

V CBEO - Curitiba



V CONGRESSO BRASILEIRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS
Curitiba-PR - Brasil

NEGÓCIOS INTERNACIONAIS E TRADING COMPANY: PERSPECTIVAS PARA A INSERÇÃO
NO MERCADO GLOBAL

REBECCA MARCONI PERES (UNESC) - rebeccaperes@hotmail.com
GRADUANDA EM ADMINISTRAÇÃO - HABILITAÇÃO COMÉRCIO EXTERIOR

JULIO CESAR ZILLI (UNESC) - zilli42@hotmail.com
MESTRE EM DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÔMICO

ADRIANA KARAM KOLESKI (Centro Universitário OPET) - adriana@opet.com.br
Mestre em Educação

PATRICIA DE SÁ FREIRE (UFSC) - patriciadesafreire@gmail.com
Doutora em Engenharia e Gestão do Conhecimento

ROGÉRIO CID BASTOS (UFSC) - rogerio@inf.ufsc.com.br
Doutor em Engenharia da Produção

1 INTRODUÇÃO

Segundo Pigatto, Ribeiro e Negreti (2016), o mercado internacional tem sido uma alternativa estratégica para as empresas expandirem seus mercados consumidores, buscarem uma alternativa à concorrência existente no mercado interno, ou mesmo obterem estabilidade de crescimento dos seus mercados. Em busca da expansão dos mercados de atuação e maior competitividade no mercado, uma das estratégias utilizadas pelas organizações é a internacionalização. Dentre as alternativas de internacionalização, a exportação é a mais comumente utilizada.

Quando uma empresa decide exportar, é necessário fazer a seleção do canal de venda, determinando se a exportação será direta ou indireta. Define-se como direta quando o próprio fabricante tem responsabilidade por toda a etapa da exportação, desde a negociação até a prática para a inserção do produto no mercado externo. Já a indireta, consiste na produção e venda do produto a qualquer empresa comercial no mercado interno, que futuramente o venderá ao mercado internacional (SANTOS; GOMES; CREDENCIO, 2007). Os autores ainda explicam que esta segunda forma de exportação é utilizada por empresas inexperientes no processo, conhecidas como novos entrantes. Normalmente, as organizações contratam serviços de terceiros, como *trading companies*, para que todos os procedimentos sejam tomados corretamente.

As *trading companies*, também conhecidas no Brasil por empresas comerciais exportadoras, têm as funções de pesquisar mercados, estudar preços, viabilidade, operacionalidade, marketing, abertura de mercados, dentre outros (LUDOVICO, 2008). A partir disto, o estudo objetivou identificar os fatores determinantes para o sucesso em negócios internacionais de uma *trading company*.

O artigo foi estruturado em cinco seções. A primeira destaca a introdução e a segunda engloba aspectos relacionados com as principais estratégias de internacionalização e o conceito de *trading company*. Os procedimentos metodológicos completam a terceira seção. Na quarta seção tem-se a apresentação e discussão dos resultados da pesquisa, seguida das considerações finais e, por fim, as referências.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Esta seção engloba aspectos relacionados com as principais estratégias de internacionalização de forma direta, indireta, cooperativa e contratuais. Na sequência, destaca-se o conceito de *trading company*.

2.1 ESTRATÉGIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO

A estratégia é um conjunto de decisões condicionais, definindo atos a cumprir em função de todas as circunstâncias suscetíveis de se apresentarem no futuro. Definir estratégia é determinar o quadro de todas as situações com as quais uma organização pode se defrontar e antecipar as decisões que podem ser tomadas diante de cada uma delas (LUDOVICO, 2008).

Sob a perspectiva de Fischer (2006) a internacionalização é um processo que envolve organizações de qualquer porte e de praticamente todos os setores da economia. Das estratégias adotadas pelas empresas para a inserção no mercado internacional, o modo de ingresso é uma das decisões mais cruciais tomadas pelas empresas, pois interfere em suas futuras decisões e desempenho diante do mercado externo. O autor ainda ressalta que de fato, a decisão de investimento no mercado internacional se contrasta às metas de rentabilidade de curto prazo. Mas, apesar da rentabilidade ser uma vantagem relevante, a flexibilidade, a

resistência e uma maior capacidade de enfrentar as flutuações no mercado interno se sobressaem como fatores positivos da internacionalização (KEEGAN; GREEN, 2000).

Para Pipkin (2005), a empresa necessita avaliar o lucro potencial das diferentes alternativas de inserção. Deverá ser feita a estimativa do potencial de vendas e custos associados a cada estratégia de ingresso. Geralmente, quanto mais indireta a estratégia de ingresso for, menor será o potencial de lucro.

Para ingressar no mercado internacional, existem alguns tipos de estratégias que podem ser definidos por: exportação indireta, direta e cooperativa (Quadro 1), licenciamento, alianças, investimento direto, e *joint-ventures* (PIPKIN, 2005).

Quadro 1 – Exportação indireta, direta e cooperativa.

TIPO DE ENTRADA	CARACTERÍSTICAS
Exportação Indireta	Quando ocorre a utilização de intermediários independentes, como no caso de <i>trading companies</i> , ou de importadores estrangeiros sediados no país de origem de exportação.
Exportação Direta	A empresa poderá decidir fazer suas próprias exportações. Dessa maneira, a exportação será realizada sem intermediários.
Exportação Cooperativa (consórcio)	As empresas se unem a fim de diminuir os custos de produção, aumentar a qualidade de seus produtos e também para aprimorar novas tecnologias e serviços incorporados.

Fonte: Elaboração própria a partir de Rocha (1987) e Pipkin (2005, p. 72-73).

A exportação indireta é definida pela contratação de um intermediador. Neste tipo de exportação, altos investimentos não são necessários; como resultado, os riscos assumidos pela empresa são menores. Porém, a empresa não possuirá o controle sobre o processo de exportação. Já a exportação direta exige maiores investimentos, pois deverá ser criado todo um departamento de exportação para o processo. A empresa deve conhecer o passo a passo, assumindo todos os riscos (PIPKIN, 2005). A exportação cooperativa, também conhecida como consórcio de exportação, é uma modalidade que consiste em agrupamentos de organizações com interesses comuns, em torno de uma entidade, juridicamente instituídos como uma associação sem fins lucrativos. Estas empresas agrupadas trabalham de forma articulada e em cooperação, visando os objetivos comuns de melhoria da oferta e promoção de exportações (ROCHA, 1987).

No Quadro 2 estão descritas outras estratégias, agora vinculadas a contratos.

Quadro 2 – Estratégias contratuais.

(Continua)

TIPO DE ENTRADA	CARACTERÍSTICAS
Licenciamento	Consiste em um acordo contratual entre o licenciador (quem transfere o direito) e o licenciado (quem adquire o direito) para a utilização de tecnologias, uso de um processo de produção, marcas, patentes, serviços de consultoria e assistência comercial, mediante o pagamento de <i>royalties</i> .
<i>Franchising</i>	Resume-se a uma forma de licenciamento em que 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.
Aliança Estratégica	São relacionamentos estabelecidos entre duas ou mais empresas para uma mútua cooperação e divisão dos riscos para o alcance de um objetivo comum, em que ambas as partes se beneficiam.
<i>Joint Ventures</i>	Servem como um meio de reduzir os riscos políticos e econômicos dos parceiros do empreendimento e fornecem menos riscos de entrada em mercados que possuem barreiras legais e culturais para a aquisição de uma companhia existente.

Quadro 2 – Estratégias contratuais.

