

## **VARIÁVEIS EXTERNAS E SUAS REPERCUSSÕES NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS EXPORTADORAS DO RIO GRANDE DO NORTE**

**Ana Maria Batista TEIXEIRA (1); Ana Carolina Ribeiro COSTA (2); Hamonaísa ARAÚJO (3); Savyo dos santos SOUZA (4); Gerda Lúcia Pinheiro CAMPELO (5)**

(1) CEFET-RN, Avenida Alexandrino de Alencar nº. 656, (84) 8816-2470, e-mail: [anamb.teixeira@gmail.com](mailto:anamb.teixeira@gmail.com)

(2) CEFET-RN, e-mail: [carolr.costa@yahoo.com.br](mailto:carolr.costa@yahoo.com.br)

(3) CEFET-RN, e-mail: [hamonaisa@hotmail.com](mailto:hamonaisa@hotmail.com)

(4) CEFET-RN, e-mail: [savyoss@yahoo.com.br](mailto:savyoss@yahoo.com.br)

(5) CEFET-RN, e-mail: [gerda@cefetrn.br](mailto:gerda@cefetrn.br)

### **RESUMO**

As variáveis políticas, econômicas, culturais, sociais, tecnológicas e demográficas – integrantes do ambiente externo – influenciam o ambiente interno das organizações, acarretando assim uma dinâmica empresarial. No entanto, diante das dificuldades existentes de visualizar cenários externos que os afetam, elas atuam frente à lógica de mercado demanda-oferta. O presente artigo investiga junto aos empresários do Rio Grande do Norte como estes se posicionam diante da repercussão dos fatores externos no desempenho de sua atividade empresarial. A metodologia adotada foi exploratório-descritiva, por meio de questionário utilizado com os empresários das micro e pequenas empresas atuantes no mercado doméstico e internacional. Neste artigo, é utilizada a noção de variáveis externas segundo os autores Certo e Peter, bem como, Fahey e Narayama, estes últimos identificando quatro tipo principais de variáveis externas: variáveis econômicas, variáveis sociais, variáveis políticas e variáveis tecnológicas. Depreende-se que os empresários que comercializam seus produtos no mercado interno se mostram despercebidos perante as influências externas, enquanto os que atuam no mercado internacional sentem a necessidade de compreender todos os fatores que influenciam na comercialização dos seus produtos, uma vez que para eles é de fundamental importância identificar as necessidades peculiares de cada cliente.

**Palavras-chave:** Variáveis externas, Empresários, Microambiente.

## **1. INTRODUÇÃO**

No mercado competitivo atual as organizações devem estar atentas para toda e qualquer ferramenta que possibilite a busca pela otimização do funcionamento do seu processo produtivo. Diversos fatores afetam o desempenho dessas organizações, e dentre eles podemos citar as variáveis externas.

As variáveis externas são mudanças que acontecem no ambiente externo ao da organização e que podem representar ameaças ao desenvolvimento do plano estratégico ou oportunidade de melhoramento. Essas mudanças podem ser percebidas principalmente nos campos da economia, política, social, cultural, demográficas, tecnológicas e outras. É através das variáveis externas que é possível estabelecer uma análise externa e medir o impacto de cada uma destas na vida saudável de uma empresa. O administrador ou o empresário deve saber identificar tais variáveis, de onde surgirão as oportunidades e as ameaças. Um estudo ainda mais profundo permitirá à empresa, estabelecer uma posição estratégica diante das variáveis externas analisadas, “polir suas armas” ou “fortalecer seus escudos”.

Esse artigo investiga junto aos empresários do Rio Grande do Norte como estes se posicionam diante da repercussão dos fatores externos no desempenho de sua atividade empresarial. Para tanto, foi estruturado um questionário onde foram feitos questionamentos sobre as variáveis externas na realidade da empresa e como estas, de forma direta ou indireta, afetam suas atividades. Foram escolhidas, para responder esse questionário, as principais empresas do setor de moda praia, móveis, couro e poupa de fruta. Esse primeiro momento de coleta de dados realizou-se no primeiro semestre de 2007. Tempo grande foi necessário, uma vez que, tínhamos que adequar nosso tempo ao que a empresa poderia nos receber.

A partir das respostas obtidas através desse instrumento de pesquisa, foram analisadas a visão e a importâncias dessas variáveis, e se esta ferramenta empresarial esta sendo usada para ajudar tomada de decisões em relação às atividades empresariais.

