

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

**JOÃO VITOR JUCOSKI PORTO**

**O PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS EXPORTADORAS  
DA AMREC: UM ESTUDO MULTICASO COM ENFOQUE NOS DESAFIOS E  
OPORTUNIDADES**

**CRICIÚMA**

**2014**

**JOÃO VITOR JUCOSKI PORTO**

**O PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS EXPORTADORAS  
DA AMREC: UM ESTUDO MULTICASO COM ENFOQUE NOS DESAFIOS E  
OPORTUNIDADES**

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

Orientador: Prof. Mestre Júlio César Zilli

**CRICIÚMA**

**2014**

**JOÃO VITOR JUCOSKI PORTO**

**O PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS EXPORTADORAS  
DA AMREC: UM ESTUDO MULTICASO COM ENFOQUE NOS DESAFIOS E  
OPORTUNIDADES**

Monografia apresentada para a obtenção do  
Grau de Bacharel em Administração com Linha  
de Formação Específica em Comércio Exterior  
da Universidade do Extremo Sul Catarinense,  
UNESC.

Criciúma, Junho de 2014

---

Prof. Júlio César Zilli - Especialista (UNESC) - Orientador

---

Prof. João Batista da Silva - Mestre (UNESC) - Examinador

## RESUMO

PORTO, João Vitor Jucoski. **O processo de internacionalização das empresas exportadoras da AMREC**: um estudo multicaso com enfoque nos desafios e oportunidades. 2014. 54 f. Monografia do Curso de Administração – Linha de Formação Específica em Comércio Exterior da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, Criciúma.

Frente à globalização da economia, bem como outras questões relacionadas ao contexto atual, como a rapidez das informações e inovações tecnológicas, as empresas estão explorando oportunidades para ampliar mercados no contexto internacional. Frente a isso, o presente estudo tem por objetivo analisar as oportunidades e desafios enfrentados no mercado internacional por empresas exportadoras dos principais polos econômicos da região da AMREC. Realizou-se uma pesquisa descritiva, bibliográfica e de campo, com abordagem qualitativa, envolvendo quatro empresas integrantes dos polos produtivos da mencionada região: cerâmica, plástico, metal mecânico e vestuário. Os dados foram coletados por meio de um questionário, aplicado junto ao departamento de exportação das empresas selecionadas para o estudo. Foi possível concluir que as organizações possuem uma atuação já destacada em relação ao mercado externo, no entanto, cada empresa tem suas próprias características, pontos fortes e fracos, desafios e oportunidades, não predominando características em comum ao se comparar setores diferenciados, mesmo quando são de uma mesma região. Desse modo, faz-se necessário um estudo de cada realidade da atuação para competir com mais chances de êxito em um ambiente globalizado, buscando melhor compreender os novos paradigmas de negócios para formular estratégias coerentes dessa atuação.

**Palavras-chave:** Internacionalização. Oportunidade. Desafio. AMREC.

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Microrregiões e municípios da mesorregião Sul Catarinense .....	29
--	----

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Exemplos de blocos regionais econômicos. ....	15
Figura 2 - Principais polos de concentrações industriais das regiões catarinenses. .	27
Figura 3 - Mesorregiões catarinenses .....	28
Figura 4 - Mapa da AMREC. ....	29

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Motivos para a internacionalização. ....	21
Quadro 2 - Grau de internacionalização da empresa. ....	24
Quadro 3 - Modos de entrada no mercado internacional. ....	24
Quadro 4 - Teorias de internacionalização. ....	26
Quadro 5 - Exportações e importações na AMREC – 2013. ....	31
Quadro 6 - AMREC na Balança Comercial brasileira e catarinense em 2013. ....	31
Quadro 7 - Organizações exportadoras e importadoras na AMREC. ....	32
Quadro 8 - Resumo da organização em relação ao comércio exterior-Empresa A...38	
Quadro 9 - Resumo da organização em relação ao comércio exterior-Empresa B...40	
Quadro 10 - Resumo da organização em relação ao comércio exterior-Empresa C 42	
Quadro 11 - Resumo da organização em relação ao comércio exterior-Empresa D 44	
Quadro 12 - Grau de internacionalização das empresas. ....	45

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	8
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA .....	10
1.2 OBJETIVOS .....	11
<b>1.2.1 Objetivo geral</b> .....	<b>11</b>
<b>1.2.3 Objetivos específicos</b> .....	<b>11</b>
1.3 JUSTIFICATIVA .....	11
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>13</b>
2.1 A GLOBALIZAÇÃO DA ECONOMIA.....	13
2.2 A PRÁTICA DO COMÉRCIO INTERNACIONAL .....	16
2.3 A INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS .....	19
2.5 OPORTUNIDADES E DESAFIOS NA INTERNACIONALIZAÇÃO .....	21
2.6 O GRAU DE INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS.....	23
2.7 TEORIAS DA INTERNACIONALIZAÇÃO .....	25
2.8 A ECONOMIA DA AMREC.....	26
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	<b>33</b>
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	33
3.2 DEFINIÇÃO DA POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	34
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS .....	35
3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS.....	36
<b>4 ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA</b> .....	<b>37</b>
4.1 EMPRESA A – SETOR DE REVESTIMENTOS CERÂMICOS .....	37
4.2 EMPRESA B – SETOR DE PLÁSTICOS .....	39
4.3 EMPRESA C – SETOR METALMECÂNICO.....	40
4.4 EMPRESA D – SETOR DO VESTUÁRIO .....	42
<b>5 CONCLUSÃO</b> .....	<b>46</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>48</b>
<b>APÊNDICE</b> .....	<b>51</b>



## 1 INTRODUÇÃO

A Associação dos Municípios da Região Carbonífera (AMREC) pertence à mesorregião Sul de Santa Catarina e é formada por 12 municípios, que juntos somam uma área de 2.118,6 km<sup>2</sup>, equivalente a 2,3% do total do território catarinense e uma população de cerca de 410 mil habitantes (AMREC, 2014).

O carvão foi o grande impulsionador da economia regional por muito tempo na região, desde a sua descoberta em 1913, em Criciúma. O setor carbonífero marcaria de forma profunda não somente as demais localidades do entorno, como também grande parte do sul catarinense. Atualmente, a exploração do minério concentra-se em Criciúma, Siderópolis, Urussanga, Treviso e Lauro Müller (BELOLLI, 2002).

Desse modo, essa microrregião teve seu crescimento econômico com base na extração do carvão mineral. O produto, por muito tempo, foi o carro-chefe da economia local. Além disso, permitiu uma diversificação das atividades, dando origens nos anos de 1960 e 1970, a outros setores complementares ou paralelos, que forneceram suporte à expansão da economia local, em especial o cerâmico, vestuário, materiais plásticos, metal mecânico e calçadista. Tais atividades, exceto o setor de calçados, tiveram um desenvolvimento notável, fazendo a região tornar-se polo industrial e econômico das mesmas. Tais atividades também seguraram a economia da região com a queda dos resultados do carvão no início dos anos de 1990 (GOULART FILHO, 2005).

Apesar da população urbana ser maior, a população rural apresenta expressiva importância no que se refere a atividades relacionadas ao agronegócio, sendo a produção de arroz, fumo, milho, feijão, leite e aves as mais expressivas regionalmente (AMREC, 2014).

Dados do levantamento mais recente divulgado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas (IBGE) sobre o Produto Interno Bruto (PIB) dos municípios revelaram que as 12 cidades componentes da AMREC somaram R\$ 9 bilhões no ano de 2011, tendo crescido 10,8% em relação ao ano anterior, 2010, quando era de R\$ 8,1 bilhões. Este resultado no aumento do PIB da região foi atribuído ao resultado das indústrias locais, que produziram R\$ 500 milhões ou 14,7% a mais no ano em questão (DESTAQUE SUL, 2014).

Em relação à Balança Comercial brasileira de 2013, a região foi

responsável por 3,46% das exportações catarinenses e 15,59% das importações (FIESC, 2014). No total, encontram-se 108 organizações exportadoras e outras 107 que realizam importação. Com exceção de dois municípios (Lauro Müller e Treviso), todos os demais possuem empresas com atividades comerciais externas (SECEX, 2014).

Entre os principais produtos exportados encontram-se carne de frango, grãos *in natura*, cerâmica, materiais plásticos (descartáveis e flexíveis), produtos metal mecânicos, tintas e outros produtos químicos, fritas cerâmicas, e vestuário (FIESC, 2014). Em relação ao carvão, mesmo a região sendo polo econômico no setor, o produto não registra movimento significativo na Balança em termos de exportação, tendo em vista que o montante produzido é destinado apenas para abastecer a demanda interna, particularmente as empresas de geração de energia, no qual o carvão e derivados são as principais matérias-primas.

Desse modo, dos cinco setores em que a região detém o título de polo econômico e produtivo, quatro se destacam nas vendas para o comércio exterior: cerâmico, plástico, metal mecânico e vestuário. Os demais setores, apesar de serem expressivos (carne de frango, grãos, tintas e vernizes, fritas cerâmicas) não constituem polos industriais, possuindo várias empresas, mas que não formam agrupamentos ou *clusters* locais (AMREC, 2014).

Com este direcionamento, este estudo busca analisar oportunidades e desafios enfrentados no mercado internacional por empresas exportadoras dos principais polos econômicos da região da AMREC, a saber: cerâmico, plástico, metal mecânico e vestuário.

Visando o cumprimento deste objetivo, estruturou-se o estudo conforme descrito na sequência. Neste primeiro capítulo, são descritos os aspectos introdutórios, com um breve panorama sobre o tema, a situação-problema, os objetivos e a justificativa do estudo.

No capítulo II, são apresentados os conceitos teóricos que fundamentam o presente estudo, tais como globalização da economia, comércio internacional, internacionalização das empresas, oportunidades e desafios no processo de ingresso no mercado externo, além de aspectos em relação à AMREC

No capítulo III, descreve-se os procedimentos metodológicos adotados para a realização da pesquisa de campo, buscando cumprir os objetivos traçados, bem como responder à questão problema.

No capítulo IV, são apresentados os resultados obtidos na pesquisa, nas variáveis que foram alvo de estudo. No capítulo, também se faz a análise dos dados, com base em fundamentação teórica. Por fim, o trabalho traz a conclusão, as referências e apêndice.

## 1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

A globalização dos negócios e do comércio torna-se uma realidade cada vez mais significativa em todo o mundo: em 2010, o comércio mundial de bens e serviços atingiu 25% do PIB mundial, enquanto em termos de produtos manufaturados, o comércio internacional multiplicou o volume transacionado por mais de 100 vezes, desde o ano 2000 (SCHIFFERES, 2012).

Porém, sabe-se que o ambiente atual de negócios internacionais caracterizado pelo fenômeno da globalização trouxe inúmeras mudanças em todos os campos da atividade humana, além de uma forte interdependência entre mercados e nações. Além disso, as revoluções em tecnologia, informação e comunicação criam um ambiente muito competitivo e incerto para empresas na área de negócios internacionais.

Devido a isso, o aumento da globalização traz uma série de desafios para um negócio que busca presença internacional. Inúmeros aspectos estratégicos devem ser levados em conta nos vários momentos dos compromissos em nível internacional. Flexibilidade constante é necessária para se adaptar à mudança de padrões em níveis locais, regionais e internacionais.

Dentro desse contexto, a AMREC caracteriza-se por possuir um parque industrial diversificado e economicamente expressivo, sobretudo em cinco setores (carvão cerâmico, plástico, metal mecânico e vestuário). O número de agrupamentos de indústrias desses segmentos e conseqüentemente os seus resultados econômicos fazem com que a região seja reconhecida como polo produtivo dos mesmos.

Desses setores, com exceção do carvão, que atende apenas à demanda interna, os demais possuem organizações que realizam transações no comércio exterior, sendo o cerâmico o mais expressivo, seguido pelo segmento plástico, metal mecânico e vestuário. Com isso, verifica-se que há potencial de mercado externo para produtos da AMREC.

Contudo, são diversos os desafios no processo de internacionalização das empresas, que devem ser conhecidos para serem gerenciados, permitindo uma atuação de forma mais sólida em mercados exigentes. Da mesma forma, também há as oportunidades, que serão mais bem aproveitadas quando a empresa está preparada para explorá-las. Portanto, o gerenciamento dos desafios e das oportunidades permite a adoção de estratégias para a sobrevivência no mundo dos negócios internacionais, independentemente do tamanho e do nível de competitividade que a organização já possui no mercado externo.

Diante dessa realidade, este estudo busca responder à seguinte situação problema: **Quais as oportunidades e desafios enfrentados no mercado internacional por empresas exportadoras dos principais polos econômicos da região da AMREC?**

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo geral

Analisar as oportunidades e desafios enfrentados no mercado internacional por empresas exportadoras dos principais polos econômicos da região da AMREC.

### 1.2.3 Objetivos específicos

- a) Caracterizar as organizações em relação ao comércio exterior;
- b) Relacionar os motivos que levaram à internacionalização
- c) Verificar as estratégias de *marketing* utilizadas para a atuação internacional;
- c) Abordar as dificuldades enfrentadas no contexto do mercado externo;
- d) Identificar questões em termos de oportunidades para as organizações permanecerem ou ampliarem a atuação no mercado internacional;
- e) Avaliar o grau de envolvimento das empresas na internacionalização.

