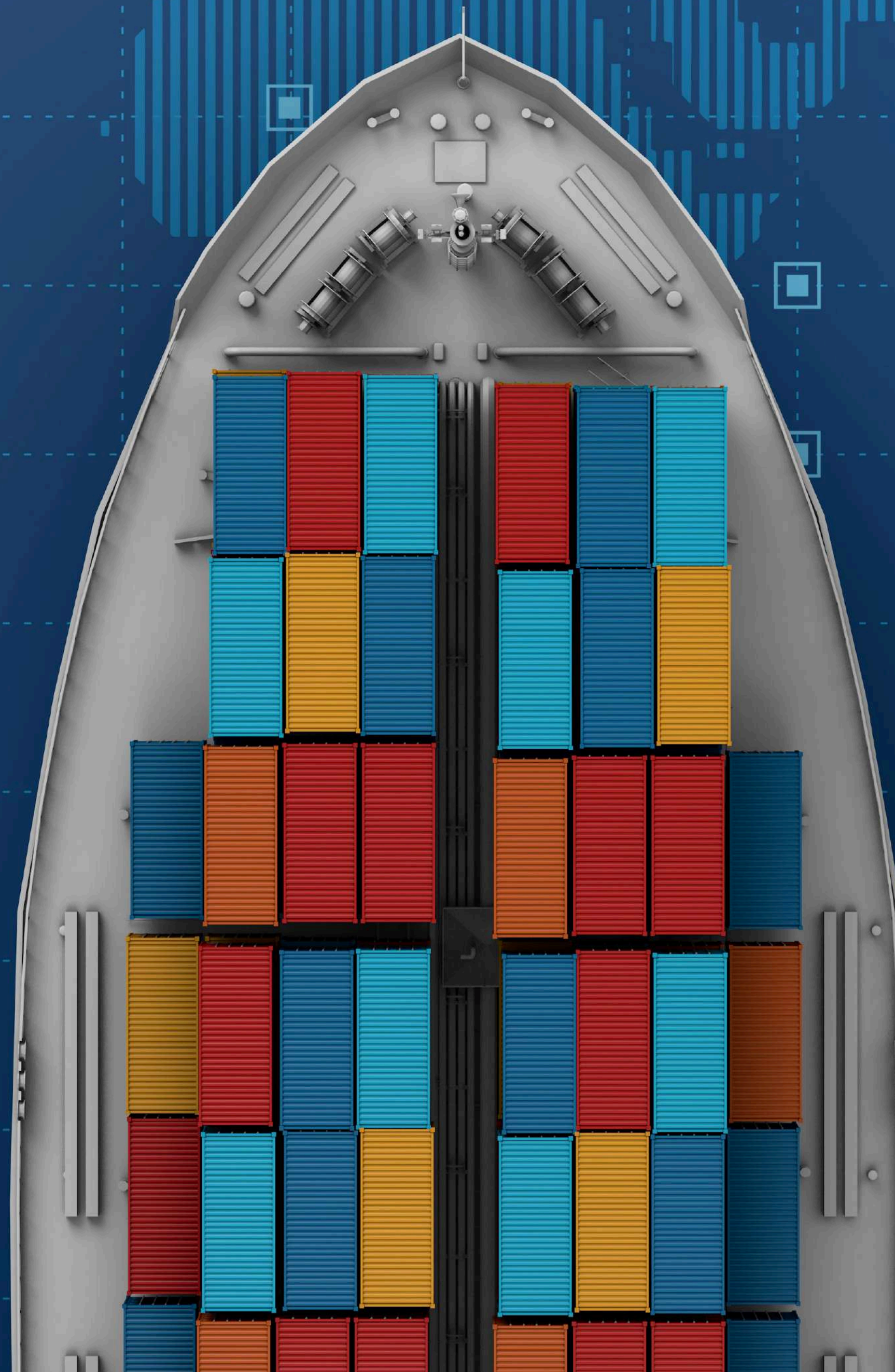


Quando surgem
as oportunidades
no comércio
exterior?

 indústria
global



Apresentação

Muitas empresas de pequeno e médio portes, em um dado momento de suas vidas, decidem olhar para o mercado internacional à procura de oportunidades, seja em razão de decisões da diretoria, pela criação de uma nova área ou por ajustes no planejamento estratégico.

