

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO
DE NEGÓCIOS FINANCEIROS**

Marcos Ritzmann

**O Apoio do Banco do Brasil aos Consórcios de
Exportação: O Caso do Setor Têxtil de Goiânia**

**Brasília
2009**

Marcos Ritzmann

**O Apoio do Banco do Brasil aos Consórcios de
Exportação: O Caso do Setor Têxtil de Goiânia**

**Trabalho de conclusão de curso de MBA apresentado
ao Programa de Pós-Graduação em Administração da
Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como
requisito parcial para a obtenção do título de
Especialista em Gestão de Negócios Financeiros.**

Orientador: Prof. Paulo C. D. Motta

**Brasília
2009**

Marcos Ritzmann

**O Apoio do Banco do Brasil aos Consórcios de
Exportação: O Caso do Setor Têxtil de Goiânia**

Material para consulta na homepage da Biblioteca da
Escola de Administração da Universidade Federal do Rio
Grande do Sul, disponível em
<http://biblioteca.ea.ufrgs.br/index.asp> / O Apoio do
Banco do Brasil aos Consórcios de Exportação: O Caso do
Setor Têxtil de Goiânia.

Conceito final:

Aprovado em dede.....

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr.

Prof. Dr.

Prof. Dr.

Orientador – Prof. Paulo C.D. Motta

A minha esposa Sandra e aos meus filhos agradeço a compreensão pelas horas dedicadas a elaboração deste trabalho.

RESUMO

Este trabalho foi pensado e desenvolvido para analisar a inserção das micro e pequenas empresas do setor têxtil de Goiânia no cenário internacional através da formação de consórcio de exportação. Estas empresas são, notadamente, geradoras de empregos e renda locais, mas a atuação no comércio exterior exige uma preparação específica e um planejamento estratégico.

Atualmente, o governo tem se empenhado em criar programas que visam a alavancagem das exportações e o alargamento da base exportadora do país. Para executar diretrizes, tem destinado verba e profissionais a instituições que promovam o comércio exterior e capacitem empresários. Particularmente, em relação às MPEs, programas de formação de consórcios de exportação são formulados pelos órgãos competentes tais como APEX e SEBRAE e instituições como o Banco do Brasil S.A., que procuram articular a política de exportação vigente no país às condições peculiares das firmas de pequeno porte.

Neste trabalho, é discutida a formação de consórcios de exportação como forma de inserção competitiva no processo de exportação, fazendo parte de uma estratégia nacional de impulsionar as vendas de produtos brasileiros no exterior.

ABREVIATURAS

ABIT	Associação Brasileira da Indústria Têxtil
AGICON	Associação Goiana das Ind. de Confecções e Correlatas
APEX	Associação de Apoio à Exportação
APL	Arranjo Produtivo Local
BB	Banco do Brasil S. A.
BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CEF	Caixa Econômica Federal
DEPLA	Departamento de Desenvolvimento e Planejamento de Comércio Exterior
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
MDIC	Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio
MPE	Micro e Pequena Empresa
PIB	Produto Interno Bruto
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequena Empresa
SECEX	Secretaria de Comércio Exterior
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SIGIOR	Sistema de Informações de Gestão Orientada para Resultados
SPL	Sistema Produtivo Local

SUMÁRIO

	LISTA DE TABELAS	09
1	INTRODUÇÃO	10
2	POLÍTICA DE EXPORTAÇÃO	13
2.1	Parâmetros Nacionais para as Micro e Pequenas Empresas	13
2.2	Política do Banco do Brasil em Relação a Comércio Exterior	19
2.3	Arranjos Produtivos Locais no Banco do Brasil	19
2.4	Comércio Exterior no Banco do Brasil	20
2.4.1	Características da Diretoria de Comércio Exterior	22
2.4.2	Características das Gerências de Comércio Exterior	23
3	GOIÂNIA	25
3.1	Características do Município	26
3.2	As Micro e Pequenas Empresas Têxteis	27
4	CONSÓRCIO DE EXPORTAÇÃO	32
4.1	Tipos de Associativismo	35
4.2	Tipos de Consórcios	38
4.2.1	Consórcio de Promoção de Vendas	40
4.2.2	Consórcio de Vendas	40
4.3	Vantagens	41
4.4	A Formação do Consórcio	42
4.4.1	Apoio à Criação	42
4.4.2	Contrato de Constituição	43
4.4.3	Manutenção e Administração	44
4.5	Dificuldades	45
4.5.1	Proteção das Informações	45
4.5.2	Financiamentos	45
4.5.3	Linha de Produtos	46
4.5.4	Carência de Pessoal Especializado	47
4.5.5	Divergências entre Parceiros	47
4.6	Estratégia de Competitividade	47
5	COLETA DE DADOS E INFORMAÇÕES	52

6	ANÁLISE DOS RESULTADOS	55
7	CONCLUSÕES	59
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	62
	ANEXO A – MODELO DE ENTREVISTA	66

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Evolução do Comércio Exterior Brasileiro – 1950 a 2008	68
Tabela 2 – Balança Comercial de Goiânia (GO) – 1999 a 2008	71
Tabela 3 – Exportação Brasileira Goiânia (GO) – Série Mensal – Dois Últimos Anos.	72
Tabela 4 – Exportação Brasileira Goiânia (GO) – Setores de Contas Nacionais.	73
Tabela 5 – Exportação Brasileira Goiânia (GO) – Principais Produtos Exportados.	74
Tabela 6 – Exportação Brasileira Goiânia (GO) – Principais Países e Blocos Econômicos de Destino.	75

INTRODUÇÃO

A competitividade ou livre concorrência é um dos princípios da economia liberal e teve como principais defensores Adam Smith e David Ricardo. Com a evolução da industrialização a concorrência aumentou nos diversos setores, e logo surgiram diversas tipologias para classificar essas competitividades. Porter identificou cinco forças que determinam a natureza e o grau de competição de um setor: entrada de novos concorrentes, a ameaça de substitutos, o poder de negociação dos compradores, o poder de negociação dos fornecedores e a rivalidade entre os concorrentes (LONGENECKER et al, 1997).

Há vários conceitos de Micro, Pequena e Média Empresa no Brasil e no Mundo. Em geral, eles levam em consideração critérios quantitativos, como número de empregados ou faturamento anual bruto. As duas principais normas que estabelecem classificações de firmas segundo o porte empresarial são a Resolução GMC nº 59/98 do MERCOSUL e o Estatuto da Microempresa e Empresa de Pequeno Porte - Lei 9.841/99 (MDIC, 2006).

O empreendedor deverá perseguir um conjunto de ferramentas ou estratégias que visam obter sucesso num ambiente competitivo. Essas ferramentas são: qualidade, serviço, menor preço, participação no mercado, personalização, melhoria contínua do produto e inovação entre outros (KOTLER, 2003). As micro e pequenas empresas inseridas num mercado globalizado precisam aprender novas formas de concorrer no mercado, e para isso precisam desenvolver um diferencial que permita a elas se manterem nele. Para isso precisam de capacidade para gerir novos modelos de gestão e inserção de novas tecnologias para desenvolver produtos e fornecê-los o mais rapidamente. Este produto deve ser desenvolvido com o melhor projeto e estilo, para aumentar oferta e vantagens, e com isso construir um relacionamento mutuamente vantajoso com o cliente no longo prazo (MAESO RUIZ, 1997).

Segundo Alves (2003, p.16), uma das alternativas para fortalecer e consolidá-las na atual conjuntura e conseqüentemente colaborar com o desenvolvimento

econômico, passa pela implantação de modelos de gestão com base no conceito de cluster regional. E organizando-se de tal maneira que além desta consolidação participem efetivamente do mundo globalizado atuando de forma competitiva no mercado internacional através de Consórcio de Exportação. Isto, efetivamente, mostra que uma das opções que a empresa tem para tornar seu produto valorizado no mercado interno é ela ter atuado ou estar atuando no mercado externo, o que já garante um certo status de seu produto final com a expressão "made in Brazil" e que a matéria prima utilizada e as tecnologias empregadas são de excelente qualidade.

Um cluster é uma concentração de empresas e entidades com o objetivo de, em conjunto, baixar custos, agregar inovações tecnológicas através de redes de produção interdependentes, com potencial de atingir crescimento competitivo, contínuo e sustentado. (ALVES, 2003). Desta forma, dentro desse conceito, os consórcios de exportação têm se mostrado de grande utilidade para as pequenas empresas em diversos países. Eles permitem que essas empresas, mantendo sua própria individualidade no mercado doméstico, exportem seus produtos para diferentes mercados, concorrendo com grandes fornecedores, e também se beneficiando de sua eficiência operacional e de baixos custos de produção.