(Conclusão)

TIPO DE ENTRADA	CARACTERÍSTICAS
<i>Build-Operate-Transfer (BOT)</i>	Nesta estratégia, infraestruturas destinadas a uma coletividade local são financiadas por empresas do setor privado, que se encarrega de realizar as obras necessárias para a prestação do serviço que irão explorar.
Contrato <i>Turn-Key</i>	O contratante assume a total responsabilidade, desde o design até o término do serviço, incluindo a entrega do local. Basicamente, o comprador só precisará “virar a chave” (<i>turn the key</i>) e entrar num estabelecimento pronto para operar.
Contratos de Gestão	Operação na qual um empreendimento do mercado doméstico cede o direito de operacionalizar o negócio a uma empresa estrangeira, sem lhe transferir a propriedade.
<i>Leasing</i>	Paga-se uma espécie de aluguel pelo bem com a opção de adquiri-lo ao final do contrato.

Fonte: Elaboração própria a partir de Moraes (1998); Pipkin (2005, p. 75-77); Brasil (2012) e SEBRAE (2014).

Outra modalidade de inserção no mercado estrangeiro é por meio de investimento direto, que segundo Kuazaqui e Lisboa (2009) refere-se à aplicação direta dos recursos financeiros no mercado externo, seja na compra de ativos ou instalação de uma nova indústria. Assim, exige um maior controle em função da operação, podendo ocorrer um aumento de riscos.

Segundo Zen (2012) os investimentos diretos são constituídos por fusões e aquisições, ou nova subsidiária: a) Fusão ou aquisição: consiste na aquisição de uma empresa já fixada no exterior, proporcionando um rápido ingresso no mercado internacional e nos canais de distribuição, bem como a experiência na gestão e qualificação dos produtos (MELO, 2010); b) Nova subsidiária: consiste na fundação de uma filial no exterior, envolvendo a capacidade produtiva da empresa com intuito de realizar negociações internacionais. Refere-se a um investimento complexo e elevado, entretanto, tem a utilidade de garantir a empresa controle máximo sobre os ativos (MELO, 2010). Diante disso e das diversas estratégias de internacionalização, no próximo tópico ressaltam-se as *trading companies*, empresas intermediadoras entre o fabricante no mercado doméstico e a empresa no exterior.

Destaca-se ainda, outra forma conhecida e não citada anteriormente, a importação, que segundo Brasil (2016a) é o ingresso seguido de internalização de mercadoria estrangeira no território aduaneiro. A importação é tão primordial quanto a exportação, e também de grande relevância para a economia dos países, beneficiando os consumidores pelo fato de poderem optar por certos produtos e serviços, possibilitando o acesso a inúmeras mercadorias cujas qualidades e preços são diferenciados, atendendo deste modo suas necessidades (KEDDI, 2004).

2.2 TRADING COMPANY

Dos canais de distribuição participantes da exportação e importação, as *trading companies* destacam-se como um dos mais relevantes (GARCIA, 2001). Segundo Kunzler (2000), as *trading companies* conectam empresas sem infraestrutura para que atuem no mercado externo, além de auxiliar desde o início do processo. Minervini (2003, p. 198) complementa que “[...] estas são uma sociedade mercantil, cujas atividades são compra e venda, intermediação, financiamento, comercialização e, inclusive, industrialização.”

A relação das *TCs* com o fabricante possui a seguinte sequência, conforme a Figura 1.

Figura 1 – Sequência da relação de TC com fabricante.



Fonte: Elaboração própria a partir de Garcia (2001).

Para estimular e desenvolver a atividade exportadora brasileira, o Governo, por meio do Decreto-Lei nº 1.248 de 29 de novembro de 1972, formalizou a modalidade de compra de mercadorias no mercado doméstico para o fim específico de exportação, originando-se a *trading company* no Brasil. Segundo Garcia (2001), após este decreto, estas empresas criaram características próprias, intitulando-se de “empresa comercial exportadora”. De acordo com Pereira e Boavista (2010) a concepção original da função de uma *trading* no Brasil, à época da promulgação do Decreto-Lei 1.248/72 era de um intermediário comercial.

A expressão *trading company* não é utilizada na legislação brasileira. Apesar de na legislação brasileira não ser mencionada esta expressão, usualmente este termo é encontrado relacionado à Empresa Comercial Exportadora (ECE), que possui o Certificado de Registro Especial (BRASIL, 2004). A Receita Federal Brasileira (RFB) também acata este entendimento, por meio da Solução de Consulta nº 56, de 16 de junho de 2011, publicada no Diário Oficial da União (DOU) de 17 de junho de 2011: “A *trading company* é a empresa comercial exportadora constituída sob a forma de sociedade por ações, dentre outros requisitos mínimos previstos no Decreto-Lei nº 1.248/72”.

Pereira e Boavista (2010) acrescentam que é importante relatar as discussões que antecederam a promulgação do DL 1.248/72 no Brasil. O período dos anos 1970 a 1972 – antecedentes a expedição do Decreto Lei 1.248/72 – foi de diversos debates e ponderações. O governo almejava mudar a concepção que as empresas possuíam em relação à atividade exportadora, fazendo com que o investimento em projetos de exportação fosse amplificado, ou seja, ampliação da capacidade instalada voltada ao comércio exterior. Assim, após a expedição do DL 1.248/72, as compras e vendas de produtos a partir de *trading companies* foram oficializadas e as organizações começaram a buscar a inserção no mercado internacional por meio destas empresas intermediadoras.

Neste sentido, as exportações e importações via *trading companies* vem crescendo ao longo dos anos. Em 2005, o valor em US\$/FOB de exportações foi de US\$ 1,6 bilhões e de importações US\$ 228 milhões. Este valor cresceu em 2016, quando as exportações via TCs totalizaram um valor de US\$ 2,4 bilhões e as importações um total de US\$ 500 milhões (BRASIL, 2016).

Este crescimento deve-se ao almejo de empresas brasileiras se inserirem no mercado internacional. Muitas vezes, empresas que desejam ter relações internacionais não possuem condições ou estrutura para um setor de exportação/importação, assim, recorrem à contratação de *trading companies*. O continente asiático em 2016 foi o maior comprador de produtos brasileiros. A China insere-se em primeiro lugar no *ranking*, seguido do Japão e Malásia (BRASIL, 2016).

A *trading company* já se faz presente há muito tempo na economia brasileira, auxiliando empresas na inserção do mercado externo. Após ser decretada a Lei de 1972, o número de *trading companies* cresceu demasiadamente. Dessa forma, no próximo tópico, verifica-se como foi a evolução destas empresas intermediadoras.

2.2.1 Evolução das *trading companies*

Há muito anos, entre os fenícios, na antiguidade e nas sociedades europeias antigas, já observa-se a atuação de uma forma de intermediação que muito se assemelha ao das *trading companies*. Originadas no século XIV, a Companhia Holandesa das Índias Orientais e a Companhia da Baía de Hudson foram consideradas como as primeiras *trading companies* “modernas”. Grandes empresas integradas, conhecidas como *trading* fretado, iniciaram suas atividades, negociando mercadorias europeias com o resto do mundo, com base em contratos de monopólio do governo (MINERVINI, 2003).

Com a finalidade de comprar matéria-prima, os japoneses, formando o grupo empresarial *Sogo Shosha* em 1860, originaram as modernas *tradings*. Eles buscavam matéria-prima para, principalmente, a indústria têxtil e para a exportação do produto acabado (FREITAS, 2012).

Posteriormente, a experiência dos *Sogo Shosha* do Japão, cuja participação foi indispensável em todo o processo de desenvolvimento econômico durante o século XX naquele país, despertou a atenção do Brasil. As autoridades nacionais que eram responsáveis pela regulação do comércio internacional buscaram formas de aderir a essa espécie de intermediação de cunho comercial, respeitando a realidade doméstica (ZILLI *et al*, 2014).

