade secundária. Portanto, quando surgiram dificuldades, não houve resistência para continuar a atuação no mercado externo.

As empresas entrevistadas não possuem consciência exportadora, que de acordo com Cignacco (2009) aparecem quando a empresa entende as reais

vantagens da exportação como atividade para planejar-se em longo prazo, quando toda a empresa adota esta consciência, assumindo um compromisso com mercados diferentes.

Quando questionadas sobre os fatores que dificultariam a inserção no mercado internacional, as empresas consideraram o fator de maior relevância a capacidade de produção insuficiente (18%); o câmbio desfavorável foi considerado relevante para 16% das empresas; 11% relevaram a falta de conhecimento da sistemática de exportação e a falta de conhecimento das questões burocráticas; 9% consideraram receio de entrar em um mercado desconhecido, as leis distintas, e a complexidade de lidar com mercados totalmente distintos do mercado interno; 7% consideraram o custo logístico, a cultura e a concorrência relevantes; 5% destacaram a falta de funcionários especializados e as exigências do mercado internacional; e 2% evidenciaram o idioma e a qualidade inadequada aos padrões internacionais.

Pode-se constatar através destes dados que as empresas consideram a capacidade de produção insuficiente o fator de maior relevância, que decorre da falta de mão de obra neste setor, pois todos os entrevistados alegaram que há máquinas, porém não há mão de obra. Outro ponto de destaque é o câmbio desfavorável, pois todas as empresas que exportavam era pelo fato de o dólar estar em alta. Porém quando o dólar está em baixa em comparação ao real, simplesmente cessaram-se as exportações, ou seja, não houve planejamento nas exportações.

Portanto, de acordo com esta pesquisa as empresas estão consolidadas no mercado, possuem seus produtos em todas as regiões do país, porém não tem a exportação como uma atividade relevante, ou seja, não tem consciência exportadora. Logo, subentende-se que estas instituições têm receio de inserir-se em um mercado desconhecido, justamente por desconhecer as potencialidades do mercado externo e por não possuir um planejamento estratégico para inserir seus produtos no mercado internacional.

## 5 CONCLUSÃO

O crescimento do comércio internacional diminuiu as barreiras entre os países, por meio da globalização, que é um processo de integração que tem como consequência todas as economias integradas, em um mercado globalizado. Esta livre comercialização tornou as economias interdependentes, resultando na diminuição das barreiras culturais, sociais, e principalmente comerciais.

Por isso a internacionalização é um fator preponderante para a sobrevivência das empresas neste mercado globalizado, pois neste processo as empresas obtêm maior competitividade, com capacidade de entender seu potencial. Isso faz com que a organização tenha maior aceitação tanto no mercado interno quanto no mercado externo.

Pode-se constatar diante destes fatores que o comércio exterior torna possível a integração econômica, bem como a sobrevivência diante de um mercado que se transforma e se torna mais competitivo com o passar do tempo (PALACIOS; SOUSA, 2004; NOSÉ JUNIOR, 2005).

Logo, cabe às empresas prepararem-se para este mercado, para que a atividade internacional seja constante dentro da organização, e não somente utilizar desse meio quando o mercado estiver favorável ou como um meio de livrar-se de mercadorias obstruídas no mercado interno.

Neste preparo para a internacionalização é importante traçar os objetivos, verificar pontos fortes e fracos para esta realização, bem como estruturar-se para atender a uma possível demanda. Tudo isso pode ser realizado através de um planejamento de marketing internacional, para que se avaliem os mercados em potencial e suas características (NOSÉ JÚNIOR, 2005; KUAZAQUI, 2007).

Diante deste cenário econômico e de suas exigências, o presente estudo objetivou evidenciar os fatores que dificultam a inserção das empresas de moda íntima feminina dos municípios de Criciúma, Morro da Fumaça e Tubarão – SC no mercado internacional. Tendo em vista que o Brasil tem a sexta maior indústria têxtil do mundo, porém estando somente em 46º lugar entre os exportadores, pode-se constatar que apesar do país possuir uma estrutura têxtil significativa, sua atuação no comércio internacional não possui destaque. Referente à moda íntima, Santa Catarina é o quarto maior estado brasileiro na exportação de lingerie, porém foi

constatado que nenhuma empresa de moda íntima do sul do estado insere seus produtos no mercado internacional. Por isso esta pesquisa tornou-se oportuna para avaliar porque estas empresas não estão no mercado internacional, e a sua capacidade exportadora para que futuramente estejam aptas a realizar exportações.