## **2. ANÁLISE DO AMBIENTE EXTERNO**

Certo e Peter (1993) definem análise ambiental como um processo de monitoração do ambiente organizacional para identificar os riscos e oportunidades, tanto presentes como futuros, que possam influenciar a capacidade das empresas de atingir suas metas. Entende-se por ambiente organizacional o conjunto de fatores externos e internos que inevitavelmente afetam de forma positiva ou negativa as decisões empresariais.

Fahey e Narayama (citados por Freeman e Stoner, 1994) identificaram quatro amplos fatores externos que influenciam as organizações e que devem ser considerados por seus administradores. A seguir descrevem-se cada um deles.

### **2.1. Variáveis Econômicas**

Produto Nacional Bruto (PNB), Produto Interno Bruto (PIB), taxas de inflação, taxas de juros, taxas de emprego e tributos são exemplos de variáveis econômicas presentes no dia-a-dia. Freeman e Stoner (1994) consideram que as tendências e o entendimento dessas variáveis são críticas para o sucesso de uma organização, porém todas variam com o tempo, o que torna complicado o seu acompanhamento e suas previsões. Esses autores consideram dois tipos de mudanças na economia: mudanças estruturais e mudanças cíclicas.

Mudanças estruturais na economia são grandes alterações, permanentes ou temporárias, nas relações entre diferentes setores da economia e variáveis econômicas. Exemplo: passagem de uma economia industrial para uma de serviços, aumento dos custos e de energia com relação ao custo de matérias-primas. Já as mudanças cíclicas são oscilações regulares ou não no nível geral da atividade econômica. Como exemplo pode ser citada a elevação ou queda das taxas de emprego, juros e inflação.

A importância das organizações em acompanhar essas mudanças deve-se ao fato de apresentarem grandes riscos e oportunidades para seus investimentos. A administração deve assegurar que a informação recebida com o exame dessas variáveis seja resumida e analisada para determinar quais riscos e oportunidades serão enfrentados e quais oportunidades a empresa deve escolher (Certo e Peter, 1993).

## **2.2. Variáveis Sociais**

Mudanças nos aspectos demográficos e no estilo de vida afetam a composição, a localização e as expectativas do suprimento de mão-de-obra e dos clientes de uma organização (Freeman e Stoner, 1994, p.55). A composição demográfica e cultural, por exemplo, determinam o perfil da clientela interna e externa de uma organização e como essa deve se comportar diante das expectativas de demanda.

Essas mudanças sociais não afetam somente o perfil na clientela da empresa, ela também afeta os funcionários da empresa. Essas modificações podem afetar o comportamento das relações internas podendo isso ajudar ou até mesmo atrapalhar o bom andamento do trabalho interno, uma vez que, as relações entre as pessoas interferem diretamente na produtividade. Por esses motivos é que as empresas, na atualidade, prezam muito pelo bom relacionamento dos seus colaboradores, proporcionando a eles diversas praticas de interação, como dinâmicas em grupos, festas de confraternização, aconselhamento psicológico quando necessário, dentre outras.

## **2.3. Variáveis Políticas**

Incluem o tipo de governo, a atitude do governo face às várias indústrias, esforços para tentar obter aprovação de projetos por grupos interessados etc. Segundo Freeman e Stoner (1994) são os fatores que podem influenciar as atitudes de uma organização em decorrência do processo político. A política de governo pode inibir ou incentivar a liberdade de ação das organizações.

As variáveis políticas são umas das principais variáveis que interferem nas empresas, além de ser também a mais lembrada e comentada pelos empresários. Elas não são somente projetos de leis, mas também aqueles acordos feitos entre o governo nacional e outros Estados, facilitando assim as transações internacionais e incrementando a balança comercial do país.

## **2.4. Variáveis Tecnológicas**

Se refere a estrutura tributária, logística e infra-estrutura, custo de capital, capacitação de fornecedores, entre outros. As variáveis tecnológicas são cada vez mais determinantes da competitividade. A capacidade competitiva das empresas estará cada vez mais dependente da geração sistemática e continuada de inovações e não somente as de caráter incremental.

Qualquer empresa envolve inúmeras tecnologias. Tudo o que ela faz envolve algum tipo de tecnologia, apesar do fato de que pode parecer que uma ou mais tecnologias dominem o produto ou o processo de produção. A importância de uma tecnologia para a concorrência não é um função de seu mérito científico ou de uma proeminência do produto físico. Qualquer uma das tecnologias envolvidas em uma empresa pode ter um impacto significativo sobre a concorrência. Uma tecnologia é importante para a concorrência se ela afetar de uma forma significativa a vantagem competitiva de uma empresa ou a estrutura industrial.