Um dos princípios que regem os consórcios de exportação é o de prestação de serviços comuns aos associados. Estes serviços, como informação, capacitação gerencial, produtiva e tecnológica, pressupõem que cada um dos associados esteja no mesmo nível dos outros e são neste momento que se realizam as alianças estratégicas com universidades e institutos de pesquisa criando de fato um verdadeiro cluster. E uma vez reunidas, as empresas podem otimizar seus esforços de produção e comercialização (MAESO RUIZ, 1997).

Outro princípio é o consórcio poder responder a demandas de grande porte, ao contrário da pequena empresa que se encontra isolada. De fato, os consórcios permitem maior especialização de cada uma das empresas. Além disso, facilitam a aquisição e a utilização de equipamentos modernos que, individualmente, as empresas não poderiam adquirir. Assim, como todos os associados apresentam o mesmo nível gerencial e técnico, o consórcio tem condições de ofertar produtos de qualidade para grandes cadeias de atacadistas ou varejistas estrangeiras. A questão

da falta de escala de produção, ponto crucial a prejudicar as pequenas empresas, ficaria, dessa forma, superada. Em suma, os consórcios possibilitam às pequenas e médias empresas aumentar a competitividade (MDIC, 2008).

O momento atual da conjuntura brasileira de comércio exterior é propício para a criação dos consórcios de exportação, porém deve ter cuidado ao realizar acordos com pessoas e empresas. A sociedade de hoje parece encorajar processos e ações legais contra terceiros. Portanto, é importante que os empreendedores compreendam os elementos básicos da lei como contratos, relações de agenciamento e instrumentos negociáveis; pois desta forma realizam acordos com funcionários, clientes, fornecedores e outros. Se os acordos não aplicáveis legalmente, eles são chamados de contratos (LONGENECKER et al, 1997).

O presente trabalho direciona-se a uma determinada área geográfica, porém fundamenta-se nas teorias e conhecimentos globais sobre o tema. Os objetivos centrais do estudo são:

- a) Identificar os principais conceitos teóricos sobre Consórcio de Exportação;
- b) Pesquisar os tipos de formação de consórcios de exportação;
- c) Pesquisar as MPEs do setor têxtil de Goiânia; e
- d) Identificar os aspectos relevantes que devem ser levados em consideração para atribuir os direitos e responsabilidades de cada empresa.

Como objetivo principal levantar as principais necessidades e interesses das empresas com o intuito de formar um consórcio de exportação como ferramenta para fortalecer as micro e pequenas empresas do setor têxtil de Goiânia.

Especificamente será feito a revisão literária e o levantamento dos principais motivos que levam as MPEs a se unirem para realizarem exportações, mapear experiências e identificar os tipos de consórcio de exportação que podem auxiliar as empresas na superação e diminuição de suas fragilidades, e propor um modelo de contrato de consórcio de exportação.

2. POLÍTICA DE EXPORTAÇÃO

2.1 Parâmetros Nacionais para as Micro e Pequenas Empresas

As micro e pequenas ganharam relevância a partir da década de 80, pois foi atribuída a elas uma função econômica diferente daquela que, usualmente, lhes era conferida: gerar renda e emprego na economia nacional e não ser somente um empreendimento de caráter familiar com atuação restrita. O Estado começou a deslocar atenção e elaborar políticas públicas direcionadas às MPE's, pois constatou o dinamismo como empregadoras que elas exerciam (e exercem cada vez mais), assim como a capacidade de flexibilizar a produção. Somados a estas duas características, as empresas tiveram um maior acesso às tecnologias de produção (que até então eram restritas às grandes e médias empresas) e da informação para suprir as oscilações de demanda e também agregar valor à produção de serviços e bens. Este acesso reduziu, relativamente, a distância entre elas e as grandes firmas.

Apesar de políticas públicas terem sido elaboradas com direcionamento, três problemas centrais foram identificados em termos de política econômica para as firmas em questão:

- (a) a heterogeneidade das MPE's, tanto pelas características próprias da empresa, quanto à articulação entre elas mesmas e com outras empresas e instituições. Esta heterogeneidade dificulta o planejamento e execução de planos e ações para alavancar a produção das MPE's, pois elas são muito segmentadas;
- (b) selecionar as empresas com maior potencial de desenvolvimento e modernização, elaborando estratégias que as tornem mais competitivas e garantindo não somente a sobrevivência delas, mas sim a potencialização de suas capacidades produtivas;
- (c) necessidade em facilitar o acesso das MPE's aos recursos de informação, gerenciais/organizacionais e de financiamento necessários à sua modernização para garantir presença nos mercados em que atuam.

Para tentar sanar estes problemas centrais, as políticas públicas foram e são desenvolvidas em dois sentidos: criar para as MPE's um ambiente de cooperação que possam ser criados vínculos permanentes em uma rede de empresas e instituições e convergir, em plano nacional, medidas que garantam às empresas o acesso a tecnologia, treinamento de mão de obra e recursos financeiros para alavancagem da produção; e induzir o desenvolvimento da oferta de prestação de serviços para as empresas, ainda que em forma de subsídios.

É notório o conjunto de dificuldades que as MPE's enfrentam para executar o processo de exportação: falta de informação sobre a operacionalidade do processo (transporte, embalagem, despacho e vendas no exterior), falta de capacidade em sustentar uma oferta constante para o mercado internacional, falta de uma estratégia elaborada de marketing internacional e promoção comercial e, por fim, a falta de uma cultura exportadora do empresariado por causa de uma herança decorrente do modelo produtivo brasileiro ao longo dos tempos.

As MPE's estão muito mais expostas aos riscos na atividade internacional do que as grandes firmas. Estes riscos são de natureza cambial, protecionista dos diversos países, normatização da produção e de obtenção de financiamento. Somente correndo estes riscos e superando as dificuldades citadas, as MPE's poderão exportar com regularidade e estrategicamente para cobrir os custos da atividade, além de aumentarem a rentabilidade. A maioria não consegue e exporta por pouco tempo, exercendo uma postura de descontinuidade.

Por causa desta descontinuidade, a adoção de medidas voltadas para reduzir os riscos e custos de entrada e permanência das MPE's nas exportações é essencial. O desempenho das MPE's na exportação é bastante volátil, já que a maior parte se faz por uma inserção oportunista. Mesmo as exportadoras contínuas enfrentam dificuldades para ampliar o volume exportável e consolidar novos mercados.

Ocorre também uma herança das políticas industriais e comerciais do período de substituição de importações que apresentavam forte viés para as grandes empresas. A diferença do volume de recursos aplicados entre as grandes e pequenas empresas é elevada e se ampliou ao longo da crise dos anos 80 e do processo de estabilização da década de 90, como afirmou Pedro Motta Veiga:

Neste caso, as ineficiências infra-estruturais, institucionais e empresariais herdadas do período protecionista ainda não foram superadas e, além disso, há grandes dificuldades para adequar qualitativamente, de um lado, a oferta pública (e privada) de recursos a empresas exportadoras e, de outro, a demanda por tais recursos que emana das MPE's. Na realidade, esta inadequação entre oferta e demanda de recursos que caracteriza as políticas de apoio às MPE's – exportadoras ou não – no Brasil e na América Latina reflete a escassa tradição das instituições de fomento industrial e de promoção comercial no trato dos problemas específicos das MPE's. (VEIGA, 1998, pg. 62).

As MPE's somente se configurarão como agentes econômicos exportadores relevantes quando houver, por parte do governo, políticas de apoio às exportações para atrair novas empresas e fazer com que as exportadoras sinalizem com um compromisso de longo prazo, reduzindo os custos para executar o processo. Tais políticas de apoio devem envolver: incentivos fiscais para os exportadores ganharem competitividade, adoção de um regime (cambial e comercial, como sugere a experiência internacional) que assegure continuidade às empresas exportadoras e incentive novas empresas a exportarem e, por último, agregação de valor ao volume exportável para que o retorno seja maior, tanto para as empresas (como lucro) quanto para o país (como superávit comercial).

Segundo conclusões do estudo de Roberts e Tybout (1997), que analisa os booms de exportação em diversos países, a entrada de MPE's nas exportações contribui, como exportadores iniciantes, para aumentar a oferta exportadora, reduzir custos de entrada no processo e aumentar o nível de capacitação e recursos para exportar. Assim, os casos de sucessos apontados por Roberts e Tybout (1997) em relação às MPE's são atribuídos graças a duas causas principais:

- (a) ao modelo de inserção produtiva que caracteriza estas empresas em alguns países e regiões, onde ressalta a existência de fortes relações de cooperação entre as MPE's (principalmente consórcios) ou de relações estáveis entre estas empresas e as grandes firmas; e
- (b) à montagem de uma rede pública – privada de instituições de apoio às exportações das MPE's, que busca de forma coordenada reduzir os custos de transação especificamente vinculadas à atividade exportadora.