## 1.3 JUSTIFICATIVA

Este trabalho busca analisar as oportunidades e desafios enfrentados no

mercado internacional por empresas exportadoras dos principais polos econômicos da região da AMREC.

Conforme já descrito, a referida região é reconhecida como polo industrial de cinco atividades econômicas: carbonífera, cerâmica, material plástico, metal mecânica e vestuário. Com exceção do setor de extração mineral, os demais possuem atuação no comércio exterior. Com isso, encontram-se inseridas num ambiente em que a globalização promove um cenário de extrema concorrência, em que disputam sua fatia de mercado com empresas de outros países. Neste cenário, os níveis elevados de qualidade dos produtos em todos os aspectos são cada vez mais exigidos. Por outro lado, a atuação internacional traz diversos benefícios para as empresas que decidem tornar-se internacionalizada. Conforme se verifica o comércio exterior representa expressivas oportunidades, bem como desafios a serem enfrentados pelas organizações.

Diante disso, este estudo pode ser justificado em termos de importância pois fornecerá um panorama acerca de variáveis relacionadas ao comércio internacional por parte de empresas que já possuem experiência em processos de internacionalização.

Com isso, a pesquisa assume relevância para as empresas do setor, para o acadêmico e para a universidade. Para as empresas, pois será possível verificar a realidade enfrentada no comércio internacional por parte de outras organizações da região. Para o acadêmico, a pesquisa é considerada relevante, tendo em vista que vai contribuir para ampliar as informações tanto teóricas como práticas, além de aprofundar o conhecimento em relação às técnicas, nomenclatura, conceitos, entre outros temas, relativos às práticas e ações do comércio externo. Para a universidade, a pesquisa contribui para aumentar o acervo sobre intercâmbio comercial externo, bem como sobre a AMREC,

Em relação à oportunidade, o trabalho pode ser justificado pelo fato de que são inúmeras as organizações locais que já realizam intercâmbio comercial no exterior, bem como diversas outras que possuem capacidade para iniciarem a internacionalização. Com isso, o trabalho torna-se oportuno, pois a partir dos mesmos, pode-se identificar os desafios e oportunidade no âmbito internacional.

Em termos de viabilidade, o acadêmico possui conhecimentos acerca do tema em estudo, além de contatos em organizações de todos os quatro segmentos envolvidos, o que favorecerá a coleta dos dados e sua posterior análise e sugestões.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo, são apresentados os conceitos teóricos que fundamentam o presente estudo, tais como globalização da economia, comércio internacional, internacionalização das empresas, oportunidades e desafios no processo de ingresso no mercado externo, entre outros. Também são apresentados aspectos em relação à região carbonífera, com destaque para a atividade comercial externa na mesma.

### 2.1 A GLOBALIZAÇÃO DA ECONOMIA

O termo globalização e os adjetivos a associados ao mesmo não são novos. O que é novo é o aumento e a notoriedade alcançada por esta palavra. Algumas das expressões cunhadas e estão relacionados com este conceito: a aldeia global, o mercado global, corporação global, a estratégia global, conflitos ou problemas globais, tecnoglobalismo e empresas globais (MONETA, 2008).

A origem da palavra globalização é global, globo. A palavra global pode ter significados diferentes em diferentes línguas. O significado mais comum, porém, é o termo realizado inteiramente. Além disso, o termo também significa homogeneidade. Tais conceitos traduzem o seu significado contemporâneo (DOWBOR, 2012).

A globalização é um processo antigo e pode ser dividido em várias etapas, abrangendo colonização, tráfico de escravos, construções de igrejas no exterior, invenções no transporte de alta capacidade, a industrialização, construção de rodovias entre províncias e países, infraestrutura elétrica e eletrônica. Por isso, a globalização que é pensada como sendo um fenômeno relativamente recente no mundo é, na verdade, um processo que começou antes da modernidade e do capitalismo (MONETA, 2008).

Frente a esse contexto, pode entender por globalização o fluxo rápido e contínuo interfronteiriço de bens, serviços, capitais (ou dinheiro), tecnologia, ideias, informações, culturas e nações (DOWBOR, 2012).

Na definição de Moneta (2008, p. 31), globalização é um conjunto:

[...] inter-relacionado de crescente interação e interdependência, originadas entre as distintas unidades constitutivas do novo sistema mundial em

formação. Esses processos motivam a ampliação do espaço geográfico e a modificação dos campos de ação, os quais adquirem uma dimensão multidimensional, agindo entre outras variáveis, as atividades e seus resultados, de países e regiões, empresas transnacionais, organismos internacionais, organizações públicas e privadas, grupos e movimentos sociais.

Existem idéias diferentes sobre o primeiro uso do termo globalização com o seu significado contemporâneo. Acredita-se que o termo "aldeia global", que deu origem ao uso da palavra, foi usado pela primeira vez pelo professor de sociologia canadense Marshall McLuhan, em 1960, em seu livro intitulado *Exploração e Comunicação*. Porém, de acordo com algumas outras reivindicações, o termo globalização foi usado pela primeira vez em 1980 nas faculdades americanas de Harvard, Stanford e Columbia e popularizado por esses ambientes, começando a ser cada vez mais utilizado como um termo-chave nas explicações sobre as teorias das mudanças sociais em 1990 (SINGH; GARG; DESHMKH, 2010).

De forma sintética, pode-se identificar três dimensões do desenvolvimento do comércio entre os países, o que levou à globalização da economia (HIRST; THOMPSON, 2008). Primeiro seria o que se chama de comércio internacional, ou seja, o intercâmbio de produtos entre os países (exportações e importações quantificáveis).

O aspecto essencial é a operação do produto ou serviço. Em segundo lugar, a noção de internacionalização, que envolve um maior grau de interdependência e inter-relação entre os países. Além de aumentar o comércio internacional de bens e serviços, faz fluir física e financeiramente a mobilidade das pessoas e assume a forma de operações de investimento direto, transferência de tecnologia e informação. Finalmente, o fenômeno globalização é um processo complexo pelo qual as atividades, inclusive econômicas, desenvolveram tentando superar as fronteiras nacionais na arena internacional. Tudo isso foi impulsionado pela inovação e desenvolvimento tecnológico (DAL BELLO, 2008).

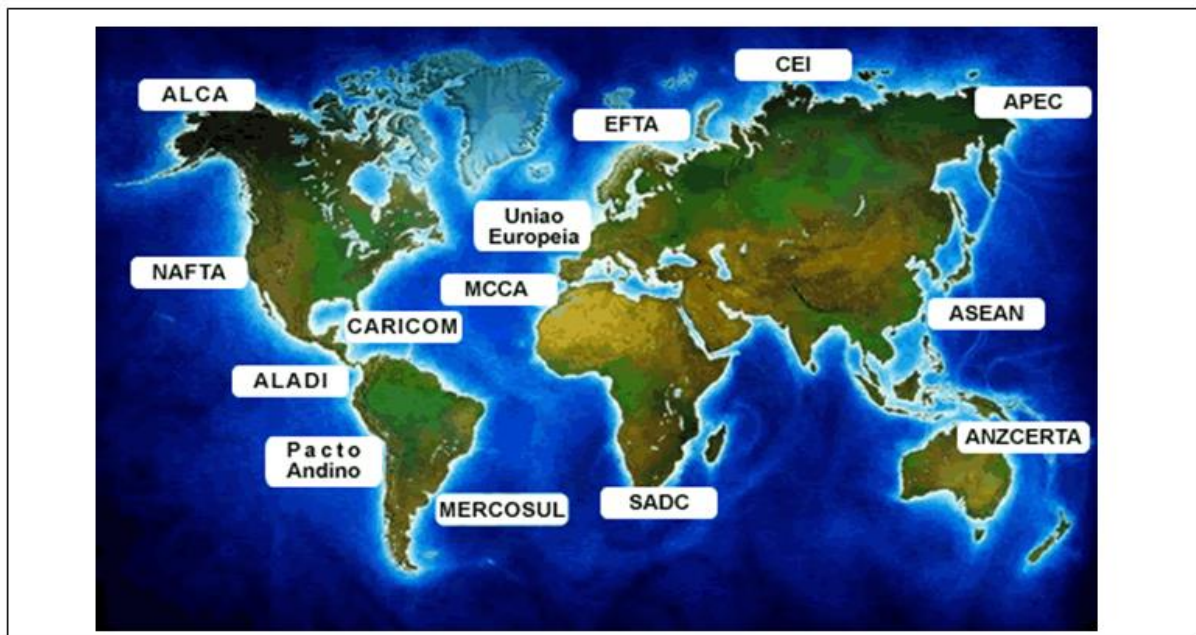
Nesse sentido, um dos aspectos mais marcantes da globalização é a formação de blocos regionais, ou seja, a organização entre países para melhor explorar o comércio entre si em suas regiões e aumentar a eficiência econômica e a competitividade das suas produções. O livre comércio entre Estados-membros de um bloco regional promover a regionalização (DREIFUSS, 2006).

Conforme Dal Bello (2008, p. 45), as nações são diferenciadas e possuem características únicas, pois:

Alguns possuem riquezas naturais em abundância. Outros, não ostentam tal riqueza, mas detêm uma população economicamente ativa volumosa ou altamente qualificada. Outros, ainda, não têm nem recursos, nem população, todavia, possuem muito capital financeiro ou tecnológico. Assim, a união em bloco de países que apresentam tais características funciona como um mecanismo compensatório de deficiências ou de complementaridade, pois aquele que é rico ou pobre num dos fatores apresentados pode compensar ou ser compensado, naquilo que lhe sobra ou que lhe falte, pelo país parceiro.

Atualmente, pode-se evidenciar que todas as economias estão se organizando, formando blocos regionais, como se pode verificar na Figura 1.

Figura 1 – Exemplos de blocos regionais econômicos.



Fonte: Brasil Escola (2013, p. 01).

Neste cenário de regionalização econômica, as empresas locais e regionais enfrentam a concorrência, tanto em nível de bloco como em termos globais, quando tornam internacionais suas atividades, sua produção ou serviços. Com isso, as organizações multinacionais e o investimento estrangeiro direto se tornam mais eficazes sobre as economias individuais. As fronteiras nacionais desaparecem ou pelo menos perdem sua antiga rigidez (MONETA, 2008).

Neste sentido, para Cignacco (2009, p.05):

A constituição e o desenvolvimento de diferentes blocos econômicos comerciais é um dos fatores mais importantes para a tendência à globalização. A integração de distintas economias nacionais em níveis regionais permite gerar dois espaços de comércio que repercutem em todo o mundo. Desenvolve-se primeiro um espaço comercial dentro da zona de integração, quando são reduzidos ou eliminados os principais obstáculos para o comércio entre membros do mesmo bloco. Mas, no entanto, origina-



se outro espaço comercial entre os membros do acordo regional e dos países externos a ele, que é afetado por diferentes barreiras tarifárias e não-tarifárias.

Isso faz com que a globalização seja uma forma de superação cujas forças determinam a identidade das unidades e sistemas envolvidos. Neste ponto de vista, a globalização é uma força que elimina as fronteiras entre as unidades e sistemas para criar uma unidade abrangente com as redes de troca. A globalização leva a mudanças dentro dos sistemas existentes e altera as condições de existência destas unidades através da formação de redes de ligação global (SINGH; GARG; DESHMKH, 2010).

A natureza da globalização leva à conceptualização do mundo como algo mais do que o soma dos diferentes países globais. No entanto, é evidente que estes países globais constituintes formam unidades individuais que são diferentes um do outro, mas são obrigados a mudar por causa das forças transformadoras da própria globalização (DOWBOR, 2012).

Com isso, a globalização está transformando profundamente a forma de se realizar os negócios, especialmente de negócios internacionais. A dinâmica deste processo histórico, especialmente em suas dimensões econômicas, continuam a se espalhar e aprofundar as interdependências que ligam as sociedades, economias e regiões. É hoje quase impossível encontrar qualquer país em que não se encontram fluxos transfronteiriços de comércio, investimento, pessoas, ideias e imagens (LOPEZ; GAMA, 2005).

Assim, pode-se considerar que por meio da globalização uma integração sem precedentes entre as economias mundiais está ocorrendo, ocasionando reformas na informação, mercados, sociedades, governo e, principalmente, nas empresas, que estão cada vez mais buscando o comércio internacional (DREIFUSS, 2006).

## 2.2 A PRÁTICA DO COMÉRCIO INTERNACIONAL

A prática do comércio refere-se a uma das mais antigas atividades da civilização humana, consistindo-se na troca, compra/venda de valores, bens, ideias ou serviços. No Antigo Testamento, na Bíblia, há uma passagem em Salomão ordena a edificação de um Templo, utilizando materiais que seriam adquiridos por meio do escambo (troca). Mesmo não sendo propriamente uma transação de

compra e venda (não houve o uso de moeda), este exemplo bíblico ilustra a intermediação de uma espécie comercial (WERNECK, 2008).

Na Grécia antiga, Atenas trocava seu excedente de produtos locais (cerâmica, azeite, vinho e objetos de metal) por trigo, cuja produção era insuficiente para atender à demanda, oferecendo, muitas vezes, moedas de prata como contrapartida (WERNECK, 2008).

