



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA – UEPB
CAMPUS VII – GOVERNADOR ANTÔNIO MARIZ
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

DANIEL FARIAS VIDAL

GESTÃO DE NEGÓCIOS INTERNACIONAIS: UMA ABORDAGEM DA EMPRESA
SANTA LUZIA DE SÃO BENTO/PB

PATOS – PB

2014

DANIEL FARIAS VIDAL

**GESTÃO DE NEGÓCIOS INTERNACIONAIS: UMA ABORDAGEM DA EMPRESA
SANTA LUZIA DE SÃO BENTO/PB**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Administração da Universidade Estadual da Paraíba, com o intuito de cumprir com o requisito final para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. MSc. Felipe Cesar Silva de Brito

Patos – PB

2014

UEPB - SIB - Setorial - Campus VII

V649g Vidal, Daniel Farias
Gestão de negócios internacionais: uma abordagem da
Empresa Santa Luzia de São Bento - PB [manuscrito] / Daniel
Farias Vidal. – 2014.
22 p.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em
Administração) – Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas,
Universidade Estadual da Paraíba, 2014.

“Orientação: Prof. Me. Felipe Cesar da Silva Brito, CCEA”.

1. Administração de empresas. 2. Negócios internacionais.
3. Exportação. I. Título.

21. ed. CDD 382

DANIEL FARIAS VIDAL

**GESTÃO DE NEGÓCIOS INTERNACIONAIS: UMA ABORDAGEM DA EMPRESA
SANTA LUZIA DE SÃO BENTO/PB**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao
Curso de Graduação em Administração da
Universidade Estadual da Paraíba, com o intuito de
cumprir com o requisito final para obtenção do título
de Bacharel em Administração.



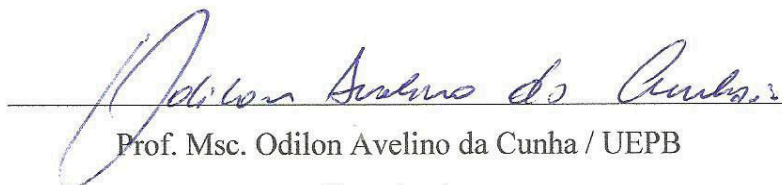
Prof. Msc. Felipe Cesar da Silva Brito / UEPB

Orientador



Prof.^a Esp. Erika Campos M. de Goés Pires / UEPB

Examinadora



Prof. Msc. Odilon Avelino da Cunha / UEPB

Examinador

GESTÃO DE NEGÓCIOS INTERNACIONAIS: UMA ABORDAGEM DA EMPRESA SANTA LUZIA DE SÃO BENTO/PB

Daniel Farias Vidal ¹

danielfariassb@gmail.com

Felipe Cesar da Silva Brito ²

felipe_cesar2@hotmail.com

RESUMO:

Compreender como é a atuação do gestor de negócios internacionais é de fundamental importância, quando se busca o sucesso da empresa a qual faz parte, o estudo na área possibilita vários benefícios e consequentemente mostrará as técnicas da administração adequadas especificamente a área de gestão internacional, que por ser recente, ainda necessita de uma visão mais atenciosa dos estudiosos do setor. Como justificativa o artigo torna-se importante para a academia, pois busca verificar a gestão de negócios internacionais em uma organização de pequeno porte. Tendo como problemática: Quais os principais problemas e benefícios encontrados por uma empresa exportadora? Sendo assim o principal objetivo do estudo é avaliar a gestão de negócios internacionais através de uma abordagem da empresa Santa Luzia de São Bento - PB. Observando como a empresa desenvolve suas atividades, busca-se mostrar, os benefícios gerados pelas exportações para a organização que decide atuar no mercado internacional. Para isso, foi realizado uma pesquisa na Empresa Santa Luzia LTDA, onde foi comparada a forma de atuação do gestor da empresa com teorias de estudiosos da área. Sendo considerada uma pesquisa descritiva, qualitativa, tendo como ferramenta de pesquisa um roteiro, que foi respondido pelo gestor e proprietário da empresa. Como resultados foi observado que, realmente, é gratificante para empresa a busca desses mercados estrangeiros, e que comparado aos benefícios ganhos pela organização, os problemas tornam-se quase irrelevantes.

Palavras-Chaves: Gestão de Negócios Internacionais; Benefícios; Exportação.

ABSTRACT

Understand how the performance of the international business manager is of fundamental importance when seeking the success of the company which is part of the study in the area provides several benefits and consequently show the appropriate management techniques specifically the international management area, which for being late, still needs a more helpful view of industry experts. As justification Article becomes important to the gym because search verify the management of international business in a small organization. With the problem: What are the main problems and benefits found by an exporter? Thus the main objective of the study is to evaluate the international business management through an enterprise approach Santa Luzia of St. Benedict - PB. Watching as the company develops its activities, we seek to show the benefits generated by exports to the organization that decides to act on the international market. For this, a research company in Santa Luzia LTDA, which was compared as manager of the company's performance with theories of scholars of the area was conducted. A descriptive, qualitative research being considered, and as a research tool a roadmap, which was answered by the manager and owner of the company. As a result it was observed that, really, it is gratifying to enterprise pursuing these foreign markets, and that compared to the benefits gained by the organization, the problems become almost irrelevant.

Key-Words: International Business Management; benefits; Export.

¹Orientando: Daniel Farias Vidal, Graduando em Administração de Empresas pela Universidade Estadual da Paraíba, Campus VII, Patos-PB.

²Orientador: Felipe César da Silva Brito, Mestre em Ciências Econômicas, Prof. da Universidade Estadual da Paraíba, Campus VII, Patos-PB.

1 INTRODUÇÃO

Em virtude da integração dos países, tornou-se fundamental a negociação além das fronteiras, pois nenhum país tem uma economia subsistente, ou seja, independente dos demais, como também nenhuma nação possui um o domínio absoluto em todas as áreas de pesquisa e em todos os produtos, sendo assim, torna-se necessária a negociação com outros países.

Continuar com crescimento e desenvolvimento para qualquer organização é de suma importância e para isso acontecer, inovação e competitividade, são fundamentais. “Saber fazer” um produto hoje já não é suficiente porém, produzir de forma Eficiente e Eficaz, construir laços estratégicos com outras nações e buscar outros mercados, são os principais determinantes do sucesso organizacional e do desenvolvimento das empresas no mundo moderno. Segundo Racy (2006) recentemente observou-se uma crescente tendência à integração econômica. Esse é um processo de desenvolvimento de um mercado integrado, partindo da progressiva eliminação de barreiras ao comércio, até o movimento de fatores de produção.

