



**UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA**

**TAIS GOMEZ**

**ANÁLISE DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO: UM ESTUDO DE  
CASO NA EMPRESA CORAL BIQUINI.**

Florianópolis

2013

**UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA**  
**TAIS GOMEZ**

**ANÁLISE DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO: UM ESTUDO DE  
CASO NA EMPRESA CORAL BIQUINI.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Relações Internacionais da Universidade do Sul de Santa Catarina, como requisito parcial para a conclusão do curso.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Rejane Roecker, Ma.

Florianópolis  
2013

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a meus pais por estarem presentes nos momentos mais importantes da minha vida, apoiando e incentivando meu crescimento acadêmico e pessoal.

Agradeço também minha professora orientadora Rejane Roecker, que apesar de ter acompanhado apenas o final deste projeto me auxiliou sempre que necessário. Também agradeço a Teresinha Damian que participou do início do meu projeto de TCC e a qual aprecio muito como pessoa e professora.

Não esquecendo de agradecer ao meu namorado por me dar força sempre e ficar ao meu lado.

## RESUMO

Os aproximados 7 (sete) mil quilômetros de litoral brasileiro aliado a uma cultura tropical, propicia ao país o constante surgimento de novas empresas especializadas na produção e comercialização de moda praia. Neste sentido, expõe-se a empresa Coral Biquínis, que surgiu a mais de 10 anos em uma pequena praia do litoral sul de Santa Catarina. Como resultado de levar a marca a um patamar onde os biquínis haviam se tornado ícone de bom gosto, qualidade e destaque regional, a empresa iniciou sua atuação no mercado externo. Dentro deste contexto, o objetivo principal deste trabalho foi realizar uma análise do processo de internacionalização da empresa, chegando à verificação de que a mesma, inicialmente não pretendia expandir suas atividades para o comércio exterior pois considerava a produção limitada apenas para atender o seu mercado doméstico. Com o intuito de responder a demanda que surgia de países como a Itália, Austrália, Espanha, Hawaii e outros, a empresa foi adaptando e expandindo sua produção alcançando assim a sua internacionalização, ainda que tímida e sem planejamento. Conclui-se que mesmo não tendo contado com estruturação, planejamento e estudo de mercados consumidores, a empresa está a cada ano mais consolidada no segmento em que atua.

Palavras-chave: Internacionalização. Moda praia. Exportação.

## **ABSTRACT**

The approximate 7000 km of Brazilian coast combined with a tropical culture, provides to the country the constant emergence of new companies specialized in the production and commercialization of beachwear. In this case, quotes the company Coral Biquínis, which emerged more than 10 years in a small beach on the south coast of Santa Catarina. As a result of its success in the domestic market after taking the brand to a level where the bikinis had become an icon of style, quality and regional prominence, the company started its operations in foreign markets. Therefore, the main objective of this work was to analyze the internationalization process of the company, reaching the conclusion that it originally did not intend to expand its activities to foreign trade because it still had a limited production just to attend its domestic market. Thus, in order to meet the rising demand from countries like Italy, Australia, Spain, Hawaii and others, the company has been adapting and expanding its production thus achieving its internationalization, though timid and without planning. The conclusion is that, despite not having structuring, planning and study of consumer markets, the company is every year more consolidated in the segment in which it operates.

Key words: Exportation. Beachwear. Foreign Market.

**LISTA DE QUADROS**

|  |    |
|--|----|
| Quadro 1 - Obstáculos que dificultam às exportações..... | 21 |
|--|----|

## SUMÁRIO

|   |                               |
|---|-------------------------------|
| <b>1 INTRODUÇÃO</b> .....   | Erro! Indicador não definido. |
| <b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....  | <b>13</b>                     |
| 2.1 INTERNACIONALIZAÇÃO .....   | 13                            |
| 2.2 EXPORTAÇÃO .....  | 15                            |
| 2.3 DESAFIOS DA EXPORTAÇÃO .....  | 17                            |
| 2.4 FORMAS DE INGRESSAR NO MERCADO INTERNACIONAL .....  | 21                            |
| 2.5 AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO AMBIENTE EXTERNO.....                                       | 24                            |
| <b>2.5.1 O desafio da exportação para às micro e pequenas empresas do setor moda praia ....</b> | <b>25</b>                     |
| <b>3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS</b> .....   | <b>27</b>                     |
| 3.1 MODA PRAIA .....  | 27                            |
| 3.2 A HISTÓRIA DA EMPRESA.....  | 28                            |
| 3.3 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DO PROCESSO DE EXPORTAÇÃO .....   | 29                            |
| <b>4 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES</b> .....  | <b>33</b>                     |
| <b>REFERÊNCIAS</b> .....  | <b>35</b>                     |

## 1 INTRODUÇÃO

Este trabalho de conclusão de curso tem como objetivo analisar o processo de internacionalização da empresa Coral Biquínis, conhecendo os desafios encontrados pela empresa ao iniciar o processo de internacionalização e se este se deu comparando-o as teorias às Relações Internacionais. Por meio deste estudo levantou-se as vantagens e desvantagens, as barreiras tarifárias e burocráticas que a empresa enfrentou ao decidir entrar no mercado internacional e iniciar as atividades como empresa exportadora; se houve necessidade de

adaptação do produto em função da diferença cultural, a competitividade do produto da empresa em questão no exterior, o planejamento interno realizado, as estratégias adotadas, entre outros fatores relevantes a serem considerados neste presente trabalho.

## 1.1 EXPOSIÇÃO DO TEMA E DO PROBLEMA

Em um cenário globalizado de expansão, liberalização e evolução do comércio exterior cada vez mais marcante, é possível perceber que produtos provenientes dos mais diversos e distantes lugares, de quaisquer nacionalidades encontram-se disponíveis nos mercados. (THIBAUT, 2012)

A economia mundial contemporânea destaca-se por ser o resultado do processo de globalização que assume cada vez mais um caráter de integração produtiva, que leva os países a procurarem formas de ampliar sua inserção internacional, acreditando que a liberalização do comércio internacional é uma tendência universal. Neste contexto, o cenário brasileiro não é diferente. O Brasil sofreu nas últimas décadas alterações no seu sistema econômico em consequência do processo de substituição de importações que deu espaço ao sistema de liberalização econômica e comercial. A década de 90 foi palco de mudanças significativas na política de comércio exterior do país. O período se caracterizou por um processo de abertura comercial abrangente. Este processo está caracterizado pela integração de países através de acordos comerciais preferenciais (bilaterais e multilaterais), zonas de livre comércio, união aduaneira, mercado comum, união econômica e união econômica total. Essas integrações foram fundamentais para o fortalecimento da globalização, aumentando o comércio internacional. Reflexo disso foi o fortalecimento das empresas, a globalização da informação e o crescimento das economias emergentes. (AVERBUG, 2006)

O Brasil vem se destacando no comércio internacional principalmente com a venda de *comodities*, porém está havendo um crescimento nos setores de serviços, indústria e comércio devido aos incentivos fiscais e de crédito concedidos pelo governo, bem como pelo amadurecimento da classe empresarial brasileira quanto a investimentos em pesquisa e desenvolvimento. (FREITAS, 2013)

Dentro das organizações brasileiras, nota-se um aumento no número de empresas exportadoras, principalmente as micro e pequenas empresas que atualmente estão se inserindo no mercado internacional com a ajuda de entidades como o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas



Empresas (SEBRAE) e Agência Brasileira de Promoção de Exportação e Investimentos (APEXBrasil), entre outros, as quais facilitam a atividade com bancos de dados e consultores capazes de apontar possíveis empresas interessadas na atividade exportadora bem como mercados alvos em ascensão.

Neste contexto, em um cenário de mudanças globais, onde o mercado interno atravessa períodos de vulnerabilidade, busca-se aprofundar a relevância da participação das micro e pequenas empresas no mercado externo, a fim de amenizar riscos bem como garantir ganhos por expandir seus horizontes buscando outros públicos alvos.

Diante do exposto, busca-se resposta para a seguinte pergunta de pesquisa: **Quais são os pontos positivos e negativos analisados no processo de internacionalização da empresa Coral Biquínis ?**

## 1.2 OBJETIVOS

A seguir, definir-se o objetivo geral e os específicos, a fim de determinar o propósito do trabalho e seus delineamentos.

### 1.3.1 Objetivos Gerais:

Analisar de que forma a empresa Coral Biquínis iniciou o processo de internacionalização, destacando os pontos positivos e negativos desta atividade.

### 2.3.1 Objetivos específicos

- a) Caracterizar a empresa Coral Biquínis;
- b) Apresentar aspectos conceituais, razões e características do processo de internacionalização da empresa Coral Biquínis; e
- c) Analisar os pontos fortes e fracos do processo de internacionalização da empresa.