No que se refere ao comércio internacional, também existem relatos que essa prática existe há milhares de anos. Era verificado na Rota das Sedas, uma rede de comércio que ligava a China à fronteira do império persa e império romano. Essa rede foi usada regularmente a partir de 130 aC., quando o imperador chinês Han abriu oficialmente o comércio com o oeste, até 1453 dC., quando o Oriente boicotou as relações comerciais com o Ocidente e fechou as rotas (SINGH; GARG; DESHMKH, 2010).

Determinados povos, ainda na história antiga, como egípcios, assírios, cretenses e babilônicos também realizavam comércio com outras nações, ratificando a antiguidade do comércio exterior, conforme relata Ludovico (2007, p. 3):

O comércio internacional da época era predominantemente realizado por intermédio de caravanas de camelos, com rotas terrestres previamente determinadas, em face da hostilidade do meio ambiente onde zonas desérticas alternavam-se a vales verdejantes. Portanto, na Idade Antiga deu-se a instituição das bases no comércio internacional com aplicação, usos, costumes e tradições.

Outro exemplo da prática de comércio internacional na história antiga é a Idade de Ouro do Islã, nos séculos VIII e XIII, quando várias conquistas do mundo islâmico contribuíram em áreas como cultura, artes e economia entre países da mesma crença, com desdobramentos inclusive no comércio entre nações (SINGH; GARG; DESHMKH, 2010).

A adesão dos impérios português e espanhol para todos os cantos do mundo, nos séculos XVI e XVII, depois de terem atingido a Índia, gerou uma integração global até então sem precedentes em termos de economia e “mercados” atendidos, gerando uma ampliação do comércio europeu (BARRAL; PIMENTEL, 2006).

Posteriormente, a revolução industrial acelerou o processo de internacionalização das empresas. As duas guerras mundiais também foram significativas para o comércio exterior, pois a competição entre os Estados Unidos

da América e a então União das Repúblicas Socialistas Soviéticas (URSS) gerou diversas competições entre as organizações a fim de aliviar o risco de vender somente nas economias desses dois grandes e poderosos blocos (BARRAL; PIMENTEL, 2006).

Modernamente, o comércio internacional foi impulsionado pela queda de barreiras alfandegárias e pela evolução tecnológica. O volume do comércio mundial de 380.000 milhões dólares americanos em 1950 aumentou para 22 trilhões de dólares em 2010. As razões desse aumento elevado no comércio mundial pode ser atribuído a fatores como a diminuição das tarifas, acordos comerciais assinados entre os países e regiões, integrações regionais, evolução e barateamento das tecnologias de comunicação e de transporte, a produção *just-in-time*, a padronização de bens e produtos, a convergência das necessidades humanas e a criação de “novas necessidades” para a humanidade por meio dos processos de inovação das empresas, fatores esses que criaram uma "Nova Ordem Mundial" (CIGNACCO, 2009).

Morini *et al* (2006, p. 13), explica as mudanças que ocorreram na prática das transações via comércio internacional em tempos mais recentes:

O conjunto das relações internacionais vem passando por significativas transformações. O impacto mais expressivo desse processo é a elevação sustentada do comércio internacional percebida a partir da última metade do século XX até os dias de hoje, manifestado por meio de um progressivo crescimento do comércio entre países, seguindo nas mesmas proporções de grandeza por um fluxo de capital, informações e pessoas.

Com base nisso, pode-se conceituar comércio internacional como o conjunto englobado por atividades que envolvem a compra e a venda de bens, serviços ou mercadorias na qual o sujeito que realiza a venda (vendedor) e o agente de compra (comprador) encontram-se situados em nações diferentes (MAIA, 2013).

Na definição de Lunardi (2007, p. 103), comércio exterior:

[...] significa a atividade de compra e venda internacional, de produtos ou serviços. Importação e exportação de um país ou de uma empresa. Do comércio exterior participam empresas de pequeno e grande porte, muitas delas especializadas, como as chamadas *trading companies* que gozam, no Brasil, de um estatuto especial. As empresas que se dedicam ao comércio exterior, de exportação ou importação, sujeitam-se a um registro especial nos órgãos governamentais que administram o comércio exterior no país, em especial na alfândega.

Segundo se verifica, a exportação e a importação são as bases da prática do comércio internacional. A importação diz respeito à entrada de bens ou produtos

de nacionalidade estrangeira em determinado território nacional, podendo ser por admissão temporária (prazo limitado) ou por caráter definitivo, nos casos de produtos para o consumo (LOPEZ; GAMA, 2005).

Em determinados casos, a importação torna-se mais atraente do que produzir localmente, como por exemplo, a nação adquire um bem de tecnologia alta, resultado de muitas pesquisas e anos de investimentos em tecnologia, como ocorre com produtos do ramo farmacêutico. Até que o país adquirente tenha condições de produzir, é mais sensato adquirir de mercados externos que já têm esse bem produzido (KEEDI, 2011).

Já a exportação significa a operação inversa, ou seja, refere-se à saída dos produtos ou bens nacionais para outros países, também podendo ser temporária ou definitiva (CYRINO; PENIDO, 2007). Maia (2013, p. 130) sobre exportação, comenta:

Exportar é uma alternativa estratégica de desenvolvimento, na medida em que estimula a eficiência. O aumento da competitividade provoca o aparecimento de bens e serviços cada vez melhores, estabelecendo uma relação intrínseca entre aquele que produz e aquele que consome, que resulta num constante aprimoramento por parte do produtor para a conquista do consumidor.

Dessa forma, seja por via de importação ou exportação, o comércio internacional tem importância ímpar para o desenvolvimento econômico, devido às eficiências em termos dinâmicos que o comércio exterior é capaz de trazer para a economia nacional. Isso porque, o comércio entre fronteiras permite ganhos maiores de escala, posto que aumenta o mercado consumidor, tanto potencial como real (BARRAL; PIMENTEL, 2006).

Além disso, permite uma mais eficiente alocação dos recursos devido às oportunidades e opções de investimento. Também permite uma produtividade maior, tendo em vista que essa geralmente torna-se especializada. E, por fim, gera maior progresso em termos de tecnologia devido à difusão das técnicas de administração e de conhecimento, quando a empresa inicia seu processo de internacionalização (BARRAL; PIMENTEL, 2006).

### 2.3 A INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS

A economia global é atualmente um dos maiores momentos de dinamismo e mudança. A unificação dos mercados, a padronização do produto, a

homogeneização de gostos e necessidades dos consumidores no mundo desenvolvido, os novos canais de comunicação, distribuição e venda, bem como a quantidade e qualidade dos produtos e serviços existentes, trazem tendências que levam à internacionalização das empresas (MAIA, 2013).

O processo de internacionalização pode ser entendido como os casos em que as organizações buscam comercializar seus bens, produtos e serviços não somente no ambiente doméstico, mas também para clientes de outras nações. Esse processo tem início no momento em que a empresa passa a exportar. Nesse começo, suas vendas são em pequenas quantidades e geralmente para países com culturas e padrões semelhantes. Após, essa quantidade aumenta e os países visados podem possuir costumes e culturas totalmente diferentes. Pode, também, ocorrer depois dessa etapa, a abertura de filiais em outras nações ou até mesmo instalações industriais (CYRINO; PENIDO, 2007).

Por internacionalização pode-se entender um conjunto de operações que facilitam o estabelecimento de relações estáveis entre as empresas e os mercados exteriores, ao longo de um processo de crescente envolvimento e projeção internacional (LOPEZ; GAMA, 2005).

O processo de internacionalização das organizações é o conjunto de atividades que a empresa desenvolve em mercados fora do seu ambiente geográfico natural (MOURA; HONÓRIO, 2012). Neste sentido, Nosé Junior (2005, p. 182) afirma que:

A internacionalização é o momento em que a empresa inicia suas atividades no comércio internacional, mais precisamente principiando sua participação nas exportações. Quando uma empresa pratica a importação, está, de certo modo, internacionalizando-se. Mas sua real internacionalização só ocorre efetivamente quando passa a exportar.

Dentro desse contexto, o processo de internacionalização é uma sequência de interações permanentes entre o conhecimento sobre os mercados e as operações exteriores, e por outro, o compromisso crescente de recursos empregados ou investidos pelas empresas nos mesmos (WERNECK, 2005). Alguns motivos levam à empresa a buscar sua internacionalização, tais como apontado por Scherer e Gomes (2010) no Quadro 1.

Quadro 1 – Motivos para a internacionalização.

TIPOLOGIA	CARACTERÍSTICAS
<b>Saturação do mercado doméstico</b>	Com a baixa taxa de crescimento da população, muitas empresas optam por buscar novos mercados para expandir mercados para os seus produtos. Dessa forma, elas podem tirar vantagem de aproveitar o excesso de produção que o mercado interno não é capaz de absorver.
<b>Exploração de economias de escala</b>	Dada às melhorias nos processos de produção ou a introdução de novas tecnologias, a empresa produz com qualidade a baixo custo. Por isso, muitas empresas optam por aumentar a produção à procura de novos compradores para seus produtos no mercado externo.
<b>Diminuir riscos</b>	Operar em um mercado único determina o sucesso (ou fracasso) da atividade econômica e a situação favorável (ou desfavorável) que atravessa o país. Graças à internacionalização, a empresa pode diversificar o seu risco, sem depender exclusivamente de um único mercado.
<b>Prospectar mercados inexplorados</b>	Muitas empresas optam por se lançar no exterior porque os seus produtos estão em uma fase de maturidade em que o crescimento da demanda permanece estagnado e o nível de competição é alto. Nos mercados emergentes, muitos produtos em países desenvolvidos estão em fase de aproveitar a fase de crescimento. Por isso, muitas empresas decidem aproveitar esses mercados para comercializar seus itens.
<b>Buscar mercados atraentes</b>	Diante de mercados saturados pela concorrência, muitas empresas podem optar por mudar para os países onde há pouca concorrência para obter margens mais elevadas.
<b>Captar talentos e obter conhecimentos</b>	Em alguns casos, a expansão internacional permite que as empresas possam captar talento e conhecimento que está faltando ou que ainda não possuem no mercado doméstico. Além disso, a internacionalização permite que as organizações aprendam com a maneira com que as tarefas são feitas em outros países. Aproveitando o conhecimento e experiência em situações em que as tarefas são realizadas, permite que a organização se torne mais eficiente para melhorar a sua produtividade global.
<b>Incentivos e subsídios do governo</b>	Em mercados em que a balança comercial é deficitária (importações superiores às exportações), os governos oferecem subsídios ou incentivos fiscais para empresas externas.

Fonte: Adaptado de Scherer e Gomes (2010).

Frente a este contexto, pode-se entender que a internacionalização dos negócios pode se tornar uma forte vantagem competitiva em um ambiente cada vez mais exigente e dinâmico (PIPKIN, 2005).

## 2.5 OPORTUNIDADES E DESAFIOS NA INTERNACIONALIZAÇÃO

A internacionalização das empresas é um tema de grande importância no mundo dos negócios. Dentro dos aspectos mais preponderantes desse contexto, sem dúvidas destacam-se os benefícios e os inconvenientes que a empresa irá obter (benefícios, oportunidades) ou enfrentar (desafios, obstáculos) (CIGNACCO, 2009).

Nesse sentido, alguns fatores podem ser apontados para que o processo

de internacionalização torne-se oportuno para as empresas, segundo Scherer e Gomes (2010): i) Continuar crescendo em seu setor, quando o mercado interno é muito pequeno; ii) Aproveitar a capacidade de produção instalada não utilizada; iii) Diversificar o risco de operar em um mercado único; iv) Ganhar prestígio no mercado nacional; v) Deslocar de uma crise no mercado interno; vi) Ter acesso a um mercado maior (alto volume) e ser capaz de competir em uma indústria onde outras empresas obtêm economias de escala mundial; vii) Ganhar competitividade para lutar contra concorrentes mais eficientes; viii) Em resposta à ação de um concorrente internacional que ameaça a posição; e ix) Porque o mercado internacional é mais rentável.

Desse modo, a empresa que se internacionaliza obtém algumas vantagens, tais como: economias de escala, vantagens competitivas, racionalização otimizada da produção, melhor aproveitamento dos fatores de produção (mão-de-obra, matérias-primas ou energia), marketing mediante o *status* de empresa exportadora, aperfeiçoamento de imagem (interna e externa) acesso a um mercado mais amplo, estabilidade em vendas, reação à concorrência, diversificação de riscos, experiências externas aplicáveis ao ambiente interno, acesso a financiamento internacional, entre outros (MOURA; HONÓRIO, 2012).

Na visão de Dias e Rodrigues (2007, p.68), as oportunidades advindas da internacionalização podem ser traduzidas nos seguintes benefícios à empresa:

[...] ampliação dos mercados consumidores; acesso a maior diversidade de fornecedores de insumos e matérias-primas; acesso a maior diversidade de mercadorias pelas pessoas; acesso a novas tecnologias e a diferentes padrões de produção; ampliação do fluxo monetário entre países; criação de novas alternativas de produção; desenvolvimento de oportunidades de negócios vinculadas às peculiaridades de alguns países.