Figueira e Mello (2012) afirmam, que as empresas reconhecem a importância de ir a busca de novos mercados em novos países, e para tornar possível essa expansão de mercado é necessário, além de conhecimentos da legislação (Códigos de proteção ao consumidor, Políticas de Relações Internacionais) do país onde quer se inserir, as estratégias de marketing internacional e transações com câmbio. Este último merece destaque pois é um dos principais influentes do preço final da mercadoria.

Como justificativa o artigo torna-se importante para a academia, pois busca verificar a gestão de negócios internacionais em uma organização de pequeno porte.

Considerando o que foi exposto, o principal problema dessa pesquisa será: Quais os principais problemas e benefícios encontrados por uma empresa exportadora? Buscando solucionar o problema citado foi determinado-se como objetivo geral: avaliar a gestão de negócios internacionais através de uma abordagem da empresa Santa Luzia de São Bento - PB. Os objetivos específicos são: Caracterizar o ambiente de estudo e a empresa Santa Luzia de São Bento-PB; Verificar os principais benefícios que possuem uma empresa exportadora; Descrever os principais problemas encontrados na Gestão de Negócios Internacionais; Descrever quais as consequências da mudança do câmbio sobre o preço dos produtos das exportações da empresa Santa Luzia - São Bento /PB.

Este estudo foi estruturado da seguinte forma: com o término dessa introdução virá o referencial teórico que trará o embasamento com teorias de estudiosos da área para pesquisa, seguido da metodologia, onde estará como foi feita e posteriormente os resultados obtidos com

a sua conclusão. Por fim terá as considerações finais e as referências consultadas para realização do presente trabalho.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 GESTÃO DE NEGÓCIOS INTERNACIONAIS

Como o advento do desenvolvimento global do mercado e das negociações, o atual contexto da economia e das relações entre “países e empresas” tornou necessário a expansão de organização para outras nações, trazendo à tona o conceito de relações internacionais. Segundo Racy (2006) as Relações Internacionais (RI) conforme descrito pelo próprio termo em si, são relações desenvolvidas entre duas ou mais nações de distintas áreas territoriais, essas trarão consigo, uma relação de doação e recepção de conhecimento.

O mercado internacional gera um novo leque de possibilidades, segundo Figueira e Mello (2012) sua exploração não traz apenas benefícios para a empresa exploradora, mas também gera alguns problemas para sua gestão (o tipo de exportação a ser usada, conhecer o mercado onde deseja oferecer seu produto, alterações na taxa de cambio) e, ainda, questões ligadas a financiamentos para empresas exportadoras.

2.1.1 BENEFÍCIOS DAS EXPORTAÇÃO PARA EMPRESA.

No atual contexto, uma empresa para inserir seu produto dentro de um país, que não seja o seu de origem, terá que acordar com as determinações impostas pelo país importador. Para Figueira e Mello (2012) o gestor deve entender como é a cultura, a religião, a política de consumo desse país. Após feito todo o processo jurídico, essa empresa pode atuar no mercado internacional como importadora, exportadora e ainda como prestadora de serviços. Na importação que é um processo fiscal e comercial, a organização estará comprando de outras empresas, na exportação que também é um processo fiscal e comercial, ela estará vendendo seus produtos no mercado internacional, e na prestação de serviço a organização, buscará atender as necessidades dos clientes, que não foram atingidos por um produto. Em um país o mais conveniente é a exportação, pois é um processo de entrada de divisas. Logo este é o mais incentivado pelo governo.

Figueira e Mello (2012) afirmam que uma empresa exportadora amplia seu mercado ganhando vários benefícios, como por exemplo, aumento na produção, diminuição da carga tributária, redução da dependência de vendas para o mercado interno, aperfeiçoamento de recursos humanos, aperfeiçoamento dos processos industriais e comerciais e ainda melhora a imagem da empresa. Melhores exemplificados a seguir pelo manual Exportação passo-a-passo do Departamento de Promoção Comercial (DPR) do Ministério de Relações Exteriores:

- **Maior produtividade** - exportar implica aumento da escala de produção, que pode ser obtida pela utilização da capacidade ociosa da empresa e/ou pelo aperfeiçoamento dos seus processos produtivos; a empresa poderá, assim, diminuir o custo de seus produtos, tornando-os mais competitivos, e aumentar sua margem de lucro;
- **Diminuição da carga tributária** - a empresa pode compensar o recolhimento dos impostos internos, via exportação:
 - a) os produtos exportados não sofrem a incidência do Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI);
 - b) o Imposto sobre a Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) tampouco incide sobre operações de exportação de produtos industrializados, produtos semielaborados, produtos primários ou prestação de serviço;
 - c) na determinação da base de cálculo da Contribuição para Financiamento da Seguridade Social (COFINS), são excluídas as receitas decorrentes da exportação;
 - d) as receitas decorrentes da exportação são também isentas da contribuição para o Programa de Integração Social (PIS) e para o Programa de Formação do Patrimônio do Servidor Público (PASEP); e
 - e) o Imposto sobre Operações Financeiras (IOF) aplicado às operações de câmbio vinculadas à exportação de bens e serviços tem alíquota zero.
- **Redução da dependência das vendas internas** - a diversificação de mercados (interno e externo) proporciona à empresa maior segurança contra as oscilações dos níveis da demanda interna;
- **Aumento da capacidade inovadora** - as empresas exportadoras tendem a ser mais inovadoras que as não-exportadoras; costumam utilizar número maior de novos processos de fabricação; adotam programas de qualidade; e desenvolvem novos produtos com maior frequência;
- **Aperfeiçoamento de recursos humanos** - as empresas que exportam se destacam na área de recursos humanos: costumam oferecer melhores salários e oportunidades de treinamento a seus funcionários;
- **Aperfeiçoamento dos processos industriais** (melhoria na qualidade e apresentação do produto, por exemplo) e **comerciais** (elaboração de contratos mais precisos, novos processos gerenciais, etc.) - a empresa adquire melhores condições de competição interna e externa;
- **Imagem da empresa** - o caráter de “empresa exportadora” é uma referência importante, nos contatos da empresa no Brasil e no exterior; a imagem da empresa fica associada a mercados externos, em geral mais exigentes, com reflexos positivos para os seus clientes e fornecedores. (BRASIL, 2004, p. 09 a p.10)

Esses são os principais benefícios ganhos por uma empresa exportadora, Porém esse mercado possui seus problemas e estes estão discriminados no próximo tópico.