### 1.3 JUSTIFICATIVA

O objetivo geral deste estudo é analisar de que forma a empresa Coral Biquínis iniciou o processo de internacionalização, destacando os pontos positivos e negativos desta atividade. Já os objetivos específicos são os seguintes: caracterizar a empresa Coral Biquínis, apresentar aspectos conceituais, razões e características do processo de internacionalização da empresa e por fim analisar os pontos fortes e fracos do processo de internacionalização da empresa.

A relevância deste estudo inicialmente vem por tratar-se de uma exigência acadêmica para a obtenção do grau de bacharel em relações internacionais. Além disso, este projeto possibilita a aplicação na prática dos conhecimentos adquiridos durante a graduação.

No atual cenário do comércio global é de fundamental importância que esforços sejam desenvolvidos no sentido de aumentar a participação das exportações brasileiras no mercado mundial, cuja fatia situa-se atualmente em menos de 1%, cifra esta que não corresponde às dimensões da economia do país e muito menos às suas potencialidades em relação a sua produção e variados recursos naturais, entre outros.

Neste contexto, este projeto é relevante na medida em que demonstra as estratégias seguidas pela empresa Coral Biquíni para inserir-se no mercado externo, possibilitando a análise dos dados apresentados pela empresa no que tange a assuntos internos da instituição, considerando os fatores que levaram a empresa a pensar em internacionalizar-se, os pontos positivos e negativos desta atividade.

A exportação serve para proporcionar melhor estabilidade, melhoria da qualidade do produto, incorporação tecnológica para a empresa, diversificação de mercado, incentivos fiscais e financeiros, oportunidade de financiamentos com subsídios governamentais e incremento na produtividade economia de escala. (LOGISMARK BLOG, 2009)

A qualificação e a realização de estudos de caso significam para a universidade, neste caso a UNISUL, uma riqueza em conhecimento e experiência, pois servirá como base para outros acadêmicos estudarem aquilo que está apresentado no projeto.

## 1.4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Dentre os procedimentos metodológicos para a realização deste estudo destacam-se algumas informações importantes. Os procedimentos metodológicos de uma pesquisa explicam detalhadamente as atividades que serão desenvolvidas para a realização da pesquisa e a elaboração do relatório dos resultados. Nesse sentido, destacam o método utilizado, o tipo de pesquisa, o tipo de dados que serão coletados e a forma de análise e apresentação dos resultados.

### 1.4.1 Caracterização da pesquisa

Este trabalho utilizou o método dedutivo, pois partiu dos argumentos generalizados para o estudo em particular. Para Heerdt e Leonel (2007, p. 17), método é a “ordenação de um conjunto de etapas a serem cumpridas no estudo de uma ciência, na busca de uma verdade ou para se chegar a um determinado fim”. O método dedutivo é um método de abordagem básico da realidade, a partir de postulados universais, leis ou teorias, para a observação de fenômenos particulares. O método dedutivo é um método científico que considera que a conclusão está implícita nas premissas. Por conseguinte, supõe que as conclusões seguem necessariamente as premissas: se o raciocínio dedutivo for válido e as premissas forem verdadeiras, a conclusão não pode ser mais nada senão verdadeira. (RAUEN, 2002).

Quanto ao nível, esta pesquisa é descritiva. Descritiva porque envolve a descrição de perspectivas e desafios que podem ser considerados na análise de internacionalização da empresa Coral Biquínis. Portanto, a pesquisa descritiva visa à identificação, registro e análise das características, fatores ou variáveis que se relacionam com o processo. Realiza-se o estudo, a análise, o registro e a interpretação dos fatos do mundo físico sem a interferência do pesquisador, que deverá apenas descobrir a frequência com que o fenômeno acontece ou como se estrutura o processo. Pesquisa descritiva é “aquela que analisa, observa, registra e correlaciona aspectos (variáveis) que envolvem fatos ou fenômenos, sem manipulá-los”, conforme ensina Heerdt e Leonel (2007, p. 65).

Quanto à abordagem, esta pesquisa é qualitativa, porque não envolve pesquisa de campo com busca de dados quantitativos. A pesquisa qualitativa considera que existe uma relação entre o mundo e o sujeito que não pode ser traduzida em número, o pesquisador

analisa seus dados indutivamente, desta forma, após considerar um número suficiente de casos particulares, conclui uma verdade geral. De acordo com Rauen (2002), a pesquisa qualitativa de descrição não se conforma com os dados bibliográficos, confia na notação qualitativa e não intervém na realidade.

#### **1.4.2 Técnicas para coleta e análise de dados**

Quanto ao procedimento, este trabalho utilizou a pesquisa bibliográfica, porque este trabalho se baseou em fontes de dados secundários, encontrados em jornais, revistas e Internet. A pesquisa bibliográfica é elaborada a partir de material já publicado, como livros, artigos, periódicos, Internet, etc. É um tipo de pesquisa do ponto de vista dos procedimentos técnicos. Heerdt e Leonel (2007, p. 68) afirmam que “a pesquisa bibliográfica é aquela que se desenvolve tentando explicar um problema a partir das teorias publicadas em diversos tipos de fontes: livros, artigos, manuais, enciclopédias, anais, meios eletrônicos, etc.”

O Método do Estudo de Caso enquadra-se como uma abordagem qualitativa frequentemente utilizada para coleta de dados na área de estudos organizacionais, compreende um método abrangente, com a lógica do planejamento, da coleta e da análise de dados.

Quanto ao universo de pesquisa, pode-se dizer que este trabalho se limitou a analisar o processo de internacionalização da empresa Coral Biquínis, ressaltando os pontos positivos e negativos deste processo.

Os dados deste trabalho são secundários. Os dados secundários são aqueles que servirão para fundamentar a revisão bibliográfica, esclarecendo os assuntos pertinentes ao tema. Estes dados foram coletados através de pesquisa bibliográfica. Os dados secundários são aqueles que servirão para fundamentar a revisão bibliográfica, esclarecendo os assuntos pertinentes ao tema. Estes dados serão coletados através de pesquisa bibliográfica. A metodologia de dados secundários consiste na utilização de informações já existentes em diversas fontes. As informações pertinentes ao objeto de estudo são coletadas, tabuladas e analisadas com o objetivo de produzir conhecimento a partir da conexão de dados antes dispersos nessas fontes. A pesquisa com dados secundários é aquela cujas informações foram obtidas através de estudos já realizados e disponíveis para o interessado. (SEBRAE, 2013).

Em relação a coleta de dados, foi utilizada, ainda, a entrevista semi estruturada. Segundo Manzini (1990/1991, p. 154), a entrevista semi-estruturada está focalizada em um assunto sobre o qual confeccionamos um roteiro com perguntas principais, complementadas por outras questões inerentes às circunstâncias momentâneas à entrevista. Para o autor, esse

tipo de entrevista pode fazer emergir informações de forma mais livre e as respostas não estão condicionadas a uma padronização de alternativas.

### 1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

O presente trabalho dividi-se em três capítulos. No primeiro capítulo abordaram-se os conceitos e a importância da internacionalização, as principais razões que levam as empresas a pensar em ingressar no mercado externo bem como os desafios enfrentados. Foram levantados variados conceitos sobre a exportação e os pontos positivos que esta atividade proporciona à Nação e as companhias. Foram também expostos os desafios que o mercado externo traz às empresas que pretendem iniciar a atividade exportadora, ressaltando não somente os desafios relativos ao preparo e desenvolvimento da empresa bem como o protecionismo existente ainda no comércio exterior, aplicando barreiras tarifárias e não tarifárias a fim de dificultar o ingresso de mercadorias importadas.

Foram também abordadas as maneiras de ingressar no mercado externo, sendo por meio de exportação direta, indireta, courier, franquias, licenciamento e *joint ventures*. Foi abordada a situação das pequenas e médias empresas dentro do mercado externo e os obstáculos relativos ao porte que as mesmas atravessam. Também neste contexto foram citados os desafios das MPEs direcionado ao setor de moda praia a fim de evidenciar o nosso principal objeto de estudo, uma pequena empresa que atua no segmento da moda praia brasileira e exporta em pequenas escala e volume mas que pretende expandir suas atividades no campo global.

Já no segundo capítulo com o intuito de aprofundar e desenvolver o tema proposto citou-se acerca da empresa Coral Biquínis Ltda. realizando uma análise e apresentação do histórico da empresa. No entanto, por tratar-se de uma empresa que desenvolve suas atividades no ramo de moda praia, foi desenvolvido o tema sobre a posição brasileira neste segmento e sua capacidade de ditar tendência e moda nos mercados consumidores mais exigentes, assim como um breve relato sobre o início do biquíni e sua produção e comercialização. Foi levantado também um tópico para descrever e analisar como é realizado o processo de exportação na empresa e quais são os pontos mais críticos da forma como esta sendo encaminhado o processo de internacionalização. O terceiro e último capítulo apresenta a conclusão e as recomendações.