Porém, por outro lado, existem alguns obstáculos ou desafios a serem enfrentados pela empresa internacionalizada. Entre esses, pode-se apontar: falta de crédito adequado à exportação; falta de oportunidades de negócios no mercado externo; difícil acesso a potenciais compradores no exterior; falta de contatos e conhecimento sobre como proceder no mercado-alvo; obstáculos logísticos; altos custos de transporte, coordenação e controle; barreiras culturais (língua, gostos, costumes, cultura e tradições); restrições legais impostas pelos governos; barreiras comerciais barreiras tarifárias; barreiras não tarifárias (controle de qualidade, saúde, especificações técnicas, normas de segurança); restrições à repatriação de lucros;

obrigação de fabricar produtos com conteúdo local, além de outros (GARRIDO, 2010).

Para Kotler (2000, p. 390), a empresa deve estar preparada para enfrentar desafios ou obstáculo em seu processo de internacionalização:

Problemas de câmbio: a alta dívida externa e a instabilidade política e financeira reduzem o valor da moeda de um país; Exigências e burocracia governamentais para entrada de empresas estrangeiras no mercado; Tarifas e outras barreiras comerciais: os governos frequentemente impõem altas tarifas para proteger as indústrias de seu país; Alto custo do produto e adaptação da comunicação: uma empresa que vai se ingressar no mercado externo deve avaliar cada mercado cuidadosamente, conseguir entender a economia, as leis, a política e a cultura de outros países e adaptar seus produtos e sua forma de comunicação às preferências de cada mercado.

Devido a isso, normalmente, a internacionalização da empresa ocorre através de um processo gradual, em que o grau de compromisso cresce à medida que o seu conhecimento do mercado externo e as variáveis inerentes ao processo aumentam (PIPKIN, 2005).

A empresa deve perceber que a internacionalização é um processo dinâmico que exige adaptação constante. A consolidação dos mercados conquistados ou das filiais estabelecidas devem ser alvo de ação contínua. Este é um processo que exige aperfeiçoamento permanente e constantes ações de adaptação (CIGNACCO, 2009).

## 2.6 O GRAU DE INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS

Alguns canais os quais as organizações podem adotar para alcançar o mercado externo são a exportação direta e indireta, o licenciamento, *franchising*, alianças estratégicas, *joint ventures* e investimento direto. Tais estratégias determinam o grau em que a empresa se encontra em termos internacionais (DOWBOR, 2012).

Com base nessas estratégias ou canais de comercialização, o grau de internacionalização de uma determinada empresa pode ser menor ou maior, dependendo do envolvimento que essa possui em seus mercados atendidos externamente (PIPKIN, 2005), como se pode evidenciar no Quadro 2.





acordo com as suas capacidades e recursos, possam ter acesso a novos mercados, obtendo uma combinação de risco e de investimento que se adapte às suas capacidades. Além disso, para além da simples seleção de uma das estratégias, um grande número de combinações possíveis pode ser adotado para que a organização possa construir seu próprio modelo de internacionalização (MAIA, 2013).

## 2.7 TEORIAS DA INTERNACIONALIZAÇÃO

A internacionalização é uma resposta ao ambiente de negócios em mudança. Como outras iniciativas estratégicas, deve ser entendida a partir de um ponto de vista dinâmico (JEANNET; HENESSEY, 2005).

Isso porque, no ambiente econômico atual, muitas empresas em mercados internacionais. Como a globalização avança para todos os setores da economia, as empresas devem encontrar novas estratégias para atingir seus objetivos de negócios. Neste sentido, a internacionalização é um caminho para o desenvolvimento da organização e também como uma defesa na perda da presença em mercados locais. A decisão deve ser concebida com o apoio de uma vantagem competitiva que garanta um relativo sucesso na tarefa de internacionalização. Também é aconselhável que a empresa mantenha uma posição estável e consolidada no mercado local antes de começar a conquistar novos mercados (KEEDI, 2011).

Frente a isso, existem diferentes abordagens teóricas que tentam explicar o processo de internacionalização empresarial. De forma geral, essas são divididas entre teorias econômicas e teorias comportamentais (CYRINO; PENIDO, 2007). A abordagem econômica envolve todas as teorias que descrevem o processo de internacionalização de uma perspectiva puramente baseada em custos e sobre os benefícios financeiros da internacionalização. Na abordagem econômica, destacam-se as teorias da internacionalização, o paradigma eclético, o poder de mercado e o ciclo de vida do produto (JEANNET; HENESSEY, 2005).

Na abordagem comportamental, as teorias consideram o processo de internacionalização como um processo de engajamento e aprendizagem incremental baseada na acumulação de conhecimento e num maior empenho nos mercados estrangeiros por parte das organizações. Na abordagem comportamental, destacam-se o modelo de Upssala e as teorias de rede (JEANNET; HENESSEY, 2005). No

Quadro 4, encontram-se representadas essas abordagens, com suas respectivas teorias e características.

Quadro 4 - Teorias de internacionalização.

ABORDAGEM	TEORIAS	CARACTERÍSTICAS
<b>Econômica</b>	Internalização	Esta teoria assume que quando os mercados são perfeitamente competitivos, eles precisam de algum tipo de mecanismo de controle, e a ameaça de ser substituída por outra empresa elimina a possibilidade de desenvolver comportamento e força para agir mais eficientemente.
	Paradigma Eclético	Decisão de adentrar em entrar em mercados externos é racional, com base na análise dos custos e benefícios de produzir no exterior.
	Poder de Mercado	Por esta teoria, os lucros internos devem ser investidos em operações externas.
	Ciclo de vida do produto	À medida que o produto se padroniza, a elasticidade da demanda diminui. Com isso, as empresas buscam comercializar esse produto em locais (nações) onde o mesmo ainda não existe ou está sendo lançado
<b>Comportamental</b>	Modelo de <i>Upssala</i>	Para este modelo, a empresa incrementará de forma gradual seus recursos comprometidos em um país à medida que vai adquirindo experiência nas atividades que se realizam nesse mercado.
	Teoria de Redes	As empresas desenvolvem novas ideias e se concentram no processo de internacionalização como um desenvolvimento lógico de redes interorganizacionais e empresas locais

Fonte: Adaptado de Root (2010).

Conforme se verifica, cada uma das teorias, seja a partir da perspectiva econômica ou comportamental, buscam explicar por que pode ocorrer expansão internacional das empresas e as condições em que ela pode se tornar efetiva (ROOT, 2010).

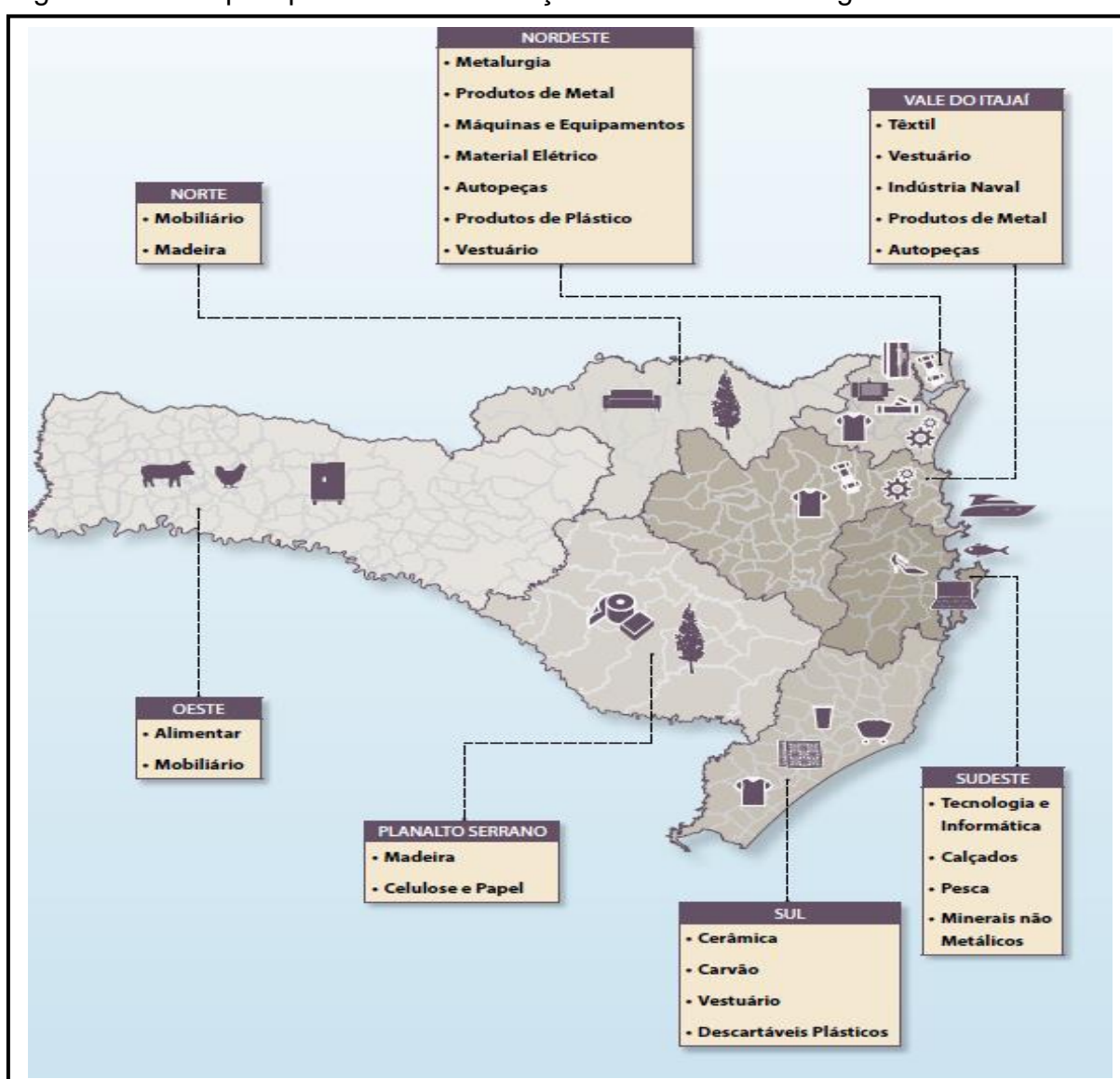
## 2.8 A ECONOMIA DA AMREC

O Estado de Santa Catarina possui um parque industrial relevante, cuja posição é destaque no país. O Estado comporta o quarto maior número de indústria de transformação e quinta posição em relação ao número de contingente de empregados. Quem responde mais expressivamente por esse parque fabril são as fábricas do segmento alimentar e a de artigos têxteis do vestuário. O Produto Interno

Bruto (PIB) catarinense encontra-se na sétima posição do ranking brasileiro. Santa Catarina também é o Estado de maior expectativa de vida do Brasil (76,2 anos), o de melhor distribuição de renda e o menor com índice de desempregados e de analfabetos considerando pessoas com idade superior a 15 anos (FIESC, 2013).

No que se refere à economia industrial, o Estado possui um modelo de desenvolvimento equilibrado entre as suas regiões, concentrando diversos polos (FIESC, 2013), segundo se observa na Figura 2.

Figura 2 – Principais polos de concentrações industriais das regiões catarinenses.

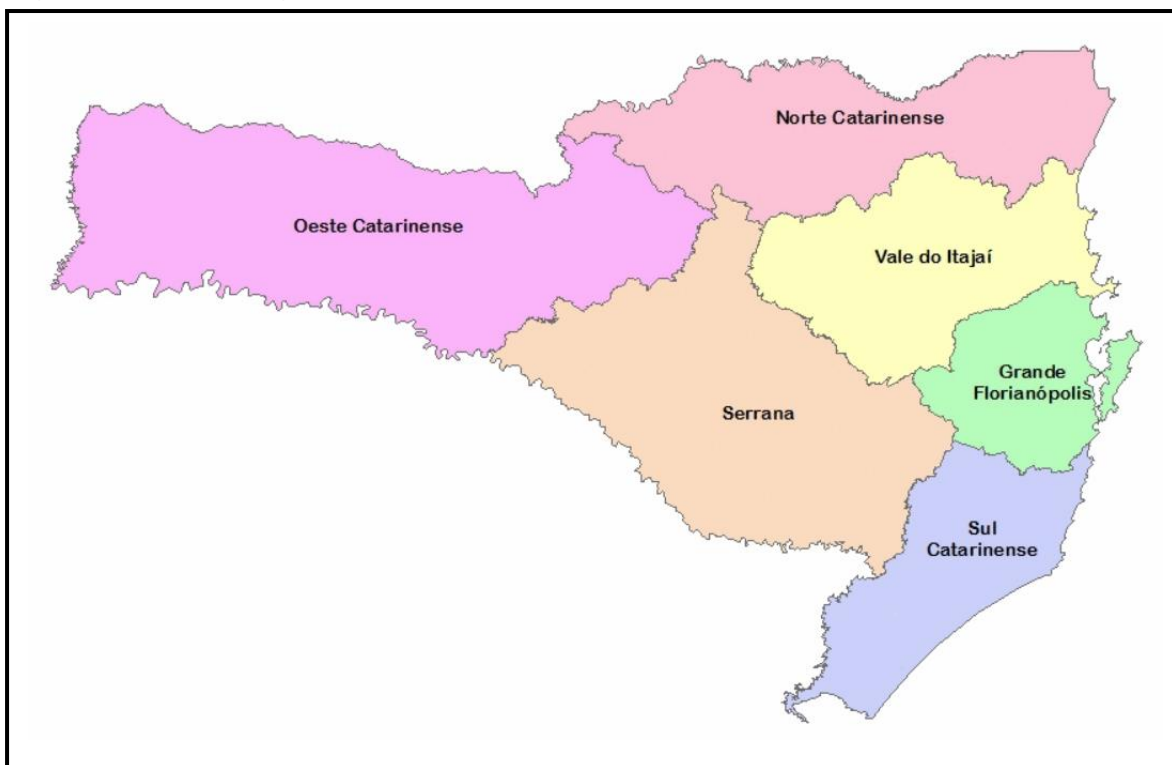


Fonte: FIESC (2014, p. 12).