No que diz respeito a esse tipo de canal de exportação, Lunardi (2010, p. 103) considerando as atividades no Brasil, retrata:

[...] do comércio exterior participam empresas de pequeno e grande porte, muitas delas especializadas, como as chamadas *trading companies* que possuem, no Brasil, de um estatuto especial. Essas empresas que se dedicam ao comércio exterior e sujeitam-se a um registro especial nos órgãos governamentais que administram o comércio exterior no país, em especial na alfândega.

Zilli *et al* (2014) relatam que a partir desse marco legal no Brasil até os dias atuais, as empresas que buscam a operacionalização sob regime ou forma de *trading company* devem, obrigatoriamente, atender aos requisitos dispostos no Decreto-Lei nº 1.248/72, informado anteriormente, e também no Comunicado do Departamento de Comércio Exterior – DECEX, nº 02, com data de expedição de 02 de fevereiro de 1999.

Quadro 3 – Requisitos do Comunicado do DECEX – 02 fev. 1999.

a) Possuir capital equivalente a, no mínimo, 703.380 UFIRs - Unidades Fiscais de Referência, valor estipulado pelo Conselho Monetário Nacional, segundo a Resolução nº 1.928, de 26/05/92, expedida pelo do Banco Central do Brasil;
b) Possuir o Certificado de Registro Especial, cuja emissão é feita pela Secretaria de Comércio Exterior – SECEX, por meio da Superintendência Regional da Receita Federal no domicílio de sua localização;
c) Ser constituída sob a modalidade acionária de sociedade por ações;
d) Não ter sido alvo de punições decorrentes de infrações de natureza cambial, práticas aduaneiras ilícitas, entre outras.

Fonte: Elaboração própria a partir de Lima (2011).

Nesse contexto, Zilli *et al* (2014) ainda informam que este mesmo Decreto também traz as mercadorias ou bens considerados para a finalidade específica de exportação, que devem ser analisados pelas *trading companies*, para serem remetidos de forma direta pelo estabelecimento vendedor ou fabricante nos seguintes casos, de acordo com Monteiro Neto (2005): a) Embarque para exportação, que deve seguir por ordem e conta da *trading company*; b) Depósito em entreposto, também por ordem e conta da organização intermediária; c) Embarque sob-regime aduaneiro de forma extraordinária de exportação, obedecendo às condições pré-estabelecidas em regulamentos.

De acordo com Grisi, Masini e Britto (2003) o governo brasileiro elaborou, nos moldes da legislação japonesa e americana, um tipo específico de empresa comercial, cujo objetivo era o de comprar bens no mercado doméstico e buscar, pelos seus próprios meios, revendê-los no mercado externo.

2.2.2 Benefícios e desvantagens

As organizações que optarem pela utilização de *trading company* para iniciar sua comercialização com o mercado internacional, devem compreender os benefícios e desvantagens destas intermediadoras.

Referindo-se aos pontos positivos deste canal, a praticidade é um ponto chave. O fabricante, a partir que o produto estiver pronto para exportar, deve informar a *trading company* para que sejam iniciados os processos de encaminhamento do produto. Após disso, o exportador deve entregar o produto e deixar na responsabilidade da *trading* (MAIA, 2010).

Maia (2010) ainda ressalta que exportar por meio destas empresas pode ser uma boa estratégia de negócio para os fabricantes, sobretudo para as empresas de pequeno porte, que geralmente não possuem estrutura apropriada para atuar no comércio exterior. Além disso, retrata que todos os riscos da transação, incluídos aí os que se referem a questões financeiras, são de responsabilidade das *tradings*, pois o fabricante recebe em moeda nacional e no caso de inadimplência, o prejuízo deve ser arcado pela *trading company*.

Segundo Minervini (2003, p. 199), “as *tradings* têm estrutura suficiente para permitir-lhe oportunidades de negócios por intermédio de filiais ou correspondentes no exterior e contatos no interior do país onde estão atuando”. E, segundo Zilli *et al* (2014) as *trading companies* possuem muitos benefícios. No Quadro 4, estão relacionados alguns deles, no que se refere à utilização dos serviços destas empresas, conforme apontado por Pacchiega (2012).

Quadro 4 – Alguns benefícios das TCs.

BENEFÍCIOS
a) Elimina a necessidade de obtenção de informações e dados a respeito dos aspectos de ordem financeira e econômica dos países os quais se pretende adentrar ou atuar;
b) Reduz os custos relativos à prospecção de novos clientes ou mercados;
c) Eliminam os custos em nível de negociação, inclusive os relacionados ao idioma;
d) Facilita os trâmites relativos à burocracia do processo de importação ou exportação;
e) Reduzem os riscos que são inerentes à movimentação de bens e produtos no mercado externo

Fonte: Elaboração própria a partir de Pacchiega (2012).

Quanto aos pontos negativos, Maia (2010) informa que essa modalidade não permite muito contato da empresa fabricante com o cliente no exterior, fazendo com que, muitas vezes, não haja conhecimento com qual país possui relação comercial. Esta falta de contato com o cliente final pode definir uma incerteza de futuros negócios, pois não haverá contato direto entre fabricante-cliente.

Pipkin (2005) explica que a empresa que adota este tipo de estratégia de ingresso obtém um reduzido grau de controle sobre o processo de exportação, reduzindo, assim, seu potencial de retorno sobre os investimentos.

Apesar disso, para as micro e pequenas empresas, é incontestável a importância das *trading companies*. Para estas empresas, a possibilidade de abertura com mercados externos é muito baixa, visto que é muito difícil organizar e manter um departamento de exportação próprio. Assim, como as *tradings* oferecem todo o apoio e segurança no processo, usufruir destes serviços provém mais facilidade (LIMA, 2011).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Creswell (2007) relata que entre os principais elementos que compõem um procedimento de pesquisa estão os métodos relacionados com as abordagens quantitativa, qualitativa ou mista, caracterizadas pelo foco em questões fechadas, análise de dados numéricos ou dados não numéricos. Neste sentido, o estudo se caracterizou por meio de uma abordagem essencialmente qualitativa, uma vez que procurou identificar descritivamente os fatores determinantes para o sucesso em negócios internacionais de uma *trading company*.

Determinada a abordagem da pesquisa, o próximo passo é identificar o enquadramento quanto aos fins de investigação. Assim, o estudo classificou-se como uma pesquisa descritiva. Segundo Triviños (1987), a pesquisa descritiva exige do pesquisador uma série de informações sobre o que deseja investigar. Esse tipo de estudo pretende descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade. São exemplos de pesquisa descritiva: análise documental, pesquisa ex-post-facto, estudos de caso. Neste contexto, a pesquisa descritiva está presente neste estudo, uma vez que procurou identificar a partir de um estudo multicaso envolvendo quatro *trading companies*, os fatores determinantes para o sucesso no mercado internacional.

Quanto aos meios de investigação, trata-se de uma pesquisa bibliográfica e um estudo multicaso, por meio de uma pesquisa de campo.

Segundo Fonseca (2002), a pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referenciais teóricos já averiguados e publicados por meios escritos e eletrônicos, como livros, páginas de *web sites*, artigos científicos. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. Assim, a pesquisa bibliográfica se apresentou como sustento do conhecimento e a estruturação da fundamentação teórica dos tópicos desenvolvidos em este estudo, por meio de fontes como artigos teses, livros, dissertações e documentos de órgãos estatais referentes ao comércio exterior e *trading companies*.