Mais uma vez é citada a associação entre as MPE's como estratégia competitiva no cenário internacional e como forma de consolidar uma oferta exportadora sustentada e crescente, superando o problema de volatilidade da oferta,

decorrente da inserção oportunista e da elevada rotatividade das MPE's na exportação.

Certamente, a maior dificuldade para implementar as políticas de promoção de exportação é a heterogeneidade do universo das MPE's. Partindo-se deste ponto, as políticas devem separar, previamente, as empresas com experiência exportadora daquelas que não a possui. Assim, as políticas terão mais chances de serem eficazes, já que existem empresas com padrões muito diferenciados de inserção nas exportações ou em estágios diversos de envolvimento com a atividade internacional e apresentam distintas preocupações requerendo políticas direcionadas para tais preocupações.

Pedro Motta Veiga (1998), em relação a esta questão da heterogeneidade afirma:

De fato, ao se lidar com a heterogeneidade das MPE's exportadoras, o risco principal que cerca a política é tentar atingir alvos muito diferenciados ou amplos, gerando dispersão de recursos e baixa coordenação no uso de instrumentos. No caso de países onde o objetivo principal seja trazer para a atividade exportadora novas MPE's e garantir-lhes condições para manter-se nesta atividade, é importante identificar os segmentos e grupos com maior capacidade de resposta, selecionando empresas – líderes com elevado potencial (VEIGA, 2002, pg. 66).

Além de trabalhar a heterogeneidade do ambiente das MPE's, as políticas de exportação devem focar a capacitação das empresas em adaptar seus processos de produção e seus produtos às necessidades e requerimentos dos mercados internacionais. Esforços promocionais (como feiras e exposições) de vendas devem ser secundários, para não se gastar recursos na tentativa de vender produtos não competitivos em preço e qualidade. O foco principal deve ser então a produtividade, inovação e aperfeiçoamento tecnológico das MPE's, além da questão do financiamento.

Devido às estas dificuldades, o Estado deve tentar superar a distância que há com as MPE's, que gera um desencontro na elaboração e adoção das políticas de exportação, respectivamente.

Em se adotando tais políticas, as empresas enfrentam um dilema em comum: concentrar as exportações em poucos produtos e ganhar maior vantagem competitiva em mercados direcionados ou adotar uma estratégia de maior diversificação de produtos e também de alargamento de mercados, ou seja, a busca por novos mercados consumidores. Deste modo, o Estado deve estabelecer uma

política de exportação com opções e estrutura para que as empresas escolham qual melhor estratégia a ser utilizada.

Esta intervenção estatal deve passar, necessariamente, por três pontos que juntos devem formar o escopo do conjunto de políticas de exportação:

- (a) visar desconcentrar e diversificar a pauta exportadora;
- (b) incentivar um maior número de empresas a exportar seus produtos;
- (c) trabalhar sobre os produtos exportáveis, no sentido de alcançarem mercados não tradicionais.

Criando-se incentivos através deste modelo, caberá à empresa decidir se concentra suas vendas em poucos mercados, canalizando os recursos disponíveis e tendo uma presença efetiva no mercado e logo, maiores retornos garantidos. No entanto, Petreli Guimarães (2002) faz uma ressalva a esta estratégia:

(...) concentrar-se em poucos mercados tem seus riscos, os quais a diversificação pretenderia justamente atenuar. Com efeito, a estabilidade das receitas de exportação pode ficar ameaçada quando se depende apenas de uns poucos mercados, de tal modo que qualquer variação no fluxo de vendas nesses mercados pode interromper a continuidade do faturamento externo. (GUIMARÃES, 2002, pg.07)

Em se optando por uma política de prospecção de novos mercados, a empresa enfrentará um segundo dilema: optar por mercados semelhantes aos que ela já atua ou escolher outros mercados com características diferentes e peculiares. Há vantagens e desvantagens em ambos. No caso de mercados similares, a empresa pode se beneficiar de economias de escala na produção e estratégia de marketing (já que há certa similaridade cultural do consumidor) como vantagens e a dependência deste padrão de mercado no seu faturamento como desvantagem. É o caso do MERCOSUL, pois as empresas dispõem de um mercado consumidor similar ao brasileiro pelo perfil cultural sul americano e geograficamente beneficiadas quanto aos custos de transporte e distribuição. No entanto, se ocorrer uma crise sistêmica como está acontecendo hoje (decréscimo de 22,5% nas exportações em 2002, segundo dados do MDIC) na Argentina e Uruguai, a empresa certamente terá seu faturamento comprometido.

No caso da opção ser por mercados distintos, a empresa alargará a sua base vendedora e diversifica seu mercado consumidor. Através de uma estratégia de

adaptação de seu produto às exigências do consumidor “novo”, a empresa estará realizando novas combinações produtivas e, portanto, fazendo um trabalho de pesquisa e desenvolvimento (P&D) para atender a demanda. Em compensação, poderá ter dificuldades na manutenção de seus produtos e na distribuição. Um bom exemplo é o acréscimo do fluxo comercial de exportações com a Ásia (aumento de 7% em comparação com 2001, segundo dados do MDIC).

As MPE's enfrentam maiores dificuldades no momento de deslocar sua produção para exportação e adotar uma estratégia que apoie a continuidade do processo. É importante ressaltar, mais uma vez, que a exportação deve ser um movimento contínuo e não um surto passageiro pelo que a empresa pode passar. Para haver esta continuidade, as MPE's devem se preparar adequadamente e aguardarem por um retorno a longo prazo. Esta preparação envolve produção capacitada para atender pedidos maiores, estratégia de marketing (catálogo para divulgação dos produtos e participação em feiras), promoção comercial, logística de transporte e distribuição e informações constantes sobre os mercados em que atuam.

Operacionalmente, as MPE's não conseguem ter o controle do processo de exportação ao atuarem de um modo isolado, pois não têm estrutura para suportar os custos envolvidos no processo. As grandes empresas, neste ponto, conseguem ampliar seus mercados externos se obtiverem elementos em suas estruturas que possibilitem a elas o controle do processo, como por exemplo, escritórios de representação no exterior, logística de armazenamento em outros países e mecanismos de reforço da marca no exterior.

Assim, os programas de exportação direcionados às MPE's devem dar estímulo e apoio nas áreas mercadológicas e tecnológicas. Estes programas, elaborados pelo SEBRAE nacional em parceria com a APEX, partem da concepção que agrupadas, as MPE's são mais competitivas e capazes de sustentar a dinâmica da exportação. Segundo Petreli Guimarães:

A ampliação de mercados, o poder de negociação, a imagem dos produtos, a representação internacional, distribuição dos produtos no país de destino, etc, são fatores fortalecidos numa estratégia modelada em termos de aglomerado industrial vis a vis o isolacionismo entre firmas, desconcentradas regionalmente. (GUIMARÃES, 2002, pg. 12)

No decorrer da pesquisa, enfocarei os consórcios de um modo detalhado, explorando o modelo quanto à sua competitividade para as MPE's formadoras.

2.2 Política do Banco do Brasil em Relação a Comércio Exterior

O banco tem como missão: “Ser a solução em serviços e intermediação financeira, atender às expectativas de clientes e acionistas, fortalecer o compromisso entre os funcionários e a Empresa e contribuir para o desenvolvimento do País.”

Com presença em todo o Brasil com mais de 4 mil agências e mais de 40 mil caixas eletrônicos, localizados em quiosques, shoppings, aeroportos, rodoviárias etc., vem ampliando sua presença internacional contando hoje com mais de 40 pontos de atendimento no exterior, divididos em agências, subagências, unidades de negócios/escritórios e subsidiárias.

Com larga experiência de mais de 65 anos em operações de comércio internacional, produtos e serviços a clientes no exterior, além de embaixadas e consulados, o Banco do Brasil é o parceiro ideal para apoiar seus negócios também fora do Brasil e de acordo com as suas necessidades.

2.3 Arranjos Produtivos Locais no Banco do Brasil

APL são aglomerações de empresas que operam em atividades produtivas correlacionadas, localizadas em uma mesma região, que apresentam especialização produtiva e mantém vínculos de interação, cooperação e aprendizagem entre si e com outras instituições locais, tais como, governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa, tendo por objetivo o desenvolvimento econômico e social da região.