A pesquisa foi realizada com 9 (nove) empresas das cidades de Criciúma, Morro da Fumaça e Tubarão por meio de um questionário com perguntas abertas e fechadas através de uma entrevista gravada com colaboradores das empresas. Estas entrevistas foram realizadas pela pesquisadora, gravadas e transcritas de forma literal de acordo com as opiniões dos entrevistados. Através deste questionário, constatou-se que as empresas entrevistadas se caracterizam como empresas de pequeno porte, com gestão familiar. Estão consolidadas no mercado nacional há mais de 15 anos e produzem produtos de moda íntima feminina. Estas empresas comercializam seus produtos para todas as regiões brasileiras, porém o predomínio é na região sul do país. Convém destacar que 53% concentram sua produção na marca própria e 47% direcionam sua produção para marcas privadas (*private label*). Outro ponto de destaque é que a grande maioria dessas empresas atua somente no segmento de moda íntima e produzem entre 50.000 e 100.000 peças por mês.

No que se refere às estratégias de desenvolvimento de novos produtos, constatou-se que parte das empresas tem como foco a diferenciação de produtos, porém outra parte não apresentou uma estratégia definida. Pode-se constatar que a maioria não praticou nenhuma atividade na área de importação, contudo a grande maioria destas já praticou alguma atividade exportadora, porém não continuaram devido aos fatores relacionados principalmente ao mercado asiático e a oscilação cambial.

Outro ponto que se pode constatar é que estas mesmas não planejam fazer investimentos e pesquisas para inserir-se no mercado internacional. As mesmas avaliam a exportação como uma atividade secundária, que seria utilizada para diminuição de estoque, melhoria da taxa cambial, e em que se os importadores os procurassem para adquirir os produtos, poderiam iniciar uma possível negociação. Pode-se perceber durante a pesquisa as resistências às mudanças decorrentes do mercado globalizado da atualidade em virtude da não consciência exportadora por parte destas empresas.

O que se pode constatar foi que os fatores que dificultam as empresas de moda íntima feminina a exportar estão relacionados com a falta de capacidade de produção insuficiente, câmbio desfavorável, falta de conhecimento da sistemática da exportação, além das questões burocráticas. O que se percebeu é que estas empresas não possuem consciência exportadora, por desconhecerem as potencialidades do mercado externo e não possuírem um planejamento estratégico para inserir seus produtos no mercado internacional.

Portanto, se estas empresas optarem por inserir-se no comércio internacional, precisariam de um planejamento de marketing internacional. Estas empresas precisam também conscientizar-se de que o mercado internacional é um mercado promissor, para que se tornem também mais competitivas tanto no mercado interno quanto no mercado externo.

Pode-se verificar com isso que os objetivos da pesquisa foram alcançados, como segue abaixo:

- **Conhecer o perfil das empresas em estudo:** este objetivo foi atingido no primeiro momento da pesquisa de campo, através da aplicação do questionário;
- **Identificar os motivos que levariam as empresas a iniciarem uma atividade exportadora:** este objetivo foi alcançado na segunda parte da pesquisa, em que as empresas foram questionadas sobre os fatores que as levariam a iniciar uma atividade exportadora. Os motivos considerados mais relevantes pelos entrevistados foram: a diminuição de estoque, os incentivos do governo, a demanda pelos produtos no mercado externo, o câmbio favorável, uma eventual crise no mercado interno e um pedido casual de um importador.
- **Identificar a capacidade exportadora das empresas em estudo:** foi constatado diante da análise da experiência que as empresas entrevistadas têm capacidade exportadora, até pelo fato de anteriormente estarem atuantes no mercado internacional, porém não possuem consciência exportadora, ao desconhecerem o potencial existente no mercado externo;
- **Identificar as dificuldades que as empresas apresentam para se inserir no mercado internacional:** este objetivo foi atingido também na

segunda parte da pesquisa, no qual as empresas foram questionadas sobre as dificuldades da internacionalização. As razões consideradas de maior relevância pelos entrevistados foram: a capacidade de produção insuficiente, o câmbio desfavorável, a falta de conhecimento da sistemática de exportação, a falta de conhecimento das questões burocráticas, o receio de entrar em um mercado desconhecido, as leis distintas e a complexidade de lidar com mercados totalmente distintos.

Diante dos resultados da pesquisa referente aos fatores que dificultam a inserção das empresas no mercado internacional, algumas outras questões foram questionadas para futuras pesquisas com o intuito de fortalecer estas empresas futuramente:

- Identificar as causas da falta de mão de obra (costureiras) no segmento de moda íntima feminina;
- Estudo de possíveis países em potencial para inserção de produtos de moda íntima do sul de Santa Catarina;
- Plano de internacionalização das empresas de moda íntima dos municípios de Criciúma, Morro da Fumaça e Tubarão – SC.