2.1.2 PRINCIPAIS PROBLEMAS ENCONTRADOS NA GESTÃO DE RI

O gestor deve preocupar-se com o tipo de exportação que a empresa usufruirá, que classificasse como dois tipos, a direta e a indireta, sendo que cada uma possui suas particularidades Souza (2010) mostrou-as e as conceituou da seguinte forma:

- **A direta** – nesse processo a empresa exportadora fatura seu produto ao diretamente para o importador, ele exige um maior conhecimento do gestor de Negócios Internacionais (NI), que precisa ter noção de todo o processo de exportação em toda sua extensão. Nessa modalidade a empresa ganha isenção do IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados) e não ocorre incidência de ICMS (Imposto sobre operações relativas à Circulação de Mercadorias e sobre prestações de Serviços de transporte interestadual, intermunicipal e de comunicação). Tem ainda o benefício de créditos fiscais incidentes nos insumos utilizados no processo produtivo.
- **A indireta** – já neste segundo tipo é realizada por uma organização estabelecidas no Brasil que compram os produtos para exportá-los, são exemplos:
 - **Empresas de trading** – a empresa compra a mercadoria do produtor que é atuante do mercado interno. Tal operação equipara-se a uma exportação, em termos fiscais;
 - **Empresas comerciais exclusivamente exportadoras** – apenas compram os produtos e exportam.
 - **Empresa comercial que opera no mercado interno e no externo** – comprar produtos de outras empresas e vende tanto no mercado interno como no externo.
 - **Outro estabelecimento da empresa produtora** – a empresa possui uma filial no exterior. Nesse caso equipara-se a uma exportação direta e também possui os mesmos benefícios desta;
 - **Consórcios de exportação** – consiste em um conglomerado de empresas, que se unem conjugando esforços para estabelecer uma divisão interna de trabalho.

O responsável por gerir o setor de RI de uma organização, possui fatores comuns a gestão normal de uma empresa, ligados a produção, marketing, finanças, dentre outras funções administrativas. Mas também possui a influência do câmbio sobre o preço de seus produtos, ou seja, o gestor deve ficar atento a variação do câmbio, uma vez que ela poderá afetar os preços dos produtos o que podendo gerar problemas na competitividade. Segundo Rossi e Sacchi

(2006) os problemas ligados diretamente a exportação são: **Produto, Promoção Comercial, Praça ou Distribuição e Precificação.**

Para Kotler Keller (2005) produto pode ser compreendido como tudo que possa ser exposto a um mercado para atender o desejo ou necessidade de um público alvo. No mercado internacional a empresa irá buscar identificar no mercado externo, um público para um de seus produtos. Esse bem que será enviado para fora do país e deve atender as especificações da nação importadora, tendo a qualidade dentro dos padrões aceitáveis por ela.

Promoção Comercial, segundo Kotler e Keller (2005) abrange toda e qualquer ferramenta de comunicação que faça chegar uma mensagem a um determinado público. A promoção comercial de um produto ou serviço, está intrínseca as estratégias utilizadas pelas empresas para que o consumidor final, ao efetivar uma compra, escolha um de seus produtos.

Praça ou Distribuição, segundo Rossi e Sacchi (2006) é feita baseada em canais de distribuição sendo o que determinará todo o processo de entrega do produto, contado desde a saída do setor de produção de uma empresa até o cliente consumidor. Nesta etapa quanto mais desenvolvida a nação menos custos a empresa terá com a entrega.

A Precificação do produto para Rossi e Sacchi (2006) equiparasse de forma reversa a qualidade. Ele é um dos mais influentes determinantes da compra do cliente. Segundo Rossi e Sacchi (2006) nas exportações os preços são afetados por três fatores, “a praça onde deverá vingar o preço”, “a natureza do produto” e como já foi citado, a “taxa de câmbio”. Esse último fere diretamente o valor final do bem oferecido, facilitando ou dificultando a negociação deste. Como o último fator também é o principal assunto abordado nesse estudo merece um pouco mais de ênfase e será melhor retratado no capítulo referente a taxa de câmbio.

2.1.3 FINANCIAMENTOS PARA O MERCADO INTERNACIONAL

Um dos principais problemas enfrentados pela gestão, segundo Newlands Jr (2011), seja ela pequena, média ou grande empresa, será a disponibilidade de recursos financeiros, sendo este um dos principais elementos que cortam as possibilidades de uma organização exportar, pois como os gastos com o mercado externo são elevados (produção, marketing, logística, etc.) e isso afeta diretamente o caixa da empresa, reduzindo assim o capital de giro. Muitos não sabem, mas existem financiamentos bancários especiais para as exportações, direcionados para empresas que atuam no mercado internacional, importando ou exportando.

Para Newlands Jr (2011) o primeiro passo a ser seguido é buscar uma instituição autorizada pra atuar nesse mercado, elas estão expostas no RMCCI (Regulamento do Mercado de Câmbio e Capitais Internacionais). São exemplos dessas organizações, bancos comerciais, bancos múltiplos, bancos de investimento, bancos de desenvolvimento, caixas econômicas, sociedades de crédito, financiamento e investimento, sociedades corretoras de câmbio ou de títulos e valores mobiliários, sociedades distribuidoras de títulos e valores mobiliários e ainda a ECT (Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos).

Logo após deve ser escolhido qual financiamento será o mais adequado para empresa. Segundo Newlands Jr (2011), os principais financiamentos são:

Adiantamento sobre Contrato de Câmbio (ACC) é um empréstimo que se baseia na antecipação total ou parcial dos valores equivalentes à quantidade em moeda estrangeira comprada a termo (a ser liquidada no futuro) destes exportadores pelo banco. O ACC adianta recursos em moeda corrente brasileira, oriundas de uma “exportação a ser realizada no futuro”, para aplicação na produção, na estocagem e despesas de embarque da mercadoria.

Adiantamento sobre Contrato de Exportação (ACE) adianta ao exportador, depois que ocorrido o embarque da mercadoria para o exterior, os recursos em moeda nacional, por meio de transferência ao banco dos documentos e direitos incidentes sobre a venda a prazo. O ACE deve ser solicitado em até no máximo 60 dias após embarcada a mercadoria, podendo ser estendido o ACE em até 180 dias após o embarque.

Câmbio Travado nesse sistema de operação cambial, o exportador fecha o câmbio com a IF (Instituição Financeira) antes do embarque da mercadoria, mas não recebe em troca o valor equivalente em moeda nacional, muito menos na estrangeira. Porém, venderá ao banco para liquidação futura os dólares gerados pela exportação.

Segundo Figueira e Mello (2012) o gestor de mercados internacionais dever ter um conhecimento prévio sobre o RMCCI, já que é o regulamento vigente sobre os mercados internacionais. No caso dos financiamentos, por exemplo, ele poderá trabalhar antecipadamente com os recursos oriundos do que foi vendido no exterior, direcionando esse dinheiro para todo o processo produtivo, deixando livre o capital, que antes, já era utilizado, para a produção, direcionada ao mercado interno, ampliando mais ainda os lucros e o sucesso organizacional.