Percebido o interesse no mercado exterior, o primeiro dever de casa da empresa é entender o real motivo pelo qual ela busca desbravar este mercado.

As oportunidades para a exportação surgem quando os líderes e seus colaboradores estão inseridos em projetos de internacionalização, ou seja, quando participam ativamente de entidades setoriais, realizam pesquisas frequentes e visitam feiras de negócios no exterior, entre outros.

Para enxergar uma oportunidade no mercado externo é preciso estar em busca disso e esta busca se inicia quando a empresa define seus objetivos de internacionalização e começa a se preparar, traduzindo materiais, analisando sua capacidade produtiva e de adaptação, contratando ou treinando sua mão de obra.

Assim, este conteúdo foi elaborado no âmbito do Convênio Indústria Global, da Confederação Nacional da Indústria (CNI) com o Sebrae, que por meio de uma leitura leve e descomplicada, objetiva trazer reflexões sobre formas de maximizar as chances de encontrar uma oportunidade para exportação.



O que se busca com uma oportunidade no comércio exterior?

Podem ser inúmeros fatores e cada um com uma característica própria:

- a) diversificar clientes;
- b) identificar fornecedores;
- c) melhorar sua margem operacional recebendo em uma moeda forte;
- d) ampliar o faturamento da empresa;
- e) equilibrar cambialmente as importações com as exportações;
- f) usufruir de benefícios fiscais;
- g) diversificar mercados de atuação

Cada empresa tem os seus motivos, e saber o que se busca deixará claro para a equipe qual o objetivo a ser alcançado e tornará mais simples mensurar os resultados.





Como definir o produto ou o mix de produtos a ser exportado?

Existem diversas formas de escolher qual será o produto a ser exportado pela empresa, algumas delas são “racionais” e outras “emotivas”.

A forma “emotiva” leva a uma seleção baseada naquilo em que a empresa, ou seu líder, vê como o melhor produto. Esta definição não é amparada por indicadores de desempenho, estudos de mercado, benchmarking, etc.

As formas “racionais” – baseadas em critérios técnicos, objetivos e mensuráveis – são as que trazem as respostas diretamente do mercado. Dentre tais critérios podem estar os produtos com maiores margens e diferenciais de inovação e a demanda identificada no mercado alvo, cuja fonte de informação seja uma pesquisa ou dados trazidos por um parceiro local.

A título de exemplo, para definirmos o produto de forma racional, é importante responder as seguintes perguntas:

1. Qual o produto com maior margem financeira?
2. Qual o produto a empresa fabrica com melhor eficiência operacional?
3. Existem produtos similares no mercado? Se sim, quais similaridades ou diferenças? (preço, tamanho, cor, materiais, peso, etc).
4. O produto é inovador para o mercado? Se sim, qual será a estratégia para criação do desejo do consumidor?
5. Qual produto precisa de menos adaptações para atender ao gosto e regulamentação do mercado alvo?

Importante: focar em critérios técnicos aumenta a assertividade na escolha do produto a ser exportado.

Como identificar se o produto está pronto para ser exportado?

Uma boa forma de identificar qual produto terá melhor performance no mercado externo é considerar o equilíbrio entre estes três requisitos:

- a) oportunidades comerciais identificadas pela empresa ou por parceiros locais;
- b) adequações técnicas e de gosto do consumidor;
- c) capacidade de produção da empresa para a entrega do produto no prazo acordado com o importador.

De modo geral, os produtos não estão 100% prontos para serem exportados, pois sempre é necessária alguma modificação no produto, na embalagem e na tradução de um manual, por exemplo.