Possuem características específicas como:

- a) Aglomeração – empresas que atuam em torno de uma mesma atividade produtiva;
- b) Território – podem estar localizados em um ou mais municípios, área geográfica ou administrativa;

- c) Governança – liderança formada por representantes dos agentes do APL;
- d) Associação e Cooperação – trabalho e atuação conjunta dos agentes para redução de custos e riscos, inovar, melhorar qualidade e produtividade;
- e) Diversidade de Instituições Atuantes – organizações públicas e privadas voltadas para a promoção, financiamento e crédito, ensino e pesquisa, desenvolvimento tecnológico, etc.

Conforme dados internos do BB, em abril de 2006, haviam 4.368 empresas vinculadas aos APL indicadas pelo banco para atuação. Deste total apenas 2.908 tinham limite de crédito estabelecido, gerando negócios no valor de 420 milhões de reais. Apesar destes números serem mínimos quando comparados com o total das MPEs existentes no país e dos números da área de crédito apresentadas pelo BB, há que se considerar que os APL existentes vêm aumentando de maneira expressiva seu relacionamento com o banco.

O Arranjo Produtivo Local (APL) de Confecção da Moda Feminina na Grande Goiânia teve início em 2005 e passou por um processo de re-estruturação e renovação a partir de um planejamento para o triênio 2008/2010. Os principais objetivos são aumentar a competitividade do setor, com ênfase no aumento da lucratividade, da visibilidade, da qualidade e produtividade e de acesso a novos mercados. Atualmente, 40 micros e pequenas indústrias participam do projeto. No portfólio, a moda feminina em diversas peças, como lingerie, moda praia, jeans, modinha e prêt-à-porter. A gestora do Projeto Moda Feminina pelo SEBRAE/GO, Camilla Costa, informa que o projeto está focado em identificar as necessidades das empresas, promoverem a capacitação dos profissionais e buscar o acesso a mercados, por meio da participação em feiras, eventos e rodadas de negócios (ASN, 2008 - maio).

2.4 Comércio Exterior no Banco do Brasil

Fundado em 1808, mesmo ano da abertura dos portos brasileiros, o Banco do Brasil tem sua imagem vinculada ao comércio exterior do país. A data marca o que os historiadores consideram o início da modernização nacional, com a chegada

da corte portuguesa, devido à ocupação de Portugal pelo exercito napoleônico.

A crise mundial de 1850 iniciada nos Estados Unidos, Inglaterra e Alemanha, produziu abalos no comércio exterior brasileiro. O Banco do Brasil era o único reservatório de capital para suprimento ao comércio exterior e para conter a crise elevou as taxas de descontos, desta maneira estabilizou os comércios interno e externo, sendo esta a primeira participação na economia nacional.

Depois desta crise começam ciclos de exportação de café, borracha. Em 1890 o café representava 50% das exportações brasileiras; em 1906 foi firmado o Convênio de Taubaté cujo objetivo era a valorização do café e criação da Caixa de Conversão, que ao lado do Banco, contribuía para a estabilidade cambial.

O ano de 1941 é um divisor de águas no relacionamento do Banco do Brasil com o comércio exterior brasileiro. Com o advento da Carteira de Exportação e Importação (CEXIM), o campo de atividades do BB ampliou-se por todo o segmento, cabendo a ele o controle completo do setor. Até então o Brasil não dispunha de um órgão que desempenhasse as atividades administrativas relacionadas às compras e vendas externas com tal especificidade e abrangência. (COMÉRCIO EXTERIOR, 2008, pg. 10)

Em 1945 através do Decreto-Lei nº 7.293, foi criada a SUMOC – Superintendência da Moeda e do Crédito e inserida na estrutura administrativa do Banco do Brasil, no plano internacional, com o término da Segunda Guerra Mundial, começaram as pressões para o fim do regime de contenções e da economia de guerra.

Com orientação do governo de estabelecer um controle seletivo nas importações e de disciplinar as exportações, aumentando o fluxo de vendas e evitar a saída de produtos que poderiam causar o desabastecimento o Banco começou a criar a sua expertise em comércio exterior. Em 1948 as operações da CEXIM tomaram impulso nas modalidades de adiantamentos sobre contratos de câmbio financiamentos de créditos sobre o exterior e empréstimos mediante penhor mercantil. A CEXIM passou a ser o órgão executor das normas de controle do comércio exterior.

Na década de 50 foi criada a CACEX – Carteira de Comércio Exterior órgão que desempenhou todas as funções relacionadas ao setor na estrutura governamental brasileira e introduzir as atividades de promoção comercial do País.

Em 1964 com o golpe militar o novo governo instaurado mudou as funções normativas e reguladoras, até então sob administração do Banco do Brasil, e criou o

Sistema Financeiro Nacional, Conselho Monetário Nacional e o Banco Central do Brasil em substituição a SUMOC. Em 1966 foi criado o Conselho Nacional de Comércio Exterior (CONCEX) para formular políticas de comércio exterior e procedimentos referentes ao setor.

Com a posse do general Geisel em 1974, a política externa passou a seguir um pragmatismo responsável, que pregava fidelidade ao ocidente e os interesses nacionais; o Brasil passou por algumas crises, sempre tendo o Banco como principal agente fomentador das exportações e importações brasileiras; em 1987 foi instituído o Programa Nacional do Alcool, justamente para diminuir as importações de petróleo.

Em 1990 a CACEX foi desativada e as funções exercidas foram transferidas para o Ministério da Economia, Fazenda e Planejamento. O Banco continuou a oferecer serviços e a efetivar operações de financiamento ao comércio exterior. Atualmente, suas atribuições estão distribuídas pela administração direta, na Secretaria de Comércio Exterior (SECEX), do MDIC e na Agência de Promoção das Exportações e Investimentos do Brasil (APEX – Brasil), além das citadas atividades financeiras sob responsabilidade.

Em 1991 foi criado o DECEX – Departamento de Comércio Exterior, no âmbito do Ministério da Indústria, do Comércio e do Turismo, responsável pelas operações de exportação e importação.

Em 2000 o Banco cria as Agências de Negócios Internacionais – AGNIN, e a partir desta data uma série de novos produtos são lançados no mercado com o objetivo de melhorar e agilizar o atendimento, tais como: Programa de Geração de Negócios Internacionais (PGNI), Balcão de Comércio Exterior, assinatura digital de contratos de câmbio, operações de exportação e importação pela internet e a certificação digital. Atualmente, com alterações e centralizações de procedimentos em algumas capitais o Banco tem 18 GECEX – Gerencia Regional de Apoio ao Comércio Exterior, em diversos locais no Brasil.

2.4.1 Características da Diretoria de Comércio Exterior

A DICEX – Diretoria de Comércio Exterior, com sede em Brasília – DF tem

como características planejar, controlar e definir as normas, procedimentos e metas, juntamente com as demais diretorias do Banco, para as GECEXs e agências de atacada e varejo para assuntos relacionados com o comércio exterior.

Além de suporte técnico as agências do Banco do Brasil auxiliam órgãos governamentais no desempenho de suas funções prestando assistência técnica devido a sua expertise nas diversas áreas de comércio exterior.

2.4.2 Características das Gerências de Comércio Exterior

As Gerências Regionais de Apoio ao Comércio Exterior – GECEX tem como principal característica dar apoio as Agências da rede de atendimento dos pilares de atacado varejo e governo do Banco do Brasil na condução de operações de câmbio e serviços relacionados com comércio exterior, demandados por seus clientes pessoas jurídicas e físicas, e mostrando o caminho certo para as empresas que pretendem ingressar no mercado internacional.

Com experiência de mais de 65 anos nas áreas técnica, operacional e financeira do comércio exterior, coloca diversos serviço de consultoria à disposição de empresas dentre outros personalizados de acordo com as necessidades de cada cliente:

- a) Registros no SISBACEN: cadastro de empresas, ROF, e cadastramento no n nº de IED;
- b) Análise do tratamento administrativo da exportação e da importação;
- c) Formação de preços na exportação e cálculo do custo da importação;
- d) Consultorias customizadas em ROF, Drawback, importação e exportação;
- e) Drawback isenção e suspensão: registro de dados, confecção, pedido e gerenciamento;
- f) Assessoria na condução de processos junto a órgãos reguladores do comércio exterior
- g) Preenchimento de documentos de comércio exterior: Licenças de Exportação e de Importação, Certificados de Origem, Registro de Exportação – RRE e RES, Registros de Venda – RV, Comunicados de Compra, Registro de Operação de Crédito – RC e Documentos

Comerciais;

Instituição financeira com maior expertise em comércio exterior desenvolveu treinamentos em negócios internacionais voltados ao público externo reunidos em 9 módulos de ensino com conhecimento prático sobre comércio exterior e câmbio.

