



# **GESTÃO EMPRESARIAL**

## **Negócios Internacionais**

**Lição: 02**

**FEV - 2023**

### **NEGOCIANDO A INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS** **Planejamento, Estratégias no Comércio Exterior** **e suas Capacitações**

**Profº Luiz Carlos Ferreira de Jesus**

# INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS

## *Planejamento e Estratégia*



NENHUM PAÍS é CAPAZ DE PRODUZIR TUDO QUE SUA POPULAÇÃO NECESSITA.

Participar do mercado internacional significa confrontar outras realidades,  
outros concorrentes, outras exigências

=

SE TORNAR MUITO MAIS COMPETITIVO

# CONCEITO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS

*Introduzir no planejamento estratégico  
(visão de longo prazo)  
o objetivo de buscar e manter  
negócios internacionais, tanto em relação à  
exportação quanto à importação.*





# NECESSIDADES DE UMA PEQUENA E MÉDIA EMPRESA

- ✓ Ter informação sobre todos os temas relacionados ao comércio exterior.
- ✓ Conhecer as alternativas da logística de distribuição física internacional.
- ✓ Conhecer os mecanismos para obter os financiamentos.
- ✓ Conhecer as técnicas de gestão empresarial.
- ✓ Dispor das metodologias para uma maior competitividade.
- ✓ Investir em inovação e *design*.
- ✓ Selecionar os mercados.
- ✓ Interpretar as dinâmicas de mercado.
- ✓ Identificar oportunidades de posicionamento mais competitivas nos mercados.
- ✓ Fazer promoção da empresa e dos produtos.
- ✓ Melhorar o próprio poder contratual com clientes e fornecedores.