# **3. CASOS: EXPORTAÇÃO DE COURO, MODA PRAIA, MÓVEIS E COMERCIALIZAÇÃO DE POLPA DE FRUTA**

## **3.1. Exportação de Couro**

A indústria de couro brasileira tem vivido um bom momento no que se refere ao mercado internacional. Observam-se dois tipos de couro que são exportados: os couros wet blue e os couros acabados. Tem-se observado um crescente aumento das exportações de couro no cenário econômico brasileiro. Só em 2006 foi-se calculado em torno de 34%, aumentando de US\$ 1,4 bilhão para US\$ 1,87 bilhão, segundo dados elaborados pelo Centro das Indústrias de Curtumes do Brasil. Em 2006, os embarques de couro acabados foram 42% superiores em receita quando comparados ao período anterior. Esse aumento é visto tanto do ponto de vista das vendas como do volume das exportações.

Comparando as exportações desses dois tipos de couros indicados no parágrafo anterior, percebe-se que, apesar do couro wet blue representar quase 58% das exportações, é o couro acabado que teve um aumento maior se comparado a anos anteriores. Ou seja, Há uma desaceleração das exportações de couros Wet Blue no acumulado e um contínuo crescimento acumulado das exportações de couros acabados. Esta situação pode significar um novo avanço para as exportações de couros bovinos de maior valor agregado

O presidente do Centro das Indústrias de Curtumes do Brasil (CICD), Umberto Cilião Sacchelli, afirmou que “A indústria de processamento de couros está aumentando cada vez mais sua participação no mercado mundial, a despeito das dificuldades representadas pelas altas taxas de juros, pela pesada carga fiscal e pela sobrevalorização do real sobre o dólar”.

No que concerne ao destino desse couro, em 2006, os principais consumidores foram a Itália (participação de 26,86% e elevação de 52% ante 2005), China (participação de 20,30% e aumento de 52%) e Hong Kong (15,22% e incremento de 22%).

Estados Unidos, Coréia do Sul, Vietnã, Indonésia, Taiwan e Países Baixos foram outros mercados importantes para o produto nacional. O ano de 2006 registrou salto nas vendas para a Indonésia, cujas importações cresceram 286%, saindo de US\$ 9,1 milhões para US\$ 35,1 milhões.

Outro país da Ásia que manteve forte e contínuo aumento das compras do couro nacional foi o Vietnã, com aumento de 236%, de US\$ 10,6 milhões para US\$ 35,7 milhões. (CICB, 2007).

Observando a indústria de couro natalense, o exportador local afirmou que as variáveis culturais chegam a interferir na exportação dessa mercadoria a partir do momento em que se divulga cada vez mais a busca por uma alimentação saudável, fazendo com que as pessoas reduzam a quantidade de carne vermelha na alimentação, o que diminui o número de abates e interfere na oferta de matéria-prima para a fabricação do produto. Essa mudança, portanto, reduz a oferta de couro, refletindo no preço do produto final.

Na visão do empresário exportador de couro, as variáveis políticas afetam por possibilitar, de acordo com o interesse político, a tomada de medidas governamentais que se refletem no mercado como a questão tributária.

Quanto às variáveis econômicas, que se intensificam em momentos de crise do país e do setor, o empresário demonstrou as dificuldades já sofridas devido às mudanças na política econômica.

As variáveis sociais, para o empresário, não chegam a interferir significativamente por sua empresa ser uma indústria de base com mão-de-obra barata, de salário mínimo, não necessitando de instrução educacional aos funcionários.

O empresário considera as variáveis tecnológicas muito importantes, apesar de o maquinário deste setor não ter sofrido grandes modificações. O processo produtivo se moderniza para agilizar a produção, mas, segundo o empresário, a máquina, o instrumento em si, não interfere tecnologicamente no produto, apenas no número da mão-de-obra utilizada e no consumo de energia. Em relação à inovação, porém, a tecnologia aliada à criatividade da mão-de-obra dá a sua contribuição, permitindo a criação de um produto diferente, responsável pelo diferencial da empresa.