Estes módulos, com carga horária de 7 a 8 horas, são ministrados nas principais cidades do país por profissionais do Banco do Brasil com vasta experiência no mercado e podem ser cursados separadamente, de acordo com a necessidade de interesse, em salas de aula, nas dependências do Banco ou ainda nas empresas ou instituições de ensino que contratem o treinamento, utilizando metodologia de aulas expositivas, debates e atividades de fixação.

Os cursos oferecidos são os seguintes:

- a) Proteção Financeira
- b) Exportação de Serviços
- c) Exportação I
- d) Exportação II
- e) Práticas Cambiais
- f) Drawback
- g) Importação
- h) Carta de Crédito
- i) Financiamento à Exportação

3. GOIÂNIA

A primeira Constituição Republicana, em seu texto definitivo, previa em seu art.5º: "A Cidade de Goiás continuará a ser a Capital do Estado, enquanto outra coisa não deliberar o Congresso", em 1º de junho de 1891, os constituintes goianos oficializaram a ideia da transferência da Capital, no texto constitucional, ratificando-a na reforma de 1898, como na de 1918.

Em 1932, foi assinado o Decreto nº 2737, de 20 de dezembro, nomeando uma comissão que, sob a presidência de Dom Emanuel Gomes de Oliveira, escolhesse o local onde seria edificada a nova Capital do Estado. Instalados os trabalhos, a 3 de janeiro de 1933, o Coronel Antônio Pireneus de Souza, João Argenta e Jerônimo Fleury Curado engenheiros, e de Laudelino Gomes de Almeida, médico, para realizarem os estudos das condições topográficas, hidrológicas e climáticas das localidades de Bonfim, hoje Silvânia; Pires do Rio Ubatan atualmente Egerineu Teixeira; e Campinas, hoje bairro da capital, sendo esta a escolha para abrigar a nova capital.

O Decreto nº 3359, de 18 de maio de 1933, determinou que a região, às margens do córrego Botafogo, compreendida pelas fazendas denominadas "Criméia", "Vaca Brava" e "Botafogo", no então Município de Campinas, fosse escolhida para nela ser edificada a Nova Capital do Estado, e no dia 24 de outubro houve o lançamento da pedra fundamental, no local onde está o Palácio do Governo.

Dois anos depois, pelo Decreto nº 327, de 2 de agosto de 1935, organizou-se o Município de Nova Capital, que recebeu o topônimo de Goiânia, sugerido pelo Professor Alfredo de Faria Castro e em 23 de março de 1937, foi assinado o Decreto nº 1816, transferindo definitivamente a Capital Estadual da Cidade de Goiás para a de Goiânia.

O Batismo Cultural só ocorreu a 5 de julho de 1942, em solenidade oficial realizada no recinto do Cine-Teatro Goiânia, com a presença de representantes do Presidente da República, Governadores dos Estados e dos Ministros, além de outras autoridades e de caravanas de todos os Municípios Goianos.

3.1 Características do Município

Criada pela Lei Complementar nº 27 de 30 de dezembro de 1999, a Região Metropolitana de Goiânia - RMG engloba onze municípios, incluindo Goiânia. Foi também criada a Região de Desenvolvimento Integrado de Goiânia, que inclui mais sete municípios do aglomerado urbano da capital. A RMG tem por objetivos principais "integrar a organização, o planejamento e a execução de funções públicas de interesse comum dos municípios" que a integram. Conceituam-se funções públicas como aquelas que extrapolam o âmbito de apenas um município, passando ser do interesse simultâneo de dois ou mais. É a região mais expressiva do Estado de Goiás quando se enumera suas características, como: conter sua capital, cerca de 35 % da população estadual, um terço de seus eleitores, cerca de 80 % de seus estudantes universitários e aproximadamente 60% de seu PIB. Os onze municípios que compõem a Região Metropolitana de Goiânia são: Goiânia, Trindade, Goianira, Santo Antônio de Goiás, Nerópolis, Goianópolis, Senador Canedo, Aparecida de Goiânia, Hidrolândia, Aragoiânia e Abadia de Goiás. A Região de Desenvolvimento Integrado de Goiânia possui mais sete municípios: Bela Vista, Bonfinópolis, Brazabranes, Caturai, Inhumas, Nova Veneza e Terezópolis e Goiás.

Em seu conjunto, a Região Metropolitana de Goiânia não é uma região de elevados níveis agrícolas. Porém, alguns de seus municípios destacam-se em determinados produtos. Salienta-se o alho em Nerópolis, o tomate em Goianópolis e a jabuticaba em Hidrolândia. Como um todo, a Grande Goiânia não se evidencia na pecuária nacional. Todavia, Trindade possui o maior rebanho bovino da região. Goiânia, Nerópolis e Hidrolândia se destacam na avicultura.

Em 2005 Goiânia tinha 1.244.645 habitantes, sendo o 13º município mais populoso do Brasil, segunda cidade mais populosa do centro-oeste, e na região metropolitana possui 2.063.744 habitantes. Localiza-se no planalto central, distante 209 quilômetros a sudoeste da capital federal; tem um PIB de R\$ 13.354.065.000,00, assim composto: agropecuária R\$ 6.306.000,00, indústria R\$ 2.104.299,00, serviços R\$ 9.253.907.000,00 e impostos R\$ 1.989.553.000,00 conforme dados do IBGE.

Setenta por cento do PIB do Estado, dos 246 municípios que compõe o Estado de Goiás vem do agronegócio. Goiânia representa a capacidade do Estado de Goiás. Portanto ela é a capital do agronegócio, já que Goiás é um Estado eminentemente agropecuário – afirma o presidente da Federação da Agricultura de GO, José Mário Schreiner.

3.2 As Micro e Pequenas Empresas Têxteis

A oferta de trabalho no setor de confecções em Goiânia tem apresentado crescimento considerável, a despeito da retração no setor têxtil como um todo, decorrente do processo de re-estruturação produtiva que atingiu o setor a partir dos anos 80, gerando demanda pela mão-de-obra barata encontrada nos países periféricos, que se tornaram grandes exportadores na cadeia (China, Hong Kong, Turquia, México)¹. O cadastro das empresas industriais da Secretaria da Fazenda do Estado de Goiás registra, desde 1990 até 2006, a primazia dos setores de vestuário, calçados e artefatos de tecidos, juntamente com o setor de produtos alimentares. A Tabela 1 apresenta apenas três gêneros com maior número de estabelecimentos. Cerca de 60% das empresas cadastradas na Secretaria do Planejamento do Estado de Goiás encontram-se na capital, Goiânia, que vem ganhando destaque como centro de ocupação de mão-de-obra no setor, embora não registre nenhum estabelecimento de grande porte.

¹ Alguns autores analisaram, no caso do setor de confecções do Brasil, a transição de um mercado doméstico fortemente protegido, até o final dos anos 80, para uma exposição à concorrência externa, a partir dos anos 90, com a forte redução das alíquotas de importação, gerando redução significativa do número de estabelecimentos industriais e de postos de trabalho no setor (GORINI, 1998; HAGUENEUR, 2001; LUPATINI, 2004).

Tabela 1 – ESTADO DE GOIÁS: Número e gênero de estabelecimentos industriais, cadastrados na Secretaria da Fazenda – posição: jun/91, jun/93, mai/96, mai/99, jan/01, jan/02, jan/03 – 2004, agosto/2006.

	1991	1993	1996	1999	2001	2002	2004	2004	2005/6
Vestuário e Calçados	2619	2786	3358	2343	2838	3289	3304	3741	3787
Alimentos	2484	3074	3470	2989	3116	3209	3968	3152	3124
Minerais não metálicos	887	1007	1013	803	819	916	937	943	955
Total	9261	10711	11954	9420	10405	11845	11809	12668	12802

Fonte: Secretaria da Fazenda do Estado de Goiás

Elaboração: SEPLAN-GO / SEPIN / Gerência de Estatística Socioeconômica – 2005 e consulta on-line feita pelos autores no Cadastro de Empresas Goianas da SEFAZ-GO, realizada em 27/08/2006.

