

UM PANORAMA SOBRE O COMÉRCIO EXTERIOR BRASILEIRO: Estudo de Caso sobre o Processo de Internacionalização da Empresa Brasileira Rações Patense

Júnio César dos Santos Silva*

Págliá Lopes**

RESUMO

O presente artigo aborda o Comércio Exterior com enfoque na Internacionalização de Empresas. Pretendeu realizar um levantamento de dados e informações em relação ao comércio exterior brasileiro e do Estado de Minas Gerais a partir do século XXI até a atualidade, também almejando a compreensão do processo internacionalização de uma empresa brasileira, abordando os desafios e dificuldades encontrados bem como as adequações que foram necessárias para que a organização estivesse apta a exportar. O estudo apresenta os conceitos e apreciações de autores diversos sobre o comércio internacional e a internacionalização de empresas. Agora e sempre, as empresas devem permanecer preparadas para enfrentar a concorrência estabelecida pelas economias globais e pelas influências do mercado global. Sendo assim de extrema necessidade a internacionalização das empresas fazendo desta maneira com que os mercados internacionais sejam diversificados e a oferta de mercadorias seja mais ampla.

Palavras-chave: processo de internacionalização; inserção de uma organização no comércio exterior; mercado global.

ABSTRACT

This article addresses the Foreign Trade focusing on Internationalization of Companies. Intended to survey data and information in relation to the Brazilian

* Formando em Administração 2012, Faculdade Patos de Minas. juniossanto@yahoo.com.br

**Professora graduada em Administração Especialista em docência no Ensino Superior com MBA e Gestão de Comércio Exterior e Negócios Internacionais Campos Altos/MG. paglialopes@yahoo.com.br

foreign trade and the state of Minas Gerais from century to the present, also aiming to understand the internationalization process of a Brazilian company, addressing the challenges and difficulties as well as the adjustments that were necessary for the organization was able to export. The study presents the concepts and findings of various authors on international trade and internationalization of companies. Now and ever, companies must remain prepared to face competition established by the global economies and the global market influences. So dire need of internationalization of companies doing this way the international markets are diversified and supply of goods is wider.

Keywords: internationalization process; insertion of a foreign trade organization, global market.

1 INTRODUÇÃO

1.1 Tema e Delimitação do tema

Dentre os vastos aspectos a ser abordados no Comércio Exterior, definiu-se uma linha de pensamento a ser seguida que foi a abordagem do Processo de Internacionalização de uma Empresa Brasileira, através de um estudo de caso, o qual foi realizado sobre a empresa Rações Patense.

1.2 Formulação do Problema e Hipóteses

Quais são os desafios encontrados por uma organização brasileira na sua inserção no mercado global através do processo de internacionalização?

- Existem barreiras econômicas por parte de países que impedem a exportação
- A empresa precisou adequar seus processos de produção para exportar
- A empresa teve que criar um departamento de comércio exterior para gerenciar os processos de exportação

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo Geral

- Compreender a evolução do Comércio Exterior no século XXI e o Processo de Internacionalização de uma empresa brasileira.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Abordar a importância do comércio exterior para as empresas brasileiras.
- Caracterizar a estruturação e o processo de internacionalização.
- Conhecer o processo de internacionalização através de um estudo de caso de maneira a avaliar os fatores e abordagens considerados pela empresa, os desafios identificados e decisões e ações tomadas ao longo do seu processo de inserção no mercado global.

1.4 Justificativa

O trabalho acadêmico, por meio de um estudo de caso, pretendeu compreender os motivos que levaram uma organização brasileira a se inserir no mercado global e quais fatores se tornaram relevantes na análise do processo de internacionalização, pois pretendeu levantar a discussão sobre as competências desempenhadas pela gerência da organização para a adequação dos recursos e processos disponíveis para o atendimento das exigências do mercado internacional.

A pesquisa propôs oferecer contribuições ao meio acadêmico por meio de uma base de informações para consulta e uso como referência para a realização de trabalhos futuros, uma vez que se trata de um tema atual e pouco explorado, proporcionando oportunidade de conciliar o conhecimento teórico e prático.

1.5 Metodologia

A pesquisa assumiu, assim, a forma de um estudo exploratório e explicativo, foi utilizado como estratégia à pesquisa bibliográfica e o estudo de caso.

Desse modo, o presente trabalho foi realizado por meio de uma pesquisa qualitativa que permitiu lidar com ampla variedade de informações, buscadas em livros, publicações. Parte do material de pesquisa foi obtida através de informações cedidas oralmente pelo gerente de exportação da empresa, utilizadas durante o planejamento estratégico e do processo de estudos de opções e idealização das ações de internacionalização.

2 COMÉRCIO INTERNACIONAL

O comércio internacional atualmente é o resultado de muito tempo de evolução, transformações e adequações às necessidades. Desde início da

humanidade, sempre existiu a necessidade da troca de artigos de consumo. Diversas são as causas que nos levam a adquirir mercadorias, sejam para satisfazer as nossas necessidades básicas, ou para atender o anseio de consumo possuindo algo que agrada nosso gosto. O motivo da necessidade das trocas pode estar relacionado à inexistência da autossuficiência. O Comércio Internacional surgiu a partir da deficiência dos povos de suprirem suas necessidades. O desenvolvimento industrial internacional surgiu através de diferentes estágios de evolução na indústria mundial englobando vários países (DIAS; RODRIGUES, 2004 apud RODRIGUES; BENEDICTO, 2009).