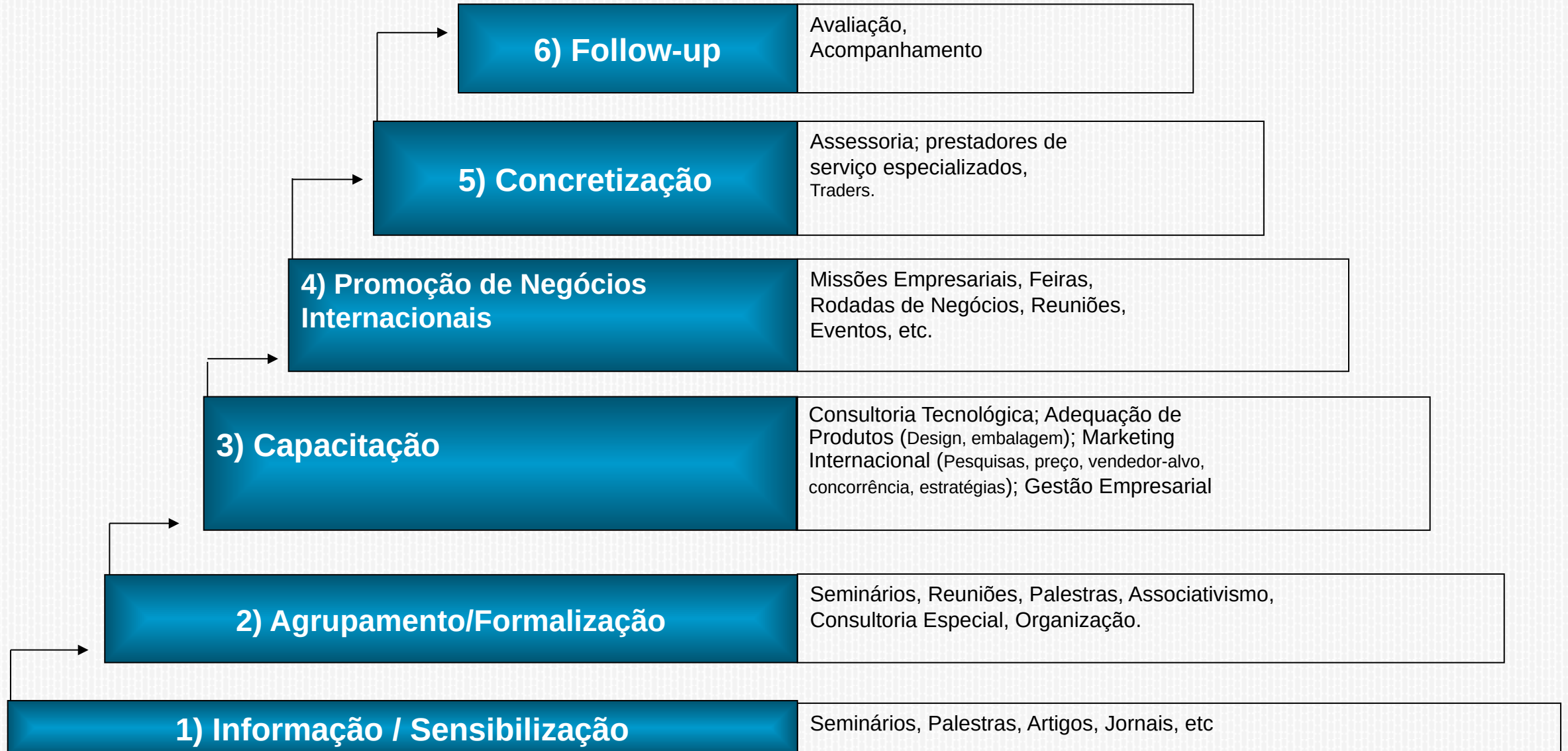


# POSSÍVEIS CAUSAS DE INSUCESSO DE UMA PEQUENA E MÉDIA EMPRESA

- ✓ Falta de equilíbrio entre a capacidade empresarial, capacidade administrativa e a capacidade técnica.
- ✓ Recursos humanos inadequados.
- ✓ Carência de informações.
- ✓ Visão a curto prazo.
- ✓ Falta de conhecimento do tipo de apoio colocado à disposição pelas entidades oficiais.
- ✓ Limites organizacionais.
- ✓ Identificação do perfil do consumidor ao qual se destina o produto.
- ✓ Capacidade produtiva insuficiente.
- ✓ Estrutura comercial inadequada.
- ✓ Falta de recursos financeiros.
- ✓ Falta de um plano de ação.
- ✓ Poucos serviços oferecidos.
- ✓ Incapacidade de formar alianças, por excesso de zelo e individualismo.



# ESTÁGIOS DO PROCESSO DE PROMOÇÃO DE NEGÓCIOS INTERNACIONAIS - VISÃO INSTITUCIONAL





# O PLANEJAMENTO E O PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO

Quem não consegue colocar o seu projeto no papel, provavelmente não conseguirá viabilizá-lo no mundo real.

As empresas brasileiras já estão acostumadas a alguns "Planejamentos Estratégicos", tais como os já conhecidos planejamentos financeiros, de marketing, informática, vendas entre outros, no entanto não existe a cultura da montagem de um "**Planejamento Específico de Exportação**".

Algumas empresas consideram o item "exportação" como acessório do Planejamento de Vendas, no entanto pela importância e pelas diferenciações é necessário a montagem de um Planejamento exclusivo para a exportação.

# BENEFÍCIOS DA INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS

BENEFÍCIOS	
EXPORTAÇÃO	IMPORTAÇÃO
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Diversificação de mercado</li><li>✓ Maior competitividade empresarial</li><li>✓ Atualização tecnológica constante</li><li>✓ Aproveitamento de estímulos fiscais e creditícios</li><li>✓ Busca de novos padrões de qualidade e produtividade</li><li>✓ Status de exportador</li><li>✓ Menor dependência do mercado interno</li><li>✓ Aperfeiçoamento gerencial</li><li>✓ Novos clientes e mercados</li><li>✓ Novos produtos, design e embalagem</li><li>✓ Know-How internacional</li><li>✓ Nome e marca globalizados</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Modernização do parque industrial</li><li>✓ Preços internacionais mais baixos</li><li>✓ Produtos inexistentes no mercado interno</li><li>✓ Aquisição de novas tecnologias</li><li>✓ Alternativas de novos negócios</li><li>✓ Ampliação da carteira de fornecedores</li><li>✓ Aperfeiçoamento técnico, administrativo e tecnológico</li><li>✓ Benefícios trazidos por acordos internacionais (Mercosul, ALCA, etc.)</li><li>✓ Acesso a linhas de crédito internacionais a juros mais baixos que para o mercado interno</li><li>✓ Utilização do Drawback (benefício fiscal para a importação de matéria prima de produtos que serão exportados)</li></ul>