No mercado internacional, os produtos podem precisar de ajustes, muitas vezes determinados por legislação local e pelas agências reguladoras, além de realizar registros prévios ou ainda passar por testes e ensaios.

Grande parte destes requisitos pode ser previamente identificada com estudos de mercado, pesquisas, visitas ao mercado e participação em feiras de negócios no país. Porém, algumas exigências acabam sendo descobertas em estágios de negociação, quando há interação com os importadores.

O produto estar tecnicamente pronto para ser exportado não é o único critério de seleção. Ele precisa também atender aos requisitos de demanda do mercado, boa margem, entre outros.



Como definir o percentual da produção que será destinado ao mercado externo?

Esta é uma pergunta que sempre aparece aos empresários que estão olhando para o comércio exterior pela primeira vez. Embora ela seja frequente, não existe uma única resposta.

Para mensurar esta quantidade, ou este percentual, é possível partir do que se produz no momento, do quanto é possível produzir (qual a capacidade ociosa da empresa), quanto é absorvido pelo mercado interno e se há planos de expansão no mercado interno. Estes dados ajudam a montar uma equação para começar a estabelecer uma meta para exportação.

Evidentemente que este percentual pode mudar em função de conjunturas políticas ou econômicas do Brasil, melhorias no parque fabril, etc., e deve ser frequentemente revisto, mas é uma informação que precisa existir. A equipe comercial e/ou o parceiro local dependem deste dado para dimensionar a capacidade de entrega, prazos, logística e demais informações junto ao importador.

Deve-se sempre ter em mente que não se pode oferecer algo cuja entrega não seja feita exatamente nas condições acordadas.

Esta estratégia pode tirar uma empresa do mercado externo, criando uma reputação ruim.



Quais são os caminhos para identificar potenciais parceiros no exterior?

Alguns caminhos que promovem a aproximação entre exportadores e importadores podem ser alcançados por meio de:

- a) Participação em feiras internacionais;
- b) Aproximação e participação em eventos de embaixadas e consulados, tanto nas repartições diplomáticas brasileiras no exterior quanto nas estrangeiras no Brasil;
- c) Aproximação e/ou filiação às câmaras de comércio bilaterais;
- d) Desenvolvimento ou aquisição de estudos de mercado;
- e) Participação em rodadas de negócios.

Recentemente, em função da pandemia do Covid-19, passaram a existir as feiras e rodadas de negócios virtuais. Este formato é muito novo no comércio exterior, que se caracteriza por ser uma área de negócios bastante tradicional na forma de negociar e de prospectar.

Quando a situação sanitária mundial estiver restabelecida e as feiras e rodadas de negócios voltarem a ser presenciais, o formato virtual provavelmente continuará a existir, sendo mais uma ferramenta na identificação de parceiros.

Duas outras formas que vêm ganhando mais espaço, tanto em função da pandemia quanto pelo avanço da tecnologia da internet e nos meios de pagamento, são as **plataformas de negócios** (como o ConnectAmericas¹) e os **marketplaces**.

Algumas questões quanto à logística, custo e prazo de entrega têm dificultado o avanço no uso dessas ferramentas, principalmente para as pequenas empresas. Um cenário diferente do enfrentado pelas empresas maiores, que já possuem um parceiro local e podem investir em armazenagem, realizando uma entrega mais rápida, com menor custo e sem as formalidades aduaneiras da importação.

O Sistema Indústria, por meio da Confederação Nacional da Indústria, Federações de Indústrias e seus centros internacionais de negócios, possuem uma ampla rede de parceiros no exterior capaz de identificar potenciais clientes ou agentes locais para os mais diversos segmentos da indústria.

Sites de pesquisa pagos e gratuitos também são fontes de informação e possibilitam a identificação de parceiros.

O LinkedIn, por exemplo, auxilia a encontrar contatos além da busca avançada do google.

¹<https://connectamericas.com/pt>



Como obter subsídios ou apoio para participar de feiras e rodadas de negócios internacionais?

Existem projetos de cunho coletivo, nos quais as entidades oferecem diversas formas de apoio para que empresas brasileiras participem de eventos no exterior e eventos internacionais no Brasil.