### **3.2. Exportação de Moda Praia**

A moda praia brasileira é na atualidade uma das principais mercadorias da indústria de confecções brasileira presente na pauta de exportação do país, e ao seu lado o jeans. O setor de moda praia é um dos que mais crescem no mercado internacional, sendo que de 2003 para 2004 as exportações desse segmento cresceram 80%. Os maiores compradores desse segmento são Estados Unidos, além de Portugal, França, Espanha, Chile e México.

A boa aceitação desses produtos brasileiros no mercado exterior deve-se principalmente as ações internacionais no setor confeccionista, pela atenção dispensada ao nosso país pelo mercado externo; por novos conceitos atribuídos ao prêt-à-porter e pela profissionalização do setor. Associado a isso está o fato de que os produtos brasileiros contam com a diversidade de criatividade, a inovação, o design diferenciado e algumas características típicas como as cores, a sensualidade, a feminilidade, além da relação qualidade-preço. O que também beneficia a entrada de produtos brasileiros em outros países são os acordos comerciais. Atualmente, nossos produtos têm entrada livre no Mercosul (Argentina, Paraguai e Uruguai) e nos países da Comunidade Andina (Colômbia, Venezuela, Equador e Peru), graças a um acordo de livre comércio que começou a vigorar em fevereiro deste ano.

Para Rossildo Faria, diretor de operações da Abit, as confecções brasileiras são vistas com muito interesse no mercado internacional, graças a um intenso trabalho que vem sendo desenvolvido por entidades setoriais e a Apex Brasil com grande êxito. “Há um inusitado interesse pelas coisas do Brasil, criando, assim, um ambiente receptivo no mercado internacional para as empresas e produtos brasileiros, potencial gerador de negócios”, declara Faria. Outro ponto de destaque é a criatividade, como afirma Maurício Penha, técnico

responsável pelos projetos do setor confeccionista da Apex Brasil. “Quem já compra produtos brasileiros sabe”.

O empresário exportador de moda praia natalense acredita que as variáveis políticas interferem na comercialização do seu produto a partir do momento em que a divulgação de problemas internos no país como a questão da corrupção mancha a imagem do Brasil e interfere negativamente nas vendas para o exterior.

Segundo o empresário, as variáveis sociais não interferem muito devido ao fato do produto de destinar às classes A (externamente) B (internamente), em que o preço não se apresenta como fator preponderante.

Para ele, muitos fatores interferem nas variáveis econômicas. A atual política econômica, em sua opinião, é o que mais interfere nos seus negócios.

### **3.3. Exportação de Móveis**

O faturamento da indústria moveleira em 2006 cresceu 17,27% na comparação com 2005, com um montante de R\$ 14,133 bilhões, segundo balanço divulgado nesta segunda-feira pela Abimóvel (Associação Brasileira das Indústrias do Mobiliário).

O forte crescimento registrado no ano passado deveu-se, principalmente, à estabilidade econômica e melhoria na renda das camadas mais pobres da população e ao aumento na oferta de crédito, a juros menores. A expectativa do setor moveleiro para 2007 é de um aumento em seu percentual de crescimento. "Se forem mantidas as condições econômicas internas e externas, devemos ter um índice de crescimento superior ao de 2006", disse José Luiz Diaz Fernandez, presidente da Abimóvel.

Segundo os dados apurados pela entidade, ao divulgar o balanço setorial de 2006 e as perspectivas para 2007, as exportações setoriais caíram 4,56% em 2006 em relação a 2005, na média nacional.

Embora os embarques para o exterior tenham sofrido uma pequena queda em função do câmbio desfavorável, a balança comercial do setor em 2006 é positiva, com um saldo de US\$ 819 milhões.

Na visão do empresário exportador de móvel local, em relação às variáveis políticas e econômicas, a pesada carga tributária influencia negativamente nos negócios da empresa, chegando até a impossibilitar a expansão de suas vendas (atualmente, o empresário produz apenas 10% da capacidade do produtor de móveis do Nordeste).

Em relação às variáveis sociais, a preferência pelo produto do Sul, segundo o empresário, influencia os seus negócios, visto que o seu produto prima pela qualidade e durabilidade, o que às vezes chega a encarecer o produto final e selecionar o consumidor.

### **3.4. Comercialização de polpa de fruta**

Polpa de frutas são frutas selecionadas, sem casca e sementes, conservadas apenas com temperatura baixa (congelamento). O suco é obtido pela diluição da polpa congelada preservando, em sua quase totalidade, as características naturais e nutritivas da fruta (vitaminas, sais minerais e calorias), sem alterar o sabor. O cenário industrial brasileiro desse tipo de mercadoria está buscando incrementar sua produção e consequentemente as exportações desse produto.