# RISCOS DA INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS

RISCOS	
EXPORTAÇÃO	IMPORTAÇÃO
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Morosidade</li><li>✓ Inadimplência</li><li>✓ Má-fé do importador</li><li>✓ Incapacidade operacional do exportador</li><li>✓ Falta de conhecimento das garantias</li><li>✓ Má gestão dos processos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Falta conhecimento da Legislação Aduaneira</li><li>✓ Comunicação inadequada com o exportador</li><li>✓ Falta de planejamento logístico e envolvimento dos demais setores da organização</li><li>✓ Gestão inadequada do processo de terceirização</li></ul>



## A INTERNACIONALIZAÇÃO DE UMA EMPRESA SE INICIA DENTRO DELA!

O PLANO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DEVE SERVIR PARA A EMPRESA  
**ADQUIRIR E DESENVOLVER A SUA:**

### **COMPETÊNCIA INTERNACIONAL**

O QUE LHE DARÁ CONDIÇÕES DE ADMINISTRAR OS NEGÓCIOS  
INTERNACIONAIS,  
***ASSIM COMO SE ADMINISTRAM OS NEGÓCIOS DOMÉSTICOS.***



# **CAPACIDADE EXPORTADORA**

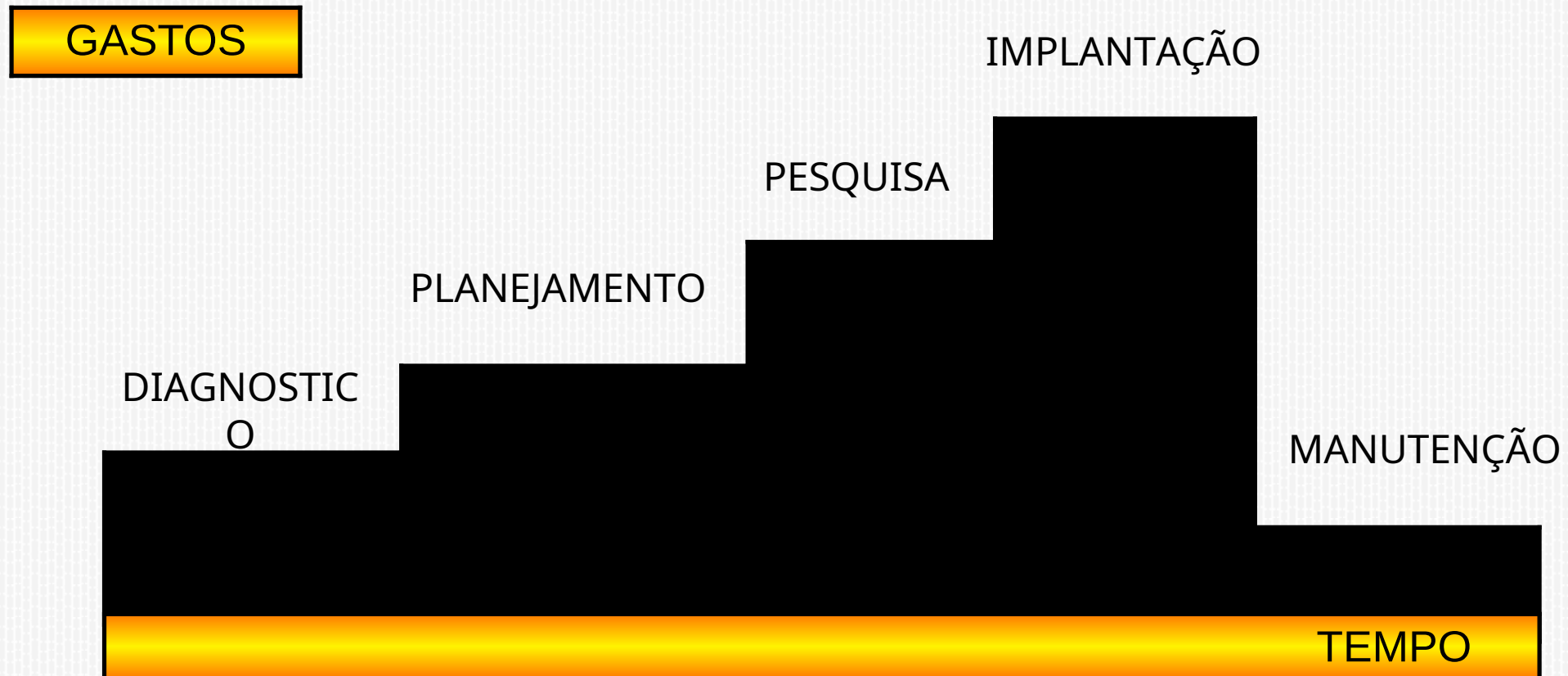
CAPACIDADE EXPORTADORA É A CAPACIDADE DA EMPRESA DE PENSAR GLOBALMENTE, ADAPTANDO-SE À GESTÃO E EXIGÊNCIAS DO MERCADO EXTERNO.