É importante destacar que este estudo servirá como fonte para futuros estudos nesta área, pois o segmento de moda íntima feminina é um mercado promissor, que precisa ser planejado e explorado para que haja crescimento nesta área.

A exportação é uma atividade de adaptação constante, através de conhecimento de mercados diferentes e competitivos. Cabe às empresas utilizar esta competitividade como meio de motivação para obtenção de sucesso nas negociações, tornando a exportação uma atividade constante dentro da organização.

Por fim conclui-se que diante deste cenário globalizado, as empresas precisam planejar-se e atualizar-se para manter-se no mercado. De acordo com os dados obtidos pela pesquisadora, pode-se afirmar que as empresas pesquisadas devem adquirir consciência exportadora, através do entendimento das dificuldades e incertezas do mercado internacional, porém através destes dados verificarem também todas as possibilidades de crescimento e reconhecimento que a internacionalização pode oferecer.

## REFERÊNCIAS

ABIT, Associação Brasileira de Indústria Têxtil. Balança Comercial. Disponível em: <[http://www.abit.org.br/site/navegacao.asp?id\\_menu=9&ID\\_Sub=29&idioma=PT&id\\_ss\\_m=4](http://www.abit.org.br/site/navegacao.asp?id_menu=9&ID_Sub=29&idioma=PT&id_ss_m=4) > Acesso em 01 de setembro de 2010.

\_\_\_\_\_. Associação Brasileira de Indústria Têxtil. **Institucional e dados do Setor.** Disponível em: <[http://www.abit.org.br/site/navegacao.asp?id\\_menu=6&id\\_sub=19&idioma=PT](http://www.abit.org.br/site/navegacao.asp?id_menu=6&id_sub=19&idioma=PT)>. Acesso em: 04 de outubro de 2010.

ACUFF, Frank L. **Como negociar qualquer coisa com qualquer pessoa em qualquer lugar do mundo.** São Paulo: SENAC, 1997. 350 p.

ASTLEY, W. Graham; VAN DE VEN, Andrew H. **Debates e perspectivas centrais na teoria das organizações.** In: CALDAS, Miguel P; BERTERO, Carlos Osmar. Teoria das organizações. São Paulo: Atlas, 2007. 80-116 p.

BANCO REAL. **Opções para financiamentos em comércio exterior.** 2010. p.1. Disponível em: <[http://www.bancoreal.com.br/index\\_internas.htm?sUrl=http://www.bancoreal.com.br/grandes/comercio\\_exterior/tpl\\_financiamento.shtm](http://www.bancoreal.com.br/index_internas.htm?sUrl=http://www.bancoreal.com.br/grandes/comercio_exterior/tpl_financiamento.shtm)> Acesso em: 27 out. 2010.

BARROS, Aidil da Silveira Barros; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de metodologia: um guia para iniciação científica.** 2.ed. São Paulo: Makron Books, 2000. 122 p.

BNDES. **Banco Nacional do Desenvolvimento.** 2010 p. 1. Disponível em: <[http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes\\_pt/Institucional/BNDES\\_Transparente/Fundos/Fgi/](http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/BNDES_Transparente/Fundos/Fgi/)> Acesso em: 27 de set. 2010.

CAPITAL, Global. **Pré-Pagamento.** 2010. p.1. Disponível em: <<http://www.globalcn.com.br/BR/pagamento-exportacao.php>> Acesso em: 27 de set. de 2010.

CARNIER, Luiz Roberto. **Marketing Internacional para Brasileiros.** 4. ed. São Paulo: Aduaneiras, 2004, 238 p.

CIGNACCO, Bruno Roque. . **Fundamentos de comércio internacional para pequenas e médias empresas.** São Paulo: Saraiva, 2009. 309 p.

CHURCHILL JR., Gilbert A.; PETER, J. Paul. . **Marketing: criando valor para os clientes.** São Paulo: Saraiva, 2000. 626 p.

DEPEC. **Departamento de Pesquisas e Estudos Econômicos.** Disponível em: <[http://www.sebrae.com.br/setor/textil-e-confecoes/depec\\_agosto2009.pdf](http://www.sebrae.com.br/setor/textil-e-confecoes/depec_agosto2009.pdf) > Acesso em: 02 de setembro de 2010.

FORTUNA, Eduardo. **Mercado financeiro: produtos e serviços**. 17. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2009. 812 p.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3.ed São Paulo: Ed. Atlas, 1996. 159 p.

KEEDI, Samir. . **ABC do comércio exterior: abrindo as primeiras páginas**. 3. ed São Paulo: Aduaneiras, 2007. 174 p.