Para Figueira e Mello (2012) tendo conhecimento sobre o RMCCI o gestor terá auxílio de várias ferramentas que o auxiliaram no seu dia a dia, dessa forma poderá realizar suas negociações de maneira eficiente. Mas para melhor entender como funciona todo esse sistema

além do RMCCI ele deve ter um conhecimento prévio sobre a taxa de câmbio e como esta influencia diretamente seus produtos e o mercado como um todo.

2.2 TAXA DE CÂMBIO

Segundo Guedes (2007) o princípio da humanidade os nossos primeiros ancestrais viram que era mais inteligente e eficiente se especializar no cultivo de algo, como plantar somente arroz, ou feijão, ou desenvolver alguma habilidade profissional, como construir ferramentas. Assim, segundo Guedes (2007) quando um produtor de feijão precisasse de arroz, ele ia até o produtor de arroz e eles negociavam entre si. Logo notaram a necessidade de um meio de troca onde seria atribuído um valor X, e todos poderiam ter noções mais exatas nas negociações. Um dos primeiros meios utilizados foi o Sal. Vendo que essa não era a melhor forma de negociação, começaram a usar metais preciosos como o ouro e a prata, então foi aqui que surgiu o primeiro modelo de negociação.

Segundo Guedes (2007), tais metais dificultavam o transporte, bem como, facilitavam os assaltos devido seu volume excessivo, foi então que os governantes perceberam que deviam determinar algo que fosse “leve” e que possibilitasse o transporte, sem chamar a atenção, logo veio a surgir a “moeda” tornando-se assim, o meio de troca ideal.

Para Assaf Neto (2008) a moeda é o meio legal utilizado para o pagamento das transações de bens e serviços. Sendo um instrumento previsto em lei, apresenta curso legal forçado (sua aceitação é obrigatória) e poder liberatório (libera o devedor do compromisso). Desempenhando assim três funções importantes:

- Meio de troca - promovendo o intercâmbio de certos bens e serviços por outros;
- Escambo – pois possibilita a troca desse bem por outros, possibilitando as negociações em partes ou frações de um bem;
- Medida de valor – nessa função a moeda serve como parâmetro para apurar o valor monetário das transações de bens e serviços.

Com o desenvolvimento do mercado, surgiu então a necessidade de negociação entre outras economias, foi ai que surgiu a taxa de cambio com a função de conversibilidade de moedas. Para Assaf Neto (2008) “a taxa de cambio representa o valor com que a autoridade monetária de um país aceita negociar sua moeda.

Seguindo esse princípio, pode-se deduzir que a taxa de cambio impõe influência sobre toda e qualquer negociação ou produto que ultrapasse as barreiras alfandegárias, assim como

impostos, taxas, e outros elementos. Logo, se essa taxa estiver muito alta ou muito baixa o preço do produto também sofre alterações tanto na importação quanto nas exportações, sendo uma das preocupações do gestor, saber a hora de exportar/importar de maneira estratégica e que melhor beneficie a empresa.

2.3 POLÍTICA CAMBIAL

A forma como a taxa de câmbio oscila entre os valores é um importante determinante para saúde da economia de um país, como também para as empresas instaladas neste, por isso o governo deve observar como está o valor dessa taxa no mercado e atuar de forma a administrar tal elemento.

Para Newlands Jr (2011), o órgão do governo responsável por definir a política cambial é o CMN (Conselho Monetário Nacional) que por sua vez quem executa é o BACEN (Banco Central do Brasil) este órgão também é responsável por fiscalizar todas as instituições que atuam nesse mercado.

A política cambial “é o conjunto de atos do governo direcionados ao comportamento do mercado cambial, segundo Newlands Jr (2011) a política cambial é responsável pela estabilidade das taxas de câmbio e pelo equilíbrio na balança de pagamentos. Essa política cambial possui três formas de atuação que modificará o comportamento do governo diante do mercado de cambio, Assaf Neto (2008), definiu esses conceitos como:

- Câmbio fixo – é quando ao valor da moeda nacional é atrelado um valor fixo, como ouro, dólar, Euro, por exemplo;
- Bandas Cambiais – o governo determina um limite máximo e mínimo de variação da moeda interna;
- Câmbio Flutuante – o governo não interfere muito na taxa cambial, sendo o mercado o fator decisivo do preço da moeda.

Para as empresas, a política cambial é um determinante do comportamento do gestor, ou seja, em um regime de câmbio fixo o gestor tem a segurança da não modificação da taxa de câmbio, o que evitaria conseqüentemente a variação dos preços de produtos exportados. Porém para o governo manter esse regime, requer forte interferência no mercado, pois deverá possuir uma grande quantidade de moeda estrangeira nas reservas do governo, que são mantidas e administradas pelo BACEN, com o intuito de regular o valor que foi estipulado, comprando e vendendo essas moedas e assim controlar o mercado.

Para Newlands Jr (2011) o regime de câmbio flutuante requer uma maior atenção do gestor, isso devido as constantes alterações da taxa cambial, o que complicará um pouco as negociações internacionais, porém, sendo usado de maneira estratégica pelo responsável do setor de RI, pode oferecer vantagem competitiva para empresa.

O governo brasileiro, ao longo dos anos, tem feito várias experiências sobre a política cambial, alterando esse regime e modificando o comportamento do mercado, sendo que durante um longo período passamos por fortes turbulências, até chegar a uma possível estabilidade.

2.4 O CÂMBIO E SUA TRAJETÓRIA NO BRASIL

Ao longo do desenvolvimento Brasileiro, houve vários modelos de políticas cambiais, que é o determinante de como será negociado a moeda nacional, em relação as de outros países. Como foi visto existem três modelos de política cambial, a de **câmbio fixo**, de **bandas cambiais** e de **câmbio flutuante**.

Segundo Baer (2009) para manter o controle sobre a taxa de cambio e o valor da moeda interna o BACEN possui a conta de reservas internacionais, nessa conta são guardados todos os saldos de moeda estrangeira subjacentes das negociações entre países. Por exemplo, quando a Balança de pagamentos brasileira fecha o ano com saldo positivo, quer dizer que o país exportou mais que importou, conseqüentemente terá uma entrada de moeda estrangeira dentro do Brasil e esse saldo é guardado em uma conta no BACEN.

Para Baer (2009) sendo assim, no modelo de câmbio fixo o governo irá determinar o valor da moeda nacional, ou seja, quando forem realizadas negociações entre duas moedas estrangeiras, Real e Dólar, por exemplo, o estado irá afirmar o valor que deve ser negociação do Real. Esse modelo oferece uma maior segurança para os negociantes nacionais, pois não há o risco da desvalorização da moeda. Eles terão a certeza do custo da negociação, porém para o governo é muito prejudicial, uma vez que ele deve manter o preço do Real com as reservas internacionais, assumindo todos os riscos das negociações.