A cidade de Goiânia apresenta uma expressiva frequência de vínculos empregatícios no setor de confecções, parte da indústria de vestuário. Goiânia registrou, em 2005, 11.542 vínculos formais de trabalho no setor e ocupa a quarta colocação no que se refere a número de vínculos em relação a todos os municípios brasileiros. A importância do setor fica ainda mais evidente quando levamos em conta a proporção de vínculos em relação a todos os demais setores de atividade econômica. Embora a cidade tenha a maior parte dos trabalhadores formais nos setores da “administração pública, defesa e seguridade social” e “comércio varejista e reparação de objetos pessoais e domésticos”, o setor de confecção empregou, em 2005, 2,77% dos vínculos de toda a população economicamente ativa, o que confere a Goiânia a segunda colocação, dentre as grandes cidades brasileiras, no que poderíamos chamar de taxa de ocupação relativa no setor de “confecção de artigos do vestuário e acessórios” e a quarta na ocupação absoluta.

A indústria de confecções apresenta um caráter tradicional, com ocupação intensiva de mão-de-obra e uma estrutura heterogênea e fragmentada, empregando uma diversidade de técnicas produtivas. Prevaecem micro e pequenas empresas no setor, devido principalmente ao baixo custo de entrada e à facilidade de acesso à tecnologia. A sazonalidade da produção e as oscilações da moda contribuem para a competitividade no setor e a existência de relações de terceirização e subcontratação entre empresas de perfis diferentes ligadas a etapas distintas do processo de produção. O trabalho feminino está presente em toda a cadeia

produtiva do setor, embora seja fortemente predominante no elo em que prevalecem as formas precárias de contratação ou subcontratação, ou seja, no trabalho domiciliar para empresas de confecção, resultado da “crescente flexibilização do processo produtivo diante de um mercado diversificado, sazonal e em crise permanente” (ABREU e SORJ, 1993a), com a finalidade de redução de custos, manutenção dos prazos de entrega e, como salientaram ARAÚJO e AMORIM (2000, p. 297), transferência de riscos (principalmente os decorrentes de flutuações da demanda) da empresa contratante para as facções subcontratadas. Assim, é na etapa da costura² que o setor de confecção demonstra sua identidade ocupacional e de gênero, bem como os problemas sociais que lhe são próprios, principalmente em virtude do uso intensivo e precário da mão-de-obra.

As características gerais do setor de confecções também se evidenciam em Goiânia, como a concentração de micro e pequenas empresas, bem como o pequeno número de empresas médias e a ausência de grandes estabelecimentos. (Cf. NUNES e CAMPOS, 2006, p. 240-2). A feminização do setor e baixa remuneração média dos trabalhadores também aparecem, com o agravante que, a remuneração média é bem menor do que em São Paulo e Rio de Janeiro, indicando maior exploração da mão-de-obra e, possivelmente, menor efetividade do associativismo sindical (Tabela 3):

Tabela 3 – CAPITAIS BRASILEIRAS COM MAIS VÍNCULOS NO SETOR: Faixas de rendimento médio predominantes no setor de confecção (Divisão 18 da CNAE 95).

	Fortaleza	Goiânia	Rio de Janeiro	São Paulo	Média Brasil
1 a 2 SM	91,87 %	87,89 %	71,01 %	41,65 %	74,20 %
2 a 3 SM	3,13%	6,87 %	17,07 %	40,82 %	14,16 %

Fonte: elaboração com base na RAIS/MTE 2005. Estão representadas apenas as duas faixas mais frequentes SM = salário mínimo.

O trabalho no setor de confecções no Brasil tem sido objeto de análises sociológicas a partir dos anos 70 do século passado, recentemente o trabalho no setor em Goiás e na cidade de Goiânia constituíram objeto de análises científicas: CASTRO, 2004; NUNES e CAMPOS, 2006.

² A fabricação de uma peça de confecção envolve um processo produtivo com as seguintes etapas: idealização (criação, design), preparação (modelagem, gradeamento, corte), montagem (costura, overloque), acabamento (caseamento, botões, limpeza, passadoria) (Cf. ABREU, 1986; CASTRO, 2004).

A intenção aqui foi analisar as representações e atitudes sobre o associativismo entre empresários do setor de confecções em Goiânia, o que constituiu um dos objetivos de projeto de pesquisa realizado. A pesquisa compreendeu um levantamento quantitativo e uma análise qualitativa de entrevistas semi-estruturadas.

Embora haja dificuldades para o reconhecimento de trabalhadores a domicílio como objeto da práxis sindical. ABREU e SORJ (1993b) identificam três motivos para tal descrédito: o trabalho a domicílio é uma atividade precária e obsoleta, incompatível com os requisitos do capitalismo e, por isso, em via de extinção; os trabalhadores na confecção exercem atividades que, em geral, não são regulamentadas e pertencem ao âmbito do informal, representando uma competição indevida com os trabalhadores formais; o movimento sindical construiu sua ação privilegiando a indústria e os grandes centros urbanos, pela homogeneidade das situações de trabalho que nelas se desenvolve, o que facilita a ação coletiva e sua organização.

O pagamento por peça, visto como benéfico, consiste numa das principais formas de pagamento e/ou exploração intensiva da mão-de-obra, pois a empresa contratante não se responsabiliza pelas condições de trabalho ou pelos encargos sociais das costureiras sem vínculo formal, consideradas como autônomas.

A importância da família na caracterização do trabalho em confecções evidencia-se em várias MPEs. A trajetória individual no setor, desde a formação técnica na ocupação, a relação entre trabalho doméstico e trabalho domiciliar e a pressão dos patrões no ambiente de trabalho caracteriza todas as empresas que produzem para si e fazem serviços terceirizados.

O número de cooperativas “de fundo de quintal”, fraudulentas, tem aumentado em Goiânia, principalmente no bairro Goiá, região oeste da capital. Segundo dados da Organização das Cooperativas do Brasil - Regional Goiás, o estado não possui sequer uma cooperativa de trabalho registrada, vinculada ao segmento de confecções (Cf. MARQUES, 2006). A indignação dos sindicalistas perante a proliferação de cooperativas precárias não deve obscurecer a percepção de que a iniciativa pela constituição de cooperativas decorre, por vezes, de uma estratégia “defensiva”, empreendida por trabalhadores que visam manter os empregos devido ao fechamento ou da falência de fábricas e empresas de maior porte. JACOB LIMA, em recente artigo, deixa claro que a formação de cooperativas de trabalho e

produção responde a um quadro de desemprego estrutural mais do que uma alternativa voluntária e que a própria percepção do cooperativismo é deturpada devido a fatores de ordem estrutural.

Saliento que as exportações de biquínis e maios em 2008 foram de USD 244.233,00 correspondente a apenas 0,14% do total exportado pelo município, mostrando o potencial que ainda pode ser explorado para fins de incremento das exportações e iniciação das MPEs nesta área.

4. CONSÓRCIO DE EXPORTAÇÃO

Por razões óbvias, os consórcios de exportação são aqui destacados. Trata-se de uma de uma modalidade de concentração empresarial em que os envolvidos se unem, mas mantém suas individualidades.

Conceitua-se por consórcio de exportação uma associação permanente de empresas, cujo objetivo principal é agrupar ofertas de produtos e/ou serviços nacionais e demandas de produtos e/ou serviços do exterior. Seu objetivo pode ser o de incrementar a capacidade técnica ou financeira de seus membros, sem que estes percam sua individualidade. Essas empresas podem unir-se de forma horizontal, quando negociam os mesmos produtos e/ou serviços, ou de forma vertical, quando oferecem produtos ou serviços complementares.

As empresas participantes de um consórcio de exportação são aquelas que, normalmente, têm se caracterizado pelo desenvolvimento de uma produção dimensionada para atender ao mercado interno, sem grandes esforços de expansão, mas muitas vezes, com bons resultados. Estas empresas, de um momento para outro, podem interessar-se pelo mercado internacional, por considerarem que esta pode servir de ponta de apoio para ampliar suas vendas.

Quando esse interesse se manifesta, e as empresas desejam passar para uma ação ativa, sentem-se acuadas por diversos obstáculos. O principal deles é que, ainda que se considerem boas empresas no mercado local, ao se defrontarem com a capacidade exportadora das grandes empresas do mercado internacional, sentem-se inferiorizadas para atuar neste meio. Considerando-se os volumes de operações que são realizados no mercado externo, a insuficiência de recursos (financeiros, técnicos e humanos) levam as PMEs a um poder de negociação restringido, impedindo-as de proporcionarem os serviços e a qualidade exigidos pelos consumidores dos países desenvolvidos, onde, geralmente a demanda é maior.

É neste momento em que ficam claros os obstáculos e as perspectivas do mercado internacional, que as PMEs sentem a necessidade de se associarem. Os consórcios, neste caso, apresentam-se como possibilidade para chegar a uma oferta de maior dimensão, fazer crescer o poder e aumentar a capacidade técnica e financeira.