O Estado possui um total de 295 municípios, com uma população

estimada de 6,634 milhões de habitantes em 2013, sendo o 11º mais populoso do Brasil (FECAM, 2014). Possui uma área territorial de 95.346 km<sup>2</sup>, divididos em seis mesorregiões (áreas individualizadas em um Estado, criadas pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, para fins de estudos, pesquisas e estatísticas) (IBGE, 2014). A Figura 3 representa as mesorregiões do Estado.

Figura 3 – Mesorregiões catarinenses



Fonte: FECAM (2014, p. 01).

A mesorregião Sul Catarinense ocupa uma área de 9.049 km<sup>2</sup> (9,8% da área total do Estado), com 800 mil habitantes estimados (FECAM, 2014). É formada por 43 municípios, que, por sua vez, são agrupados em três microrregiões:

- a) Associação dos Municípios da Região de Laguna (AMUREL);
- b) Associação dos Municípios Região Carbonífera (AMREC);
- c) Associação dos Municípios do Extremo Sul Catarinense (AMESC).

Essas microrregiões e seus respectivos municípios são apresentados na Tabela 1.

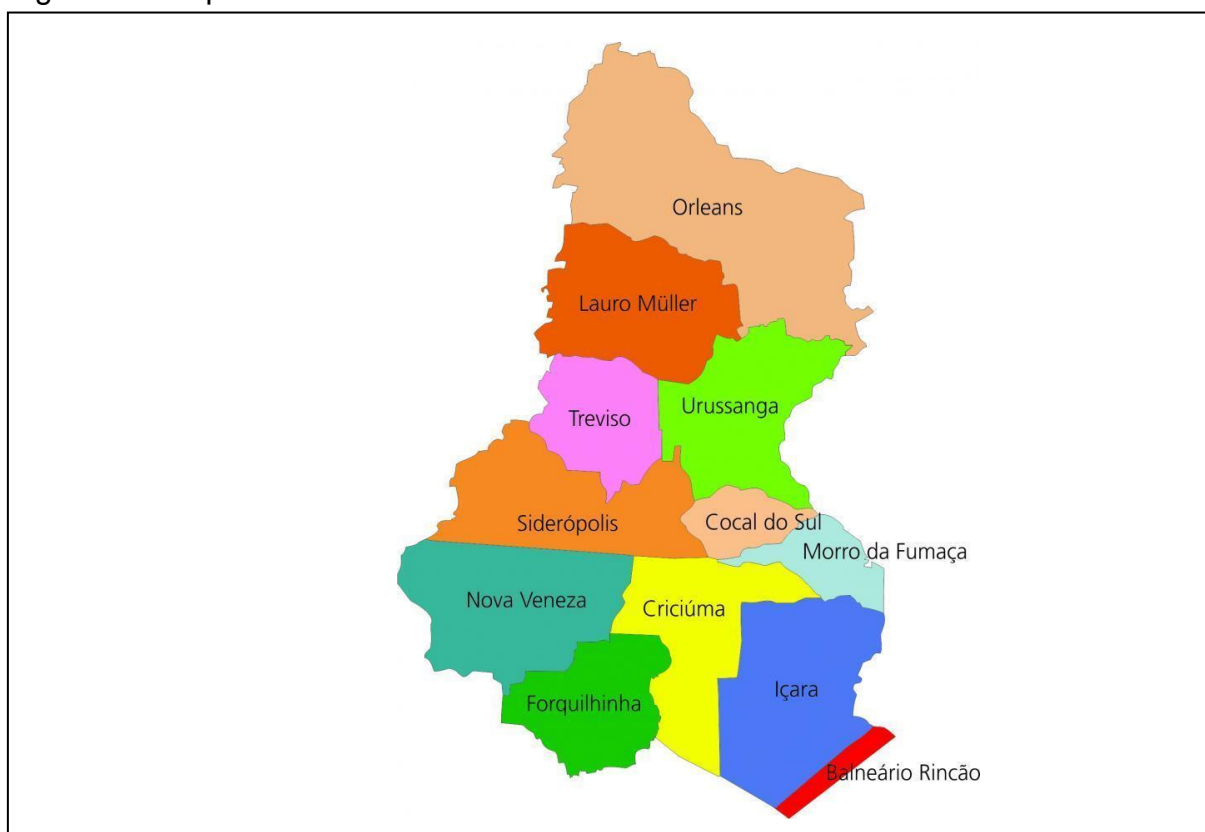
Tabela 1 - Microrregiões e respectivos municípios da mesorregião Sul Catarinense.

AMUREL	AMREC	AMESC
Armazém	Balneário Rincão	Araranguá
Braço do Norte	Cocal do Sul	Balneário Arroio do Silva
Capivari de Baixo	Criciúma	Balneário Gaivota
Grão Pará	Forquilha	Ermo
Gravatal	Içara	Jacinto Machado
Imaruí	Lauro Müller	Maracajá
Imbituba	Morro da Fumaça	Meleiro
Jaguaruna	Nova Veneza	Morro Grande
Laguna	Orleans	Passo de Torres
Pedras Grandes	Siderópolis	Praia Grande
Pescaria Brava	Treviso	Santa Rosa do Sul
Rio Fortuna	Urussanga	São João do Sul
Sangão		Sombrio
Santa Rosa de Lima		
São Ludgero		
São Martinho		
Treze de Maio		
Tubarão		

Fonte: FECAM (2014).

Conforme se verifica, a AMREC compreende 12 municípios que juntos formam uma área de 2.118,6 km<sup>2</sup>, representando 2,3% do total do território de Santa Catarina (AMREC, 2014), segundo o mapa representado na Figura 4.

Figura 4 – Mapa da AMREC.



Fonte: AMREC (2014, p. 01).

A AMREC teve no início de sua colonização, a agricultura como sua atividade econômica principal. Com a descoberta do carvão, em 1913, a extração carbonífera elevou, com o passar dos tempos, a uma das mais prósperas do Estado. Por volta dos anos de 1990, a retirada dos subsídios governamentais e a liberação da importação desse produto ocasionaram uma redução drástica nos lucros das empresas do setor (BELOLLI, 2002).

Contudo, a extração do carvão gerou uma diversificação industrial na região, pois o excedente da atividade era aplicado em outros ramos. Com isso, a partir da segunda metade dos anos de 1970, surge a indústria cerâmica, do vestuário e de calçados (essa última que não se firma na região). Posteriormente, nascem as indústrias de materiais plásticos (descartáveis e flexíveis) e metalmecânica. Já no fim dos anos 70, o sul de Santa Catarina, em especial Criciúma, já se constituía como um verdadeiro “polo nacional de cerâmica” (GOULART FILHO, 2005).

Atualmente, a região destaca-se por sediar o município maior produtor brasileiro e o segundo no *ranking* dos produtores mundiais de azulejos e pisos (Criciúma), sendo também o maior polo catarinense do setor de confecções e o terceiro fabricante nacional de jeans. Criciúma também é a maior cidade de todo o Sul do Estado, contando total de 411.584 habitantes e o polo da região (AMREC, 2014).

Além de Criciúma outras cidades também se destacam em termos industriais, como Nova Veneza, no setor metal mecânico; Urussanga e Orleans no segmento de embalagens plásticas; Cocal do Sul em revestimentos cerâmicos, e Forquilha em alimentos. O setor químico, de tintas, vernizes, solventes e o de serviços também são proeminentes na região. Praticamente todos os municípios possuem alguma atividade no ramo carbonífero (carvão, coque) e grande parte tem vocação agrícola e turística (AMREC, 2014).

Em relação ao comércio exterior, pode-se constatar que praticamente todos os municípios da AMREC realizaram transações comerciais com outros países no ano de 2013, conforme se pode constatar no Quadro 5.

Quadro 5 – Exportações e importações na AMREC – 2013.

MUNICÍPIO	EXPORTAÇÃO	IMPORTAÇÃO
Balneário Rincão	66.966	160.839
Cocal do Sul	23.009.650	116.965
Criciúma	57.987.604	142.079.370
Forquilha	97.943.363	4.030.454
Içara	25.275.425	54.531.189
Lauro Müller	-	-
Morro da Fumaça	10.358.953	16.807.022
Nova Veneza	71.243.911	1.009.282
Orleans	10.163.705	4.687.941
Siderópolis	2.145.552	5.393.026
Treviso	-	-
Urussanga	2.514.922	1.642.755
<b>TOTAL</b>	<b>300.710.051,00</b>	<b>230.525.809,00</b>

Fonte: Adaptado de SECEX (2014).

Por meio do Quadro 5, identifica-se que Forquilha foi o município que mais registrou exportação, sendo a carne de frango o produto mais vendido para o exterior. Na sequência, destaca-se Nova Veneza, também com carne de frango e metal mecânica. Criciúma lidera a exportação de plásticos flexíveis e cerâmica.

Em relação a importações, verifica-se que Criciúma foi o que mais importou, com volume na ordem de US\$142.079.370, volume esse que ocorre devido ao fato do município possuir uma expressiva concentração de organizações que atuam com serviços de importações, o que faz com que os produtos ou mercadorias cheguem à cidade, mas depois são distribuídos para outros locais. Em Içara, segundo maior importador da AMREC, o motivo é o mesmo (PORTAL SATC, 2014).

Com isso, pode-se evidenciar a participação da AMREC na Balança Comercial do Brasil e de Santa Catarina em 2013, conforme o Quadro 6.

Quadro 6 – AMREC na Balança Comercial brasileira e catarinense em 2013.

EXPORTAÇÕES	JAN-DEZ/13 US\$ Mil FOB	IMPORTAÇÃO	JAN-DEZ/13 US\$ Mil FOB
BRASIL	242.178.649	BRASIL	239.620.905
SANTA CATARINA	8.688.839	SANTA CATARINA	14.778.889
AMREC	3.007.100	AMREC	2.305.258

Fonte: Adaptado de FIESC (2014).

Analisando-se o Quadro 6, identifica-se que o Estado de Santa Catarina teve um participação de 3,59% no que se refere às exportações brasileiras, ocupando o *ranking* de décimo primeiro maior exportador nacional (FIESC, 2014).

Das exportações catarinenses, a AMREC foi responsável por 3,46% do



total. Já nas importações, o volume de Santa Catarina em relação ao Brasil foi de 6,16%, com a AMREC respondendo por 15,59%.

No total, a AMREC conta com 108 organizações que exportam e outras 107 que realizam importação, números discriminados no Quadro 7.

Quadro 7 – Organizações exportadoras e importadoras na AMREC.

RELAÇÃO DOS MUNICÍPIOS	EMPRESAS EXPORTADORAS	EMPRESAS IMPORTADORAS
Balneário Rincão	01	00
Cocal do Sul	05	04
Criciúma	47	62
Forquilha	03	-
Içara	15	14
Lauro Müller	-	-
Morro da Fumaça	12	05
Nova Veneza	05	03
Orleans	05	04
Siderópolis	03	07
Treviso	-	-
Urussanga	12	07
<b>TOTAL</b>	<b>108</b>	<b>107</b>

Fonte: Adaptado de SECEX (2014).

Nessas organizações, os revestimentos cerâmicos destacam-se como os principais produtos exportados, seguidos dos produtos plásticos (descartáveis e flexíveis), metal mecânico e vestuário. Com relação ao destino das exportações, em todos os lugares do mundo, há um produto da AMREC (AMREC, 2014).

No próximo capítulo destacam-se os procedimentos metodológicos que ampararam o desenvolvimento da pesquisa.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Por pesquisa científica, entende-se o instrumento de caráter das ciências, cujo principal interesse deve ser prático, ou seja, que os resultados, dados ou informações obtidas sejam utilizadas de forma imediata no tocante à solução do problema focalizado (LAKATOS; MARCONI, 2010).

A pesquisa científica refere-se a uma reunião ou agrupamento de ações ordenadas cujo objetivo é o de encontrar soluções ou respostas ao problema. É processo para se obter ou construir conhecimento para gerar novos conhecimentos, seja refutando ou confirmando as hipóteses previamente formuladas ou estabelecidas (PINHEIRO, 2010).

Contudo, para que se possa garantir a cientificidade das pesquisas, é necessário o uso de métodos científicos, entendido como um conjunto sistematicamente ordenado de procedimentos técnicos, que são indispensáveis no decorrer de toda a investigação. É o agrupamento de procedimentos e técnicas, devidamente justificadas em cada caso, que foram ou serão empregados no fazer científico. São justamente tais procedimentos que irão garantir a cientificidade da pesquisa, bem como credibilizam os resultados em termos de confiabilidade (LAKATOS; MARCONI, 2010).