## 1 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo serão apresentados os pilares teóricos norteadores do estudo, quais sejam:

### 1.1 INTERNACIONALIZAÇÃO

A expansão do comércio internacional se deu no século XVI, quando ocorreram as principais expedições marítimas e a descoberta de novas terras. O poderio econômico das nações, na época, estava diretamente relacionado ao domínio além-mar e ao comércio de especiarias e metais. A ambição por novos territórios crescia e impulsionava o comércio. Na época, o transporte de mercadorias era feito em navios de carga ou ainda por via terrestre no lombo de animais, ainda que muito demorado e elevadas perdas no trajeto da origem até o destino. O contato com novas mercadorias junto ao desejo de consumo instigaram cada vez mais a troca de mercadorias de um lugar para o outro e foi cada vez mais intensificando o comércio. (CARMO, MARIANO, 2006)

Ainda que, de acordo com o exposto acima, a internacionalização tenha se iniciado com as grandes navegações, a internacionalização do capital produtivo veio ocorrer de fato a partir da Primeira Revolução Industrial, com a implantação das indústrias inglesas no exterior, acompanhando a divisão internacional do trabalho proposta pela Inglaterra. Entretanto, a acentuação e retificação veio ocorrer apenas a partir da Segunda Revolução Industrial com a internacionalização das grandes empresas aprofundada pela concorrência entre as grandes potências. Neste cenário, o movimento da internacionalização do capital atinge seu auge no início do século XX com o forte crescimento do comércio mundial e da produção, onde o mundo participava de uma civilização mercantil integrada. Nessa fase, até aproximadamente o final da década de 1920, o capital exportado pelas principais potências econômicas europeias, seja em forma de ações ou em forma de investimentos diretos, atingia níveis percentuais altíssimos do PIB. (OLIVEIRA, 2004)

O segundo grande movimento de capital internacional foi caracterizado pela concorrência interestatal entre as grandes potências, através do boom que se iniciou após a Segunda Guerra Mundial, sob a liderança das grandes empresas americanas. A expansão comercial ocorreu entre as matrizes e suas filiais, com o predomínio das ações intra-firmas para fugir das barreiras protecionistas nacionais e regionais como ocorreu na América Latina e na Europa. Ao passar do tempo foram ocorrendo diversas modificações nos modos de produção, assim como a introdução de novas tecnologias que cada vez mais incentivavam o comércio e sua diversificação. A partir de 1980 deu-se então a internacionalização da economia e seguido dela a globalização e aproximação dos produtos/pessoas. A globalização, o desejo de consumir produtos de diversos lugares, a necessidade de expandir mercadorias e aumentar o volume de vendas, entre outros, foram fatores relevantes para o surgimento da importação e exportação. (CARMO, MARIANO, 2006).

Neste sentido, a internacionalização de empresas tem sido destaque no cenário econômico atual. De maneira abrangente, a internacionalização das empresas pode ser entendida como o processo contínuo, crescente e acentuado de envolvimento das operações de uma empresa com o mercado externo, com mercados diferentes ao de sua origem. Para Cintra Mourão (2005) a internacionalização é o processo de concepção do planejamento estratégico, e sua respectiva implementação, para que uma empresa passe a operar de forma consistente em outros países diferentes daquele em que está originalmente instalada.

Um dos primeiros autores a escrever e expor na área de negócios, o Stephen Hymer (1978) afirma que os principais motivos que levam as empresas a se internacionalizar é a acirrada concorrência entre as empresas nacionais e a dependência no mercado doméstico, fazendo com que as mesmas busquem destacar-se e expandir o seu produto a fim de obter maiores lucros.

O Brasil, após a abertura da economia nacional que ocorreu na década de 1990, tem vivenciado uma crescente e significativa internacionalização de suas empresas, que evoluem em direção ao mercado internacional com estratégias e participação cada vez mais acentuadas, embora esse processo tenha se dado de maneira tardia e lenta ao compararmos com países desenvolvidos como os Estados Unidos, Japão, entre outros. (DAL-SOTO, 2013)

E é por tratar-se de um tema antigo, porém atual e de várias teorias e argumentos em sua defesa ou crítica que o tema da internacionalização de empresas desperta cada vez mais a atenção do setor privado, governo e acadêmicos. Entretanto, percebe-se que a

internacionalização não está ao alcance de todos, existe uma debilidade no incentivo estatal e nas políticas pública que enfraquecem o instinto da atividade empresarial de trilhar o caminho rumo ao mercado externo, pois em sua grande maioria, os mesmos não esperam por facilitadores do processo de internacionalização e decidem atravessar as fronteiras por conta própria. (BRASIL, 2009)

## 1.2 EXPORTAÇÃO

Conceitua-se exportação de diversas formas, segundo Keedi (2006) é o ato de remeter a outro país mercadorias produzidas em seu próprio ou em terceiros países, que sejam de interesse do país importador, e que proporcionem a ambos os envolvidos vantagens na sua comercialização ou troca. É, portanto, a saída de mercadorias para o exterior. Nesta mesma linha de pensamento, o dicionário econômico, afirma que exportação é a saída regulamentar de mercadorias para além da fronteira territorial de um país. Em um sentido amplo poderá compreender, além dos bens propriamente ditos, também os serviços ligados a essa exportação (fretes, seguros, serviços bancários, entre outros.). (FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DOM ANDRÉ ARCOVERDE, 2010)

As exportações proporcionam benefícios diretos ao setor externo de um país, bem como ao desenvolvimento regional e à geração de emprego e renda para a economia. Dentre as vantagens que a atividade exportadora oferece para um país, atingindo diretamente às empresas, podem ser destacadas as seguintes de acordo com exportação (2001):

a) Maior produtividade, pois exportar implica aumento da escala de produção, que pode ser obtida pela utilização da capacidade ociosa da empresa e/ou pelo aperfeiçoamento dos seus processos produtivos; a empresa poderá, assim, diminuir o custo de seus produtos, tornando-os mais competitivos e aumentar sua margem de lucro;

b) Diminuição da carga tributária, os seguintes impostos não incidem sobre às exportações, sendo estes o Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI); Imposto Sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS), Contribuição para Financiamento da Seguridade Social (COFINS), Programa de Integração Social (PIS) e o Programa de



Formação do Patrimônio do Servidor Público (PASEP), e o imposto sobre Operações Financeiras (IOF).

c) Redução da dependência das vendas internas sendo que a diversificação de mercados (interno e externo) proporciona à empresa maior segurança contra as oscilações dos níveis de demanda interna;

d) Aumento da capacidade inovadora, pois as empresas exportadoras tendem a ser mais inovadoras que as não-exportadoras, e costumam utilizar número maior de novos processos de fabricação, adotam programas de qualidade e desenvolvem novos produtos com maior frequência;

e) Aperfeiçoamento de recursos humanos, uma vez que as empresas que exportam se destacam na área de recursos humanos: costumam oferecer melhores salários e oportunidades de treinamento a seus funcionários;

f) Aperfeiçoamento dos processos industriais (melhoria na qualidade e apresentação do produto, por exemplo) e comerciais (elaboração de contratos mais precisos, novos processos gerenciais, etc.) e a empresa adquire melhores condições de competição interna e externa;

g) Imagem da empresa pois o caráter de "empresa exportadora" é uma referência importante nos contatos da empresa no Brasil e no exterior; a imagem da empresa fica associada a mercados externos, em geral mais exigentes, com reflexos positivos para os seus clientes e fornecedores.

A exportação assume grande relevância para a empresa, pois significa o caminho mais eficaz para garantir o seu próprio futuro em um ambiente cada vez mais competitivo, que exige das empresas plena capacitação para enfrentar a concorrência externa. (EXPORTAÇÃO, 2001)

Segundo Minervini (2005) a exportação assume como maior vantagem a de possibilitar o confronto com outras realidades, outras exigências e outros concorrentes, o que acarreta uma maior competitividade para a empresa. Neste contexto, pode-se dizer que os principais aspectos que as empresa aprimoram e desenvolvem ao internacionalizar-se são:

a) Aumento das vendas e dos lucros: Os custos se dividem em dois tipos, aqueles fixos que não sofrem alteração de acordo com o aumento da demanda, assim como financiamento, aluguel e os custos variáveis que de acordo com a produção aumentam ou

diminuem, neste caso, matéria-prima. Ao explorar um novo mercado externo, você aumenta a demanda por seus produtos, e com isto reduz os custos fixos da produção. Além de obter vantagens na aquisição de algumas variáveis, como a matéria-prima, acarretando no aumento das vendas e conseqüentemente do lucro;

b) Aumento da participação no mercado e diminuição da dependência do mercado interno: Ao expandir as vendas para novos mercados em outros países, a empresa reduz os efeitos negativos da sazonalidade, ficando menos vulnerável as mudanças de demanda do mercado interno, fazendo com que a um mercado equilibre o outro no intuito da produção, lucro e vendas estejam sempre no mesmo nível;

c) Melhoria da competitividade no mercado interno: O mercado externo, assim como o mercado Europeu, exige que os produtos possuam uma qualidade melhor, não apenas na concepção final do produto, como também na gestão de pessoas, práticas ambientais e nos processos de gestão. Com isto, a fim de atender as exigências destes mercados mais rígidos, o produto atinge um padrão de qualidade superior que acaba sendo transferido também para o mercado interno, aumentando assim a competitividade.

d) Possibilidade de contato com novas tecnologias: Com a exportação, o *benchmarking* é ampliado, aproximando a empresa a novas perspectivas e tecnologias. Consegue-se também melhorar o *networking* ao participar de feiras e eventos internacionais. (CASTRO, 2010)

Entretanto, ainda que inúmeros benefícios possam ser citados e analisados sobre a internacionalização das empresas tanto para o setor interno da própria organização como também para todo o movimento financeiro da nação, existem também desafios e obstáculos a serem driblados que as empresas enfrentam e muitas vezes que acabam por dificultar e inibir a ideia de atuar no mercado externo.