Compreende-se que o comércio internacional surge e se desenvolve a partir da necessidade das nações de suprirem suas deficiências de produção e consumo. O desenvolvimento da indústria internacional englobou países de distintos estágios de evolução. A distinção da produção e as diferenças entre as disponibilidades de recursos naturais têm feito com que os países busquem em outras nações os produtos e serviços que não podem ser produzidos em sua região (DIAS; RODRIGUES; 2004 apud RODRIGUES; BENEDICTO, 2009).

Uma das mais importantes ligações entre países se dá através do comércio internacional, onde os países podem se beneficiar com uma grande diversidade de bens de consumo, como exemplo, os bens que antes não podiam ser adquiridos pela falta de acesso a tecnologia ou a fatores de produção. Neste contexto, o comércio se torna importante não somente pelo acesso a bens, bem como a tecnologias, tornando-se assim, um dos aspectos mais relevantes na estrutura internacional, por colocar vários países em um princípio de mútua dependência. Mas se por um lado essa dependência integra alguns países, uma nova oportunidade de negócios para seus produtos e de ingresso a outros mercados por preços mais baixos, ou não disponíveis em seus países, para outros países essa dependência torna-se bem mais significativa, pela influência que o setor exportador exerce sobre a economia do país e pela necessidade de importação de tecnologia (SWART, 2006).

2.1 O Comércio Exterior Brasileiro a partir do século XXI

O século XXI iniciou-se com o fortalecimento da globalização é do comércio interacional, ganhando grande impulso com o surgimento de novos atores no cenário mundial. Dentre todos os países que passaram a fazer parte da economia global a partir do ano 2000 o maior destaque é a China, que se firmou no grupo das grandes potências, tornando-se um polo econômico mundial. No início do século XXI, o comércio exterior brasileiro alcançou recordes de exportação. Isso aconteceu por vários motivos. Dentre eles, o acréscimo na quantidade de parceiros comerciais e a diversificação nas exportações. O Brasil também passou a ter participação mais ampla nas concorrências da Organização Mundial de Comércio (OMC) e adotou uma atitude de liderança no amparo aos interesses comerciais dos países subdesenvolvidos (MENEZES, 2010).

O comércio exterior passou a ser um dos fatores indispensáveis para a estabilização econômica do Brasil. A partir do momento que se terminava o período de troca de definidas importações, junto à abertura econômica do país em 1980, passou a existir padrões mais exigentes do consumo interno. Neste sentido, o processo de internacionalização alcançou uma maior interdependência internacional, pela adequação aos modernos métodos de produção, buscando a importação de tecnologia externa em escala gradual. A investida industrial passou a ser dependente da renovação de maquinários e de processos de produção através de recursos financeiros obtidos pelas empresas através de crédito ou financiamentos cedidos por investidores internacionais (RODRIGUES; BENEDICTO, 2009).

A economia brasileira sofreu com as crises do petróleo, as recessões comerciais e o agravamento do processo inflacionário, deflagrado internamente no país. Isto se deu pelo mau dimensionamento dos planos de desenvolvimento e os consequentes déficits no orçamento. Deve-se ao mesmo tempo, realçar que o desemprego e a recessão da economia, estimularam a indústria a se modernizar e gerou reservas internacionais, capazes de aceitarem soluções cômodas ao endividamento externo (RODRIGUES; BENEDICTO, 2009).

No ano de 2001, a China reduziu as alíquotas de importação para o Brasil. Com a diminuição das tarifas, os produtos brasileiros apresentaram maior concorrência no mercado chinês e as exportações brasileiras se intensificam para a China (MENEZES, 2010).

O Brasil alcançou, em 2003 um grande volume de exportação, com um total superior a 73 bilhões de dólares. O crescimento das exportações neste ano foi em

parte, influenciado pela evolução lenta da economia, com a demanda estagnada nos mercados internos, as organizações brasileiras tiveram que reavaliar suas estratégias e enfrentar o desafio de descobrir novos compradores no exterior. O ótimo desempenho das exportações no ano de 2003 só foi possível porque parte dos empresários aceitaram o desafio de aumentar a qualidade de seus produtos para torná-los atraentes no exterior. Citando como exemplo, o preço da carne bovina brasileira, teve aumento de 30% em relação ao ano anterior no mercado mundial. Isto se deu porque as empresas exportadoras passaram a competir no setor de carnes de cortes especiais e embaladas diretamente para venda, estando disponíveis nas prateleiras dos supermercados da Europa. Essa estratégia empregada e o surgimento de novos mercados como Rússia e o Oriente Médio, contribui para que o Brasil se tornasse o maior exportador mundial de carne bovina, ultrapassando a Austrália (SILVA, 2004).

Em 2004 o Brasil alcançou grande visibilidade no mercado internacional com a adoção de uma postura de liderança entre os países em desenvolvimento. Neste mesmo ano o país atingiu recorde de exportações em relação aos anos anteriores, obtendo próximo da quantia de 100 bilhões de dólares. O Brasil abriu procedimentos de preservações contra a China para sete produtos no ano de 2006. A medida é estabelecida aos produtos chineses que ameaçam a indústria local. No mesmo ano o Brasil e os Estados Unidos assinam tratado que cria a Comissão Interamericana do Etanol, junto ao Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), com o propósito de promover o etanol como energia alternativa ao uso do petróleo nas Américas (MENEZES, 2010).

Nos anos de 2007 e 2008, houve a ruptura do sistema financeiro de imóveis nos Estado Unidos, causa da crise econômica internacional. Neste país, existia uma ampla oferta de financiamentos para a compra de imóveis, inclusive para aqueles sem renda adequada. A grande inadimplência levou á queda dos preços dos imóveis acarretando a quebra de parte do sistema financeiro da maior economia do mundo (GONÇALVES, 2012).