Demo (2010, p. 14) define método científico:

Quando se fala em método, busca-se explicitar quais são os motivos pelos quais o pesquisador escolheu determinados caminhos e não outros. São estes motivos que determinam a escolha de certa forma de fazer ciência. Neste sentido, a questão do método é teórica (do grego *theoria*), uma vez que se refere aos pressupostos que fundamentam o modo de pesquisa. Estes pressupostos, como o próprio termo sugere, são anteriores à coleta de informações na realidade.

Com base nisso, este capítulo apresenta os procedimentos metodológicos que foram adotados para a realização do estudo, buscando cumprir os objetivos traçados, bem como responder à questão problema.

#### 3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Para a realização do estudo, quanto aos fins, foi realizada uma pesquisa descritiva, que se consiste em um estudo detalhado de variáveis relacionadas ao problema, sem a interferência do pesquisador nos resultados a serem obtidos, com o estabelecimento de relações entre tais variáveis (PINHEIRO, 2010).

Neste sentido, o presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa descritiva, por apresenta o processo de internacionalização de empresas exportadoras da AMREC, com destaque para as oportunidades e desafios junto ao mercado internacional.

Do ponto de vista dos meios de investigação, o estudo pode ser enquadrado como uma pesquisa bibliográfica e um estudo multicaso.

A pesquisa bibliográfica é considerada como sendo a primeira etapa a todo estudo científico. Por meio deste procedimento, pode-se conhecer o que outros autores conheceram por meio de suas pesquisas práticas. É realizada por meio de materiais que já fazem parte do acervo teórico que se dispõe, podendo ser por livros, artigos, trabalhos acadêmicos, entre outros, inclusive virtuais (TEIXEIRA, 2005).

Em relação à pesquisa de campo, Lakatos e Marconi (2010, p. 68) apresentam a sua definição:

Pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles.

Assim, pode-se entender este tipo de estudo como sendo a investigação realizada no local onde surgem ou ocorrem os fenômenos. A partir desse levantamento, o pesquisador deve efetuar a classificação, catalogação, classificação e também a interpretação dos dados, transformando-os em resultados (LAKATOS; MARCONI, 2010).

### 3.2 DEFINIÇÃO DA POPULAÇÃO E AMOSTRA

Na pesquisa científica, considera-se como universo ou população o conjunto de elementos animados ou inanimados cujas características ou particularidades são semelhantes entre si, como por exemplo pessoas, animais de um raça determinada, empresas, grupos, entre outros (LAKATOS; MARCONI, 2010).

Conforme Diehl (2006, p. 16) a população é:

[,,] um conjunto de elementos passíveis de serem mensurados com respeito às variáveis que se pretende levantar. A população pode ser formada por pessoas, famílias, empresas, ou qualquer outro tipo de elemento, conforme os objetivos da pesquisa.

Neste estudo considerou-se como população o universo de organizações

que se encontram situadas na AMREC integrantes dos polos produtivos ou industriais locais: cerâmica, plástico, metal mecânico e vestuário, que já realizam exportação. As empresas do setor carbonífero (carvão) foram desconsideradas, pois as mesmas atendem apenas à demanda interna ou não exportam.

Diante dessa população considerada, a amostra foi de 04 organizações, um de cada setor do universo em estudo. A amostra “[...] é uma parcela convenientemente selecionada do universo (população), ou seja, um subconjunto do universo” (LAKATOS; MARCONI, 2010, p. 83).

Este tipo de amostra é pode ser classificada como intencional simples. Em uma amostra intencional, os elementos considerados são escolhidos com base em determinadas especificidades, principalmente por vivenciarem o problema que está sendo focalizado (nesse caso, empresas exportadoras da AMREC integrantes dos quatro segmentos em estudo), admitindo-se que as mesmas possam representar a população-alvo (PINHEIRO, 2010).

### 3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

Em uma pesquisa científica, os dados podem ser obtidos por meio de fontes primárias ou secundárias. Os dados primários são aqueles coletados pelo pesquisador, que nunca passaram por nenhum tratamento de coleta e análise. Já os dados secundários referem-se àqueles que já se encontram disponíveis, ou seja, que já foram gerados e se encontram em relatórios, banco de dados ou arquivos, podendo ser sistematizados (DIEHL, 2006). Neste estudo, a fonte de dados será primária, ou seja, o pesquisador foi o responsável pela coleta e análise dos mesmos.

Em relação à técnica de coleta dos dados primários, será utilizada a qualitativa, que busca a compreensão detalhada dos significados atribuídos pelos sujeitos da pesquisa, em oposição à técnica quantitativa, que se preocupa em medir relações entre as variáveis do estudo, com base em fórmulas estatísticas ou de contagem (TEIXEIRA, 2005).

Para a coleta dos dados, será utilizado um questionário, que segundo Gil (2004, p. 48), pode ser assim entendido:

Os questionários caracterizam-se pela interrogação direta dos elementos cujo comportamento se deseja conhecer. Basicamente, procede-se à solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para, em seguida, mediante análise quantitativa, obter as conclusões correspondentes aos dados coletados.

O questionário foi estruturado por meio de perguntas abertas, aplicado aos responsáveis pelo Departamento de Exportação nas 04 (quatro) empresas da amostra (APÊNDICE A). O mesmo foi enviado por correio eletrônico aos participantes do estudo, após prévio contato telefônico. A aplicação do questionário ocorreu entre os dias 10 a 15 de maio de 2014.

### 3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS

Após a coleta dos dados primários, por meio de questionário, os mesmos foram tratados por meio da abordagem qualitativa. Segundo Teixeira (2005, p.136), são objetivos da pesquisa qualitativa:

Reduzir a distancia entre teoria e os dados, entre o contexto e a ação, usando a lógica da análise fenomenológica, isto é, da compreensão dos fenômenos pela descrição e interpretação. As experiências pessoais do pesquisador são elementos importantes na análise e compreensão dos fenômenos estudados.

As pesquisas analisadas pela abordagem qualitativa fornecem a facilidade de descrição de forma mais apurada da complexidade de uma situação ou problema. Essa abordagem permite a compreensão e a classificação dos fenômenos vivenciados ou experimentados pelos sujeitos que estão sob estudo (GIL, 2004).

Assim, utilizando-se a abordagem qualitativa para a análise dos dados, no próximo capítulo apresentam-se os resultados obtidos na pesquisa de campo efetuada.

## 4 ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA

Neste capítulo, são apresentados os resultados que foram obtidos na pesquisa realizada envolvendo quatro empresas integrantes dos polos produtivos ou industriais da AMREC: cerâmica, plástico, metal mecânico e vestuário, que já realizam exportação, com o objetivo de analisar as oportunidades e desafios enfrentados no mercado internacional pelas mesmas.

### 4.1 EMPRESA A – SETOR DE REVESTIMENTOS CERÂMICOS

A empresa representante do setor de revestimentos cerâmicos foi fundada no ano de 1966 e situa-se no município de Criciúma – SC. Atualmente, conta com cerca de 3.000 colaboradores diretos, espalhados em suas 06 unidades industriais (a corporação em Criciúma, além de mais três plantas fabris em Santa Catarina, 01 em Goiás e 01 em Minas Gerais).

O ingresso das operações no mercado internacional foi em 1979, comercializando pisos e revestimentos cerâmicos. No mercado externo, vende para mais de 50 países em cinco continentes.

Possuindo um departamento de exportação estruturado, a empresa não divulgou a média percentual das vendas externas em relação ao faturamento total.

Em relação à motivação para a atuação no mercado internacional na empresa, encontram-se: vantagens competitivas da empresa e maiores lucros.

No que se refere às estratégias de marketing, as formas mais utilizadas para desenvolver operações internacionais no atual contexto são agentes exclusivos e distribuidores. Já a forma adotada para divulgação de seus produtos no exterior é a participação em feiras internacionais.

Levada a mencionar quais as principais dificuldades encontradas no que se refere à atividade exportadora, foram apontadas questões relacionadas à dificuldade de logística/transporte internacional, língua e cultura, além de burocracias rotineiras à exportação. Porém, a empresa não teve a necessidade de realizar mudanças no produto necessárias para atender às exigências do mercado externo. Além disso, nenhum país apresentou dificuldade para a entrada dos produtos.

Conforme a experiência da organização no contexto do comércio

internacional, o foco das organizações que buscam a internacionalização deve ser os mercados mais similares culturalmente.

Segundo a empresa, a forma pela qual se diferencia no exterior frente aos concorrentes tanto nacionais como estrangeiros é a qualidade dos produtos, bem como a marca, que já se encontra sedimentada.

Em relação às oportunidades, a empresa destaca projetos futuros para o mercado internacional, citando a continuidade e expansão nos mercados internacionais em que já atua.

No Quadro 8, encontra-se o resumo das principais características da organização do setor cerâmico em relação ao comércio exterior.

Quadro 8 – Resumo da organização em relação ao comércio exterior – Empresa A

<b>CARACTERIZAÇÃO</b>	<b>RESULTADO</b>
Segmento de atuação	Indústria de revestimentos cerâmicos
Localização	Criciúma – SC
Fundação	1966
Nº Colaboradores	3.000 aproximadamente
Ingresso das operações no exterior	1979
Produtos exportados	Pisos e azulejos
Principais mercados atendidos	Mais de 70 países em cinco continentes
Média do percentual do intercâmbio externo no faturamento da empresa	Não divulgado
Estrutura do Departamento de Exportação	Sim
<b>MOTIVAÇÃO INTERNACIONAL</b>	<b>RESULTADO</b>
Motivação para o ingresso no mercado exterior	Vantagens competitivas da empresa e maiores lucros
<b>ESTRATÉGIAS DE MARKETING</b>	<b>RESULTADO</b>
Formas utilizadas para desenvolver operações internacionais	Agentes exclusivos e distribuidores
Formas adotadas para divulgação de seus produtos no exterior	Participação em feiras internacionais
<b>DIFICULDADES NO MERCADO EXTERNO</b>	<b>RESULTADO</b>
Dificuldades na atividade exportadora	Língua e cultura, além de burocracias rotineiras à exportação
Mudanças no produto para o mercado exterior	Não
Barreiras à entrada dos produtos	Não
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>RESULTADO</b>
Foco das organizações que buscam a internacionalização	Mercados mais similares culturalmente
Diferenciação do produto no mercado nacional e internacional	Qualidade e solidez da marca
Planos futuros	Continuidade e expansão das vendas nos mercados em que já atua

Fonte: Dados do pesquisador (2014).

A seguir destacam-se os resultados obtidos com a pesquisa realizada junto à empresa do setor de plásticos.

#### 4.2 EMPRESA B – SETOR DE PLÁSTICOS

A empresa representante do setor de materiais plásticos foi fundada no ano de 1970 e situa-se no município de Criciúma – SC. Atualmente, conta com cerca de 1.300 colaboradores diretos, espalhados em suas com 05 plantas fabris (a matriz em Santa Catarina, e 4 filiais no Rio Grande do Sul e Minas Gerais), além de um escritório comercial sediado em São Paulo – SP.

O ingresso das operações no mercado internacional foi em 1975, comercializando embalagens plásticas. Os principais mercados atendidos são a América do Sul e América Latina.

Possuindo um departamento de exportação estruturado, a empresa não divulgou a média percentual das vendas externas em relação ao faturamento total.

Em relação à motivação para o ingresso no mercado internacional na empresa, encontram-se: Incentivos governamentais à exportação e oportunidades no mercado internacional.

No que se refere às estratégias de marketing, a forma mais utilizada para desenvolver operações internacionais no atual contexto é vendedor direto. Já a forma adotada para divulgação de seus produtos no exterior é a participação em feiras internacionais.

Levada a mencionar quais as principais dificuldades encontradas no que se refere à atividade exportadora, foram apontadas questões relacionadas à dificuldade de logística/transporte internacional. Porém, foram poucas as mudanças no produto necessárias para atender às exigências do mercado externo, nesse caso, somente ajustes no empacotamento ou embalagens dos produtos destinados à exportação. Além disso, nenhum país apresentou dificuldade para a entrada dos produtos.

Conforme a experiência da organização no contexto do comércio internacional, o foco das organizações que buscam a internacionalização deve ser os mercados nos quais a competição é menos agressiva

Segundo a empresa, a forma pela qual se diferencia no exterior frente aos concorrentes tanto nacionais como estrangeiros é a qualidade dos produtos.



Em relação às oportunidades, a empresa destaca projetos futuros para o mercado internacional, citando a expansão dos mercados em que já atua.

No Quadro 9, encontra-se o resumo das principais características da organização do setor plástico em relação ao comércio exterior.