**COMO MEDIR SE A EMPRESA JÁ  
POSSUI ESSA CAPACIDADE?**

# INVESTIMENTOS E RESULTADOS DA INTERNACIONALIZAÇÃO

## GASTOS X TEMPO

O investimento é feito em etapas pré-definidas



# INVESTIMENTOS E RESULTADOS DA INTERNACIONALIZAÇÃO

## GANHOS X TEMPO

---

INICIADO O PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO

OBTEM-SE GANHOS INDIRETOS







# DISTÂNCIAS DO COMÉRCIO INTERNACIONAL

- **DISTÂNCIA GEOGRÁFICA:** A administração da logística, nacional ou internacional deixou de ser uma função burocrática para se tornar uma vantagem competitiva.
- **DISTÂNCIA CULTURAL:** É a maior distância no comércio internacional. O valor cultural agregado de um produto tem se tornado a grande vantagem competitiva de muitos países. Ex. arroz arborio na Itália.
- **DISTÂNCIA TECNOLÓGICA:** É fundamental levar em conta se o produto a ser exportado ou importado não está aquém ou além das exigências tecnológicas do mercado onde se pretende atuar.
- **DISTÂNCIA TEMPORAL:** A administração da distância temporal pode representar o ganho, a manutenção ou a perda de clientes e fornecedores externos - fator crítico da lucratividade de uma operação. Uma exportação por via marítima pode levar de uma a quatro semanas.



# ESTRATÉGIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO

## MITO OU VERDADE

A INTERNACIONALIZAÇÃO DEPENDE DE **RECURSOS FINANCEIROS E HUMANOS**.

NEM TODAS EMPRESAS NECESSITAM OU PODEM INTERNACIONALIZAR-SE, ALGUMAS OBSERVAÇÕES SÃO FREQUENTEMENTE LEVANTADAS:

➡ *Como pensar em comércio internacional se não consigo nem arcar com a carga tributária no mercado doméstico?*

➡ Em minha empresa trabalho eu, minha mulher e três funcionários. Não temos a mínima noção do que seja planejamento estratégico.

➡ Meu contador disse que esse negócio de comércio exterior não é uma boa.

➡ Meu cunhado já mexeu com isso e quebrou.