No caso brasileiro, os consórcios de exportação, normalmente, surgem quando ocorrem adversidades no mercado interno. Neste momento, então, constata-se que as empresas nacionais (mesmo as grandes) possuem apenas pequena (em algumas situações, média) escala de atuação em relação ao mercado internacional do que às empresas dos países desenvolvidos. No entender de DAEMON (1979, p 23), "... os consórcios, no caso, apresentam-se como uma solução que possibilita agregar uma oferta de maior dimensão fazer crescer o poder de negociação, aumentar a capacidade técnica e financeira, sem a perda total da individualidade empresarial".

DAEMON (1979, p 24) afirma, ainda que os problemas para a organização e continuidade dos consórcios e exportação são muitos, em especial os ligados à estrutura do capital, à direção e à administração, à política financeira, às marcas, à promoção e à publicidade. A solução destes problemas está ligada à consciência, por parte das empresas que se associam, da necessidade de negociação à atenção centrada no objetivo de ceder para ganhar.

Os consórcios de exportação podem diferenciar-se desde vários pontos de vista. Podem ser de caráter geral (eccléticos) ou especializado segundo sua atividade. Apresentam dificuldades diferentes para a sua organização e funcionamento. É natural que as dificuldades relacionadas à diversificação dos produtos que manipulam, imponha soluções mais complexas e menor aproveitamento do seu volume potencial de operações. Por este motivo, julga-se que os consórcios especializados são os que podem resolver de maneira mais adequada as necessidades dos pequenos e médios empresários, para o pleno desenvolvimento de suas operações de comércio exterior. A prática tem comprovado que, em países com o Brasil, os consórcios especializados têm obtido mais sucesso, principalmente devido às possibilidades de aproveitamento de escala e capacidade financeira de seus membros (DAEMON, 1979, p 24):

Crescendo a dimensão de empresas por associação, as empresas componentes de um consórcio podem, entre outras vantagens, conseguir as seguintes: aumentar o fluxo de informações técnicas; melhorar o nível de assistência técnica; adquirir maior know-how e melhorar a qualidade dos produtos; aumentar o poder de captação de recursos financeiros; negociar diretamente custos de produção e de exportação; diversificar os mercados compradores, com maior segurança nas operações; ter maior influência junto às organizações internas; aumentar os lucros; estabelecer

estratégias de comercialização, definindo políticas de produtos, de preços, de distribuição e de promoção.

Os consórcios, também, classificam-se segundo as funções que desenvolvem. Existem os consórcios de promoção, cujas atividades limitam-se às atividades puramente promocionais, tais como a participação em feiras internacionais especializadas, organização de missões comerciais e edição de catálogos e folhetos. Há os consórcios de comercialização, cuja atividade consiste em comprar de forma conjunta matérias-primas e outros insumos destinados, preferencialmente, aos consorciados, e em vender produtos e serviços provenientes de seus associados. Existe a possibilidade, também, de se criar os consórcios de aval, cuja ação está direcionada a negociação, garantias e asseguração de formas conjuntas de operações de financiamentos de exportações ou importações.

A concentração, através dos consórcios, constitui uma forma de harmonizar os interesses das diversas empresas que estão decididas a incrementar suas operações de comércio exterior. Os consórcios poderão, assim que tiverem organizados, traçar programas de exportação de médio e longo prazo dentro de normas preestabelecidas. Este tipo de organização apresenta vantagens tanto para o país, como para o pequeno e médio empresário.

O consórcio não exige de seus membros a participação plena ou a disponibilidade por completo de sua produção. Também não é uma fusão de empresas. O sócio de um consórcio deve ser um produtor que conhece suas possibilidades e suas limitações para decidir se é conveniente participar de uma dada negociação ou não, contribuindo com capital e aportes fixados pelo grupo. Ressalte que, desta forma, o sócio mantém a mais absoluta individualidade, sem alterações no mercado interno quanto a marcas, características, clientela e todas as modalidades de sua atividade econômica. O consórcio, de comum acordo entre seus sócios, determinará previamente de que forma e em quais circunstâncias os produtos e/ou marcas de cada associado poderão continuar aparecendo mediante seu exclusivo controle, sem prejuízo da participação dos demais sócios nos produtos, marcas e mercados comuns.

O capital inicial e as quedas devem ser definidos de comum acordo entre os consorciados, gerando um comprometimento de cada sócio com o grupo. Desta forma, o grupo solucionará possíveis carências financeiras. À medida que toma conhecimento do mercado externo, unindo esforços para determinar linha de

complementares de comercialização conjunta. Aí também será possível desenvolver novos produtos exclusivamente para determinados mercados (somente para exportação). Além de adquirir experiência, o grupo poderá obter uma progressiva redução de custos que incidirá proveitosamente em sua atividade de mercado interno.

Os consórcios estabelecem a capacidade produtiva do grupo e a escala natural de sua estrutura comercial. O consórcio permite determinar o chamado “pacote de oferta exportável” e comparar-se em grau de competitividade com a grande empresa. Esta oferta pode ser medida em unidades, toneladas, hectolitros ou em qualquer outra medida e chegar, assim, a outra denominação de caráter geral de consórcio, a empresa exportadora – que é propriedade dos produtores. Esta empresa exportadora é o organismo técnico que está a cargo de profissional ou especialista em comercialização. O custo desta infra-estrutura poderá se medido facilmente através de diversos mecanismos de comissões e receber pelas vendas realizadas.

4.1 Tipos de Associativismo

O comércio internacional é caracterizado pela intensa competição entre seus *players*. Esta competição envolve atender às demandas com eficiência e segurança, garantindo a qualidade do produto. Ao atuarem isoladamente, os atores têm que arcar com custos de produção e transporte maiores, além de enfrentarem riscos em maior proporção também. O fato é que as grandes empresas de cada país que já atuam como exportadores contínuos apresentam melhores condições técnicas, financeiras e logísticas para desempenharem a exportação propriamente dita, mas mesmo assim, muitas multinacionais buscam parceiros no exterior, tecendo acordos como *joint ventures*, licenciamento, fusões, alianças, entre outras.

Quando as empresas formam parte de uma rede, através de um aglomerado que adota formas de divisão do trabalho altamente especializadas, provocam o desenvolvimento da região, o aumento da competitividade do setor e estimulam a formação de novas empresas locais. Os aglomerados são definidos como um conjunto de empresas, em geral pequenas e médias, que operam em regime de

intensa cooperação, onde cada uma das firmas executa um estágio do processo de produção, participando de um mesmo negócio como a produção de calçados, móveis (caso a ser analisado no próximo capítulo), confecções, fogos de artifício. As organizações, segundo Lynch (1994), dispõem de três de opções para expandir suas atividades. A primeira é a estratégia de expansão interna, o que requer investimentos em tecnologia. Muitas organizações optam por esta estratégia, pois o controle sobre o processo é mais efetivo, tendo maior probabilidade de obter resultados mais satisfatórios. No entanto, esta estratégia depende da organização estar inserida em um mercado forte, ter boas margens de lucro e uma capacidade notável de contratação e treinamento. A segunda estratégia privilegia o crescimento através de fusões e aquisições, o que requer investimentos muito elevados, além de uma alta dose de riscos. Por último, a terceira estratégia de crescimento baseia-se na construção de alianças e parcerias. Tais alianças podem ser verticais ou horizontais e são estabelecidas de acordo com o mercado em que a organização atua e os recursos disponíveis para aplicar na ação. Apesar de ser o método que apresenta menos riscos do que os anteriores exigem novos métodos de gerenciamento que são cruciais para o sucesso do processo. Para o autor, “dentro os fatores chave de sucesso de tais estratégias de crescimento estariam um enfoque estratégico adequado e a integração efetiva das funções operacionais, utilizados em combinação.”

São várias as formas de concentração empresarial para o comércio exterior, desde acordos temporários para determinadas operações até a integração total. Na maioria dos casos os passos são lentos e em etapas. Na busca por melhores resultados as empresas procuram parceiros que também querem melhorar os seus. A evolução do comércio internacional impõe novos posicionamentos e os resultados negativos determinam uma nova solução (RUIZ, 1997; p33).

A seguir vou expor sinteticamente as principais características de algumas formas de união de empresas mais utilizadas, neste tópico não vou fazer referência ao consórcio de exportação por ser o assunto principal do trabalho.