### 1.3 DESAFIOS DA EXPORTAÇÃO

Em contrapartida do que se pretende alcançar nas relações comerciais internacionais de 'livre circulação de mercadorias', em sua maioria ainda não chegaram de fato a este estágio, já que os Estados utilizam constantemente de práticas protecionistas.

Segundo Tiago Dantas, o protecionismo é uma doutrina, uma teoria que prega um conjunto de medidas a serem tomadas no sentido de favorecer as atividades econômicas internas, reduzindo e dificultando ao máximo, a importação de produtos e a concorrência estrangeira. (BRASILESCOLA, 2010)

É possível questionar por que prevalecem essas práticas que contrariam as teorias do livre comércio e inibem a livre circulação de mercadorias. Duas linhas de pensamento são capazes de apresentar seus pontos de vista: O ponto de vista liberal entende que o mercado funciona melhor quanto menos for a intervenção do Estado no ambiente econômico. (CARMO, MARIANO, 2006)

Desta forma, as correntes liberais afirmam que é preciso deixar que os agentes privados cuidem da livre alocação de recursos, pois as práticas protecionistas fomentam-se pela existência de grupos de pressão que se beneficiam de tais restrições. Entretanto, adotar esquemas protecionistas gera benefícios aos setores protegidos, mas não ao conjunto da sociedade. Já do ponto de vista dos que apoiam o protecionismo, sustentam que a atuação do Estado tem como objetivo corrigir as imperfeições do mercado, adotando uma política comercial estratégica. (CARMO, MARIANO, 2006)

Neste contexto, argumentam que é preciso garantir a capacidade de competitividade do capital nacional, protegendo, em reflexo disso, os empregos gerados internamente e a promoção do desenvolvimento econômico do país, o que não ocorreria se as regras do mercado e concorrência capitalista predatória prevalecessem. (CARMO, MARIANO, 2006)

As práticas protecionistas existem de diversas maneiras e são classificadas da seguinte forma, de acordo com Carmo e Mariano (2006):

a) Tarifas: São taxas cobradas sobre a importação de mercadorias. Existem três modalidades, sendo estas, Ad valorem, específica e mista.

b) Cotas de importação: limita a quantidade física permitida para a importação de determinada mercadoria.

c) Subsídios: transferência de recursos financeiros realizada pelo Estado ao produtor ou algum segmento empresarial.

d) Ações antidumping: dumping é a situação do mercado na qual uma empresa vende a mercadoria abaixo do custo, ou quando o preço que a empresa pratica no mercado

externo é menor do que aquele interno, eliminando os produtores locais por meio de uma situação desfavorável de monopólio.

e) Controle sanitário e fitossanitário: Normas sanitárias e fitossanitárias exigidas na importação de produtos de origem animal e vegetal, em virtude de registro de contaminação ou indicio de riscos para a saúde humana.

Além dos fatores citados acima, existem diversos outros obstáculos que dificultam às exportações, podendo ser fatores geográficos, culturais, mercadológicos, ambientais, ligados a questões internas da empresa e questões externas da indústria e competição. Conforme mostra o quadro a seguir:

**Quadro 1 - Obstáculos que dificultam às exportações**

| <b>Fatores</b>        | <b>Principais obstáculos</b>  |
|-----------------------|---|
| <b>Geográficos</b>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vasta área geográfica (dificultando o acesso a outros países);</li> <li>- Difícil relevo (quão difícil é transportar mercadorias);</li> <li>- Distância do país sede aos eixos do comércio internacional;</li> <li>- Auto suficiência de recursos naturais.</li> </ul>                         |
| <b>Mercadológicos</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Alta demanda de mercado no ambiente doméstico;</li> <li>- Taxa de crescimento do comércio internacional;</li> <li>- Baixa aceitação dos produtos da empresa nos mercados-alvos;</li> <li>- Baixo potencial dos mercados-alvos;</li> <li>- Ameaças presentes no mercado-alvo.</li> </ul>        |
| <b>Culturais</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Grande distância cultural entre o país sede e os mercados-alvos;</li> <li>- Diferenças de gostos e hábitos entre consumidores domésticos e de outros países;</li> <li>- Língua falada no país sede ser de pouca importância no comércio internacional;</li> <li>- Aversão ao risco.</li> </ul> |

|   |   |
|---|---|
| <p style="text-align: center;"><b>Ambientais</b></p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de políticas governamentais relacionadas a exportação (incentivos, subsídios);</li> <li>- Baixa disponibilidade de informação sobre os mercados internacionais;</li> <li>- Barreiras de importação presentes nos países-alvo (tarifárias e não-tarifárias);</li> <li>- Perdas financeiras com as taxas de câmbio;</li> <li>- Custos e riscos associados às operações internacionais;</li> <li>- Fraca infraestrutura de transportes no país sede;</li> <li>- Nível de abertura do país sede às importações;</li> <li>- Pertencimento ou não do país sede a um bloco econômico;</li> <li>- Dificuldade de crédito no país sede;</li> <li>- Política de taxa de câmbio existente no país sede;</li> <li>- Muitos procedimentos de aduana e alto nível de burocracia do país alvo e país sede;</li> <li>- Inexistência de instituições que auxiliem na atividade de exportação;</li> <li>- Muitos requisitos de qualidade do país alvo;</li> <li>- Muitas regulações técnicas.</li> </ul> |
| <p style="text-align: center;"><b>Fatores internos da empresa</b></p>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumento da complexidade de gerenciamento da empresa, quando há expansão de exportação;</li> <li>- Baixa capacidade de produção da firma;</li> <li>- Baixo comprometimento da direção da empresa com as atividades de exportação;</li> <li>- Desconhecimento dos incentivos financeiros, fiscais para a exportação bem como das instituições que auxiliam no processo de exportação;</li> <li>- Desconhecimento dos potenciais mercados internacionais e das práticas internacionais;</li> <li>- Pouca experiência internacional da empresa;</li> <li>- Poucas vantagens competitivas da firma (preço, qualidade do produto, tecnologia, reputação).</li> </ul>   |
| <p style="text-align: center;"><b>Fatores da indústria e a competitividade do produto</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pressões ligadas à competição;</li> <li>- Ciclo de vida do produto a ser exportado não induz á atividade de exportação;</li> <li>- Concentração da indústria no mercado doméstico;</li> <li>- Alta concentração da indústria nos mercados alvo;</li> <li>- Nível de dinamicidade/mudanças da indústria;</li> </ul>   |

Fonte: (RUIZ, 2005)

Considerando o exposto acima, percebe-se que fazer parte do mercado internacional de forma sólida e consolidada não é, portanto, algo que pode ser realizado sem o levantamento prévio de informações de todos os ambientes que envolvem a

internacionalização. Deve-se inicialmente realizar uma estruturação e organização, estudo detalhado do mercado alvo, aceitação do produto, investimentos disponíveis na área entre outros fatores que podem levar ao fracasso da estreia fora das fronteiras nacionais.

Neste sentido, é preciso também observar de que forma será realizada a internacionalização, pois cada forma merece um amplo conhecimento e diferencia também a estratégia que a empresa tem levando em conta as peculiaridades dos processos.