Nesse sistema a lei da oferta e da procura também atua mesmo que de forma oculta, pois se no mercado interno estiver com um número excessivo de Dólares estes devem ser comprados para que não haja a desvalorização dessa moeda, e se houver um número excessivo de moeda nacional, ele deve colocar moeda estrangeira para que não supervalorize essa moeda. Baer (2009) afirma que esse modelo foi utilizado após a segunda guerra mundial até aproximadamente a década de oitenta.

Baer (2009) afirma que no modelo de Bandas Cambiais, esse risco é um pouco amenizado, pois como foi visto, o governo determinará um limite máximo e um mínimo de oscilação. Continuando com o exemplo anterior, quando a moeda nacional atingir o valor máximo, quer dizer que ela está se desvalorizando, então o governo irá inserir moeda estrangeira no mercado interno para que ocorra a valorização da moeda nacional, quando ela estiver com o valor mínimo, o governo deve retirar a moeda estrangeira para que não haja desvalorização do real. Segundo Baer (2009) esse modelo perdurou de 1994 até 1999, sendo usado de forma estratégica na inserção do plano real.

O terceiro modelo é o que oferece menos risco ao governo, porém um maior risco para os negociantes, pois no Câmbio Flutuante quem determina o valor da moeda é o mercado, o governo irá atuar de maneira apenas a amenizar essas oscilações quando elas estiverem oferecendo um risco considerável para o sistema. Desde de 1999 esse é o modelo usado pelos nossos governantes.

2.5 TAXA DE CAMBIO E GESTÃO EMPRESARIAL

Para Figueira e Mello (2012) a taxa de cambio é um dos fatores que mais afetam o preço do produto, uma vez que para realizar a transação de um país para outro, o valor desse bem deve ser estipulado/convertido na moeda do país receptor, e a cotação dessa moeda influencia no valor final. É importante para o gestor conhecer ferramentas que possam amenizar essas variações cambiais, que acontecem diariamente, devido ao regime de política de câmbio flutuante, oscilando para mais ou para menos.

Souza (2010) mostra como ocorre nos dois casos. Na desvalorização das taxas de câmbio a moeda nacional fica mais barata face às demais. Isso tem um efeito positivo sobre as exportações, tornando-as mais competitivas. Como consequência, possui efeito negativo sobre as importações, funcionando como instrumento de correção de desequilíbrios da balança de pagamentos. Seguindo esse pensamento, sempre está inserida uma aceitável elasticidade das exportações e importações à taxa de câmbio, o que depende não só das condições do mercado internacional, mas é mas fundamentalmente da estrutura da economia nacional. O câmbio dessa forma favorece organizações atuantes na área da exportação.

Para Souza (2010) na valorização da taxa de câmbio, o efeito é reverso ao primeiro exemplo, a moeda nacional fica mais valorizada diante as demais. Com isso as exportações perdem competitividade no mercado internacional, tornando-se as importações mais baratas;

consequentemente, as empresas nacionais reduzem o seu volume de vendas, fazendo com que as empresas exportadoras reduzam sua produção de bens e terão menos receitas fiscais, tudo isso junto ocasionará um relativo aumento do desemprego. Nesse regime as empresas favorecidas são: empresas importadoras; empresas externas; empresas de turismo internacional.

Para Souza (2010) por esses motivos o governo deve manter uma atenção especial para esse “comportamento do câmbio” onde em determinado momento está valorizando e outro momento desvalorizando para que não oscile de forma exagerada, e sim fique em um patamar aceitável, para isso regime político cambial utilizado e a atuação do BACEN comprando e vendendo moeda no mercado, são essenciais para o controle do valor da moeda nacional diante de suas concorrentes.

Para Souza (2010) o gestor deve saber o momento mais adequado para exportar, isso resultará em benefícios para a organização, como o não conhecimento desse fator, pode levar a um prejuízo considerável. Para melhor entender, basta imaginarmos um produto que deverá ser exportado para os Estados Unidos. Se tal produto for negociado e enviado para o exterior no momento de desvalorização da taxa de cambio o gestor aumentará sua margem de lucro no produto, e se for feito em um momento inadequado essa margem reduzirá, podendo comprometer até mesmo o preço final da mercadoria, visto que deve suprimir os gastos anteriores a sua exposição a venda.

3 METODOLOGIA

De acordo com alguns autores a influência da taxa cambial vem sendo trabalhado com mais ênfase nos últimos anos, muitos são os trabalhos sobre o comercio internacional. Considerando este tipo de pesquisa o presente trabalho é definido como sendo descritiva, segundo Martins (2007) quanto aos objetivos caracteriza-se como descritiva, pois busca observar, armazenar, avaliar, qualificar e decifrar os fatos ou fenômenos (variáveis), nesse tipo de pesquisa o pesquisador não interfere nos méritos de análise do conteúdo.

Este tipo de pesquisa tem como objetivo principal a exposição das particularidades de determinada população ou fenômeno, caracterizando-se como um estudo de caso. Gil (2010) afirma que a pesquisa descritiva pode ser percebida ainda como um estudo de caso, onde após a coleta de dados, é efetivada uma apreciação das relações entre as variáveis para uma futura determinação dos efeitos resultantes em uma organização, sistema de produção ou produto.

Já no que se refere aos procedimentos utilizados a pesquisa encaixa-se como sendo qualitativa, que para Vergara (2007) busca qualificar os dados, não procura ter uma preocupação com medidas, porém busca ponderar a qualidade das informações e a percepção dos atores sociais. Por não necessitar de análises estatísticas, o ambiente natural torna-se a fonte direta onde o principal instrumento para coleta torna-se o pesquisador.

Quanto a forma de abordagem trata-se de um estudo de caso que é uma abordagem metodológica de investigação de maneira especial, apropriada quando busca-se entender, explorar ou narrar episódios em contextos complexos, onde estão envolvidos simultaneamente vários fatores. Yin (2010) disse que essa forma de procedimento, se adequa à investigação, quando o interessado é afrontado com casos complexos, de maneira que dificulta a identificação das variáveis consideradas importantes. Assim, Yin (2010) define “estudo de caso” baseado nas características do fenômeno estudado e ainda em um conjunto de atributos associados ao procedimento de coleta de dados e às táticas de análise destes.

A coleta de dados foi realizada por meio de uma entrevista realizada com o gestor/proprietário da organização Armando Adonias Dantas Filho que atua a 29 anos na empresa, onde instrumento utilizado foi um roteiro, que segundo Gil (1999), define-se como um método de averiguação formado a partir de questões apresentadas ao entrevistado e que têm como finalidade o conhecimento das opiniões dos respondentes sobre determinado assunto. Sendo este aplicado logo após sua confecção, contando ainda com orientação do entrevistador no esclarecimento de possíveis dúvidas sobre as perguntas abordadas.