De acordo com Yin (2001), os estudos multicaso são caracterizados pela compreensão de dados com uma maior abrangência, sem a limitação predeterminada em uma única organização. Isso posto, o estudo multicaso é característico desta pesquisa, no qual abordou as quatro principais *trading companies* localizadas no Sul de Santa Catarina, por meio de uma pesquisa de campo. A pesquisa de campo é o tipo de pesquisa que pretende buscar a informação diretamente com a população pesquisada. (GONSALVES, 2001). Gonsalves (2001, p. 67) ainda informa que: A pesquisa de campo exige do pesquisador um encontro mais direto. Nesse caso, o pesquisador precisa ir ao local onde o fenômeno ocorre, ou ocorreu e reunir um conjunto de informações a serem documentadas [...].

A partir deste contexto, a pesquisa foi realizada *in loco* em quatro *trading companies* do Sul de Santa Catarina, a partir de uma entrevista previamente agendada com os sócios proprietários (denominados E1, E2, E3 e E4) de cada empresa.

Segundo Diehl e Tatim (2004), a população é um conjunto de elementos passíveis de serem mensurados com respeito às variáveis que se pretende levantar. Pode ser estruturada por pessoas, empresas, famílias ou qualquer outro tipo de elemento, de acordo com os objetivos da pesquisa. A amostra é uma porção ou parcela da população convenientemente selecionada.

Para alcançar os objetivos do estudo, faz-se necessário conhecer as características do local e estudar uma determinada realidade, a fim de identificar dados para analisar os fatores que determinam o êxito das *trading companies* localizadas no Sul de Santa Catarina. Por conveniência e por acessibilidade junto aos proprietários, definiram-se quatro empresas, localizadas no Sul de Santa Carina, para compor o estudo.

De acordo com Lakatos e Marconi (2001), são dois tipos que envolvem a pesquisa: i) Primária: dados oriundos de quem realmente realizou as observações; e ii) Secundária: material já publicado como livros, revistas, dentre outros. Desta forma, os dados desta pesquisa classificam-se como primários, uma vez que as informações junto as *trading companies* foram coletadas por meio de uma entrevista.

As técnicas de coleta de dados são um conjunto de regras ou processos utilizados por uma ciência, ou seja, corresponde à parte prática da coleta de dados. Durante a coleta de dados, diferentes técnicas podem ser empregadas, sendo mais utilizados: a entrevista, o questionário, a observação e a pesquisa documental (LAKATOS; MARCONI, 2001).

Com isso, para a coleta dos dados optou-se por uma entrevista com o apoio de um roteiro semiestruturado, a partir de uma análise essencialmente qualitativa. Segundo Roesch, Becker e Mello (2009, p. 140-141) este método é largamente utilizado em pesquisa de mercado e pesquisa de opinião. [...] o uso de entrevistadores é necessário quando, no questionário, há uma série de questões abertas e quando é preciso escrever as respostas nas palavras do respondente [...]. A coleta dos dados ocorreu entre os dias 10 de maio de 2017 a 29 de maio de 2017.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS E DISCUSSÃO

Esta seção apresenta a caracterização das *trading companies*, a relação com o contexto nacional e internacional, bem como sua permanência no mercado externo.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DAS TRADING COMPANIES

No primeiro momento de caracterização das *trading companies*, buscou-se verificar algumas questões, tais como: ano de origem, porte da empresa e número de colaboradores. A partir do Quadro 5 que traz todas estas informações, observou-se que as TCs se originaram basicamente na década dos anos 2000, por demanda do mercado no segmento de importação e exportação. As empresas A e B são de grande porte. Já as empresas C e D são de pequeno porte.

Quadro 5 – Caracterização das TCs, parte 01.

TRADING	ORIGEM	PORTE
A	1999	Grande
B	2006	Grande
C	2009	Pequeno
D	2012	Pequeno

Fonte: Elaboração própria a partir de dados da pesquisa (2017).

Estas empresas tiveram diferentes razões para se inserirem no mercado. Para o E1, a empresa A surgiu “a partir da compra e venda de polímeros da Argentina para empresas da região”. Já a empresa B, conforme o E2, “surgiu por demanda de mercado no segmento de importação”. Para a empresa C, o E3 relata que foi fundada com o “objetivo de viabilizar negócios internacionais e proporcionar mais competitividade às empresas brasileiras”. E, de acordo com E4, que possui experiências profissionais no exterior, seu negócio surgiu, pois “as empresas da região não tinham enfoque para exportação e nem tinham pessoas preparadas para isso. Assim, originou-se esta *trading*”.

Em um segundo momento, ainda caracterizando as *tradings*, procurou-se analisar como está estruturada a participação percentual da sociedade, sua forma de administração e a quantidade de departamentos que é possível observar no Quadro 6.

Quadro 6 – Caracterização das *TCs*, parte 02.

TRADING	PARTICIPAÇÃO - SOCIEDADE	ADMINISTRAÇÃO	DEPARTAMENTOS
A	30% + 30% + 40%	Profissional	6
B	50% + 50%	Familiar	5
C	50% + 50%	Profissional	4
D	100%	Profissional	4

Fonte: Elaboração própria a partir de dados da pesquisa (2017).

A partir do Quadro 6 é possível constatar que a forma de administração na maioria destas empresas é profissionalizada, portanto, buscam profissionais com experiência e conhecimento técnico para atuar na condução do empreendimento e apenas uma única empresa é administrada de forma familiar, ou seja, o empreendimento é liderado pela família do fundador. Também é possível observar que quanto maior o porte da empresa, mais departamentos possuem. A seguir apresenta-se uma análise voltada para a *trading company* e sua relação com o contexto nacional.

4.2 TRADING COMPANY E O CONTEXTO NACIONAL

No primeiro momento desta relação das *trading companies* com o contexto nacional, buscou-se investigar as seguintes questões: os tipos de serviços prestados e se são próprios ou terceirizados, quais as localidades e as características dos clientes brasileiros e o percentual de clientes em relação ao porte. No Quadro 7, estabelecem-se os serviços realizados por cada empresa e se são próprios ou terceirizados.

Quadro 7 – Serviços prestados pelas *trading companies*.

TRADING	SERVIÇOS	EXECUÇÃO
A	Outsourcing	Própria
	Desembaraço	Terceirizada
	Agenciamento de Frete Terminal para Armazenamento	
B	Desembaraço aduaneiro Fretamento Outsourcing	Não disponibilizou
C	Assessoria em importação e exportação	Própria
D	Comercialização	Própria
	Despachante Aduaneiro	Terceirizada

Fonte: Elaboração própria a partir de dados da pesquisa (2017).

Verifica-se também, que a maioria utiliza de serviços terceirizados para desenvolver algumas funções. Muitas empresas deste ramo constantemente optam pela terceirização de serviços, devido ao fato de terem contatos antigos ou pela procura de agilidade e facilidade, acabam contratando serviços de cidades próximas ao porto de embarque das mercadorias. Já algumas empresas preferem a contratação de funcionários especializados para cada função oferecendo seu serviço próprio. No Quadro 8, ressalta-se a localização e características dos clientes nacionais das *trading companies* em estudo.

Quadro 8 – Localização e características dos clientes nacionais.

TRADING	LOCALIZAÇÃO	CARACTERÍSTICAS
A	Santa Catarina, São Paulo e Rio Grande do Sul	Consumidor final, indústria e distribuidores
B	Região Sul e Sudeste	Consumidor final
C	Santa Catarina	Indústria, distribuidores e varejistas
D	Região Sul de Santa Catarina	Indústria, atacadista e varejista

Fonte: Elaboração própria a partir de dados da pesquisa (2017).