Apesar da desvalorização do dólar e o agravamento da crise internacional, as exportações brasileiras atingiram níveis recordes no ano de 2008. As exportações atingiram um montante de 197,9 bilhões de dólares e as importações, US\$ 173,1 bilhões, resultando em uma total de comercialização de US\$ 371 bilhões. Em comparação com o ano de 2007, houve um crescimento de 23,2% nas exportações

e de 43,6% nas importações. O maior crescimento das importações resultou na diminuição de 38,2% no superávit comercial, caindo de US\$ 40 bilhões em 2007 para US\$ 24,8 bilhões em 2008, menor cifra dos últimos seis anos anteriores a este (MENEZES, 2010).

A desaceleração no comércio internacional no ano de 2009 afetou o saldo brasileiro. No Brasil houve queda do volume de exportação de 22,7% em relação ao ano anterior, passando do valor de US\$ 197,9 bilhões no ano de 2008 para US\$ 152,252 bilhões em 2009 (MENEZES, 2010).

A balança comercial brasileira fechou o ano de 2009 com saldo positivo no valor de US\$ 24,615 bilhões. As exportações somaram US\$ 152,252 bilhões e as importações US\$ 127,637 bilhões. Houve uma retomada do crescimento das exportações nos primeiros sete meses de 2010, as exportações cresceram 27,5% em comparação ao ano de 2009. No ano de 2010 o Brasil e México firmaram acordo comercial com o objetivo de garantir o acesso real aos mercados, sem desproteger setores mais fragilizados em ambos os países (MENEZES, 2010).

Principais Países Compradores			
<i>Principales Países Compradores - Major Countries for Brazilian Exports</i>			
US\$ Milhões / US\$ Millones / US\$ Millions - 2011			
	Valor Vélué	Δ % 2011/10	Part % % Share
1 – China	44.315	43,9	17,3
2 – Estados Unidos / United States	25.805	33,7	10,1
3 – Argentina	22.709	22,6	8,9
4 – Países Baixos / Países Bajos / Netherlands	13.640	33,4	5,3
5 – Japão / Japón / Japan	9.473	32,7	3,7
6 – Alemanha / Alemania / Germany	9.039	11,1	3,5
7 – Itália / Italia / Italy	5.441	28,5	2,1
8 – Chile / Chile	5.418	27,2	2,1
9 – Reino Unido / United Kingdom	5.230	12,8	2,0
10 – Espanha / España / Spain	4.706	20,9	1,8
11 – Coréia do Sul / Corea del Sur / South Korea	4.694	24,8	1,8
12 – Venezuela	4.592	19,2	1,8
13 – França / France	4.319	20,8	1,7
14 – Rússia / Russia	4.216	1,6	1,7
15 – Bélgica / Belgium	3.960	13,9	1,6

Fonte / Fuente / Source: SECEX/MDIC

Figura 1: Principais Mercados Compradores das Exportações Brasileiras;
Fonte: http://www.mdic.gov.br/arquivos/dwnl_1331125742.pdf

A Figura 1 apresenta os principais mercados consumidores das exportações brasileiras no ano de 2011. Pode-se verificar que os países China, Estados Unidos e Argentina, juntos apresentam a maior parcela de compra das exportações brasileiras neste período.

No primeiro semestre de 2012, o comércio exterior brasileiro registrou corrente de comércio recorde de US\$ 227,4 bilhões, com ampliação de 1,7% sobre o mesmo período de 2011, quando atingiu US\$ 223,6 bilhões. As exportações terminaram o período com valor de US\$ 117,2 bilhões e as importações de US\$ 110,1 bilhões. O saldo comercial atingiu US\$ 7,1 bilhões no semestre, significando retração de 45,5% sobre o consignado no mesmo período do ano anterior, de US\$ 13 bilhões, motivado por um maior aumento das importações em relação às exportações (SECEX, 2012).

2.2 Minas Gerais: uma ampla participação no comércio exterior brasileiro

Minas Gerais é um grande estado em importância econômica, e em extensão territorial que abrange 7% do território do país, estando localizado na região sudeste do Brasil, com uma população de cerca de 20 milhões de habitantes que estão distribuídos em 853 municípios. O estado possui uma economia diversificada, abrangendo setores como de serviços, indústria e agropecuária. Minas Gerais ocupa a segunda posição em exportações entre os Estados brasileiros, com um índice de participação de 12,8% nas exportações do país. No ano de 2009 o Estado foi responsável por 9,6% do comércio exterior brasileiro e teve um saldo na sua balança comercial equivalente a 48% do saldo brasileiro (EXPORTAMINAS, 2009).

Entre janeiro e abril de 2011 as exportações mineiras atingiram o valor total de US\$ 11,6 bilhões. Houve um crescimento de 59,6% nas exportações do estado comparado com o mesmo período do ano anterior, percentual maior que a média nacional, que ficou em 31,3%, somando US\$ 71,4 bilhões nos primeiros quatro meses do ano. A participação relativa do Estado de Minas Gerais no total das exportações brasileiras progrediu dos 13,4% registrados no mesmo período de 2010 para 16,3% no ano de 2011. A balança comercial do Estado de Minas Gerais

apresentou um superávit de US\$ 8,1 bilhões no primeiro quadrimestre de 2011, proporcionou um crescimento de 77,4%. Em período correspondente do ano de 2010 o resultado foi de US\$ 4,5 bilhões (MINAS GERAIS, 2011).