Alguns projetos subsidiam parte do custo de um estande em feira no exterior, outros promovem estandes coletivos, disponibilizam estudos de mercado, auxiliam na identificação de importadores estrangeiros. É necessário consultar individualmente cada iniciativa para conhecer as ofertas e os requisitos de participação.

Por isto é tão importante acompanhar com frequência as publicações feitas pela Apex Brasil, pela Confederação Nacional da Indústria (CNI), pela Federação de Indústria do estado no qual a empresa está sediada, pelo Sindicato Industrial do setor da empresa, associações setoriais e Sebrae, entre outras.

Manter proximidade com estas entidades é uma forma de se interar de oportunidades no mercado externo.

Como é possível identificar um bom parceiro no comércio internacional?

Da mesma forma que o importador avalia os produtos a serem comprados e a capacidade do fabricante em fornecê-los de acordo com os requisitos combinados, o exportador também precisa analisar o seu potencial cliente.

Para um produto de venda no varejo, por exemplo, é preciso saber como são os pontos de vendas deste importador, se há sinergia com a marca, qual a capilaridade da rede de lojas, etc.

Ademais destes aspectos de comercialização, há a preocupação com o histórico de pagamentos do novo cliente. Uma forma de prevenir o risco de calote é realizar uma pesquisa de antecedentes.

Existem empresas, como as listadas ao lado², que ofertam um serviço de informações similar a “consulta de crédito”, muito difundida no mercado interno.

Ao prospectar um novo parceiro deve-se elaborar antecipadamente uma relação dos requisitos de interesse, das características que ele precisa apresentar, como o porte, a região de atuação, se a atuação é somente no país ou se também em países limítrofes, com quais concorrentes já atua, etc.

Atribuindo pontos a cada requisito, constroi-se um método para comparar os parceiros e identificar qual se aproxima ou se distancia daquilo considerado ideal.

²A menção às empresas é meramente informativa, não se tratando de recomendação ou avaliação dos serviços oferecidos

- **Experian Informations Solutions**

<https://www.experian.com/small-business/index>

- **TransUnion LLC**

<https://www.transunion.com/business#>

- **Equifax Inc**

<https://www.equifax.com/business/>

- **Data Axle**

<https://www.data-axle.com/what-we-do/credit-solutions/>

- **CIAL Dun&Bradstreet**

<https://www.cialdnb.com/pt-br/solucoes/>

Como desenvolver um modelo de negócios em colaboração com um concorrente ou fabricante de produto complementar?

Oportunidades podem surgir com a formação de parcerias entre concorrentes com fabricantes de produtos complementares.

Um fabricante de calçados masculinos esportivo, por exemplo, pode se associar a um fabricante de calçados masculinos social. Ambos podem dividir os custos para prospecção de mercado e até aproveitarem o mesmo canal de distribuição.

Da mesma forma, um fabricante de tapetes pode se associar a um fabricante de aramados para cozinha e banheiro, desenvolvendo em conjunto o fornecimento para uma rede de home centers.

As parcerias devem ser pactuadas em contratos, estipulando direitos e deveres, duração da parceria, dissolução, entre outros aspectos.





Quais são os canais de distribuição mais utilizados no mercado externo?

A estrutura de distribuição do mercado externo é semelhante a utilizada no mercado interno, havendo a diferenciação principalmente conforme o setor. Por exemplo, alguns atuam com distribuidores, outros com representantes, etc.

Aqui adiciona-se uma observação que tem relação com as práticas comerciais no país-alvo.

Países com práticas comerciais mais informais, ou não tão modernas, podem dificultar o entendimento do movimento dos seus canais de distribuição e de quem são os players.

Mercados neste formato tendem a trabalhar ainda com compradores e distribuidores com pouca segmentação.

Uma forma bem simples de identificar isto é a existência de feiras setoriais e de nicho. Observando a Alemanha, os Estados Unidos e o próprio Brasil, nota-se a disponibilidade de feiras bastante focadas, e nestes países também é mais fácil identificar o funcionamento das cadeias de distribuição.