A partir destes dados apresentados, pode-se notar que os clientes estão localizados nas regiões Sul e Sudeste, grandes polos comerciais e de bastante influência na economia brasileira. De acordo com dados de Brasil (2016b), a soma das exportações da região Sul e Sudeste equivale a 70,82% da balança comercial brasileira. Já nas importações, foi o equivalente a 75,85%. Estes resultados são bastante relevantes e podem ser levados em consideração na decisão da escolha de clientes.

As características ficam entre consumidor final, que é toda pessoa física ou jurídica que adquire ou utiliza produto ou serviço como destinatário final, indústrias, distribuidores, atacadistas e varejistas.

No Quadro 9 apresentam-se os percentuais de clientes nacionais em relação ao porte. É possível notar que a maioria das *TCs* abrange desde clientes com microempresas, até empresas de pequeno e grande porte.

Quadro 9 – Percentual de clientes atendidos em relação ao porte

TRADING	MICROEMPRESA	PEQUENO PORTE	GRANDE PORTE
A	30%	20%	50%
B	20%	40%	40%
C	29%	51%	20%
D	-	50%	50%

Fonte: Elaboração própria a partir de dados da pesquisa (2017).

Atender clientes de diversos portes pode ser um benefício para a *TC*. Além desta variação de mercado, ainda poderá desenvolver mais contatos, abrangendo várias novas oportunidades. A seguir apresenta-se uma análise voltada para a *trading company* e sua relação com o contexto internacional.

4.3 TRADING COMPANY E O CONTEXTO INTERNACIONAL

Neste primeiro momento relacionando as *trading companies* e o contexto internacional, a partir do Quadro 10 definiu-se as estratégias utilizadas na inserção no mercado externo.

Quadro 10 – Estratégias utilizadas para inserção no mercado internacional

TRADING	ESTRATÉGIAS
A	Participação de feiras internacional, contratação de funcionários de outras nacionalidades e parcerias com empresas em outros países
B	Utilização de recursos tecnológicos e parcerias
C	Prospecção comercial, busca de análise de dados estatísticos, viagens de prospecção e participação em feiras
D	Com foco na importação, não existem recursos ou estratégias para inserção no mercado externo.

Fonte: Elaboração própria a partir de dados da pesquisa (2017).

As estratégias para inserção no mercado externo variam muito de uma empresa a outra pois há uma série de fatores envolvidos para a empresa prospectar oportunidades no mercado. Todo o planejamento e investimento financeiro precisam ser bem organizados.

As *trading companies* A e C declararam uma estratégia em comum que é a participação em feiras, sendo elas internacionais ou não. A presença nestes eventos fortalece a marca, aumenta a rede de contatos, facilita a relação entre novos clientes e etc.

Ainda nesse contexto, foi questionado sobre investimento na divulgação dos produtos no mercado internacional. As empresas A e D informam que não investem. Já as empresas B e C afirmam que há investimento. O E2 da empresa B relatou que existe uma pequena aplicação, e o E3 da empresa C mencionou que há envio de amostras e catálogos, bem como a disponibilização de *showrooms*.

Além de investimentos, deve-se buscar uma forma de definição dos mercados de atuação no exterior. Deste modo, foi por meio de um estudo de mercado que a *trading* A determinou seu foco de clientes. Já a B foi de acordo com o perfil de seus clientes estabelecidos aqui no Brasil. A *trading* C informou que estes mercados já foram pré-definidos pelos clientes e fabricantes no mercado doméstico. Por fim, no quesito importação, a empresa D definiu pelo perfil da empresa no exterior e seu produto fornecido. Já na exportação, foi definido pela proximidade geográfica.

Estes mercados foram determinados por diversos motivos. O E1 da empresa A informa que “a princípio, nosso maior atrativo ainda é o benefício fiscal de ICMS TTD 410. Nesse caso precisamos focar em empresas que possuem CNPJ em Santa Catarina”. Este benefício fiscal autoriza a importar mercadorias para comercialização, com diferimento para a etapa seguinte do ICMS. O E4 da empresa D relata “na importação, por exemplo, se o produto é mais bem produzido na Índia, nas Filipinas, etc., eles ingressam no mercado no qual a relação de preço/qualidade é mais vantajosa. E na exportação, apesar de ser pequena, a definição dos mercados acaba sendo pela proximidade geográfica (MERCOSUL, um pouco da América Central)”.

No Quadro 11, verificam-se quais modalidades as *TCs* exercem e qual o direcionador da empresa atualmente.

Quadro 11 – Modalidades exercidas e direcionador da empresa

TRADING	MODALIDADES EXERCIDAS	DIRECIONADOR
A	Exportação e Importação	Importação
B	Exportação e Importação	Importação
C	Exportação e Importação	Importação
D	Exportação e Importação	Importação

Fonte: Elaboração própria a partir de dados da pesquisa (2017).

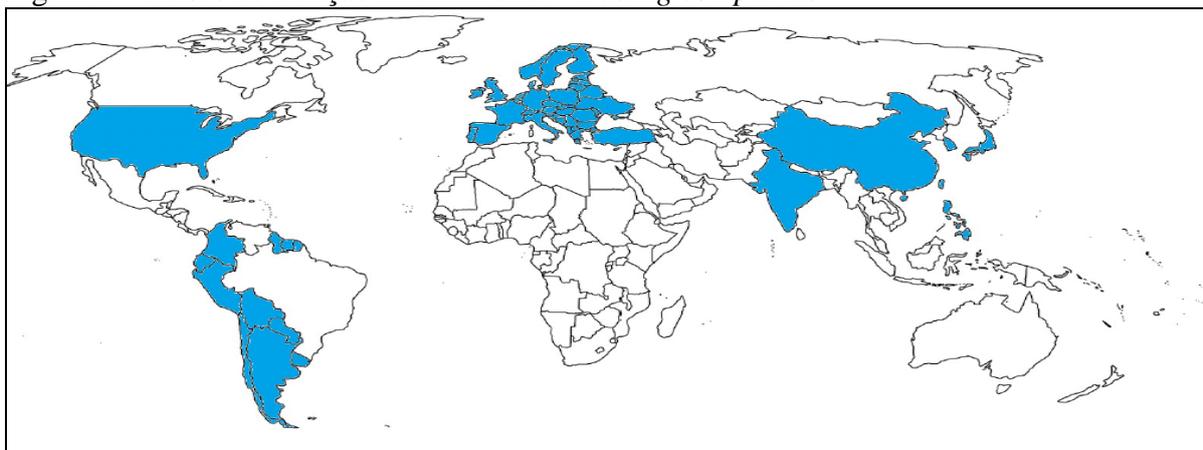
Neste caso, todas as *TCs* praticam as duas modalidades para inserção no comércio internacional: exportação e importação, sendo o direcionador predominante a importação.

A partir da Figura 2, podem-se verificar as regiões de atuação internacional das quatro empresas em estudo.

A empresa A possui relação comercial com países do MERCOSUL e dos continentes asiático e europeu. O percentual dos tipos de produtos comercializados, em relação à exportação é de 80% semimanufaturados, 10% manufaturados e 10% básicos. Em relação à importação, a porcentagem é de 90% semimanufaturados, 5% manufaturados e 5% básicos.

A empresa B estabeleceu relações com o mercado externo, basicamente, com a Ásia, que respondia por 90% de sua atuação. Em relação à exportação, o percentual dos tipos de produtos comercializados é de 55% básicos, 35% semimanufaturados e 10% manufaturados. Já na importação, a porcentagem é de 60% básicos, 20% manufaturados e 20% semimanufaturados.