# MODULOS BÁSICOS DO DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL DA EMPRESA

MÓDULOS	FUNÇÃO - AVALIAR
<b>GESTÃO</b>	O grau de controle administrativo sobre as diversas áreas da empresa.
<b>COMPRAS</b>	O processo interno de abastecimento da produção e a relação com os fornecedores.
<b>CONTABILIDADE</b>	A situação contábil e fiscal da empresa.
<b>FINANÇAS</b>	A situação financeira e patrimonial, o fluxo de caixa e a estrutura de dividas.
<b>INFORMATICA</b>	O grau de informatização da empresa e sua utilização na gestão dos negócios.
<b>LOGISTICA</b>	A entrada de matérias-primas, a manutenção de estoques de produtos semimanufaturados e acabados, e a entrega dos bens aos clientes.
<b>MARKETING</b>	A estrutura do mercado, o posicionamento e a diferenciação do produto e a carteira de clientes.
<b>PRODUÇÃO</b>	A disponibilidade de mão-de-obra, matérias-primas, máquinas e equipamentos e a capacidade produtiva.
<b>QUALIDADE</b>	O grau de adequação da empresa com relação a norma ISO9000
<b>RECURSOS HUMANOS</b>	A forma de seleção e gestão dos recursos humanos e o grau de comprometimento com a empresa.
<b>TECNOLOGIA</b>	O grau de obsolescência, modernidade e inovação da tecnologia utilizada pela empresa na produção.
<b>VENDAS</b>	Preços, margens, descontos e condições de vendas.

# MODELOS DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS

<b>Direta</b>	A própria empresa gerencia todo processo de internacionalização. A vantagem é o conhecimento acumulado que permanece na própria empresa. A desvantagem é que a firma só aprende com os erros, e isso requer maiores recursos financeiros.
<b>Gerência Própria</b>	A empresa cria seu departamento de Comércio Exterior contratando funcionários. É aconselhável quando se possui um volume mínimo de operações.
<b>Export Management Company (EMC).</b>	Funciona como departamento de exportação independente, todas as operações são feitas em nome da empresa que a contratou. Possui a função de gerenciar em nome de terceiros o processo de internacionalização, as operações e os negócios internacionais. Ideal para EPP e Micro Empresas.
<b>Global Sourcing Management Company (GSMC)</b>	Funciona como departamento de compras terceirizado – caso da importação. Gerencia os processos desde a pesquisa de fornecedores até a entrada da mercadoria na empresa compradora. A GSMC cobra uma taxa fixa pelos serviços de administração e consultoria.
<b>Indireta</b>	A empresa realiza seus negócios internacionais por intermédio de uma empresa doméstica.
<b>Consórcios</b>	Associação de empresas, dividindo custos e criando força para negociações.
<b>Trading Company</b>	Compram mercadorias no mercado doméstico e revendem no exterior. Normalmente não possuem experiências com empresas de pequeno porte. Possui ótima capacidade financeira e know-how internacional.
<b>Comercial Exp. e Imp.</b>	Diferencia-se da trading por comprar de empresas domésticas e significar uma compra de mercado interno, com todas implicações fiscais.
<b>Exclusivamente Exp.</b>	Empresa doméstica com objetivo social unicamente de exportação.



# **FASES DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO**

**DIAGNÓSTICO E PLANEJAMENTO**

**AQUISIÇÃO DE COMPETÊNCIA INTERNACIONAL**

**EXPERIÊNCIA INTERNACIONAL EM GESTÃO DE COMEX E  
LOGÍSTICA**





# PLANO DE INTERNACIONALIZAÇÃO

## \*ROTEIRO\*

AVENTURAR-SE NO MERCADO INTERNACIONAL SEM UM ROTEIRO É COMO TIRAR FOTOGRAFIAS NO ESCURO SEM FLASH.

*O PLANO DE INTERNACIONALIZAÇÃO SERVE PARA ILUMINAR O CAMINHO.*

# AÇÃO !!!



**TODAS AS CENAS,  
JUNTAS, COMPORÃO A  
INTERNACIONALIZAÇÃO DA EMPRESA**

**“NÃO EXISTEM VENTOS FAVORÁVEIS PARA NAVEGADORES  
QUE NÃO SABEM ONDE QUEREM CHEGAR”**

**Lucius Sêneca**



**Negociar sempre!**

# PONTOS A SEREM FIXADOS

---

- ✓ Conceito de Internacionalização das Empresas e sua base para fortalecimento da economia nacional
- ✓ Possíveis causas do insucesso na internacionalização
- ✓ Estágios do processo de promoção dos negócios internacionais
- ✓ Benefícios e riscos da internacionalização das em
- ✓ Capacidade de produção X exportação
- ✓ Investimentos: gasto X ganho X tempo
- ✓ Diagnóstico organizacional da empresa