Países com grandes feiras multissetoriais – como a Filda (Angola), Fihav (Cuba) e Expocruz (Bolívia) – têm estruturas comerciais baseadas em amplos centros de vendas para todo tipo de produto.

Qual é o melhor canal de distribuição no exterior?

Como já mencionado na resposta à pergunta anterior, os canais se diferem pelo segmento e pela estrutura do país-alvo.

Observando de forma ampla os canais mais utilizados no comércio exterior, é possível elaborar um comparativo entre eles, conforme segue:

Comparativo dos canais de distribuição

	Importador	Agente	Distribuidor
Contato com o usuário final	★ ★ ★	★ ★	★
Margens maiores para o exportador	★ ★ ★	★	★ ★
Quantidades comercializadas	★	★ ★	★ ★ ★

É preciso lembrar que cada canal oferece um esforço de vendas diferentes para o exportador.



O que as oportunidades geradas pela exportação trazem à empresa?

Por vezes, não se tem a dimensão exata do que o processo de exportação pode trazer à empresa, sejam aspectos endógenos e exógenos. Destacamos a seguir alguns deles:

- a) Ser reconhecido como empresa exportadora;
- b) Possibilidade de crescimento e acesso a novos mercados;
- c) Oportunidade de explorar a sazonalidade;
- d) Aumento de competitividade refletida no mercado interno;
- e) Utilização de capacidade ociosa para reduzir custos fixos;
- f) Menor dependência do mercado interno.

Estes aspectos devem estar ligados também à resposta da primeira pergunta (O que se busca com uma oportunidade no comércio exterior?), onde a empresa deve conhecer seus motivos e saber mensurar os resultados.



Quais são as ferramentas para realizar um estudo de mercado?

Os estudos ajudam a ter um parâmetro dos preços médios praticados no mercado, do movimento mundial de compra e venda do produto, das barreiras técnicas e tarifárias, da existência de acordos comerciais, entre outros detalhes imprescindíveis para o desenvolvimento de uma estratégia comercial.

Entidades públicas e privadas, além de empresas privadas de consultoria, oferecem estudos de mercados gerais ou ad hoc setoriais.

Em se tratando das entidades, os estudos podem ser gratuitos ou comercializados a um custo simbólico.

Quase todas as Federações de Indústrias possuem, em suas áreas internacionais, profissionais especializados em inteligência comercial para o mercado externo.

Existem algumas ferramentas gratuitas como:

Comex Stat - <http://comexstat.mdic.gov.br/pt/home>

Trade Map - <https://www.trademap.org/Index.aspx>

IBGE Países - <https://pais.es.ibge.gov.br/#/>

As entidades também disponibilizam capacitações em inteligência comercial.





Dicas para potencializar a identificação das oportunidades no exterior:

- a) Participar de feiras, missões e rodadas de negócios internacionais;
- b) Inserir-se no ecossistema do comércio exterior frequentando eventos, cursos, palestras;
- c) Interagir com outros exportadores brasileiros;
- d) Criar uma metodologia para consultas frequentes às notícias divulgadas pelas entidades promotoras do comércio exterior;
- e) Pesquisar potenciais parceiros locais em redes sociais voltadas aos negócios;
- f) Levar em consideração os aspectos culturais do mercado-alvo;
- g) Ter mapeada a capacidade de exportação da empresa;
- h) Analisar a concorrência e antecipar as prováveis adaptações que serão exigidas;
- i) Participar de atualizações e capacitações nos temas do comércio exterior.
- j) Estar presente em mídias sociais no mercado alvo e possuir site bilingue;