Quadro 9 – Resumo da organização em relação ao comércio exterior – Empresa B

<b>CARACTERIZAÇÃO</b>	<b>RESULTADO</b>
Segmento de atuação	Indústria de embalagens plásticas flexíveis
Localização	Criciúma - SC
Fundação	1970
Nº Colaboradores	1.300 aproximadamente
Ingresso das operações no exterior	1975
Produtos exportados	Embalagens plásticas
Principais mercados atendidos	América do Sul e América Latina
Média do percentual do intercâmbio externo no faturamento da empresa	Não divulgado
Estrutura do Departamento de Exportação	Coordenador, Analista e Assistente.
<b>MOTIVAÇÃO INTERNACIONAL</b>	<b>RESULTADO</b>
Motivação para o ingresso no mercado exterior	Incentivos governamentais à exportação e oportunidades no mercado internacional
<b>ESTRATÉGIAS DE MARKETING</b>	<b>RESULTADO</b>
Formas utilizadas para desenvolver operações internacionais	Vendedor direto
Formas adotadas para divulgação de seus produtos no exterior	Participação em feiras internacionais
<b>DIFICULDADES NO MERCADO EXTERNO</b>	<b>RESULTADO</b>
Dificuldades na atividade exportadora	Dificuldade de logística/transporte internacional
Mudanças no produto para o mercado exterior	Empacotamento ou embalagens dos produtos
Barreiras à entrada dos produtos	Não
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>RESULTADO</b>
Foco das organizações que buscam a internacionalização	Mercados menos agressivos em termos de competição
Diferenciação do produto no mercado nacional e internacional	Qualidade
Planos futuros	Expansão das vendas nos mercados em que já atua

Fonte: Dados do pesquisador (2014).

A seguir destacam-se os resultados obtidos com a pesquisa realizada junto à empresa do setor metal mecânico.

#### 4.3 EMPRESA C – SETOR METALMECÂNICO

A empresa representante do setor metal mecânico foi fundada no ano de 1979 e situa-se no município de Nova Veneza– SC. Atualmente, conta com cerca de

120 colaboradores diretos.

O ingresso das operações no mercado internacional foi em 2002, comercializando rolamentos SN. No mercado externo, os principais mercados são os Estados Unidos, União Europeia, Mercosul, México e países da América do Sul e México. Não possui departamento de exportação estruturado e não divulgou a média percentual das vendas externas em relação ao faturamento total.

Em relação à motivação para a atuação no mercado internacional na empresa, encontram-se: oportunidades no mercado internacional e diversificação de riscos.

No que se refere às estratégias de marketing, as formas mais utilizadas para desenvolver operações internacionais no atual contexto são agente no exterior e vendedor direto. Já as formas adotadas para divulgação de seus produtos no exterior é a participação em feiras internacionais e internet.

Levada a mencionar quais as principais dificuldades encontradas no que se refere à atividade exportadora, foram apontadas questões relacionadas à concorrência e burocracia. Porém, a empresa não teve a necessidade de realizar mudanças no produto necessárias para atender às exigências do mercado externo. Além disso, nenhum país apresentou dificuldade para a entrada dos produtos.

Conforme a experiência da organização no contexto do comércio internacional, o foco das organizações que buscam a internacionalização deve ser mercados próximos e mercados menos agressivos em termos de competição.

Segundo a empresa, a forma pela qual o seu produto diferencia-se no exterior frente aos concorrentes tanto nacionais como estrangeiros é a qualidade dos produtos e cumprimento dos prazos de entrega.

Em relação às oportunidades, a empresa destaca projetos futuros para o mercado internacional, citando a formação de parcerias de representação/vendas para ampliar a participação no cenário externo.

No Quadro 10, encontra-se o resumo das principais características da organização do setor metal mecânico em relação ao comércio exterior.

Quadro 10 – Resumo da organização em relação ao comércio exterior – Empresa C

<b>CARACTERIZAÇÃO</b>	<b>RESULTADO</b>
Segmento de atuação	Indústria metalúrgica
Localização	Nova Veneza- SC
Fundação	1979
Nº Colaboradores	120 aproximadamente
Ingresso das operações no exterior	2002
Produtos exportados	Rolamento SN
Principais mercados atendidos	Estados Unidos, União Europeia, Mercosul, México e países da América do Sul e México
Média do percentual do intercâmbio externo no faturamento da empresa	Não divulgado
Estrutura do Departamento de Exportação	Não
<b>MOTIVAÇÃO INTERNACIONAL</b>	<b>RESULTADO</b>
Motivação para o ingresso no mercado exterior	Oportunidades no comércio internacional e diversificação de riscos
<b>ESTRATÉGIAS DE MARKETING</b>	<b>RESULTADO</b>
Formas utilizadas para desenvolver operações internacionais	Agente no exterior e vendedor direto
Formas adotadas para divulgação de seus produtos no exterior	Participação em feiras internacionais e internet
<b>DIFICULDADES NO MERCADO EXTERNO</b>	<b>RESULTADO</b>
Dificuldades na atividade exportadora	Concorrência e burocracia
Mudanças no produto para o mercado exterior	Não
Barreiras à entrada dos produtos	Não
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>RESULTADO</b>
Foco das organizações que buscam a internacionalização	Mercados próximos e mercados menos agressivos em termos de competição
Diferenciação do produto no mercado nacional e internacional	Qualidade e cumprimento dos prazos de entrega
Planos futuros	Formação de parcerias de representação/vendas para ampliar a participação no cenário externo

Fonte: Dados do pesquisador (2014).

A seguir destacam-se os resultados obtidos com a pesquisa realizada junto à empresa do setor do vestuário.

#### 4.4 EMPRESA D – SETOR DO VESTUÁRIO

A empresa representante do setor de vestuário foi fundada no ano de 1970 e situa-se no município de Criciúma – SC. No ano de 2006, reposicionou a sua atuação ao lançar uma marca voltada estritamente ao mercado de *fashion* feminino. Atualmente, conta com cerca de 500 colaboradores diretos.

O ingresso das operações no mercado internacional foi em 2011, comercializando confecções femininas, acessórios, calçados, bolsas e bijuterias. Os

principais mercados atendidos são o Paraguai e os Estados Unidos.

Possui um departamento de exportação estruturado, contando com coordenador, analista e assistente. Registra uma média de 1 a 2% de vendas externas em relação ao faturamento total.

Em relação à motivação para o ingresso no mercado internacional na empresa, encontram-se: produto singular exclusivo com plena aceitação no mercado exterior, oportunidades no mercado internacional, pedidos casuais de importadores, conhecidos através de uma feira internacional ou outro evento no exterior, além da busca pela diversificação de riscos e como forma de desenvolvimento da empresa como um todo.

No que se refere às estratégias de marketing, a forma mais utilizada para desenvolver operações internacionais no atual contexto é apenas por meio de agente de vendas. Já as formas adotadas para divulgação de seus produtos no exterior na empresa são: os escritórios de promoção comercial das embaixadas do país no exterior, as câmaras de comércio bilaterais, além da internet e participação em feiras internacionais.

Levada a mencionar quais as principais dificuldades encontradas no que se refere à atividade exportadora, foram apontados fatores como a falta de estrutura interna na empresa, falta de marketing/divulgação da empresa/produto no exterior, costumes, língua, cultura e poucas opções de agentes no exterior. Porém, foram poucas as mudanças no produto necessárias para atender às exigências do mercado externo, nesse caso, somente ajustes na etiqueta dos produtos. Além disso, nenhum país apresentou dificuldade para a entrada dos produtos.

Conforme a experiência da organização no contexto do comércio internacional, o foco das organizações que buscam a internacionalização deve ser os mercados mais próximos, além de mercados com cultura similar ou, ainda, mercados tenham um apelo expressivo ao segmento de atuação, nesse caso, de moda.

Segundo a empresa, a forma pela qual o seu produto diferencia-se no exterior frente aos concorrentes tanto nacionais como estrangeiros é a compreensão do mercado, buscando atender aos seus desejos e necessidade.

Em relação às oportunidades, a empresa destaca projetos futuros para o mercado internacional, citando portal de vendas *on line*, o qual será divulgado nas câmaras de comércio dos países-alvo, além de participação de rodadas de negócios

no exterior, sobretudo no âmbito da América do Sul e a formação de parcerias com distribuidores e representantes em países como Portugal, Japão, Estados Unidos, Angola, Marrocos, Suíça, Alemanha, Peru, Equador, Chile e Uruguai. No Quadro 11, encontra-se o resumo das principais características da organização do setor do vestuário em relação ao comércio exterior.

Quadro 11 – Resumo da organização em relação ao comércio exterior – Empresa D

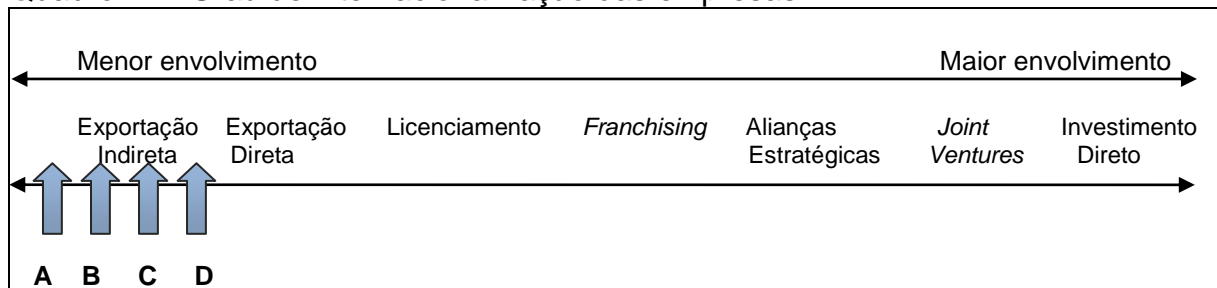
<b>CARACTERIZAÇÃO</b>	<b>RESULTADO</b>
Segmento de atuação	Indústria e comércio de confecções
Localização	Criciúma – SC
Fundação	1970
Nº Colaboradores	588 aproximadamente
Ingresso das operações no exterior	2011
Produtos exportados	Confecções femininas, bolsas, acessórios, calçados e bijuterias
Principais mercados atendidos	Paraguai e Estados Unidos
Média do percentual do intercâmbio externo no faturamento da empresa	1 a 2%
Estrutura do Departamento de Exportação	Coordenador, Analista e Assistente.
<b>MOTIVAÇÃO INTERNACIONAL</b>	<b>RESULTADO</b>
Motivação para o ingresso no mercado exterior	Produto singular exclusivo com plena aceitação no mercado exterior; oportunidades no mercado internacional, pedidos casuais de importadores; diversificação de riscos e desenvolvimento da empresa
<b>ESTRATÉGIAS DE MARKETING</b>	<b>RESULTADO</b>
Formas utilizadas para desenvolver operações internacionais	Agente de vendas
Formas adotadas para divulgação de seus produtos no exterior	Escritórios de promoção comercial das embaixadas do país no exterior, câmaras de comércio bilaterais, além da internet e participação em feiras internacionais
<b>DIFICULDADES NO MERCADO EXTERNO</b>	<b>RESULTADO</b>
Dificuldades na atividade exportadora	Falta de marketing/divulgação da empresa/produto no exterior, costumes, língua, cultura e poucas opções de agentes no exterior
Mudanças no produto para o mercado exterior	Nas etiquetas
Barreiras à entrada dos produtos	Não
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>RESULTADO</b>
Foco das organizações que buscam a internacionalização	Mercados mais próximos, com cultura similar, mercados tenham um apelo expressivo ao segmento de atuação
Diferenciação do produto no mercado nacional e internacional	Compreensão do mercado, buscando atender aos seus desejos e necessidade
Planos futuros	Portal de vendas <i>on line</i> , participação de rodadas de negócios no exterior e a formação de parcerias com distribuidores e representantes em países determinados

Fonte: Dados do pesquisador (2014).

A partir desses resultados obtidos, pode-se identificar o grau de internacionalização dessas empresas. Conforme Pipkin (2005), o nível em que a empresa encontra-se internacionalizada pode ser verificado com base nas estratégias ou canais de comercialização, podendo ser menor ou maior, segundo envolvimento que essa possui em seus mercados atendidos externamente.

Dessa forma, os resultados permitiram evidenciar que as formas utilizadas para desenvolver operações internacionais nas empresas são agentes de vendas, seja na figura de vendedor direto e agente no exterior, mencionado por todas as organizações do estudo.

Quadro 12 - Grau de internacionalização das empresas.



Fonte: Adaptado de Pipkin (2005).

Conforme se verifica, as empresas possuem um baixo grau de envolvimento nas operações de intercâmbio internacional, pois todas atuam com exportação indireta.

## 5 CONCLUSÃO

O objetivo deste estudo foi analisar as oportunidades e desafios enfrentados no mercado internacional por empresas exportadoras dos principais polos econômicos da região da AMREC. Para tanto, realizou uma pesquisa envolvendo quatro empresas integrantes dos polos produtivos ou industriais da AMREC: cerâmica, plástico, metal mecânico e vestuário.

Desse modo, atingindo-se o primeiro objetivo específico, pode-se caracterizar as organizações em relação ao comércio exterior, verificando-se que todas já possuem experiência no intercâmbio internacional, com destaque para as empresas A e B (cerâmica e plásticos), respectivamente, cujas exportações foram iniciadas já no final dos anos de 1970. Além disso, são amplos os mercados atendidos, prevalecendo o Mercosul e as Américas e as empresas, exceto a de metal mecânica, encontram-se estruturadas internamente para atuar com o comércio exterior. Também foi evidenciado que os produtos não necessitam de grandes ajustes para serem comercializados externamente e não há barreiras de entrada em relação aos setores pesquisados no comércio internacional

No que se refere ao segundo objetivo específico, buscou-se relacionar os motivos que levaram à internacionalização. Foi visto que não há uma justificativa unânime, com todas apontando motivos segundo o seu ramo de atuação, sendo oportunidades no mercado internacional a mais relatada.