No ano de 2011, 16,2% das exportações brasileiras foram realizadas por Minas Gerais. O estado manteve a segunda posição no ranking dos maiores exportadores brasileiros. Caso Minas Gerais fosse considerada como um país, o Estado estaria na 57ª posição dentre os maiores exportadores no mundo, estando à frente de países como Peru e Colômbia. Os minérios metalúrgicos mantiveram-se como maior grupo de produtos exportados em Minas Gerais. As exportações do grupo no ano de 2011 superaram o valor exportado no ano de 2010, sendo responsáveis por 47,4% das exportações do estado. Em segundo lugar estão os produtos metalúrgicos, responsáveis por 14,7% das exportações mineiras. O grupo café e derivados ficou em terceiro lugar com 14,0% das exportações e se destacou por obter um crescimento de 41,6% no ano de 2011 em relação ao ano anterior (PANORAMA DO COMÉRCIO, 2012).

Estados Exportadores / Estados Exportadores / Exporters States					
Valor US\$ Milhões / Valor US\$ Millones / Value US\$ Millions					
Participação % / Participación % / % Share - 2011					
	Valor	Part. %		Valor	Part. %
	<i>Value</i>	<i>% Share</i>		<i>Value</i>	<i>% Share</i>
Brasil	256.040	100,00	Ceará	1.403	0,55
São Paulo	59.909	23,40	Alagoas	1.372	0,54
Minas Gerais	41.393	16,17	Pernambuco	1.199	0,47
Rio de Janeiro	29.445	11,50	Amazonas	914	0,36
Rio Grande do Sul	19.427	7,59	Amapá	603	0,24
Pará	18.337	7,16	Rondônia	490	0,19
Paraná	17.394	6,79	Tocantins	486	0,19
Espírito Santo	15.159	5,92	Rio Grande do Norte	281	0,11
Mato Grosso	11.100	4,34	Paraíba	225	0,09
Bahia	11.016	4,30	Distrito Federal	184	0,07
Santa Catarina	9.051	3,54	Piauí	164	0,06
Goiás	5.605	2,19	Sergipe	122	0,05
Mato Grosso do Sul	3.916	1,53	Acre	17	0,01
Maranhão	3.047	1,19	Roraima	15	0,01

Fonte / Fuente / Source: SECEX/MDIC

Figura 2: Maiores Estados Brasileiros Exportadores no ano de 2011;
Fonte: http://www.mdic.gov.br/arquivos/dwnl_1331125742.pdf

A figura 2 apresenta alguns Estados Brasileiros que foram destaques nas exportações do país no ano de 2011. É necessário ressaltar a grande participação do Estado de Minas Gerais nas exportações o qual estar na posição de 2º lugar no ranking dentre os demais Estados exportadores, estando somente atrás do Estado de São Paulo.

As exportações mineiras fecharam o primeiro semestre de 2012 com um volume de US\$16,2 bilhões. A participação sobre o total brasileiro ficou em 13,8%. Por sua vez, as importações totalizaram US\$ 5,6 bilhões no fechamento do primeiro semestre de 2012. O saldo comercial da balança de Minas Gerais foi de US\$ 10,6 bilhões no acumulado do ano de 2012, superando o saldo nacional que ficou em US\$ 7,1 bilhões. Apenas no mês de junho de 2012, as exportações atingiram US\$ 2,7 bilhões e média diária de US\$ 137,7 milhões. O saldo comercial alcançou US\$ 1,8 bilhão em junho deste ano (AGÊNCIA MINAS, 2012).

A cidade de Patos de Minas movimentou no período de janeiro a agosto de 2012 o montante de US\$ 10,6 milhões em exportação e US\$ 12,7 milhões em importações com uma corrente de comércio de US\$ 23,3 milhões. Houve um aumento nas exportações de US\$ 4,3 milhões comparado com o mesmo período do ano de 2011 no qual o valor das exportações registrado foi de US\$ 6,3 milhões. Dentre os principais países de destino das exportações estão, Paraguai, Vietnã, Estado Unidos, Alemanha, Argentina, Bélgica, Moçambique, Bolívia e Peru. Os principais produtos exportados pelo município de Patos de Minas são: milho, café, farinha de osso e carne, suínos vivos, cachaça, diamantes, frutas, maiores e biquínis de banho e bolsas e materiais têxteis (MDIC, 2012).

3 INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS

O processo de internacionalização tem início na identificação das várias modalidades de entrada nos mercados externos. Em função da análise dos respectivos benefícios, custos e riscos, é possível decidir quais as vias de internacionalização mais apropriadas à empresa. Posteriormente, é necessário averiguar se a atuação nos mercados externos deve ser adaptada para aumentar a penetração comercial ou se pode ser padronizada para explorar economias de

escala e de experiência. É importante definir a opção de internacionalização que melhor aborda as vantagens de integração global com as utilidades da adequação local (SCHNEIDER, 2002).

De acordo com Takano (2009) os conceitos e apreciações em relação ao processo de internacionalização podem ser determinados conforme á três aspectos para a definição de ações de internacionalização de uma organização:

- **Tática de internacionalização:** realizar o levantamento dos aspectos que devem ser analisados para tomar ações de internacionalização e concretizar os benefícios buscados com os movimentos de internacionalização.
- **Modalidade de entrada:** a organização deve cercar-se de um modelo de negócios o qual precisa ser utilizado internacionalmente e abordar o que deve ser considerado e analisado para a escolha da modalidade de entrada da empresa.
- **Desafios da internacionalização:** abordar as dificuldades e desafios encontrados durante os esforços de internacionalização da empresa e traçar um plano de ação para superação dos desafios de internacionalização.

A abordagem destes três critérios pode ajudar na formação da estratégia de internacionalização de uma empresa, abordando os conhecimentos e informações que devem ser avaliados e prováveis sugestões de ações (TAKANO; 2009).