Após gravada toda a entrevista tudo que foi afirmado pelo gestor foi transcrito, para a seguir ser analisado, de forma que as perguntas e respostas foram transcritas e contextualizadas para a introdução no artigo.

4 RESULTADOS ENCONTRADOS

4.1 CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE DA PESQUISA

O estudo foi realizado em uma empresa, atuante no setor têxtil, situada na cidade de São Bento-PB, cidade de pequeno porte, porém com um bom desenvolvimento industrial, considerada por muitos a “capital mundial das redes de dormir”. Nela estão presentes várias empresas do ramo têxtil, chegando no ano de 2014, a atingir um total de 1.354 empresas registradas, sendo a 18ª cidade com o maior número de organizações com CNPJ (Cadastro

Nacional de Pessoas Jurídicas) da Paraíba segundo o “Empresômetro” (site brasileiro acoplado ao Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação) e com uma população de 33.879 segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas - IBGE (2014).

A empresa Santa Luzia LTDA, está a 29 anos no mercado, dos quais, 20 correspondem ao tempo de atuação no MI (Mercado Internacional), conta atualmente com 100 funcionários diretos, e 300 famílias indiretas responsáveis pelo acabamento manual do produto, gerando emprego para a Cidade de São Bento-PB e circunvizinhas. A empresa exporta para: Portugal, Espanha, França, Noruega, Suíça, África do Sul, Nova Zelândia, Alemanha, EUA, Canadá, Chile e Holanda.

4.2 CONQUISTANDO O MERCADO INTERNACIONAL

A organização além de atuar na fabricação da rede, pratica o cultivo do **Algodão Natural Colorido**. Este é um produto 100% paraibano, sendo que a Santa Luzia LTDA, foi a primeira empresa privada a cultivá-lo e para tal, ela financia a plantação em assentamentos, o que gera renda para as famílias que lá habitam.

A empresa Santa Luzia buscou o MI ao ver a possibilidade de ampliar seu mercado consumidor, influenciados por Paulo de Tarcio (Sócio fundador da empresa). Os demais membros atuantes na gestão da organização, buscaram a inserção nesse mercado. Segundo Dantas Filho *“por ser um empreendedor nato, Paulo de Tarcio sonhava em atuar no MI, pois o vislumbrava e enxergou um grande potencial de explorá-lo, vendendo seu produto: as redes de dormir”*.

Dantas Filho destaca que a busca pelo MI não foi impulsionada a princípio pela necessidade da empresa e sim pela iniciativa empreendedora de Tarcio, o que gerou uma ampliação do mercado e posterior desenvolvimento da organização. Segundo Dantas Filho *“Paulo queria sair na frente, conquistar novos mercados, nós recebemos clientes de todo mundo Alemães, Norte Americanos. Essa relação com esses países também nos forçou a dar mais qualidade a nosso produto e melhor desenvolve-lo”*. Essa visão empreendedora de Tarcio e a busca pelo mercado internacional, trouxe um considerável desenvolvimento para a empresa Santa Luzia, sendo que ela teve que se adaptar a esse novo contexto econômico. Esse acontecimento coincide com a teoria de Racy (2006) que afirma que, ao exportar a empresa atuante amplia seu mercado, porém deve ter um produto com um alto padrão de qualidade e competitivo, caso contrário ficará a mercê de seus concorrentes, isso ocasionará o

desenvolvimento das organizações de forma indireta, pois buscaram o aperfeiçoamento interno cada vez mais.

As primeiras relações internacionais geradas pela empresa surgiram com países como EUA (Estados Unidos da América), e os Europeus parceiros comerciais do Brasil, o que ressalta a importância do país ter uma boa relação com outras nações, segundo Dantas Filho “começamos buscar contato com os EUA e com toda Europa, nos chegamos a exportar até para Finlândia um país com 50 Graus abaixo de zero, tudo isso graças a política econômica *do governo em abrir as portas desses países com um bom relacionamento entre eles e o Brasil*”. Esse pensamento do gestor é similar ao de Guedes (2007) segundo o autor um país com uma boa relação com outras nações, contribui para as empresas em alguns casos na abertura das barreiras alfandegárias para o mercado internacional.

Ao exportar para países com um clima frio a empresa precisou oferecer um novo produto para esse mercado, pois a rede não era utilizada para o verdadeiro fim que é repousar, Dantas filho ressaltou:

Eles pegavam a rede e usavam como decoração botavam em cima do sofá, na parede, só não faziam se deitar na rede, ela estava lá como peça decorativa de luxo, deixando de ser usada apenas pelos nordestinos e índios. Para esses países foi desenvolvido um novo produto os Xales.

A atitude do gestor foi prevista por Rossi e Sacchi (2006) compete a empresa verificar se o produto vendido por ela pode ser estendido a outros países sem qualquer tipo de modificação, ou se será necessário fazê-las para atender as características do novo mercado, ou ainda criar novos produtos para atender a essa demanda.

Após estar inserida no MI a gestor percebeu os vastos benefícios da exportação confirmando o que foi exposto no referencial teórico e é defendido pelo Manual de exportação passo-a-passo, oferecido pelo Departamento Relações Comerciais (DPR) do Ministério das Relações Exteriores.

4.3 PRINCIPAIS BENEFÍCIOS DO MERCADO INTERNACIONAL

Segundo Dantas Filho os benefícios para empresa ao exportar foram:

- **Isenção de impostos** para os produtos exportados ICMS e outros tributos federais;
- **Aumento de produtividade** a organização teve que aumentar sua produção para atender esse novo mercado, contratando mais funcionários e máquinas;

- **Redução da dependência das vendas internas**, durante os períodos com redução das vendas internas grande parte do produto é absorvido pelo mercado externo o que auxiliou na estabilidade da empresa desde sua fundação possibilitando assim a permanência no mercado;
- **Aumento da capacidade inovadora**, ao perceber que muitos não utilizavam a rede para dormir e sim como peça de decoração desenvolveram outros produtos como Xales mais adequados para esses clientes;
- **Aperfeiçoamento de recursos humanos** a empresa buscou cada vez mais profissionalizar seus funcionários com cursos técnicos em instituições de ensino como SENAI (Serviço de Nacional de Aprendizagem Industrial), SENAC (Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial) e SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas);
- **Imagem da empresa**, a organização passou a ser mais conhecida e a marca consolidada no mercado.

Segundo Brasil (2005) a exportação, tem um papel relevante para empresa, por que é o caminho mais eficaz, para garantir o próprio futuro organizacional, em um ambiente cada vez mais competitivo, que exige plena capacitação para enfrentar a concorrência estrangeira, tanto no seu país de origem, como no exterior.