Referências e recomendação de leitura

- Comex Stat (dados de importação e exportação brasileira)
<http://comexstat.mdic.gov.br/pt/home>
- Apex Brasil (estudos de mercado)
<http://www.apexbrasil.com.br/inteligenciaMercado/EstudosDeOportunidadesDeMercados>
- IBGE Países
<https://paises.ibge.gov.br/#/>
- World Trade Organization (tarifas e informações de mercado)
<https://www.wto.org/>
- The World Factbook (informações de mercado)
<https://www.cia.gov/the-world-factbook/>
- The World Bank (informações de mercado)
<https://www.worldbank.org/en/home>
- Invest & Export Brasil (oportunidades e informações de mercado)
<http://www.investexportbrasil.gov.br/>
- Trade Map (dados de importação e exportação mundial)
<https://www.trademap.org/Index.aspx>



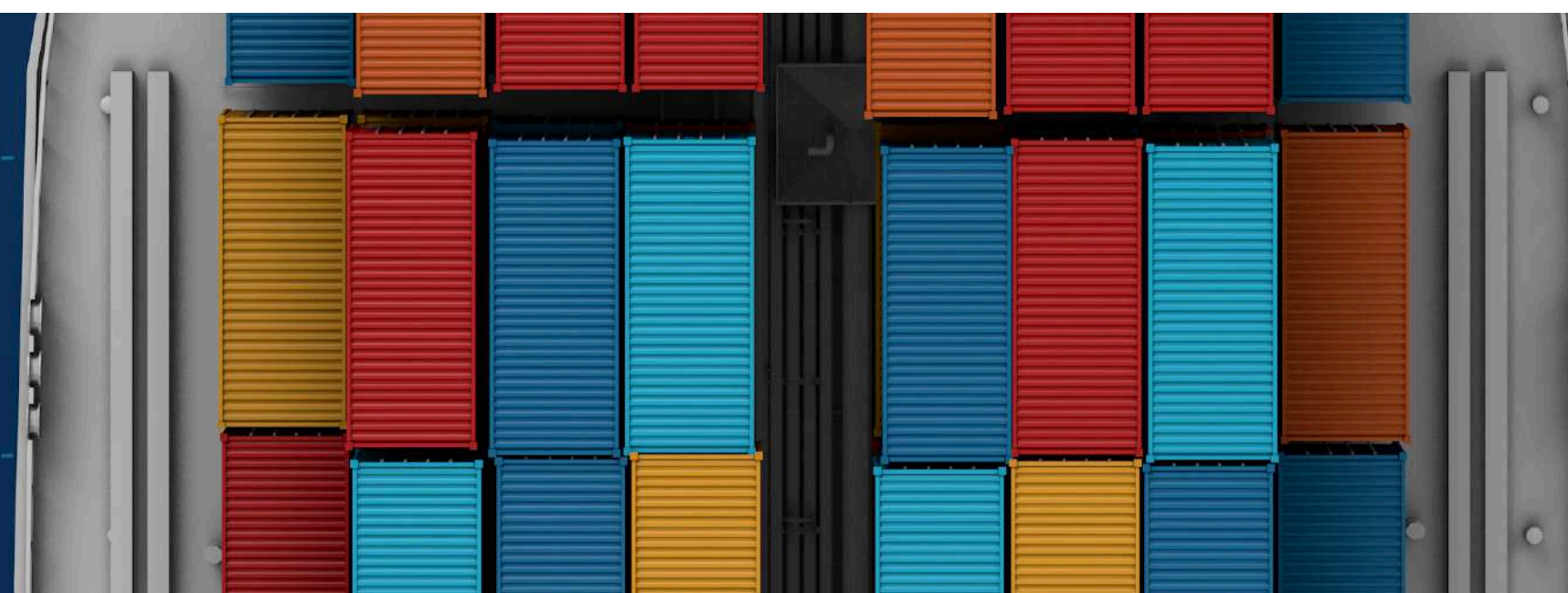
GOAL



Rede CIN
Rede Brasileira de Centros
Internacionais de Negócios



Confederação Nacional da Indústria
PELO FUTURO DA INDÚSTRIA



Conteúdo desenvolvido por VLSUL Projetos e Negócios, tendo como base consulta a especialistas e referências bibliográficas.