Segundo Avila (2009) as teorias de internacionalização são dispostas em dois grupos: teorias comportamentais, que explicam a decisão de investir em outros países como resultado de um conjunto de experiências, traços de personalidade, e conhecimentos que formam o perfil de seus acionistas e dirigentes e, as teorias econômicas, que justificam os investimentos no exterior como resultado de um processo racional de maximização de resultados. As teorias econômicas indicam que as empresas estão dispostas a investir em condições de produção que proporcionem retorno superior ao adquirido em seu país de origem, em razão de oportunidades para utilização de vantagens competitivas e redução de custos.

As teorias comportamentais defendem que os investimentos externos tendem a seguir um fluxo gradual, iniciando-se em localidades com particularidades próximas às do país investidor, para apenas, depois, se estenderem as regiões distintas. Essas teorias se fundamentam na combinação dos conceitos de

conhecimento e comprometimento, que se acumulam em um tipo de círculo virtuoso, sendo que a ampliação das operações internacionais trará maior conhecimento do mercado externo e instigarão as empresas a se empenharem ainda mais com as suas atividades no exterior (AVILA, 2009).

O processo de internacionalização consiste na abordagem de três estágios, no primeiro estágio do processo de internacionalização, as empresas deparam com uma ampla concorrência no seu país de ascendência e procuram um melhor entendimento das ações culturais do negócio no qual desejam se inserir (HEXSEL; PAIVA, 2005). O segundo estágio do processo é a etapa de investimentos na instalação de uma unidade industrial no exterior ou de um centro de distribuição, também a busca por fornecedores estrangeiros. Existe, neste momento, um maior conhecimento sobre o comércio exterior. E no terceiro estágio, o mais avançado, existe a determinação na disposição de novas unidades produtivas e definições sobre as operações internacionais da organização. Nesta fase a empresa tem noção satisfatória sobre seu mercado alvejado, bem como de seus fornecedores e a tecnologia que será utilizada (PELLEGRINELLI; 2010).

Brito (2008) ressalta que quando uma empresa encara como estratégia de desenvolvimento a internacionalização dos seus negócios, ela tem necessariamente três alternativas possíveis:

- **A atuação isolada e independente:** a exportação é o modo mais direto de internacionalização da atividade. Para uma empresa que não opere no mercado externo é, por vezes, difícil iniciar uma atividade normal de exportação devido ao reduzido conhecimento sobre os mercados.
- **A criação de subsidiárias no estrangeiro:** a criação ou aquisição de subsidiárias no estrangeiro é a grande hipótese que se coloca aos empresários. É uma solução com vantagens claras quando comparada com a exportação, o grau de controle em termos de redes de distribuição, informações sobre o mercado, ações promocionais é muito maior que a atuação isolada, o que possibilita uma competitividade acirrada.
- **A colaboração com outras empresas:** é uma situação intermediária entre a atuação isolada e a criação de subsidiárias apresentando, em simultâneo, algumas das vantagens dessas duas opções, envolvendo uma multiplicidade

de formas, refletindo em uma grande flexibilidade na negociação entre as partes envolvidas.

Paiva e Hexsel (2005, p.74) afirmam que:

[...] o início do processo de internacionalização é um desafio para empresas brasileiras. Defasagem tecnológica em escala e desconhecimento sobre mercados internacionais são fatores que ainda dificultam as ações de internacionalização de empresas brasileiras.

Muitas organizações brasileiras ficaram escarças de tecnologias por anos, principalmente as indústrias de artigos manufaturados. A dificuldade de produção e comercialização de produtos brasileiros em outros países era tida como um empecilho para a valorização do país diante do mercado internacional. A obtenção de vantagens competitivas e o conhecimento de processos de internacionalização tornam-se indispensáveis para a permanência de uma empresa no comércio global.

A internacionalização é uma opção para o desenvolvimento das empresas, permitindo sua participação nos mercados internacionais, captando tecnologias e métodos de gestão, gerando importantes retornos para as operações internas. Uma organização ao aumentar o tamanho do seu mercado, permite que a empresa invista mais em pesquisa e desenvolvimento de processo e produto, por ter maior oportunidade de retorno. Investimentos em países desenvolvidos trazem grandes benefícios, sejam na compra de uma empresa existente, em que se garante o acesso à base de experiência, habilidades e a aquisição de conhecimento tecnológico, seja na instalação de uma nova unidade industrial, principalmente em locais com grande agrupamento de empresas de alta tecnologia ou de fornecedores locais (CHUDNOVSKY; LOPEZ, 2000 apud STAL 2010).

As organizações que aderem ao comércio internacional precisam-se cercar de vantagens competitivas com relação às suas concorrentes, podendo apresentar vantagens como localização estratégica, a qual possa oferecer baixos custos de transporte e de produção, incentivos ao investimento e abundância de recursos naturais e a capacidade própria desenvolvida pela firma que e a que permite um posicionamento melhor no mercado estrangeiro quando comparada com companhias locais.

3.1 A entrada da Indústria Rações Patense no Comércio Internacional: Um Estudo de Caso

3.1.1 Caracterização da Organização

A Indústria de Rações Patense foi fundada no ano de 1970, visando à reciclagem de Resíduos de Origem Animal, surgiu como uma organização de pequeno porte com pouca produção. Ao longo dos anos a Patense investiu em tecnologia, melhorou seu processo produtivo e entrou com força total inicialmente no competitivo mercado nacional e posteriormente se inseriu no comércio internacional. Isto fez com que a Patense crescesse e se tornasse uma referência nacional na produção de suplementos para rações. Sempre com a preocupação de melhorar a qualidade de seus produtos, a empresa mantém constantes investimentos nos processos de produção de seus produtos que são: farinhas de carne bovina e suína, ossos, pena e vísceras de aves, sebo bovino, que fazem parte de um padrão de qualidade exemplar em todo país (PATENSE, 2012).