Em relação ao terceiro objetivo específico proposto, verificou-se as estratégias de marketing utilizadas para a atuação internacional, identificando-se que prevalece a figura do vendedor externo quanto às formas utilizadas para desenvolver operações internacionais, sendo a participação em feiras internacionais e a internet, as maneiras mais utilizadas para a divulgação dos produtos no exterior.

No tocante ao quarto objetivo específico, que foi o de abordar as dificuldades enfrentadas no contexto do mercado externo, também verificou-se que não há uma unanimidade entre os fatores apontados, identificando-se que essas são relativas ao setor de atuação em cada caso.

Em relação ao quinto objetivo específico, identificou-se que as empresas vislumbram mais oportunidades no comércio exterior, considerando a ampliação e a manutenção nos mercados já atendidos os principais objetivos futuros.

No sexto objetivo pretendido, ao se avaliar o grau de envolvimento das

empresas na internacionalização, foi possível verificar que todas possuem um grau baixo de especialização, pois atuam somente com exportação indireta.

Com base nisso, pode-se evidenciar que as organizações possuem uma atuação já destacada em relação ao mercado externo, no entanto cada empresa tem suas próprias características, pontos fortes e fracos, desafios e oportunidades, não predominando características em comum ao se comparar setores diferenciados, mesmo quando são de uma mesma região. Desse modo, faz-se necessário estudo de cada realidade da atuação para competir com mais chances de êxito em um ambiente globalizado, buscando melhor compreender os novos paradigmas de negócios para formular estratégias coerentes dessa atuação.



## REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalho na graduação**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- AMREC – Associação dos Municípios da Região Carbonífera. **Dados da AMREC**. 2014 Disponível em: < <http://www.amrec.com.br/municipios/index.php>>. Acesso em: 5 abr. 2014.
- BARRAL, Welber; PIMENTEL, Luiz Otávio. **Comércio internacional e desenvolvimento**. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2006.
- BRASIL ESCOLA. **A formação de blocos regionais**. Disponível em: <[www.brasilecola.com/blocostotaisplaneta.#hl=pt-BR&gs\\_rn=12&gs](http://www.brasilecola.com/blocostotaisplaneta.#hl=pt-BR&gs_rn=12&gs)>. Acesso em: 10 mar. 2014.
- BELLOLI, Mário. **História do carvão de Santa Catarina**. Criciúma: Imprensa Oficial do Estado de Santa Catarina, 2002.
- CIGNACCO, Bruno Roque. **Fundamentos de comércio internacional para pequenas e médias empresas**. São Paulo: Saraiva, 2009.
- CYRINO, Álvaro B.; PENIDO, Erika. **Benefícios, riscos e resultados do processo de internacionalização das empresas brasileiras: perspectivas e riscos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- DAL BELLO, Ubyrajara Brasil. **Reflexões sobre a integração econômica de países**. In: Revista de Administração da Pontifícia Universidade Católica, ano 5, n.10, out., São Paulo, 2008.
- DEMO, Pedro. **Metodologia científica**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- DESTAQUE SUL. **PIB da Amrec passa dos R\$ 9 bilhões**. 2014. Disponível em: <<http://www.destaquesul.com.br/pib-da-amrec-passa-dos-r-9-bilhoes/>>. Acesso em: 10 maio. 2014.
- DIAS, Reinaldo; Rodrigues, Waldemar. **Comércio exterior: teoria e gestão**. São Paulo: Atlas, 2007.
- DIEHL, Astor. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- DOWBOR, Ladislau. **O Brasil na economia internacional**. São Paulo; Atlas, 2012.
- DREIFUSS, René Armand. **A época das perplexidades - mundialização, globalização e planetarização: novos desafios**. Petrópolis, Vozes, 2006.
- FECAM - Federação Catarinense de Associações Municipais. **Municípios de Santa Catarina**. 2014 Disponível em: <http://www.fecam.org.br/home/index.php>>. Acesso

em: 11 abr. 2014.

FIESC - Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina. Santa **Catarina em Dados/Unidade de Política Econômica e Industrial**. Florianópolis: FIESC, 2014.

GARRIDO, I. L. Uso de referências da identidade cultural brasileira no marketing internacional de produtos e marcas de luxo. **Revista de Administração FACES Journal**, v. 9, n. 3, art. 132, p. 57-76, 2010.

GIL, Antônio Carlos. **Metodologia científica**. São Paulo: 3. ed. Atlas, 2004.

GOULART FILHO, Alcides. Diversificação produtiva no sul de Santa Catarina: uma contribuição à história e economia regional. In: GOULART FILHO, Alcides (Org.). **Ensaio sobre a economia sul-catarinense II**. "s. l.", 2005.

HIRST, Paul; THOMPSON, Grahame. **Globalização em questão**. Petrópolis: Vozes, 2008.

KEEDI, Samir. **ABC do comércio exterior: abrindo as primeiras páginas**. 4. ed São Paulo: Aduaneiras, 2011.

JEANNET, Jean Pierre; HENESSEY, Hubert D. **Global Marketing Strategies**. Boston: Houghton Mifflin Company, 2005.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. 5. reimp. São Paulo: Atlas, 2010.

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

LUDOVICO, Nelson. **Logística internacional: um enfoque em comércio exterior**. São Paulo: Saraiva, 2007.

MAIA, Jayme de Mariz. **Economia internacional e comércio exterior**. 15 ed. São Paulo: Atlas, 2013.

MONETA, Carlos J. **As regras do jogo**. Argentina: Corrigidor, 2008.

MORINI, Cristiano et al. **Manual do comércio exterior**. São Paulo: Alínea, 2006.

MOURA, M. L. C.; HONÓRIO, L. C. Características da firma, marketing internacional e desempenho exportador: um survey com exportadoras mineiras. **Revista Alcance**, v. 19, n. 2, p. 165-181, 2012.

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

PIPKIN, Alex. **Marketing internacional**. 2. ed São Paulo: Aduaneiras, 2005.

ROOT, F. R. Entry. **Strategy for international markets**. San Francisco: Jossey-Bass, 2010.

PINHEIRO, José Mauricio dos Santos. **Da Iniciação Científica ao TCC: uma abordagem para os cursos de tecnologia**. Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2010.

PORTAL SATC. **Infográfico: região Sul de SC apresenta déficit na balança comercial**. 2014. Disponível em: <[http://www.portalsatc.com/site/interna.php?i\\_conteudo=17399&titulo=InfogrAafico:+R+egiAao+Sul+apresenta+dAeficit+na+BalanA%C2%A7a+Comercial](http://www.portalsatc.com/site/interna.php?i_conteudo=17399&titulo=InfogrAafico:+R+egiAao+Sul+apresenta+dAeficit+na+BalanA%C2%A7a+Comercial)>. Acesso em: 10 abr. 2014.

SECRETARIA DE COMÉRCIO EXTERIOR – SECEX. 2014. **Balança comercial dos municípios**. Disponível em: <<http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/sistema/balanca/>>. Acesso em: 15 abr. 2014.

SCHERER, F. L.; GOMES, C. M. Internacionalização de empresas: perspectivas estratégicas no setor coureiro-calçadista. **Revista de Gestão**, v. 17, n. 1, art. 3, p. 27-44, 2010.

SCHIFFERES, Steve Schifferes. The Cost of the Iraq War: One Year On. **BBC News Online**, May 15, 2012.

SINGH, R. K.; GARG, S.; DESHMUKH, G. The competitiveness of SMEs in a globalized economy: Observations from China and India, **Management Research Review**, 33(1), 54-65, 2010.

TEIXEIRA, Elizabeth. **As três metodologias: acadêmica, da ciência e da pesquisa**. Rio de Janeiro: Vozes, 2005.

WERNECK, P. **Comércio exterior e despacho aduaneiro**. 3. ed. Curitiba: Juruá, 2005.

**APÊNDICE**



**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC**  
**Curso de Administração com Habilitação em Comércio Exterior**

**Roteiro da Pesquisa**



O presente roteiro integra a pesquisa desenvolvida pelo acadêmico João Vítor Jucoski Porto e seu professor orientador Júlio Cesar Zilli, que tem por objetivo analisar as oportunidades e desafios enfrentados no mercado internacional por empresas exportadoras dos principais polos econômicos da região da AMREC.

Na busca de informações que possibilitem a elaboração do estudo monográfico e a conclusão do curso de graduação em Comércio Exterior pela UNESC solicita-se a importante colaboração da empresa, por meio da participação nesta pesquisa.

**1. CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO EM RELAÇÃO AO COMÉRCIO EXTERIOR**

1. Segmento de atuação:
2. Localização:
3. Fundação:
4. Data do ingresso das operações com o exterior:
5. Produto(s) comercializados no mercado internacional:
6. Principais mercados atendidos:
7. Média do percentual do intercâmbio externo no faturamento da empresa:
8. A empresa possui um departamento de exportação estruturado:

**2. MOTIVAÇÃO PARA O INGRESSO NO COMÉRCIO INTERNACIONAL**

**9. Entre os motivos abaixo, quais os principais que levaram a empresa a exportar (pode ser apontado mais de um).**

- ( ) Pedidos inesperados do exterior
- ( ) Existência de capacidade ociosa
- ( ) Mercado local saturado/muito competitivo
- ( ) Incentivos governamentais à exportação
- ( ) Produto singular exclusivo com plenas aceitação no mercado exterior
- ( ) Vantagens competitivas da empresa
- ( ) Oportunidades no mercado internacional
- ( ) Melhor uso dos recursos
- ( ) Desejo da gerência
- ( ) Maiores lucros
- ( ) Pedidos casuais de importadores, conhecidos através de uma feira internacional ou outro evento no exterior
- ( ) Prolongamento do ciclo de vida de um produto
- ( ) Para diversificar riscos
- ( ) Para melhorar a imagem com fornecedores, bancos e clientes
- ( ) Para equilibrar-se contra a entrada de competidores no mercado interno
- ( ) Para uma estratégia de desenvolvimento da empresa
- ( ) Outros - quais? \_\_\_\_\_

### 3. ESTRATÉGIAS DE MARKETING UTILIZADAS NO COMÉRCIO INTERNACIONAL

**10. Quais as formas que estão sendo mais utilizadas para desenvolver operações internacionais no atual contexto?**

- Vendedor direto
- Filial de venda
- Consórcio de exportação
- Agente no exterior
- Distribuidor
- Agente de venda
- Trading company*
- Empresas comerciais
- Marketing subsidiaries*: escritórios regionais de *marketing*
- Transferência de tecnologia
- Contrato de manufatura
- Filial de produção
- Joint venture
- Outras, quais? Escritório comercial em São Paulo

**11. Quais as formas adotadas pela empresa para divulgação de seus produtos no exterior?**

- Escritórios de promoção comercial das embaixadas do país no exterior.
- Câmaras de comércio bilaterais.
- Empresas de consultoria.
- Revistas especializadas.
- Bancos e instituições financeiras
- Consulados e embaixadas de países estrangeiros
- Internet
- Associações de empresas de comércio exterior
- Feiras internacionais
- Outros, quais? \_\_\_\_\_

### 4. DIFICULDADES ENCONTRADAS NO COMÉRCIO INTERNACIONAL

**12. Quais as principais dificuldades encontradas no que se refere à atividade exportadora? (pode ser apontada mais de uma)**

- Falta de estrutura interna na empresa
- Dificuldade de logística/transporte internacional
- Burocracia aduaneira
- Burocracia tributária
- Exigências vasta de documentação (atestados)
- Falta de marketing/divulgação da empresa/produto no exterior
- Instabilidade do câmbio
- Costumes, língua, cultura
- Outra(s), qual(is)? \_\_\_\_\_

**13. A empresa efetuou mudanças no produto para satisfazer as exigências do mercado externo?**

- ( ) Não  
 ( ) Sim, qual dos casos a seguir, se enquadra?  
 ( ) matéria-prima,  
 ( ) componentes  
 ( ) marca,  
 ( ) projeto  
 ( ) empacotamento/embalagens  
 ( ) Outras - quais? \_\_\_\_\_

**14. Algum país/mercado dificultou a entrada dos seus produtos?**

- ( ) Não  
 ( ) Sim, de que forma? \_\_\_\_\_

## 5. OPORTUNIDADES

**15 . De acordo com a experiência dessa empresa no comércio internacional, qual deve ser o foco das organizações que buscam a internacionalização?**

- ( ) Mercados mais próximos  
 ( ) Mercados em rápido crescimento  
 ( ) Mercados mais similares culturalmente  
 ( ) Mercados onde a competição é menos agressiva  
 ( ) Mercados grandes  
 ( ) Outros, quais? \_\_\_\_\_

**16. Segundo a sua concepção, de que forma seu produto diferencia-se no mercado externo frente aos concorrentes nacionais e estrangeiros?**

-----  
 -----

**17) Quais os projetos futuros da empresa no mercado internacional?**

-----  
 -----  
 -----  
 -----

Obrigado pela participação