#### 1.4 FORMAS DE INGRESSAR NO MERCADO INTERNACIONAL

As formas de internacionalização podem ser diversificadas Minervini (2004, p. 189), enfatiza que “as formas de se ingressar no mercado externo se dividem em formas diretas, indiretas e mistas”, que, por conseguinte envolve um leque de opções que vão desde as ações de exportação à abertura de filiais, podendo passar pelo estabelecimento de alianças com parceiros externos. Logo na visão de Ratti (2007) e Kotler (2000) a empresa que busca o ingresso no mercado internacional, deve elaborar uma estratégia visando à implementação do produto para mercados já selecionados e interessados em adquiri-lo, atentando às diversas formas de exportação e escolher a que melhor se adapta. A seguir as principais formas de ingresso no mercado internacional:

a) Venda por *courier*: Por meio deste meio de ingressar ao mercado externo, o exportador beneficia-se com a redução dos custos administrativos, redução da burocracia na documentação e possibilidade de acompanhar a remessa pela internet. Este tipo de remessa limita-se a 30 quilos e até 20 mil dólares por operação. (MINERVINI, 2007)

##### b) Exportação direta

Nesta modalidade, o “País A” exporta diretamente ao exterior, sem qualquer intermediário mercantil do “País A”. (CASTRO, 2003)

Nesta forma de exportação faz-se necessário razoável grau de conhecimento e controle sobre o mercado alvo, porém exige maiores investimentos em equipamentos, recursos humanos e instalações, conseqüentemente eleva os riscos da exportação. (PIPKIN, 2005)

As maneiras que uma empresa possui para realizar exportação direta são, conforme Kotler (1993):

- Departamento ou divisão interna de exportação, onde um gerente de exportação junto de alguns auxiliares, desenvolvem as vendas e assistem o mercado quando necessário. Contudo, pode acabar transformando-se em um departamento de exportação que desempenha todas as atividades de exportação e opera como centro de lucro;
- Representantes viajantes de exportação, onde a empresa envia representantes internos ao exterior para fazer negócios;
- Distribuidores ou agentes no exterior, os quais compram e vendem os bens em nome da empresa. Estes podem ter direitos exclusivos para representar a empresa em determinado país ou apenas possuir direitos genéricos;
- Filial ou subsidiária de vendas no estrangeiro; uma filial no exterior faz com que a empresa apresente maior presença e controle de seu mercado externo. A mesma faz a distribuição, a promoção e a estocagem, servindo como centro de exposição e de serviços ao consumidor.

Existem alguns implementos que podem ser utilizados como âncora, auxiliando as empresas a visualizar os possíveis mercados alvos e visando assim à concretização de vendas com a menor porcentagem de riscos, sendo estes segundo Castro (2003):

- Contatar entidades com atuação no comércio exterior (câmaras de comércio, embaixadas, Decex, Sebrae, Fiesp, Banco do Brasil, entre outros);
- Participar de missões comerciais no exterior;
- Designar agentes de exportação no exterior;
- Participar de feiras e exposições setoriais no Brasil ou no exterior, ou apenas fazer visitas;
- Consultar anuários e dados estatísticos do mercado alvo;
- Divulgar a empresa e promover os produtos por meio de e.mail, catálogos, etc;
- Constituir filiais ou escritórios no exterior.

#### c) Exportação indireta

A exportação é indireta quando ocorre a utilização ou participação de intermediários independentes, a qual adquire mercadorias de indústrias ou produtores no mercado interno para, posteriormente serem exportadas. (PIPKIN, 2005)

A indústria ou produtora optará por alguma instituição intermediária, segundo Castro (2003), as mesmas são:

- Trading company;
- Empresa comercial exportadora;
- Consórcio de produtores ou exportadores;
- Cooperativas;
- Indústrias desempenhando atividades comerciais exportadoras.

d) Licenciamento manifesta-se de maneira simples onde o fabricante se envolve no mercado internacional. O licenciador faz um acordo com o licenciado no mercado externo, oferecendo-lhe o direito de usar o processo de fabricação, segredo comercial, marca, patente, ou outro item de valor, mediante pagamento de uma taxa ou *royalties*. Desta forma o licenciador obtém lucro ao entrar no mercado com pouco risco. No mesmo sentido, o licenciado adquire um produto ou marca conhecido no mercado e a habilidade de produção sem precisar fazer muito esforço. (KOTLER, 1993)

e) *Joint Ventures* servem como meio para reduzir os riscos políticos e econômicos dos parceiros do empreendimento, fornecendo menos riscos de entrada em mercados que possuem barreiras legais e culturais para a aquisição de uma companhia existente. As *joint ventures* diferencia-se de outros tipos de relacionamentos colaborativos, na medida em que os parceiros de duas ou mais empresas juntam suas forças para formarem uma nova empresa. (PIPKIN, 2005)

f) *Franquishing* ou franquia, é a forma de licenciamento que está crescendo rapidamente no mercado internacional. Neste caso, o franqueador fornece um pacote-padrão de produtos, sistemas e gerenciamento de serviços, e o franqueado fornece conhecimento de mercado, capital e envolvimento pessoal no gerenciamento. É a maneira mais fácil e rápida de entrar no mercado internacional, utilizada geralmente por varejos estrangeiros para o ingresso em mercado emergentes. (PIPKIN, 2005)

É possível ressaltar que todas as formas de ingressar no mercado global tem suas particularidades, vantagens e desvantagens, entretanto é de suma importância o planejamento



e a elaboração de um plano exportador com o intuito de buscar a relações estáveis com parceiros do comércio exterior, propiciando a redução de custos de transação e maior previsibilidade da atividade exportadora. Neste sentido, os ganhos advindos da atividade exportadora tornam-se maiores e mais factíveis. (BRASIL, 2013b)

## 1.5 AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO AMBIENTE EXTERNO

Segundo o Sebrae e a Fundação Centro de estudos do Comércio Exterior (Funcex), as micro e pequenas empresas constituem 61,6% das empresas que exportam no Brasil. Por meio de um estudo realizado por estes dois órgãos, apontou-se que as pautas de exportações das micro e pequenas empresas é diversificada em termos de produtos, e os principais itens são calçados, vestuário, peças para veículos, móveis e pedras preciosas. Segundo o coordenador da Apex-Brasil, Tiago Terra, a maior vantagem de exportar é sobre diversificar o leque de clientes além de aumentar o faturamento e ganhar competitividade. Porém, ele aponta que ainda falta informação e qualificação para aumentar o quadro das companhias brasileiras exportadoras. Neste sentido, ele afirma: ‘ as empresas precisam se preparar mais para conhecer o mercado externo e se adequar às exigências’. Em contrapartida, para as empresas brasileiras, nem sempre o maior atrativo encontra-se no exterior. O Brasil é um dos países com menor intenção de inserção no mercado internacional e isso deve-se ao fortalecimento do mercado interno e da valorização do real.

Estes dados citados acima, aplicam-se principalmente às micro e pequenas empresas que, diferentes das empresas de grande porte, pois estas possuem uma produção limitada onde para se atuar no mercado externo seriam necessários altos investimentos, reestruturação, administrativa e processual dentro da companhia. Neste sentido, as mesmas acabam transferindo seus esforços a fim de atender o vasto e aquecido mercado interno brasileiro, com sua população de aproximadamente 200 onde as classes têm uma força e participação ativa no mercado consumidor. (BRASIL, 2013b)

### **1.5.1 O desafio da exportação para às micro e pequenas empresas do setor moda praia**

A participação das micro e pequenas empresas, destacando nesta análise principalmente as do setor moda praia, vem se acentuando e destacando no comércio exterior de forma sólida, porém, ainda existem alguns obstáculos e condições desfavoráveis a serem atravessados. A seguir são apresentados os principais desafios enfrentados pelas micro e pequenas empresas (MPEs) para acessar o mercado externo, aplicando esta análise no setor de moda praia que constitui nossa base principal do estudo.

a) **Investimento Alto:** Para ingressar no mercado estrangeiro alterar o tamanho do biquíni brasileiro não é suficiente. Toda a modelagem deve atender ao gosto específico do mercado alvo. Além do desenvolvimento de uma modelagem específica para cada destino, outros investimentos são necessários para ter uma internacionalização bem sucedida, existem os custos de pesquisa de mercado, desenvolvimento de coleção, produção, material de apoio a vendas (sites), ações de acesso a mercado, como feiras e consultorias e acompanhamento pós-venda.

b) **Organização para Exportar:** Em sua maioria, as fábricas brasileiras de biquínis são pequenas e médias empresas, concentradas geograficamente no Sudeste do país. A atividade exportadora é vista como uma solução alternativa para driblar a sazonalidade das vendas - concentradas nos meses da primavera e verão. Desta forma, muitas vezes a ideia de exportar não se define como projeto da empresa e sim como forma de driblar esta sazonalidade, mantendo o lucro e as vendas equilibradas.

c) **Baixa Qualificação de Mão de Obra:** A capacitação é uma necessidade que permeia toda a estrutura da confecção, desde as costureiras até os dirigentes. Porém, poucos empresários a enxergam como um investimento válido. A produção ainda é planejada informalmente, o que corrobora para gerar constantes atrasos na entrega dos pedidos.