Atualmente a Empresa possui duas unidades de produção nas cidades de Patos de Minas e Itaúna no Estado de Minas Gerais. Patos de Minas abriga a unidade pioneira. Hoje possui uma área de 30 mil m², 170 funcionários diretos e capacidade de processamento de 100 mil toneladas de subproduto por ano. A escolha da cidade, ainda na década de 70, foi estratégica pela natureza da economia local essencialmente voltada para o agronegócio e pela facilidade de escoamento da produção. A inauguração da filial de Itaúna foi um grande passo para a Patense e representou um crescimento de mais de 100% na sua produção, a unidade possui 140 empregados diretos e capacidade de processamento de 108 mil toneladas de subproduto por ano. A fábrica situada na cidade de Itaúna é considerada uma das mais modernas unidades industriais da América Latina, com componentes de última geração em tecnologia (PATENSE, 2012).

A coleta dos subprodutos (matéria-prima) é feita por 160 veículos de frota própria da empresa. Apenas a distribuição de produtos acabados é terceirizada. Desta maneira, a frota tem maior durabilidade a um custo menor e a empresa garante o compromisso de horário com seus fornecedores. Por ser um produto

perceível, é necessário realizar o transporte com a agilidade, para garantir a qualidade dos produtos. A qualidade de vida e motivação de cada colaborador é uma das grandes preocupações da Patense, que acredita que um trabalhador feliz e aquele que possui uma autoestima elevada terá uma produtividade muito maior. É por isso que, além de investir na formação profissional com treinamentos, também investe em atividades de lazer para seus funcionários. A Patense sempre se preocupou com a questão ambiental em toda sua cadeia. Desta maneira a organização não mediu esforços para construir estações de tratamento de afluentes, reflorestamento através da aquisição de áreas já reflorestadas e conscientização de seus colaboradores e toda a comunidade (PATENSE, 2012).

3.1.2 A Inserção no Comércio Internacional

A Indústria de Rações Patense começou a atuar do comércio exterior a partir do ano de 2011, ao decorrer da sua introdução ao mercado internacional os desafios encontrados pela empresa foram muitos, principalmente de ordem de fiscalização, trataram-se de procedimento muitos rigorosos, fez-se necessário à obtenção de certificações, realização de adequações físicas e dos processos de produção, exigências impostas pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) e pelos países de destino. A busca por compradores internacionais se deu através da contratação de um profissional com vasta atuação na área de exportação, com uma carteira de clientes formada, realizando os primeiros contatos com a possível clientela. Mamed (2012) ¹ ressalta que “foi um trabalho árduo, pois foi preciso o atendimento a todas as requisições impostas para que a organização estivesse apta a realizar exportações”. (Informação verbal)

Algumas das principais ações que tiveram que ser tomadas pela Patense foram à contratação de despachantes, câmeras de comércio, transporte logístico internacional e de laboratórios internacionais para a realização de análises dos produtos comercializados no mercado global. A criação do departamento de exportação surgiu para acolher um grande fluxo de operações com o exterior no qual

¹ Entrevista concedida pelo Gerente de Exportação da Empresa Rações Patense, Sr. Walter Mamed, no ano de 2012, residente em Patos de Minas

gerou a necessidade de dedicação especial de tempo, além da participação de pessoas especializadas nas atividades, auxiliando os processos que cercam as exportações da empresa.

Segundo Mamed (2012) ² “à medida que essa área cresceu e ocupou um espaço maior na Patense, tornou-se necessário a inclusão de setores especializados na organização, dentre estes estão setores de logística, comercial, fiscal, produção, expedição estoque e faturamento”. (informação verbal).

A Patense realiza suas exportações diretamente, ou seja, ela é responsável pela comercialização, documentação necessária ao embarque, recebimento e tudo que esteja relacionado à exportação de seus produtos, estando devidamente registrada no Sistema Integrado de Comércio Exterior (Siscomex), do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) e do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC). A empresa terceiriza algumas atividades operacionais, dentre elas estão o transporte logístico até o porto e o transporte internacional e o embarque da mercadoria no modal de transporte.

Mamed (2012) ³ enfatiza que “o comércio internacional é controlador de mercado”. (informação verbal). Deste modo o que influencia o comércio é a demanda e oferta, retirando um produto de circulação do mercado interno e introduzindo esta mercadoria no mercado externo consecutivamente é possível melhorar o preço dos produtos tanto internamente e externamente.

Mamed (2012) ⁴ destaca que “atualmente o foco principal de mercado da empresa são os países da Ásia, dentre eles estão Nepal, Filipinas, Malásia e Vietnã. A empresa também está presente em outros países dos Continentes da África e América do Sul dentre eles estão, Moçambique, Zimbabué, África do Sul, Nigéria, Chile e recentemente a China que é mercado de futuro”. (informação verbal). A empresa exporta para estes países produtos como a farinha de carne e ossos bovina, farinha de sangue, farinha de vísceras de aves, farinha de penas hidrolisadas e a farinha de carne e ossos suína.

² Entrevista concedida pelo Gerente de Exportação da Empresa Rações Patense, Sr. Walter Mamed, no ano de 2012, residente em Patos de Minas.

³ Idem.

⁴ Idem.

De acordo com Mamed (2012) ⁵ “hoje tudo que é possível exportar que foi colocado para o departamento de exportação está vendido até o final deste ano de 2012”. (Informação Verbal).