4.4 PRINCIPAIS PROBLEMAS ENCONTRADOS NO MERCADO INTERNACIONAL

Considerando agora os problemas enfrentados pela empresa para se inserir no MI, o primeiro ponto a ser analisado foi o tipo de exportação utilizada que segundo Souza (2010) pode ser exportação direta ou exportação indireta. De acordo com o que foi afirmado por Dantas Filho *“a empresa vende diretamente para o importador estrangeiro, chegando a ter um distribuidor da empresa na Espanha e outro na França sendo que eles utilizavam a marca Santa Luzia”* classificando assim como exportação direta que segundo Souza (2010) nesse processo a empresa exportadora fatura seu produto diretamente para o importador, com oportunidade de desenvolver relacionamentos entre os participantes.

Nos problemas ligados ao Marketing Internacional, Dantas Filho respondeu as seguintes afirmações, primeiro ponto a ser questionado foi sobre uma possível pesquisa de mercado para uma posterior participação no MI segundo ele *“não foi realizada nenhuma pesquisa de mercado, apenas vimos a viabilidade do produto”*, isso poderia ter sido um grande problema

se o produto não tivesse viabilidade, porém como esse é um fator importante, o produto foi aceito em muitos países e adaptado posteriormente a outros. Para Souza (2010) é importante para o exportador verificar em um determinado mercado a necessidade de consumo de seu produto, ou seja, sua viabilidade, para isso o exportador deverá identificar nos potenciais clientes a aceitação de seu produto, uma das ferramentas utilizadas é a pesquisa de mercado.

No referencial teórico foi mostrado também, os quatro pontos importantes segundo Rossi e Sacchi (2006) que são: **Produto, Promoção comercial, Praça ou Distribuição e Precificação**. Citados a seguir com a análise do que foi encontrado na empresa Santa Luzia.

Produto a empresa mostrou-se dar bastante atenção ao produto, tendo aperfeiçoado e algumas vezes adequando ao país para onde foi exportado, segundo Dantas Filho, gestor da Santa Luzia.

Nós buscamos a perfeição e o aumento da produção, mas em primeiro lugar está a qualidade de nossos produtos, procuramos também elaborar o produto de acordo com a cultura e demanda do país, por exemplo, há países que gostam de redes com várias cores, bem chamativos, outros preferem um produto mais discreto.

O pensamento de Dantas Filho é equivalente ao de Rossi e Sacchi (2006) uma questão fundamental, é verificar se o produto que a empresa está exportando, atenderá da mesma forma o mercado internacional, como atende o mercado doméstico, sem possíveis alterações, caso seja necessário, tais modificações, deverá ser feito, de forma que, o bem exportado seja adaptado às condições de cada um desses novos mercados.

Promoção comercial, a empresa também demonstrou-se estar a par do processo, e o principal meio utilizado para tal foram as feiras internacionais, em países como Japão, Alemanha, os quais a empresa sempre buscou participar, chegando a estar presente em duas feiras em cada um desses países citados, sem contar com os demais, não especificados pelo gestor, segundo Souza (2010) as feiras internacionais podem se traduzir em possíveis negócios, pois permite um contato mais direto entre vendedores e possíveis compradores.

Praça ou Distribuição, nesse ponto a empresa não faz parte do processo, deixando por conta de seus representantes, distribuidores e pelos importadores. O gestor ressaltou que interfere na escolha da praça de distribuição, quando o produto é direcionado ao mercado interno, porém no externo fica por conta dos seus parceiros; segundo Rossi e Sacchi (2006) os canais de distribuição constroem laços entre os produtores e os consumidores.

Precificação, o gestor defende que é importante ter preço, e que este, muitas vezes, é o determinante da compra, confirmando a teoria de Rossi e Sacchi (2006) sobre os três fatores que afetam o preço dos produtos: a praça, a natureza do produto e a taxa de câmbio. A praça

onde deverá vingar o preço, a depender do país, o preço poderá ser um pouco mais elevado, dando mais lucro a empresa; Natureza do produto, em alguns casos, chegaram a contar com a sorte, como no caso de exportação para Finlândia, por ser um país muito gelado, não teria viabilidade a utilização da rede de dormir, mas os moradores começaram a usar o produto como peça de decoração, e à partir daí a empresa desenvolveu os Xales, mais específicos para esse público; E a taxa de cambio, esse último atingindo diretamente o preço, Dantas Filho afirma *“como toda exportação nesse país essa variação tanto pode ajudar, quanto prejudicar o exportador, quando o real está desvalorizado reduz a margem de lucro do exportador pois o preço ficará muito alto caso seja repassado pro produto”*.

No tocante aos financiamentos à exportação, foi observado que a organização, a princípio, buscou exportar com capital de giro próprio, o que demonstra uma certa estabilidade financeira, porém com o passar do tempo buscou formas de financiamentos com subsídios do governo e com baixas taxas de juros, segundo Dantas Filho *“no início não buscamos nenhum financiamento, mas com o tempo em parceria com o Banco do Brasil, agência de Catolé do rocha – PB, realizamos um, sendo este o primeiro contrato de financiamento à exportação na paraíba”*.

Segundo Newlands (2011) Os financiamentos das exportações possuem como objetivo, possibilitar mais competitividade para os produtos direcionados ao mercado externo. Esses financiamentos aplicam-se tanto para a produção como à comercialização externa dos bens.

As palavras do gestor mostram que as empresas paraibanas, não buscavam, atuar no mercado externo, sendo uma das pioneiras nessa região. Segundo Dantas Filho, a Santa Luzia também fez o primeiro contrato de incentivo à exportação no banco no Nordeste, no então valor de 100 mil dólares americanos com subsídios do governo para incentivar as empresas do nordeste a exportarem. Na atualidade, o estado paraibano está se desenvolvendo no mercado internacional e tem colaborado de forma significativa nas exportações Brasileiras. Segundo o CINPB (Centro Internacional de Negócios da Paraíba) o estado da paraíba, no ano de 2013, até o mês de agosto, exportou U\$ 121.829.184 (milhões de dólares americanos).

Com o passar dos anos e ganhando experiência no mercado, bem como reconhecimento internacional, a organização parou de buscar financiamentos, as afirmações do gestor sugerem que foi mais vantajoso atuar com capital próprio, segundo Dantas Filho foi realizado apenas essas duas negociações com instituições financeiras, e depois disso as exportações feitas pela empresa passaram a ser financiadas pelo próprio caixa.

No tocante ao conhecimento do RMCCI, o gestor mostrou desconhecimento da ferramenta, podendo este ter sido um dos motivos do baixo aproveitamento das negociações com instituições financeiras, o que poderia ter ampliado ainda mais o sucesso da organização no Brasil e no mercado lá fora, pois deixaria o capital dela disponível para as possíveis negociações internas e sua ampliação produtiva.