d) **Pressão na Cadeia de Negócios sobre os Pequenos Produtores:** De um lado, as confecções de moda praia brasileiras sofrem forte pressão dos fornecedores. Do outro, dos compradores internacionais. Para os pequenos produtores, esta pressão é ainda mais ameaçadora. No Brasil, as tecelagens têm poder de barganha devido à exclusividade da marca Lycra, pertencente à empresa Invista. Segundo as confecções entrevistadas, é na entrega dos tecidos que se inicia o processo de atraso que acaba se refletindo na exportação do produto final. Por não cumprirem prazo de entrega, as confecções brasileiras de moda praia têm má reputação no exterior, apesar da excelente imagem do biquíni brasileiro. No outro lado da

cadeia de valor, no que se refere ao mercado externo, distribuidores, representantes e varejistas pressionam as exportadoras brasileiras com rígidas exigências contratuais para a aceitação e venda de seus produtos, principalmente em termos de prazos e preços.

e) Concorrência Interna: O setor de moda praia brasileiro possui uma cadeia complexa, com diferentes estruturas de produção. A concorrência interna apresenta-se como um desafio à exportação, quando se verifica a existência de casos de integração vertical, onde tecelagens passam a competir de modo agressivo também na confecção de biquínis

f) Concorrência Externa: O Brasil enfrenta forte competição da China, que junto com seu protetorado Hong Kong, é o maior exportador mundial. O principal fator de competitividade chinês é o baixo preço e sua posição no mercado vem aumentando consideravelmente desde janeiro de 2005, quando acabou o regime de cotas no mercado mundial de têxteis que impunha cotas bem restritivas aos países asiáticos pelos EUA. A capacidade do Brasil em competir com baixo preço no médio prazo é baixa visto seu alto custo de produção e a recente valorização da moeda brasileira.

g) Desconhecimento do Mercado Externo: Muitas pequenas e médias empresas brasileiras de moda praia que optam pela internacionalização o fazem sem antes tomar verdadeiro conhecimento do processo operacional de exportação que inclui, entre outros, conhecer o mercado de destino, sua logística e trâmites alfandegários. Com isto, as exportações das empresas brasileiras de moda praia, em geral, se iniciam de forma bastante amadora, onde a falta de preparação e o desconhecimento do mercado contribuem para a imagem de baixo profissionalismo aos olhos dos compradores internacionais.

Portanto, no sentido de destaque das pequenas empresas no setor de moda praia, percebe-se que as mesmas sofrem forte pressão por parte dos fornecedores quanto dos compradores, pois possuem pouco poder de barganha, além da concorrência externa, desconhecimento do mercado e outros obstáculos que devem-se à falta de informação e planejamento ou ao porte da empresa que limita os avanços. Entretanto, vale ressaltar que em geral as exportações das micro e pequenas empresas brasileiras que atuam no setor de moda praia vem ganhando destaque e presença marcante no mercado externo. (VEIGA et al, 2010; ADAMS, 2006)

## 2 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Este estudo foi desenvolvido na empresa Coral Biquínis Ltda., que é uma empresa brasileira de confecção de biquínis e moda praia que tem seu foco voltado para o gênero feminino. Por meio de um processo natural de internacionalização que será exposto posteriormente, iniciou suas atividades como empresa exportadora em 2007 e levou o seu portfólio para o mercado externo. A análise deste processo é o foco deste trabalho.

### 2.1 MODA PRAIA

No Brasil o biquíni começou a ser usado no final dos anos 50 e as primeiras adeptas foram as vedetes<sup>1</sup> como Carmem Verônica e Norma Tamar, que juntavam multidões nas areias das praias do Rio de Janeiro. Mais tarde, com a mudança cultural que se deu nos anos de 1980 voltada para a valorização do corpo e a fim de aderir à sensualidade do mais brasileiro dos trajes todas as mulheres foram se adequando, fazendo das praias passarelas de lançamentos da moda praia nacional. A intimidade do país no setor deve-se em parte, aos mais de 7 mil quilômetros de litoral além dos milhares de lagos, rios, clubes e parques aquáticos existentes no interior do país em conjunto ao clima quente em alguns Estados durante a maior parte do ano que fazem do país uma grande referência neste segmento, se destacando como lançador mundial de tendências. Neste contexto, pode-se dizer que o Brasil está indubitavelmente à frente neste setor, não somente por vender a imagem e ideia do corpo brasileiro mas também por se tratar do país que mais consome e fabrica este tipo de vestuário, tendo ao longo dos anos registrado um forte avanço tecnológico e na modelagem, ganhando reconhecimento e destaque internacional pelo estilo, qualidade, inovação e criatividade dos modelos perante fabricantes de outros países. (GARCIA, 2013)

---

<sup>1</sup> Forma como eram chamadas, no teatro, as atrizes que se sobressaiam durante as apresentações, e se constituíam no grande atrativo destas. (DICIONÁRIO INFORMAL, 2013)

Segundo a Associação Brasileira da Indústria Têxtil (ABIT), o setor movimenta cerca de US\$ 1,5 bilhão por ano, apenas no mercado interno e representa 10% do mercado mundial de moda praia. (SEBRAE, 2013)

Conforme afirmação do presidente da Abit, o país ainda exporta pouco já que apenas 1% do total produzido no segmento beachwear é enviado a outros países. Portanto, ele acrescenta que muitas inspirações podem sair daqui, já que o país possui a brasilidade como forte apelo comercial, agregando valor aos produtos. (VAZ, 2010)

De acordo com Oliveira (2006), embora a indústria nacional, esteja insistentemente buscando associar a imagem do Brasil aos produtos de moda praia fabricados no país e, manter os esforços para conquistar espaço no mercado internacional, esta também vem sofrendo a crescente intensificação dos players internacionais na busca deste mercado doméstico. (OLIVEIRA, 2010)

A intensa inovação tecnológica aplicada a produção de biquínis no Brasil, que se disseminou ampla e rapidamente, ainda enfrenta um grande desafio competitivo de design, marketing, qualidade e resposta rápida ao mercado e são fatores que estão diretamente relacionados à necessidade de inovação. Desta forma, o segmento empresarial da moda não pode somente investir em aumento da produtividade, devido ao seu caráter efêmero por natureza, mas também buscar atender as novas exigências de inovação impostas por consumidores mais exigentes e segmentados. (VEIGA et al, 2010)

## 2.2 A HISTÓRIA DA EMPRESA

A Coral Biquínis Ltda. é uma empresa brasileira de confecção de biquínis que iniciou suas atividades no final do ano de 2000 quando o casal Patrícia e Rogério, ela gaúcha e experiente no ramo da moda e ele, paulista que havia decidido passar um tempo no litoral catarinense deram início a uma história de amor e parceria que se transformou em um grande empreendimento e uma consolidada e sólida empresa do setor moda praia. A empresa começou confeccionando os biquínis com apenas algumas costureiras auxiliadas pela dona. E foi assim que os próprios donos foram mostrando aos clientes o bom gosto e qualidade dos biquínis que atualmente já fazem sucesso no exterior.

Os biquínis eram vendidos na beira da praia e a cada temporada de verão iam se tornando cada vez mais conhecidos e procurados pelos seus clientes. A empresa buscou a inovação e diferenciação, utilizando estampas exclusivas que eram o ícone da marca, com modelos ousados e tecidos de excelente qualidade.

Atualmente, a empresa possui três lojas próprias, sendo uma delas a sua principal e primeira loja localizada na praia da Ibraquera, Imbituba – SC, a outra em Florianópolis, no shopping Continente e a terceira localizada na praia de Garopaba. A empresa também possui ainda lojas franqueadas em Garopaba - SC, Guarda do Embaú - SC, Porto Seguro – BA, Atlântida – RS e Guarujá – SP, que tem o direito de vender a marca, mantendo um padrão de estilo e exclusividade. Dentre as lojas franqueadas, encontram-se algumas em outros países, que compram determinadas quantidades de biquínis por ano e vendem a marca com estabelecimentos que usam o nome Coral Biquínis. Segundo a proprietária da empresa, as lojas no exterior encontram-se na Itália, Austrália, Espanha e Hawaii.

### 2.3 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DO PROCESSO DE EXPORTAÇÃO

Ainda que a literatura em comércio exterior (VAZQUEZ, 2007; FARO; FARO, 2007; MAIA, 2008, APRENDENDO A EXPORTAR, 2010) sugira, tradicionalmente, que o empreendedor faça uma pesquisa inicial para verificar o perfil e o comportamento dos mercados internacionais antes de iniciar o processo de internacionalização de seus produtos ou serviços, alguma das pequenas e médias empresas não buscam a exportação de forma proativa, e sim acabam exportando de forma passiva ou reativa, de uma maneira quase acidental. (ADAMS, 2006)

Neste sentido, faz-se referência a empresa em questão que não iniciou a atividade exportadora por meio de pesquisa de mercado e análise comportamental dos mercados alvos. A internacionalização no seu caso deu-se de forma quase natural, seguindo apenas a demanda, acompanhando a tendência mundial, sendo reconhecido pelo bom gosto, preço acessível, estampas diferenciadas e levando de maneira tímida os produtos para o mercado internacional. Por isso que é possível afirmar que a Coral Biquínis não teve uma realidade diferente daquela citada por VAZQUEZ, 2007; FARO; FARO, 2007; MAIA, 2008, APRENDENDO A EXPORTAR, 2010, já que possui apenas 10 anos de mercado e o

mercado interno ainda é o principal foco e atrativo da empresa que iniciou às atividades exportadoras apenas para atender a demanda de clientes externos que surgiam.