Mas para que haja esse crescimento é necessária a ajuda dos produtores e Governo Federal. Por isso o Instituto Brasileiro de Frutas (Ibraf) e a Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI) lançaram em 2006 um programa para integrar produtores e agroindústrias e com isso melhorar e aumentar a produção de sucos, néctares e polpas. O Brasil produz atualmente 35,3 milhões de toneladas de frutas (dados do primeiro semestre de 2006), das quais apenas 17 milhões são processadas na indústria nacional.

Observando a realidade de uma empresa desse setor no RN, no que se refere as variáveis políticas, o empresário que comercializa a polpa de fruta vê a interferência na questão tributária, acreditando que as mudanças de visão política dos governantes podem chegar a afetar os negócios da sua empresa.

Variáveis econômicas como juros altos e queda no poder aquisitivo da população interferem diretamente na comercialização do empresário que trabalha com polpa de fruta.

Segundo depoimento do empresário, culturalmente a polpa de fruta se adequa a realidade da população atual, que busca uma alimentação mais saudável, prática e rápida.

As variáveis tecnológicas também são consideradas pelo empresário como sendo de suma importância para o crescimento da sua produção a partir do momento em que agiliza a produção e alia rapidez à qualidade.

#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após a coleta e análise dos dados junto aos empresários norte-riograndenses foi constatado que nos casos mostrados, todos apresentam conhecimento sobre as variáveis externas, percebendo onde cada variável afeta no seu segmento produtivo, e como eles podem aproveitar ou até mesmo estruturar sua empresa de forma a não ser pego de surpresa por eventualidades que possam ocorrer no mercado.

Percebemos que alguns empresários citam as variáveis culturais e sociais como as que de algum modo afetam no andamento de seus negócios. Mas as principais variáveis, as mais citadas, foram as econômicas e políticas. E devemos ainda afirmar que ambas estão diretamente ligadas uma a outra. Tanto uma decisão no âmbito político tem repercussão no plano econômico, como uma decisão de ordem econômica tem reflexo no cenário político. Outra variável importante citada foi a tecnológica. Como afirmou o empresário responsável pela comercialização da polpa de fruta, essa variável tem possibilitado o crescimento da produção e na otimização de todo o processo produtivo.

Considerando os dados coletados constatamos que essas variáveis são de extrema importante para o bom andamento do funcionamento de uma organização, pois é através desses fatores que se pode melhorar todo um processo produtivo bem como adequar a organização à realidade no cenário competitivo atual, o que de fato vem acontecendo com as empresas analisadas.

#### REFERÊNCIAS

CERTO, S.; PETER, J. **Administração estratégica: planejamento e implantação da estratégia**. São Paulo: MAKRON Books, 1993.

DANIEL, Isaura. Lugar de fruta é na indústria do suco. Disponível em: <<http://www.anba.com.br/noticia.php?id=11353>>. Acesso em 21 maio. 2007.

EXPORTAÇÕES de móveis paulistas crescem quase 22% em 2006. **Folha Online**, São Paulo, 12 mar. 2007. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/dinheiro/ult91u115133.shtml>>. Acesso em 21 mai. 2007.

FILHO, Omar Alves de Q. **Planejamento estratégico Real**. Março de 2005. Disponível em: <[http://64.233.169.104/search?q=cache:Ulk-KnsMENUJ:www.rhoempreendedor.com.br/materias.asp%3FID%3D431%26ID\\_coluna%3D50+%22vari%C3%A1veis+externas%22&hl=pt-BR&ct=clnk&cd=15&gl=br](http://64.233.169.104/search?q=cache:Ulk-KnsMENUJ:www.rhoempreendedor.com.br/materias.asp%3FID%3D431%26ID_coluna%3D50+%22vari%C3%A1veis+externas%22&hl=pt-BR&ct=clnk&cd=15&gl=br)>. Acesso em 21 de mai. 2007.

PORTER, M. E. **Vantagem Competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. 19º ed. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1989.

SERRA, F.; TORRES, M.; TORRES, A. **Administração estratégica: conceitos, roteiro prático e casos**. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso Editores. 2003

COURO e calçados. Disponível em <<http://www.global21.com.br/informessoriais/setor.asp?cod=3>>. Acesso em 21 mai. 2007.

STONER, James A. Freeman, R. Edward. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1994.