Figura 2 – Países de atuação internacional – *trading companies*



Fonte: Elaboração própria a partir de dados da pesquisa (2017).

Diversos são os mercados de atuação internacional da empresa C. Itália, Alemanha, Portugal, China, Índia, Paraguai, Chile, Argentina, Canadá são apenas alguns deles. De toda a representatividade total, a empresa realiza 90% importação e 10% exportação.

Em relação à exportação, o percentual dos tipos de produtos comercializados são 100% manufaturados, sendo eles: insumos para produção cerâmica, insumos para mineração e revestimentos cerâmicos. Já na importação, a porcentagem é de 65% manufaturados (porcelanatos, máquinas, bolsas, abrasivos, painéis e lâmpadas de LED) e 35% semimanufaturados (leite em pó, arames, pigmentos para corante e tecidos).

A empresa D possui relação comercial com diversos países, tais como: China, Argentina, Alemanha, Filipinas, Índia, Coreia do Sul, Paraguai, Uruguai, Caribe, Peru e Chile. O percentual dos tipos de produtos comercializados, em relação à exportação é de 100% manufaturados (peças mecânicas a indústria de mineração, peças mecânicas para a indústria plástica e cerveja). Em relação à importação, a porcentagem é de 50% semimanufaturados (complementos alimentares) e 50% manufaturados (máquinas e equipamentos, material elétrico, material eletrônico e autopeças).

A partir destes detalhes, questionou-se qual seria o percentual de clientes atendidos no exterior em relação ao porte. No Quadro 12, inserem-se os resultados em cada empresa.

Quadro 12 – Percentual de clientes internacionais atendidos em relação ao porte

TRADING	MICROEMPRESA	PEQUENO PORTE	GRANDE PORTE
A	20%	30%	50%
B	15%	75%	10%
C	-	80%	20%
D (importação)	-	30%	70%
D (exportação)	-	-	100%

Fonte: Elaboração própria a partir de dados da pesquisa (2017).

Esta vasta maneira de atender diferentes clientes internacionais em relação ao porte pode trazer bastante experiência para a *TC*, pois serão diferentes segmentos e empresas para adquirir aprendizado e novos ensinamentos.

Outros questionamentos foram feitos sobre a relação da *TC* com o contexto internacional. Um deles foi como conseguir fazer parcerias com o mercado exterior. O E1 da empresa A relata que seria “por meio de viagens, participações em feiras, parcerias com empresas em outros países ou a partir de nossos próprios clientes que já possuem negociações e parcerias com empresas estrangeiras”. Já o entrevistado 2 da empresa B informa que “isso é

resultado de *networking* internacional e de tempo de mercado, onde o porte e o tempo de existência da empresa ajudam na credibilidade”. O entrevistado 3 da empresa C comenta que foi por meio de “relacionamento comercial e pessoal e também por redes sociais (*Linked In*). De acordo com o entrevistado 4 da empresa D, “essas parcerias são em função de visitas a fornecedores ou possíveis compradores e pelo relacionamento mantido ao longo dos anos”.

A partir do disso, o E1 da empresa A informou que “o principal é a confiabilidade, pois um dos fatores mais importantes é conseguir um bom fornecedor. Por meio de parcerias com bons fornecedores, a TC consegue realizar suas importações e exportações”. O E2 da *trading* B informou que é por meio da “credibilidade e honestidade dos parceiros”. Para o E3 da empresa C, seria a “prospecção comercial”. Por fim, para o E4 da *trading* D seria “para dar mais estabilidade no negócio, já que não gostamos de ficar trocando de parceiros no exterior”. Além destes fatores citados, existem vários outros motivos para a busca de novos parceiros no mercado internacional. Ampliação de conhecimento, contato com uma nova cultura, abrangência na rede de contatos, prospecção de mercado, etc.

Deste modo, a seguir apresenta-se uma análise voltada para a *trading company* e a permanência no exterior.

4.4 TRADING COMPANY E A PERMANÊNCIA NO MERCADO INTERNACIONAL

Depois de elencar a caracterização da *trading company*, verificar sua relação com o contexto nacional e internacional relata-se agora a permanência deste empreendimento no mercado internacional. Muitas empresas quando decidem iniciar relações internacionais não planejam profundamente o começo e fim deste processo. Desta forma, depois de exportarem ou importarem, esquecem de um fator essencial: como permanecer no mercado externo.

Para o entrevistado 1 da empresa A, a estratégia para permanecer em um mercado competitivo é “trabalhar em busca de novos produtos para nossos clientes, oferecer a solução completa de importação”. Além disso, também complementa com “focar a exportação indireta de carnes e commodities”. Na empresa B, o E2 explica que a melhor maneira de se manter nestes mercados é “trabalhar com transparência”.

O entrevistado 3 da empresa C informa que se deve adotar “serviços de qualidade, transparência, credibilidade e conhecimento” para excelência na permanência. De acordo com o E4 da empresa D, uma das estratégias é “quando se desenvolve um projeto do começo ao fim, desde a avaliação da viabilidade de importar ou exportar”. E complementa com “desenvolvimento de cliente e fornecedores e também cuidado com toda a operação”.

Para manter a competitividade no mercado, foram apontados alguns diferenciais competitivos destas empresas. De acordo com o E1, da *trading* A, “além de benefício fiscal na importação, possui solução completa de todos os serviços de comércio exterior”. O entrevistado 2 da empresa B relata que é por meio da “qualidade no serviço prestado”. Para o E3 da *trading* C, o diferencial é o “serviço de qualidade”. Por fim, para o entrevistado 4 da *trading* D, “não há tratamento personalizado, tratam-se todos os clientes igualmente”.

Estes fatores citados são alguns diferenciais para que as empresas consigam manter seu nível de competitividade no mercado. As *trading companies* buscam propiciar serviços de qualidade e eficiência, auxiliando a empresa a prospectar fora do mercado interno. Ou seja, quanto mais fatores diferenciais as TCs possuírem, mais clientes satisfeitos obterão. Assim, a empresa vai fazer sua imagem no mercado e acaba incluindo novos clientes em sua rede de contatos.

Mesmo possuindo diferenciais competitivos, as *tradings companies* também enfrentam desafios para o êxito em inserção internacional de seus clientes. O E1 afirma que “esse é um dos serviços oferecidos pela TC: conseguir fazer a inserção internacional de nossos clientes, porém o início é sempre mais complicado. Diferenças culturais, diferença de

idiomas, não conhecimento das legislações e dificuldades com a logística”. A empresa B, de acordo com o entrevistado 2, enfrenta possui adversidades com a “burocracia e alterações de leis”.

A empresa C relata que “dificuldade de relacionamento inicial, concorrência e credibilidade do Brasil” são alguns empecilhos neste processo de internacionalização. Para o entrevistado 4, “na exportação: falta de recursos (dinheiro, tempo, direcionamento) e na importação seriam aqueles mitos de que em outros países os produtos são de baixíssima qualidade”.

Muitas vezes, para que as *tradings companies* consigam lidar com estes desafios, pode-se planejar viagens internacionais. Os entrevistados foram questionados sobre como a empresa planeja estes deslocamentos para mercados que consideram importantes. O entrevistado 1 afirmou que “geralmente em conjunto com nossos clientes. Além de participar de feiras e acompanhar clientes em feiras internacionais, também planejamos viagens juntamente com nossos clientes, buscando novos fornecedores e desenvolvendo novos produtos”. Para a empresa B, o planejamento é feito por intermédio de “reuniões e análise de mercados para identificar potenciais negócios”. Na empresa C, o entrevistado 3 informa que estas viagens são geralmente “alinhas com feiras”. E na empresa D, geralmente “planeja para levar potenciais compradores para a China, sendo feitas um ou duas viagens por ano para lá”.