De acordo com os donos, a empresa não passou por uma reestruturação formal ao traçar o seu caminho no mercado externo, apenas foi seguindo o fluxo e atendendo aos pedidos que chegavam diariamente no e-mail da empresa. Inicialmente os primeiros biquínis exportados foram enviados via empresas de encomendas internacionais em quantidades de até 300 unidades por remessa para os mais diversos países do mundo, entre eles Austrália, Hawaii, Itália, Espanha e Estados Unidos.

Atualmente, a empresa encontra-se em vias de tramitação do sistema RADAR, para iniciar as vendas para o exterior estruturadamente e em volumes maiores do que aqueles já praticados.

Um fator merecedor de destaque ao analisarem –se as razões que levaram a empresa a ingressar no mercado externo de forma amadora deve-se ao grande mercado interno de moda praia que existe no Brasil. O país ainda conta com aproximadamente 8 (oito) meses de verão na grande maioria de seu território e é um dos países que mais consome produtos de moda-praia, considerando que o hábito da mulher brasileira é de desfilar vários biquínis e acessórios a cada verão, fazendo com que o mercado mantenha-se aquecido e sempre em desenvolvimento.

Desta forma, o mercado externo, ainda que imenso e atrativo, acaba se tornando um alvo de menor importância do que o interno. (ADAMS, 2006)

Ainda que a internacionalização não tenha sido o primeiro plano da empresa Coral Biquínis, que, conforme citado anteriormente, possui um vasto mercado interno, o processo de exportação, acabou acontecendo e de acordo com o propósito deste estudo, a análise principal consiste em descrever como é realizado este processo de exportação dos produtos da Coral Biquínis descritos pela proprietária da empresa e responsável por quase todos os setores da empresa.

Assim sendo, foi apresentado no decorrer deste estudo à importância do processo de internacionalização de empresas, isso consiste no crescimento e aberturas da economia através da exportação, como descrito por Kraus (2000) internacionalizar-se tem sido uma das estratégias que muitas empresas em torno do planeta têm buscado para fazer frente aos concorrentes internacionais e melhorar a competitividade em seus mercados domésticos.

A proprietária da empresa, também encarregada pelos trâmites necessários de comércio exterior, descreve que suas exportações são realizadas por meio do Programa Exporta Fácil que conforme expõe o Minervine (2008, p156):

‘uma das principais vantagens do Programa Exporta Fácil, da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos, é o grande alcance da rede postal pública além da redução dos custos administrativos.’

Vale ressaltar que por tratar-se de um produto que não possui um valor de custo alto, os estoques de mercadorias estão sempre aquecidos para atender à pedidos externos e internos no modo pronta entrega.

Entretanto, segundo a proprietária, a empresa encontra-se em um momento de transição, tendo em vista que o RADAR para atuação no comércio exterior com a autorização da Receita Federal Brasileira está sendo tramitado e que projetos em prol de aumentar os volumes de exportação estão sendo assumidos.

Sobre os pontos que foram abordados no tópico acerca dos desafios para as micro e pequenas empresas, pode-se dizer que, segundo a proprietária, alguns deles não são enfrentados pela empresa, pois ainda que para ingressar no mercado externo precisa-se de fato um investimento alto, a empresa já conta com uma estrutura capaz de assumir responsabilidade e proporções de uma empresa exportadora, conseguindo cumprir com prazos de entrega e grande variedade de produto.

Como citado anteriormente, a empresa iniciou suas atividades com o intuito de atender a demanda que surgia, para manter o equilíbrio do lucro que devido à sazonalidade das vendas em estações do ano que não favorecem a venda de produtos moda praia. Porém, existe hoje um projeto de levar a exportação a níveis maiores e consistentes.

Quanto à baixa qualificação da mão de obra, a Patrícia, proprietária da empresa em estudo, relata que em momentos de tensão onde os pedidos alcançavam volumes grandes, trabalhou-se na empresa em período integral com turnos durante o dia e durante a noite, mas ainda há muita dificuldade em conseguir costureiras que atendam os níveis de qualidade da empresa.

Quanto a concorrência interna, à melhor forma de aumentar o *market share* é sempre investir em qualidade, inovação, diversidade e diferenciação.

Analisando-se o mercado externo, a proprietária comenta que a maior enfrentada pela empresa é a da China, não somente o segmento de moda praia, como todos os segmentos dos mais variados produtos enfrentam a China como principal rival comercial. De todo modo,



a qualidade do tecido, o acabamento, a modelagem, as estampas e cores são as principais causas do biquíni brasileiro ainda ser destaque e driblar o preço baixo do produto chinês.

Na empresa analisada evidenciou-se por meio de entrevista realizada com a proprietária que o processo de exportação da empresa no primeiro momento ocorreu informalmente e sem planejamento e por ser uma empresa de pequeno porte, a produção encontrava-se sobrecarregada já com a demanda interna. Para futuras exportações de grandes volumes de mercadoria, a empresa tem a necessidade de passar por uma reestruturação, avaliação do processo produtivo, mais investimento e ampliação de mão de obra a fim de conseguir atender os pedidos externos em grande escala.

Como a produção ainda não atinge níveis de uma empresa de grande porte, devido à falta de planejamento e direcionamento da empresa a horizontes maiores, faz-se necessário recapitular os dizeres de Kotler (2000, p.388) que exemplifica:

[...] embora as empresas precisem ingressar e competir no mercado internacional, os riscos são altos: fronteiras que sofrem constantes mudanças, governos instáveis, problemas de câmbio, corrupção e pirataria tecnológica. mas defendemos que as empresas que operam em setores mundiais não tem outra escolha senão internacionalizar suas operações.

Diante do exposto, sugere-se que a empresa Coral Biquínis, a fim de fortalecer seus avanços no mercado externo e levando a empresa a níveis maiores, é importante que se realize um estudo inicial a fim de conhecer os mercados no quais visa ingressar, eliminar gargalos ou qualquer tipo de barreiras.

### 3 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

Este trabalho envolveu o tema processo de internacionalização de empresas como objeto de pesquisa e partiu para a análise de como é realizado o processo de internacionalização e sua importância.

Diante disto, este trabalho compreendeu um estudo de caso na empresa Coral Biquínis Ltda. com o objetivo principal de analisar e descrever como ocorre o processo de internacionalização dos produtos..

Para tanto apresentou-se o cenário atual que envolve o tema através da introdução, com destaque para importância da internacionalização das empresas como meio da busca da rentabilidade e da competitividade e do ingresso no mercado externo.

Após apresentou-se por meio de uma pesquisa teórica empírica - Revisão da Literatura sobre internacionalização de empresas, conceituando suas finalidades e funções, através da concepção de vários autores abordados na revisão da literatura. Permitiu-se também conhecer sobre processos e formas de se internacionalizar, as principais características e funcionalidades.

Entretanto diante dos conceitos apresentados a empresa Coral Biquínis apresenta a exportação de forma não estruturada, enviando ao exterior apenas a demanda que surge e não por meio de planejamento e desenvolvimento de estratégias visando cumprir as exigências e apreciações do mercado alvo, analisando possíveis adequações no produto, cores e estampas. Neste caso, mediante análise da situação da empresa e por meio de entrevista realizada com a proprietária, a internacionalização deu-se de forma quase que natural onde a empresa apenas seguiu o caminho e a demanda que surgia de compradores externos enquanto investia seus esforços no grande mercado interno brasileiro.

Neste sentido, ainda que existam planos e objetivos de aumentar o porte e os destinos de comercialização de seus produtos, desenvolvendo estratégias para aumentar a capacidade de produção e participação no mercado transfronteiriço, é possível observar que o ingresso no mercado global é de fato importante e de indubitáveis vantagens para a empresa, bem como para a nação brasileira, porém ainda não é tornou-se prioridade para a empresa.

Como recomendação tem-se que a partir da tramitação do RADAR, onde a empresa poderá atuar formalmente no comércio exterior e considerando que a empresa já

possui mais de 10 anos de atuação no mercado doméstico de forma competente e sólida, mais esforços e investimentos podem ser derivados no sentido de desenvolver o potencial exportador. Recomenda-se também o investimento em desenvolvimento de pesquisas de mercado nos países da América Latina, inicialmente por tratar-se de destinos mais próximos que facilitam à logística e influenciam no preço final, por outro lado, por possuir também uma cultura de praia com temperaturas propícias ao uso de biquínis e acessórios e não menos importante, devido a fazer parte do bloco econômico MERCOSUL - Mercado Comum do Sul que busca o aperfeiçoamento da união aduaneira como um dos seus objetivos basilares.