KEEGAN, Warren J.; GREEN, Mark C. **Princípios de marketing global**. São Paulo: Saraiva, 2000. 476 p.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 9. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 2003. 593 p.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. 14. ed São Paulo: Futura, 2004. 305 p.

\_\_\_\_\_. **O marketing sem segredos**. Porto Alegre: Bookman, 2005. 159p.

KUAZAQUI, Edmir. **Marketing internacional: desenvolvendo conhecimentos e competências em cenários globais**. São Paulo: M. Books, 2007. 208 p.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 4 ed. rev. e ampl. São Paulo: Ed. Atlas, 2001. 288 p.

LOPEZ, José Manoel Cortiñas; GAMA, Marilza. **Comércio exterior competitivo**. 2. ed. São Paulo: Aduaneiras, 2005. 466 p.

LUDOVICO, Nelson. **Exportação: você está preparado? : Vamos eliminar a interrogação!**. São Paulo: STS, 2008. 168p.

MARTINELLI, Dante P.; VENTURA, Carla Aparecida Arena; MACHADO, Juliano R. **Negociação internacional**. São Paulo: Atlas, 2004. 240 p.

MDIC – Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Programas e projetos**. 2010. Disponível em:  
<<http://www.aprendendoaexportar.gov.br/sitio/paginas/ondBusApoio/index.html>>  
Acesso em: 27 set. 2010

MINERVINI, Nicola. **O exportador**. 3.ed São Paulo: Makron Books, 2001. 394 p.

NOSÉ JUNIOR, Amadeu. **Marketing internacional: uma estratégia empresarial**. São Paulo: Thomson, 2005. 323 p.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses**. São Paulo: Pioneira, 1999. 320 p.

PALACIOS, Tomás Manuel; SOUSA, José Manuel de. **Estratégias de marketing internacional**. São Paulo: Atlas, 2004. 255 p.

PIPKIN, Alex. **Marketing internacional**. São Paulo: Aduaneiras, 2005. 160 p.

PINCH,S.;HENRY,N;JENKINS,M.;TALLMAN,S. From '**industrial districtsto 'knowledge clusters'**: amodel of knowledge dissemination and competitive advantage in industrial agglomerations. **Journal of Economic Geography**. Oxford: vol. 3, n. 4, p. 37, . Oct. 2003

RACY, Joaquim Carlos. . **Introdução à gestão de negócios internacionais**. São Paulo: Thomson, 2006. 181 p.

SAIN – Secretaria de Assuntos Internacionais. **Mecanismos de financiamento privado a exportação**. 2010. Disponível em:  
< <http://www.fazenda.gov.br/sain/temas/exportacoes.asp> > Acesso em: 27 set. 2010.

SEBRAE, Santa Catarina em Números: **têxtil e confecção**. Disponível em:  
<<http://www.sebrae-sc.com.br/scemnumero/arquivo/Texti-e-Confeccao.pdf>.>. Acesso em: 03 set. 2010.

\_\_\_\_\_. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Critérios de Classificação de Empresas – ME – EPP**. Disponível em: <http://www.sebrae-sc.com.br/leis/default.asp?vcdtexto=4154&%25se%25se>. Acesso em: 03 set. 2010.

SINA, Amalia. **Marketing global**: soluções estratégicas para o mercado brasileiro. São Paulo: Saraiva, 2008. 361p.

SILVA, José Ultemar da. **Gestão das relações econômicas internacionais e comércio exterior**. São Paulo: Cengage learning, 2008. 200p.

SOARES, Cláudio César. **Introdução ao comércio exterior**: fundamentos teóricos do comércio internacional. São Paulo: Atlas, 2004. 256p.

VAZQUEZ, José Lopes. **Comércio exterior brasileiro**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003. 336 p.

## APÊNDICE

**APÊNDICE: QUESTIONÁRIO E ROTEIRO DE ENTREVISTA REFERENTE AO PROJETO DE MONOGRAFIA**



**Acadêmica: Débora Volpato**



Este questionário trata-se de uma pesquisa para buscar respostas sobre “Os fatores que dificultam a inserção das empresas de confecção de moda íntima feminina dos municípios de Criciúma, Morro da Fumaça e Tubarão - SC no mercado internacional”.

Prezado entrevistado, este estudo tem a finalidade de valorizar o ANONIMATO (o seu nome, não será identificado) na pesquisa. Sendo assim, pedimos que você seja sincero em suas colocações, já que sua colaboração será fundamental para os resultados desta pesquisa.