Outro desafio que as *tradings* podem enfrentar é a atual situação econômica no Brasil e no contexto mundial. Indagou-se como as *TCs* se posicionam em relação a este desafio e se ele afeta em serviços. No Quadro 13 a seguir informam-se as explicações.

Quadro 13 – Posição e Impacto da TC sobre a situação econômica brasileira e mundial

TRADING	POSIÇÃO	IMPACTO
A	E1: “Nosso país passa mais uma vez por uma questão política instável, isso prejudica nossa relação com nossos fornecedores. A confiabilidade está cada vez menor, por isso não conseguimos melhores prazos de pagamentos para nossos clientes”	E1: “Hoje, 90% das importações são com pagamento antecipado. A <i>TC</i> tenta minimizar ao máximo essa exposição, a partir de nosso histórico de negócios. Nesses últimos meses estamos sofrendo mais com o aumento dos fretes internacionais, em alguns casos, esse valor inviabiliza a operação. A variação cambial e a falta de confiabilidade dos nossos clientes e fornecedores também são dificuldades”
B	E2: “A economia mundial ainda está em recuperação, e afeta todas as empresas, inclusive a nossa”	E2: “[...] flutuação cambial e desestabilidade política”
C	E3: “Fortalece a qualidade do serviço para manutenção de clientes atuais, e mantém prospecção contínua de clientes”	E3: “[...] insegurança política e econômica. Prejudica abertura de novos negócios. A oscilação cambial, políticas protecionistas e Custo Brasil também são dificuldades que impactam”
D	E4: “A situação brasileira cria uma má imagem no exterior. As empresas ficam com a impressão de que aqui todo mundo recebe propina, todos são corruptos e temos que tentar explicar que não é todo mundo igual ao que aparece na mídia. Mas mesmo assim as empresas são bem focadas em negócios, deixando a situação do país de lado”	E4: “[...] cada vez mais a China vai assumindo um protagonismo maior no contexto econômico mundial. O relacionamento com a China vai se fortalecendo e acredito que o caminho é esse. Logo ela se tornará o centro econômico mundial. Quem tem com relacionamento com ela, está indo pelo caminho certo”

Fonte: Elaboração própria a partir de dados da pesquisa (2017).

A partir disso, consta-se que a atual situação econômica brasileira e mundial, por vezes, pode ser um empecilho para os negócios das *trading companies*. Muitas empresas

acabam não se internacionalizando em razão destas nuances. Além desta situação econômica, existe também o desafio da variação cambial. A empresa A informa que isso “influencia diretamente no custo e no preço dos produtos”. O entrevistado 2 da empresa B afirma que estas variações são “negativas, porque não se consegue fazer planejamento de longo prazo”. Já a empresa C relata que “influencia bastante, mas buscamos trabalhar com a conscientização de que importação e exportação devem ser inseridas no planejamento estratégico e não ser utilizado como operações pontuais”. E a empresa D alega que “é ruim para a TC, principalmente pelo fato de que o câmbio varia muito num intervalo curto de tempo e fica difícil se posicionar”.

Para auxiliar nestes contratempos e aprimorar a importação e exportação, o governo brasileiro concede alguns incentivos fiscais. Questionou-se às TCs como visualizam estes incentivos. A empresa A relata que “infelizmente hoje os benefícios são poucos, mas ajudam sim, principalmente os incentivos fiscais, que fazem muita diferença para nossos importadores. Quanto à questão de outros incentivos, como missões empresariais, ainda utilizamos muito pouco”. O entrevistado 2 da empresa B visualiza “positivamente, pois agrega crescimento e geração de emprego”. A empresa C informa que é “muito institucional e pouco objetivos” e a empresa D afirmou que “já foram feitas viagens com foco de exportação que foram financiadas pela APEX e também já participaram de rodadas de negócios onde foram trazidos compradores internacionais também via APEX”.

As *trading companies* precisam sempre estar em constante busca pelo aprimoramento de serviços. Assim, a empresa A afirma que seus projetos de expansão comercial são “focar na exportação indireta e buscar soluções prontas para os clientes de importação. A empresa B não disponibilizou. A empresa C menciona que quer “dar seguimento nos mercados atuais para conseguir mais *market share* nos territórios” e a empresa D relata que “trabalhamos com vários países, sem grandes projetos no momento”.

Para o ingresso no mercado internacional, as TCs indicaram algumas sugestões. Para a empresa A, é necessário “fazer um planejamento tributário e partir deste que a empresa identificará a viabilidade de entrar ou não nesse mercado”. Para a empresa B, realizar o trabalho de forma árdua, com transparência com todos os envolvidos. A *trading* C aconselha investir em um bom produto, em pesquisas de mercado e ter proximidade dos clientes. Já para a empresa D, sugere-se “planejamento de longo prazo”. Para a exportação: “investimentos nas fases anteriores de exportar” e para a importação: “investir em avaliação de fornecedores, fornecer amostras, saber que quando se importa, paga-se antecipado, então é necessário um fluxo financeiro para arcar com isso”.

Estas dicas servem de auxílio a qualquer empresa que deseja iniciar seu projeto de inserção no mercado estrangeiro, bem como contribuem para a criação da cultura de exportação ou importação em qualquer organização.

Além destas dicas, as TCs ainda listaram fatores que consideram importantes para o sucesso no mercado internacional. O entrevistado 1 da *trading* A informou que são necessárias “parcerias sólidas, estudos de mercado, conhecer clientes e fornecedores, planejamento tributário e financeiro”. A *trading* B instruiu na formação de “estratégia e equipe qualificada”. Já a C, sugere “investimento em pesquisas de mercado, proximidade aos clientes e investimento em bons produtos”. E por fim, a *trading* D aconselhou na realização de “operações bem estruturadas e com segurança, oferecer soluções completas (porta a porta) aos clientes, ser o fator de aproximação entre o exportador ou importador brasileiro e a empresa que está fora daqui”.

Para uma empresa, é muito importante o planejamento antes de toda ação para abertura de mercado no exterior. Relações comerciais internacionais exigem a colaboração de todos os funcionários para que o plano de internacionalização suceda. Estes fatores podem ser o diferencial para que a empresa possa ter êxito em seus processos internacionais.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Atualmente, com a globalização dos mercados, a busca pela inserção no mercado internacional torna-se mais comum entre as organizações. O cenário econômico está cada vez mais exigente e a concorrência muito mais competitiva, fazendo com que as empresas tendem pela busca de expansão de vendas em países estrangeiros.

Neste contexto, muitas organizações não possuem a estrutura adequada para iniciar sua internacionalização, nem pessoal capacitado para desenvolver todas as funções. Desta forma, contratam serviços de terceiros, como *trading companies*, que auxiliam em todas as etapas do processo. Nesta perspectiva, o presente estudo buscou identificar os fatores determinantes para o sucesso em negócios internacionais de uma *trading company*.

Constatou-se que estas empresas originaram-se basicamente na década dos anos 2000 e por diferentes razões foram fundadas, caracterizando-se de grande e pequeno porte. Também, verificou-se que apenas uma empresa possuía forma de administração familiar, as restantes são profissionalizadas e disponibilizam diversos serviços, próprios e/ou terceirizados.

Os clientes no mercado interno estão localizados nas regiões Sul e Sudeste do Brasil, caracterizando-se como consumidores finais, indústrias, distribuidores, atacadistas e varejistas. O porte destes compradores varia de microempresa, pequeno e grande. Países asiáticos, europeus, do MERCOSUL, da América do Norte e Central foram os que se mostraram relevantes para as relações comerciais.