Atualmente a Patense, dando continuidade ao seu projeto de expansão se destacou entre as 30 empresas que mais movimentam containers no Porto de Paranaguá, localizado na cidade de Paranaguá no estado do Paraná. Com pouco mais de um ano a Patense conquista o mercado externo com a qualidade de seus produtos (PATENSE, 2012).

A Indústria de Rações Patense recebeu o Prêmio Destaque de Comércio Exterior na categoria de Pequenas e Médias empresas. A premiação foi feita durante o Encontro Nacional de Comércio Exterior – ENAEX 2012. A Patense está no mercado de exportação há pouco tempo, e de 2011 para 2012, a indústria registrou o aumento de 80% no volume de produtos exportados. A empresa também foi reconhecida pela produção sustentável. Hoje a Patense tem projetos que tornaram a sua produção menos agressiva a natureza, como por exemplo, as caldeiras de biomassa onde se utiliza energia renovável e limpa. Recentemente, a Patense também foi reconhecida como uma das empresas que mais exportam no Porto de Paranaguá, o segundo maior porto do país (ABRA, 2012).

4 CONCLUSÃO

Pode-se perceber que, a participação do Brasil no comércio internacional vem crescendo ao longo dos anos, com uma atuação mais expressiva a partir do século XXI. Esse desempenho do país pode estar relacionado à abertura comercial da economia de vários países que antes não participavam ou tinham uma presença mínima no comércio global, desta maneira, propiciando o surgimento de uma demanda mundial de consumo. Dentre os novos mercados que surgiram está à China, que hoje é um dos principais mercados de destino das exportações brasileiras.

⁵ Entrevista concedida pelo Gerente de Exportação da Empresa Rações Patense, Sr. Walter Mamed, no ano de 2012, residente em Patos de Minas.

O Estado de Minas Gerais além de obter uma grande importância por sua extensão territorial é destaque economicamente, pela sua participação no comércio exterior do Brasil. O Estado têm sido nos últimos três anos destaque nacional por ter um crescente aumento percentual nas suas exportações sendo maior que a média nacional, tornando-se um exemplo. Deste modo é preciso que haja estímulos ao desenvolvimento regional provendo aos estados brasileiros a possibilidade de desenvolvimento econômico, através da sua inserção no comércio exterior brasileiro.

A todo o momento, as empresas devem estar organizadas para fazer frente à crescente concorrência imposta pela globalização da economia e pelas pressões dos mercados internacionais. Desta maneira, a internacionalização das empresas torna-se, ainda mais necessária, a cada dia para que a mesma mantenha sua posição no mercado onde está estabelecida, bem como possibilitar a conquista de novos mercados ainda não acessados. O nível de internacionalização das empresas deve evoluir, em paralelo, às tendências do mercado e às competências internas da organização, com o intuito de reforçar a sua competitividade nos mercados internacionais.

Dessa forma, este trabalho teve como objetivo maior averiguar como foi realizado o processo de internacionalização da Empresa Rações Patense, através da identificação de fatores relacionados à inserção da organização no comércio internacional. Com relação à verificação das ações necessárias para a empresa exportar, conclui-se que a Empresa Rações Patense evoluiu muito desde sua fundação no ano de 1970 até o momento atual. Observa-se que o processo de internacionalização exigiu ações em diversas áreas como: estrutura (readequação do espaço físico, armazenamento aquisição de maquinário) produto (adaptação quanto a peso, normas técnicas, padrões; certificações de qualidade), recursos humanos (formação da equipe comercial de exportação, estruturação de um departamento específico de exportação), promoção comercial (confeção de catálogos de especificação de produtos em espanhol e inglês, elaboração de site e participação em feiras internacionais) e recursos naturais (atendimento as normas ambientais) realizados pela mesma.

Sem dúvida, o processo de internacionalização da Empresa Rações Patense obteve muitos resultados. A estruturação do departamento de exportação alinhada ao estabelecimento de estratégias claras de posicionamento de mercado da Patense proporcionaram ainda melhores resultados neste ano de 2012, fazendo com que a

Empresa fosse destaque é recebesse reconhecimento através de premiação pelo seu desempenho pelos órgãos competentes ao comércio exterior brasileiro.

REFERÊNCIAS

- AGÊNCIA MINAS. Minas Gerais. **Exportações de Minas no 1º semestre de 2012 superam US\$ 16 bilhões.** Disponível em: <<http://www.agenciaminas.mg.gov.br/noticias/exportacoes-mineiras-atingem-us-162-bilhoes-no-primeiro-semester-de-2012/>>. Acesso em: 08 out. 2012.
- AVILA, Henrique de Azevedo. INTERNACIONALIZAÇÃO COMO ESTRATÉGIA COMPETITIVA. **Cadernos Discentes-coppead**, Rio de Janeiro, n. 32, p.07-26, 2009.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE RECICLAGEM ANIMAL - ABRA. **Sustentabilidade faz da PATENSE referência em exportação.** Disponível em: <<http://www.patense.com.br/br/noticiasDetalhada.php?id=240>>. Acesso em: 01 out. 2012.
- BALANÇA COMERCIAL BRASILEIRA, Dados Consolidados, Brasília: Departamento de Planejamento e Desenvolvimento do Comércio Exterior - Depla, 2011. 18p. Disponível em: <http://www.mdic.gov.br/arquivos/dwnl_1331125742.pdf>. Acesso em: 06 nov. 2012.
- BRITO, Carlos Melo. ESTRATÉGIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO E COOPERAÇÃO EMPRESARIAL. **Working Paper**, Porto, n. 38, p.01-28, 2008. Faculdade de Economia do Porto.
- EXPORTAMINAS (Minas Gerais). Sobre Minas. Dados do ano de 2009. Disponível em: <<http://www.exportaminas.mg.gov.br/minaseobrasil/sobreminas.aspx>>. Acesso em: 04 set. 2012.
- GONÇALVES, Reinaldo. Hoje eles, amanhã nós. **Ciênciahoje**, Rio de Janeiro, v. 49, n. 289, p.24-27, fev. 2012. Bimestral. Disponível em: <assinaturadigital.cienciahoje.org.br/revistas/revistas/.../searchtext.swf>. Acesso em: 13 ago. 2012.