**Cargo do Entrevistado:** \_\_\_\_\_

**Grau de Escolaridade do Entrevistado:** \_\_\_\_\_

**a) Perfil da Empresa**

**1. Qual o número de funcionários diretos que sua empresa possui?**

- ( ) Até 19 – Micro empresa
- ( ) Entre 20 e 99
- ( ) Entre 100 a 499 - Média
- ( ) Mais de 500 – Grande

**2. Qual o tempo de atuação de sua empresa no mercado?**

- ( ) 0 até 5 anos
- ( ) 5 até 10 anos
- ( ) 10 até 15 anos
- ( ) 15 até 20 anos
- ( ) mais de 20 anos

**3. Município onde sua empresa está instalada:**

\_\_\_\_\_

**4. Sua empresa possui filiais?**

( ) Sim ( ) Não

**5. Quais as regiões brasileiras onde a sua empresa atua em percentuais?**

%	Regiões
	Norte
	Nordeste
	Centro-Oeste
	Sudeste
	Sul

**6. Como ocorre a distribuição dos produtos fabricados pela sua empresa em percentuais de produção?**

%

- ( ) Marca Própria  
 ( ) PL (Private Label)  
 ( ) Licenciamento  
 ( ) Terceirização  
 ( ) Outros: \_\_\_\_\_

**7. Sua empresa atua somente no segmento de moda íntima?**

- ( ) Sim  
 ( ) Não. Outro Segmento  
 \_\_\_\_\_

**8. Quantas peças sua empresa produz mensalmente?**

- ( ) até 10.000 peças  
 ( ) 10.001 a 50.000 peças  
 ( ) 50.001 a 100.000 peças  
 ( ) 100.001 a 150.000 peças  
 ( ) 150.001 a 200.000 peças  
 ( ) mais de 200.000 peças

**9. O principal foco do trabalho de sua empresa está:**

- ( ) Na diferenciação de produtos  
 ( ) No baixo custo  
 ( ) No atendimento a nichos de mercado específicos  
 ( ) Não tenho foco definido  
 ( ) Outros. Quais?

**10. Sua empresa possui um setor responsável pelo desenvolvimento de novos produtos?**

( ) Sim ( ) Não

**11. Sua empresa tem produtos diferenciados para clientes específicos?**

( ) Sim ( ) Não

**12. Sua empresa já importou alguma vez?**

( ) Sim.  
Países: \_\_\_\_\_  
( ) Não.

**13. Sua empresa já exportou alguma vez?**

( ) Sim.  
Países: \_\_\_\_\_  
Por que cessou estas exportações?  
\_\_\_\_\_  
( ) Não.

**14. Sua empresa tem interesse em exportar?**

( ) Sim  
( ) Não. Por que?

**15. Quais destes fatores levariam a sua empresa a iniciar uma atividade de exportação?**

- ( ) Incentivos governamentais para exportação. Por que?
- ( ) Câmbio de moeda favorável. Por que?
- ( ) Demanda pelos produtos no mercado externo. Por que?
- ( ) Diminuição de estoque. Por que?
- ( ) Imitação de empresas similares a sua (modismo). Por que?
- ( ) Experiência. Por que?
- ( ) Posicionamento da marca no mercado (interno e externo). Por que?
- ( ) Estratégia para o crescimento da empresa. Por que?
- ( ) Equilibrar-se contra a entrada de competidores no mercado interno. Por que?
- ( ) Pedido casual de um importador. Por que?
- ( ) Sazonalidade. Por que?
- ( ) Crise no mercado interno. Por que?
- ( ) Outros fatores. Quais? \_\_\_\_\_

**16. Quais os principais fatores que dificultariam sua empresa a se inserir no mercado internacional?**

- ( ) Capacidade de produção insuficiente. Por que?
  - ( ) Câmbio de moeda desfavorável. Por que?
  - ( ) Qualidade do produto inadequada aos padrões internacionais. Por que?
  - ( ) Falta de conhecimento da sistemática de exportação. Por que?
  - ( ) Funcionários não especializados para exportar. Por que?
  - ( ) Custo Logístico. Por que?
  - ( ) Falta de recursos financeiros. Por que?
  - ( ) Insuficiência de recursos reservados para investimento no mercado internacional. Por que?
  - ( ) Cultura. Por que?
  - ( ) Divulgação do produto. Por que?
  - ( ) Idioma. Por que?
  - ( ) Falta de conhecimento das questões burocráticas. Por que?
  - ( ) Exigências do mercado internacional. Por que?
  - ( ) Concorrência. Por que?
  - ( ) Outros. Quais?
- 

**Grata pela Colaboração**

**Criciúma, de julho de 2010.**