Por fim, vemos que a imagem brasileira no setor de moda praia no mundo, é muito favorável. O país carrega uma identidade fortemente associada à praia, à beleza e à sensualidade e o biquíni brasileiro é tido como referências em moda praia, sobretudo em locais com cultura praiana. Portanto, deve-se aproveitar esta importante etiqueta que o país possui, associando com uma constante busca e almejo por inovação, desenvolvimento, qualidade, adequação às exigências e resposta rápida ao mercado externo.

## REFERÊNCIAS

ADAMS, Jenifer. **Inserção de Micro e Pequenas Empresas no Mercado Internacional**. 2006. Disponível em: <[http://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/PNADM252.pdf](http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PNADM252.pdf)> Acesso em 30 de set. 2013.

ANDION, Maria C. et al. **Planejamento Estratégico**. Disponível em: <<http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/empresarial/3.pdf>> Acesso em: 2 de jun. 2013.

AVERBUG, André. **Abertura e Integração Comercial Brasileira na Década de 90**. Disponível em: <[http://www.bndespar.com.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes\\_pt/Galerias/ArquiArq/onhecimento/livro/eco90\\_02.pdf](http://www.bndespar.com.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/ArquiArq/onhecimento/livro/eco90_02.pdf)> Acesso em: 5 de mai. 2013.

BRASIL. **Desafios das cooperativas na exportação**. Disponível em: <[http://www.mdic.gov.br/sistemas\\_web/aprendex/cooperativismo/index/conteudo/id/296](http://www.mdic.gov.br/sistemas_web/aprendex/cooperativismo/index/conteudo/id/296)> Acesso em: 17 de set. 2013a.

\_\_\_\_\_. **Internacionalização de Empresas Brasileiras**. 2009. Disponível em: <[http://www.mdic.gov.br/arquivos/dwnl\\_1260377495.pdf](http://www.mdic.gov.br/arquivos/dwnl_1260377495.pdf)> Acesso em: 25 de ago. 2013.

\_\_\_\_\_. **Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior**. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=5&menu=733>>. Acesso em: 10 de out. 2013b.

CARMO, Edgar Cândido do, MARIANO, Jefferson. **Economia Internacional**. São Paulo: Saraiva, 2006.

CASTRO, Cláudio H. **Como a internacionalização pode alavancar sua empresa**. 2010. Disponível em: <<http://www.sobreadministracao.com/como-a-internacionalizacao-pode-alavancar-sua-empresa-parte-1/>>

DAL-SOTO, Fábio. **O Processo de Internacionalização de Empresas Brasileiras do Setor de Componentes para Couro, Calçados e Artefatos**. Disponível em: <[http://www.unicruz.edu.br/site/cursos/administracao/downloads/28-05-2008/artigo\\_fabio.pdf](http://www.unicruz.edu.br/site/cursos/administracao/downloads/28-05-2008/artigo_fabio.pdf)> Acesso em 14 de jul. 2013.

DICIONÁRIO INFORMAL. **Vedete**. Disponível em: <<http://www.dicionarioinformal.com.br/vedete/>>

DORNELAS, José. **Planejamento Estratégico do negócio**. Disponível em:  
<[http://www.planodenegocios.com.br/dinamica\\_artigo.asp?tipo\\_tabela=artigo&id=27](http://www.planodenegocios.com.br/dinamica_artigo.asp?tipo_tabela=artigo&id=27)>  
Acesso em: 2 de jun. 2013.

ETZEL, Michael J.; WALKER, Bruce J.; STANTON, William J. **Marketing**. São Paulo:  
Makron Books, 2001.

FACHIN, O. **Fundamentos de metodologia**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2001.

FREITAS, Eduardo de. **Comércio Externo Brasileiro**. Disponível em:  
<<http://www.mundoeducacao.com/geografia/comercio-externo-brasileiro.htm>> Acesso em: 6  
de jun. 2013.

FUNDAÇÃO EDUCACIONAL DOM ANDRÉ ARCOVERDE. **Dicionário econômico**.  
Disponível em: <<http://www.faa.edu.br/economia/e.php>>. Acesso em: 5 de maio de 2010.

GARCIA, Claudia. **Moda praia**. Disponível em:  
<<http://almanaque.folha.uol.com.br/biquini.htm>> Acesso em 25 de jun. 2013.

HAMEL, Gary, PRAHALAD, C.K. **Competindo pelo futuro: estratégias inovadoras para  
obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã**. 15. ed. Rio de Janeiro:  
Campus, 1995.

HEERDT, Mauri Luiz; LEONEL, Vilson. **Metodologia científica: livro didático**. 5. ed. rev.  
Palhoça: UnisulVirtual, 2007.

HIRST. Paul. Globalização: Mito ou Realidade, in Globalização: o fato e o mito/José Luis  
Fiori (org.) Rio de Janeiro, EduERJ, 1998

KEEDI, Samir. **ABC do comércio exterior : abrindo as primeiras páginas**. São Paulo:  
Aduaneiras, 2004.

KOTLER, Philip. **Marketing: análise planejamento, implementação e controle**. 3 ed. São  
Paulo: Atlas, 1993.

KOTLER, Philip. **Marketing: edição compacta**. São Paulo: Atlas, 1996.

LOGISMARKBLOG. **Os benefícios da exportação.** 2009. Disponível em: <<http://logismarkblog.blogspot.com/2009/03/os-beneficios-da-exportacao-parte-1.html>>. Acesso em: 5 de out. 2013.

LOPEZ, José, GAMA, Marilza. **Comércio exterior competitivo.** São Paulo: Aduaneiras, 2002. 428 p.

MARTINS, Carlos. **Business consultant.** Disponível em: <<http://www.carlosmartins.eu/>> Acesso em: 2 jun. 2013

MINERVINI, Nicola. **O exportador.** 4ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

NEVES, José Luiz. **Pesquisa qualitativa: características, usos e possibilidades.** Caderno de pesquisa em administração, São Paulo, v.1, n°3, 2° sem, 1996.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Estratégia empresarial: uma abordagem empreendedora.** 2ed. São Paulo: Atlas, 1991.

\_\_\_\_\_, Laércio R. **A globalização, a internacionalização do capital e suas influências no mercado de trabalho no mercosul.** 2004. Disponível em: <[http://www.diritto.it/materiali/straniero/dir\\_brasiliano/oliveira\\_ribeiro.html](http://www.diritto.it/materiali/straniero/dir_brasiliano/oliveira_ribeiro.html)> Acesso em 3 de mai. 2013b.

\_\_\_\_\_, S. R. G. **Consórcio de exportação de pequenas e médias empresas em moda praia localizadas em arranjos produtivos locais – aprendizado e resultados mercadológicos.** 2006. Fundação Getúlio Vargas: São Paulo.

PERU.INFO. **Aventura em Peru, surf.** Disponível em: <<http://www.peru.info/br/aventura/surf-601-6.2.4-6-1191-a4>>. Acesso em: 1 de jul.2013.

PIPKIN, Alex. **Marketing Internacional: Uma Abordagem Estratégica.** 2 ed. São Paulo: Aduaneiras, 2005.

PORTAL BRASIL. **Exportações.** 2012. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2012/02/exportacoes>> Acesso em: 28 de ago. 2013.

SEBRAE. **Moda praia do Brasil é referência mundial.** Disponível em: <[http://www.sebrae.com.br/setor/textil-e-confecoos/o-setor/moda/brasil/186-59-moda-praia-do-brasil-e-referencia-mundial/BIA\\_18659](http://www.sebrae.com.br/setor/textil-e-confecoos/o-setor/moda/brasil/186-59-moda-praia-do-brasil-e-referencia-mundial/BIA_18659)> Acesso em: 27 de mai. 2013.

RODRIGO, Jonas. **Estudo de caso: fundamentação teórica**. Brasília. 2008.

TAVARES, M. C. Mitos globais e fatos regionais: a nova desordem internacional. in Globalização: o fato e o mito. José Luis Fiori (org.) Rio de Janeiro, EduERJ, 1998

VAZ, Tatiana. **A guerra dos biquínis no maior mercado do mundo**. 2010. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/negocios/noticias/a-guerra-dos-biquinis-no-maior-mercado-do-mundo?page=2>> Acesso em: 17 de set. 2013.

VEIGA, Cristiano H. et al. **Desempenho importador do segmento de moda praia brasileiro: Uma proposta de análise**. 2010. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/semead/13semead/resultado/trabalhosPDF/354.pdf>> Acesso em: 25 de out. 2013.