- MENEZES, Albene Miram et. al. 20 Anos da SECEX e 200 Anos de Comércio Exterior: a história da SECEX e o comércio exterior brasileiro após a abertura dos portos. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior – Brasília: MDIC, 2010.
- MINAS GERAIS. Agência Minas. Fundação João Pinheiro (Org.). Exportações mineiras crescem acima da média nacional no primeiro quadrimestre. Data de Publicação: Quarta-feira, 15 de junho de 2011. Disponível em: <<http://www.fjp.gov.br/index.php/banco-de-noticias/35-fjp-na-midia/1378-exportacoes-mineiras-crescem-acima-da-media-nacional-no-primeiro-quadrimestre>>. Acesso em: 06 set. 2012.
- MDIC – MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR. Brasil. Balança Comercial Brasileira por Município. Disponível em: <<http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/sistema/balanca/>>. Acesso em: 10 out. 2012.
- PAIVA, Ely Laureano; HEXSEL, Astor Eugênio. Contribuição da Gestão de Operações para a Internacionalização de Empresas. **Rac**, São Paulo, v. 9, n. 4, p.73-95, 10 set. 2004. Out/dez 2005.
- PANORAMA DO COMÉRCIO EXTERIOR DE MINAS GERAIS. Belo Horizonte: Central Exportaminas, 2012. Anual. Disponível em: <http://www.exportaminas.mg.gov.br/pdf/panorama_comex/Panorama_Comex_2012_baixa.pdf>. Acesso em: 06 set. 2012.
- PATENSE. **Sobre a Empresa**. Disponível em: <<http://www.patense.com.br/br/>>. Acesso em: 20 set. 2012.
- PELLEGRINELLI, Júlia Fernandes. **Internacionalização de Empresas Brasileiras Estudo de caso: Churrascaria Fogo de Chão**. 2010. 27 f. Monografia (Bacharel em Relações Internacionais), Centro Universitário de Belo Horizonte - Uni-BH, Belo Horizonte, 2010.
- RODRIGUES, W.; BENEDICTO, G. C. de. Uma Análise das Políticas do Comércio Exterior Brasileiro nos Últimos Quinze Anos. **Estratégia e Negócios**, Florianópolis, v. 2, n. 2, p.28-51, dez. 2009. Semestral. Disponível em: <<http://portaldeperiodicos.unisul.br>>. Acesso em: 21 ago. 2012.
- SECRETARIA DE COMÉRCIO EXTERIOR - SECEX. **Balança Comercial Brasileira. Dados Consolidados, 2012 Janeiro - Junho**. Disponível em: <

http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivos/dwnl_1349207864.pdf >. Acesso em: 06 out. 2012.

- SCHNEIDER, Ana Cristina Sant'anna. **O Processo de Internacionalização de uma Empresa do Setor Moveleiro: Um Estudo de Caso**. 2002. 148 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2002. Disponível em: <http://www.ea.ufrgs.br/teses_e_dissertacoes/td/000820.pdf>. Acesso em: 10 out. 2012.
- SILVA, Chrystiane. O Salto das Exportações: O Brasil exporta como nunca, conquista mercados e tem tudo para repetir o resultado neste ano. **Veja On-line**: Abril, 14 jan. 2004. Edição 1836. Disponível em: <http://veja.abril.com.br/140104/p_078.html>. Acesso em: 13 ago. 2012.
- STAL, Eva. Internacionalização de Empresas Brasileiras e o Papel da Inovação na Construção de Vantagens Competitivas. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 7, n. 3, p.120-149, 25 set. 2010. jul/set 2010.
- SWART, Julia. **Comércio Internacional e Desenvolvimento Econômico na Obra de Prebisch**. 2006. 132 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Comércio Internacional, Departamento de Economia, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006. Disponível em: <www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12140/tde-05032007-073355/>. Acesso em: 13 ago. 2012.
- TAKANO, Yassuki. **Estudo do processo de internacionalização de uma empresa multinacional brasileira do ramo de integração de sistemas de tecnologia da informação e comunicação**. 2009. 80 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas), Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2009.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus por ter iluminado esta caminhada, por ter me dado força diante dos obstáculos encontrados ao longo do caminho. Obrigado, a todas as pessoas que contribuíram para meu sucesso nesta empreitada em especial o meu agradecimento aos meus irmãos, a minha mãe Roseli que esteve ao meu lado em todos os momentos de dificuldade, a todos os meus colegas de sala, aos meus amigos, que fiz ao longo dos quatro anos na Faculdade, Gardênia Dalila,

Neiva Camargo, Maria Luzia e Abner dos Santos. Ao funcionário da Faculdade Patos de Minas – FPM, José Vilmar, pelos momentos de descontração. Aos professores que tive que contribuirão muito para minha formação acadêmica, em particular a minha orientadora Páglia Lopes pela dedicação e o empenho, e aos membros da banca avaliadora, professores Osmar Braga e Sebastião Menezes. Descrevo aqui que “sou o resultado da confiança e da força de cada um de vocês”.

Data de entrega do artigo: 19/11/2012