E, por fim, para as *tradings*, existem diversas estratégias para permanecer no mercado externo. Trabalhar em busca de novos produtos para os clientes, oferecer a solução completa de importação, ser transparente, fornecer serviços de qualidade, credibilidade, acompanhar um projeto do começo ao fim são algumas destas práticas para manter a relação com os países internacionais.

Além disso, as *trading companies* demonstram-se competitivas no mercado, devido a seus diferenciais, que vão desde a qualidade no serviço prestado, até a solução completa das funções de comércio exterior. No quesito desafios para o êxito na inserção internacional, destacaram-se aqueles relacionados com as diferenças culturais e de idiomas, dificuldade no relacionamento inicial, concorrência, falta de recursos, etc. A situação econômica brasileira e mundial e a variação cambial também influenciam, podendo afetar nas negociações e preços.

Deste modo, como proposta das *TCs*, citam-se algumas sugestões para qualquer empresa que deseja ingressar no mercado externo: *i)* Planejamento tributário, para verificar a viabilidade de inserção neste mercado; *ii)* Trabalhar arduamente e sempre com transparência; *iii)* Investimentos em bons produtos, em pesquisas de mercado e proximidade com clientes; e *iv)* Planejamento de longo prazo, investimentos em avaliação de fornecedores e fornecimento de amostras para clientes.

Esta pesquisa limitou-se à região Sul de Santa Catarina, logo se percebe a necessidade do estudo em outras regiões do Estado e do País num todo, para identificar as diferentes realidades das *trading companies*. Como proposta para futuros estudos a partir deste tema, aconselha-se uma pesquisa com outras empresas do Estado para registrar a realidade de Santa Catarina, e por fim do Brasil, para deste modo buscar diferentes fatores para o êxito destes empreendimentos.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Invest & Export. **Definição de Importação**. Brasília, DF. 2016a.

BRASIL. Ministério das Relações Exteriores. Divisão de Programas de Promoção Comercial. **Exportação Passo a Passo** / Ministério das Relações Exteriores. – Brasília: MRE, 2004.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Relatório da balança comercial brasileira**. Brasília, DF. 2016b.

BRASIL. Portal Brasil. **Leasing**. Brasília, DF. 2012.

BRASIL. Portal da Legislação - Planalto. Decreto-Lei Nº 1.248. Brasília, DF. 1972.

CRESWELL, John W. **Projeto de Pesquisa: Métodos Qualitativo, Quantitativo e Misto**. 2ª ed., Porto Alegre: Artmed, 2007.

DIEHL, A. A.; TATIM, D. C. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

FISCHER, Bruno Brandão. **Relação Entre Estratégias de Entrada em Mercados Estrangeiros e Performance Exportadora Resultante em Empresas Brasileiras**. São Paulo, vol. 9, n. 3, p. 343-356, dez. 2006.

FREITAS, A.M.; **A Estratégia de Internacionalização de Pequenas e Médias Empresas**, Belo Horizonte, p. 27-30, 2012.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

GARCIA, Luiz Martins. **Exportar: Rotinas e Procedimentos, Incentivos e Formação de Preços**. 7 ed. São Paulo: Aduaneiras, 2001.

GRISI, Celso Cláudio de Hildebrand; MASINI, Nildo; BRITTO, Ricardo Pitelli. **Trading: presença brasileira no cenário econômico mundial**. São Paulo: Saraiva, 2003.

GONSALVES, E. M. **Iniciação à pesquisa científica**. 2 ed. Campinas: Alínea. 2001.

KEEDI, Samir. **ABC do comércio exterior: abrindo as primeiras páginas**. 2. ed. São Paulo: Aduaneiras, 2004.

KEEGAN, Warren J.; GREEN, Mark C. **Princípios de Marketing Global**. São Paulo: Saraiva, 2000.

KUAZAQUI, Edmir; LISBOA, Teresinha Covas. **Estratégias de entrada e operações em mercados internacionais: China**. Seme coloque de IIFBA – Grenoble, 18 et 19 mai. 2009.

KUNZLER, J. P. **Trading Companies: Análise do Perfil, Estratégias e Tendências das Empresas Brasileiras**, 2000. Universidade Federal de Santa Catarina.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos metodologia científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LIMA, Cristiane Silva. **Exportação indireta via Trading Company e comercial exportadora**. Fortaleza: Vértice Editorial, 2011.

- LUDOVICO, Nelson. **Exportação: Você está preparado?** São Paulo: STS, 2008.
- MAIA, Jayme de Mariz. **Economia internacional e comércio exterior**. 13. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- MELO, Germana Tavares de. **A reconfiguração dos recursos ao longo do processo de internacionalização de empresas: um estudo de caso na Weg S.A.** Dissertação de Mestrado. Porto Alegre: Universidade do Rio Grande do Sul. 2010. 135 p.
- MINERVINI, Nicola. **O exportador**. 4. ed. São Paulo: Makron Books, 2003.
- MONTEIRO NETO, Francisco. **As tradings brasileiras**. Rio de Janeiro: Associação Brasileira de Empresas Trading (ABECE), 2005
- MORAES, Luiza Rangel de. **Considerações sobre BOT - Project Finance e suas aplicações em concessões de serviços públicos**. Rio de Janeiro, p. 135-150, abr./jun. 1998.
- PACCHIEGA, Rafael Muniz. **Fluxos internacionais de mercadorias na dinâmica do território brasileiro: a atuação das trading companies sediadas na cidade de São Paulo – SP**. 213 f. Dissertação [Mestrado em Geografia]. São Paulo: Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo, 2012.
- PEREIRA, Lia V.; BOAVISTA, Marcelo. **Trading Companies no Brasil**. Rio de Janeiro, Vol. 1, p. 72-87, Junho de 2010.
- PIGATTO, G.; RIBEIRO, B. C. D. S.; NEGRETI, A. D. S. Inserção no Mercado Internacional: Análise do Comportamento das Exportações das Empresas Alimentícias da Região de Marília/SP. **Revista Economia & Gestão**, v. 16, n. 43, p. 126-151, 2016.
- PIPKIN, Alex. **Marketing Internacional: uma abordagem estratégica**. 2. ed. São Paulo: Aduaneiras, 2002.
- ROCHA, Ângela da. **Gerência de exportação no Brasil**. São Paulo: Atlas, 1987.
- ROESCH, Sylvia Maria Azevedo; BECKER, Grace Vieira; MELLO, Maria Ivone de. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. 3. ed São Paulo: Atlas, 2009.
- SANTOS, Anna Carolina Euclides; GOMES, Bruno Henrique Felipe; CREDENCIO, Juliana Lima. **A Importância das Trading Companies para o Comércio Exterior Brasileiro**. 2007. Disponível em: <https://www.univem.edu.br/cursos/tc_admin/ana_bruno_juliana.pdf>. Acesso em: 05 set. 2016.
- SEBRAE. **Formas de estabelecer o comércio exterior no negócio**. Brasília, DF. 2014.
- TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo, Atlas, 1987.

ZEN; Aurora Carneiro. **O processo de internacionalização e o impacto nos recursos da firma:** o caso da vinícola Casa da Valduga. Internext – Revista Eletrônica de negócios internacionais da ESPM, São Paulo: v.7, n.1, p. 123 – 148, jan/jun. 2012 – ISSN 1890-4865.

ZILLI, Julio Cesar; ISOPPO, Monise; SOUZA, Izabel Regina; SANTOS, Maria Helena. **Inserção Internacional via Trading Company:** Um Estudo Junto as Trading Companies Localizadas em Criciúma – Santa Catarina. Criciúma, 2014.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso:** planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2001.