4.5 TAXA DE CAMBIO E INTERFERÊNCIA NO PREÇO

Segundo o Gestor da empresa Santa Luzia LTDA, a política cambial é importante, ela deve dar uma garantia, pra quem está exportando, que realmente isso é seguro, grandes oscilações da taxa de cambio geram a insegurança para empresa. Para Dantas Filho, o governo deve zelar por uma política cambial, que gere uma zona de conforto e estabilidade pra moeda, sendo assim, terão mais exportações, que é uma forma de incentivar a produção para o MI, como o setor produtivo quem emprega a população, aumentá-la, significa também, um maior número de empregos.

Cabe destacar também, sobre a importância das variações da taxa de cambio, onde a opinião de Dantas Filho coincide com a de Souza (2010) ambos defendem que essa variação afeta nos preços dos produtos nas exportações, bem como nas importações. Para o gestor da Santa Luzia, quando a taxa de cambio está em baixa é possível confiar e ter garantia de que o produto ficará com um preço bem competitivo, e juntando isso com um maior incentivo por parte do governo na indústria têxtil seria um mercado que poderia ter uma grande participação no cenário mundial.

No tangente a influência da taxa de cambio sobre os preços dos produtos, Dantas Filho defende que é importante que a taxa de cambio ofereça competitividade no mercado externo, por que isso irá interferir no preço final do produto e na receita adquirida pela empresa. Se a taxa estiver em baixa o produto chegará no mercado externo com um preço mais competitivo, e para garantir que o mercado seja favorável, o governo deve interferir indiretamente no mercado de cambio.

Para Dantas Filho, o preço do produto ao chegar no mercado exterior tem que estar adequado a este último, pois fica inviável pra empresa repassar essas variações de preços pra o consumidor, as vezes chegando a deixar de exportar quando o mercado não está favorável.

Essa forma de pensamento do gestor da empresa, confirma a teoria de Rossi e Sacchi (2006) que afirma o preço como fator determinante da receita total e, de forma geral, também

o da lucratividade da organização. Há empresas que buscam usar outros elementos do composto mercadológico, por exemplo, qualidade do produto, distribuição, porém há indicadores que mostram que mesmo as organizações que competiam em outros elementos que não o preço, começam a enfatizar esse tipo de competição.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O artigo presente teve como tema, Gestão de Negócios Internacionais: uma abordagem sobre as exportações da Santa Luzia de São Bento/PB, sendo assim buscou verificar, quais os principais benefícios, e problemas enfrentados por um gestor de negócios internacionais

Quanto ao problema de pesquisa, este foi solucionado, ao demonstrar que existem alguns problemas que o gestor de negócios internacionais enfrenta, bem como os benefícios ganhos por uma empresa exportadora, No que tange os objetivos específicos, ambos foram alcançados, destacando de forma positiva, a atuação de Dantas Filho na empresa e sua gestão, mesmo sendo leigo em alguns assuntos da área, considerando que o mesmo, tem apenas o conhecimento tácito, soube agir de forma correta quando houve a necessidade de sua interferência.

Sobre o contexto da empresa, foi visto que, é bastante vantajoso para uma organização atuar no mercado externo e que os benefícios oferecidos por ele, são bem vantajosos e que uma empresa só tem a ganhar nesse mercado. Quanto a taxa de cambio interfere nas exportações de forma direta nos preços dos produtos, e indireta nos setores como vendas, produção, algumas vezes, o gestor direciona a empresa mais para o mercado interno com o intuito de ampliar as vendas, procurando não parar o setor produtivo.

Cabe ressaltar as ações tomadas pelo gestor em um caso específico. Primeiro ao buscar ampliar o mercado de atuação, sem antes realizar qualquer pesquisa de mercado, isso poderia ter causado sérios prejuízos para empresa, mas mais importante que isso foi a forma como se sobressaiu quando encontrou dificuldades de adaptação de seu produto a um país, a Finlândia, onde o uso da Rede tornava-se inviável, por suas condições, nesse caso a empresa acrescentou outro produto a sua linha produção mais adequado a esse mercado, que foram os Xales.

No tocante de como o governo deve agir, foi visto que é necessária sua interferência no mercado de cambio, com o intuito de deixar essa taxa estável, isso irá criar uma zona de conforto dando as empresas maior segurança em suas negociações, conseqüentemente trará todos os benefícios das exportações e um maior desenvolvimento para as empresas.

REFERÊNCIAS

- ASSAF NETO, Alexandre. **Mercado Financeiro**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- BACEN. **Mercado de Câmbio**. Disponível em < <http://www.bcb.gov.br/?MERCCAMFAQ>> Acesso em 07 de Julho de 2014.
- BAER, Werner. **A Economia Brasileira**. 3. ed. São Paulo: Nobel, 2009.
- BRASIL. Ministério das Relações Exteriores. Divisão de Programas de Promoção Comercial. **Exportação Passo a Passo / Ministério das Relações Exteriores**. Brasília: MRE, 2004.
- CINPB. Centro Internacional de Negócios da Paraíba. **Balança comercial da Paraíba**. Disponível em < <http://www.cinpb.org.br/balancacomercial/balancacomercial.jsp?pag=3&>> Acesso em 31 de Outubro de 2014.
- FIGUEIRA, Ariane Roder. MELLO, Renato Cotta de. **Negócios internacionais: perspectivas brasileiras**. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- _____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- GUEDES, Ana Lucia. **Negócios Internacionais**, 1.ed. São Paulo: Thomson Learning, 2007.
- IBGE, 2014. **População Estimada 2014**. Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, dados referentes ao município de São Bento-PB, Disponível em < <http://www.cidades.ibge.gov.br/>> Acesso em 30 de Set. de 2014.
- IBPT, 2014. **Empresômetro**. Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação, dados referentes ao município de São Bento-PB, Disponível em < <http://www.empresometro.com.br/Site/Estatisticas>> Acesso em 30 de Set. de 2014.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de Marketing**. 12ª edição. São Paulo: Pearson, 2005.
- MARTINS, Gilberto de Andrade. **Manual para elaboração de monografias e dissertações**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- NEULANDS JR. Carlos Arthur. **Sistema Financeiro e Bancário**. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.
- RACY, Joaquim Carlos. Relações e Negócios Internacionais. In: RACY, Joaquim Carlos (org.). **Introdução a Gestão de Negócios Internacionais**. 1.ed. São Paulo: Thomson, 2006. p. 001 – 035.
- ROSSI, George B.; SACCHI, Mario G. Marketing Internacional. In: RACY, Joaquim Carlos (org.). **Introdução a Gestão de Negócios Internacionais**. 1.ed. São Paulo: Thomson, 2006. p. 107 – 126.

SOUZA, José Meireles de. **Gestão do Comércio Exterior – Exportação/Importação – Vol. 4 – Serie Comércio Exterior.** 1.ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 9.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

YIM. Robert K. **Estudo de Caso - Planejamento e Métodos.** 4.ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.