No que se refere aos donos de empresas de comércio exterior, pode-se proceder à seguinte classificação: empresas concentradas e não-concentradas. Achou-se conveniente adotar, neste trabalho, a diferenciação entre empresas de comércio exterior concentradas e não-concentradas.

Empresas de comércio exterior não-concentradas são caracterizadas como

empresas produtoras/exportadoras, empresas comercializadoras internacionais, agentes comerciais internacionais e representantes comerciais internacionais, que atuam de maneira independente no comércio internacional. Elas não se servem de qualquer tipo de agrupamento ou associação. Estas empresas asseguram “compras e vendas internacionais em determinadas áreas ou mercadorias específicos e determinados” (DAEMON, 1993; p 21).

De modo geral, as empresas brasileiras que atuam no mercado internacional não exportam, apenas repassam suas mercadorias a importadores internacionais. Sendo assim, os benefícios das operações são, em grande parte, incorporados pelas empresas comercializadoras estrangeiras: “...a oferta encontrando-se dispersa favorece os compradores. Nosso objetivo deve ser, justamente, encontrar maneiras de agregar esta oferta, ara atender a demanda, com dimensão suficiente que propicia vantagens nas vendas que se pretendem” (DAEMON, 1979; p 18).

As empresas de comércio exterior concentradas podem ser caracterizadas pelos agrupamentos de compra/venda cooperativas, consórcios de exportação e trading companies: “A concentração comercial se manifesta pelo desenvolvimento de formas de associação ou de cooperação, que procuram conciliar as vantagens da concentração, com a manutenção de autonomia jurídica das empresas” (DAEMON, 1993; p 13).

A agregação das empresas, visando a comercialização externa, consiste numa das alternativas mais viáveis para países em desenvolvimento, como é o caso do Brasil: “Na maioria das vezes, o caminho a seguir é lento, progredindo por etapas intermediárias, até que os bons resultados convençam as empresas da necessidade de concentração ou que resultados negativos imponham a mesma solução” (DAEMON, 1979; p 19).

O Objetivo principal dos agrupamentos de compra e/ou venda é obter dos fornecedores condições privilegiadas nas compras, pois a aquisição de mercadorias em grandes quantidades, por si só, já possibilita uma posição nas negociações de preços, prazos de entrega e condições de pagamento: “... no plano estrutural, o agrupamento de compra é, normalmente, uma sociedade anônima de capital variável. Assim, podem entrar e sair os associados, com certa liberdade. É, pois, uma fórmula flexível...” (DAEMON, 1979; P19).

Por exemplo, estes agrupamentos à medida que se expandem seus negócios, conseqüentemente, realizam novos investimentos em infra-estrutura, equipamentos,

etc. Se por qualquer razão, um número expressivo de associados deixam a sociedade, o acionistas restantes podem não ter condições de continuar seus projetos e suas ações a longo prazo tendem a não se concretizar (RUIZ, 1997; p34).

Em países como o Brasil, a forma de organização em agrupamentos de compra e/ou venda, em especial para as PMEs (Pequenas e Micro Empresas), pode ser o primeiro passo desencadeador capaz de provocar estágios mais elevados de concentração.

Segundo RUIZ (1997), as cooperativas são sociedades que agrupam interesses comuns, com a finalidade de realizar operações visando à satisfação de necessidades de seus associados.

Conforme DAEMON (1979), elas apresentam as seguintes características gerais:

- a) limitação de juros;
- b) igualdade de direitos dos associados na gestão e controle;
- c) comprometimento de reservas para obras de fim social;
- d) repartição de lucros entre os associados, em função do volume de operações ou do trabalho proporcionado;
- e) ingresso de associados baseada na livre adesão e livre demissão.

As cooperativas podem ser classificadas, de acordo com seus objetivos, em cooperativas de consumo, de habitação, agrícolas, comerciais, industriais, de produção, de crédito, de serviços, etc.

Um de seus principais atrativos é a de ser uma extensão da empresa individual. Os investimentos coletivos são realizados por impulso de todos os associados que controlam a execução e a gestão da cooperativa através de seus órgãos internos, conselho de administração, assembleia geral, etc., e participam da definição da política comercial.

4.2 Tipos de Consórcios

A APEX tipifica a classificação dos consórcios em promoção à exportação ou de vendas, mas esta divisão não precisa englobar todos os consórcios de exportação existentes. Existem outras formas de organizar um consórcio,

dependendo do interesse do grupo ou do estágio de desenvolvimento de cultura exportadora das empresas participantes, como por exemplo, a diferenciação de acordo com o segmento de mercado das empresas participantes.

MINERVINE (2001) ressalta que as características das empresas não são excludentes, já que um consórcio de promoção comercial pode reunir empresas do mesmo segmento produtivo ou não e vice-versa.

APEX e SEBRAE formularam um quadro resumo, independentemente do tipo de consórcio, a fim de discriminar e visualizar as responsabilidades e papéis desempenhados pelas entidades, consórcios e empresas para garantir o bom funcionamento das estratégias de exportação:

RESPONSABILIDADES		
ENTIDADES	CONSÓRCIOS	EMPRESAS
<p>Trabalhar na modificação de comportamento dos empresários;</p> <p>Criar uma cultura de união, usando como ferramentas a sensibilização, reuniões, seminários e participação de grupos de empresas em feiras e missões no exterior;</p> <p>Selecionar mercados e sócios externos para que as exportações sejam estáveis e contínuas;</p> <p>Ter perfeito conhecimento das instituições públicas e privadas que trabalham em promoção de exportação, para utilização dos serviços disponíveis e colaboração necessária para acelerar o processo de consolidação da presença no país importador;</p> <p>Estabelecer sistema de controle de cada empresa para nivelar a qualidade, a organização da produção, a embalagem e a apresentação dos produtos;</p> <p>Informar permanentemente às empresas consorciadas das decisões operacionais, contribuindo para aumentar a cultura participativa.</p>	<p>Ser gerenciado por profissional experiente em comércio exterior, sem vínculos com entidades envolvidas;</p> <p>Elaborar um estatuto e um regimento interno detalhado, que contemplem todos os temas de interesse dos associados;</p> <p>Realizar export check-up das empresas para aprofundamento de suas peculiaridades;</p> <p>Elaborar orçamento e plano de marketing discutido e aprovado em grupo;</p> <p>Ter plano de marketing que trate a exportação como programa de médio e longo prazos;</p> <p>Respeitar o orçamento das despesas aprovado pelo grupo;</p> <p>Ter a definição clara de aspectos da política financeira a ser seguida, em função da dimensão dos programas promocionais estabelecidos.</p> <p>Existência de compromissos firmados de aporte dos recursos da contrapartida dos custos do programa;</p> <p>Ter, desde o início, programa de trabalho e de atividades promocionais estabelecidos.</p>	<p>Preparar seu pessoal para a nova realidade que se criou;</p> <p>Ter participação ativa nas iniciativas do consórcio, além de utilizar exaustivamente todos os seus serviços;</p> <p>Adequar programa de trabalho à necessidade do consórcio, modificando estratégias, objetivos e planos de ação;</p> <p>Adequar a capacidade de produção às vendas do consórcio;</p> <p>Respeitar as porcentagens do volume da produção dedicadas à exportação;</p> <p>Adequar a organização e administração da empresa às tecnologias e aos métodos de gestão necessários, visando maior eficiência;</p> <p>Promover melhorias da produção por meio de assistência técnica de institutos de pesquisa, por exemplo.</p>

Fonte: Estratégias para o Sucesso do Programa de Consórcios – website APEX

4.2.1 Consórcio de Promoção de Vendas

Os consórcios de promoção à exportação têm por finalidade promover as exportações das empresas consorciadas. Esse modelo tem seu foco de ação na promoção comercial dos produtos das empresas participantes, pois são elas que realizarão diretamente a exportação, ou seja, o consorciado é o exportador. Essa forma de consórcio é mais recomendável quando as empresas que desejam consorciar-se dispõem de alguma capacidade autônoma de exportação, exportem com certa regularidade ou estejam organizadas com pessoal e estruturas próprias.

4.2.2 Consórcio de Vendas

Os consórcios de vendas, além das atividades promocionais, têm as exportações realizadas por uma empresa comercial exportadora, criada para este fim, sem exclusividade, ou empresas contratadas pelas empresas do consórcio que, preferencialmente, prestem serviços a eles. Essa forma de consórcio é mais recomendável quando o consorciado tem pouca ou nenhuma experiência de exportação ou, ainda, não estiverem estruturadas minimamente para exportar. Essa é uma etapa anterior ao consórcio de promoção em termos de experiência e do prepara das empresas (APEX, 2008).

E empresa comercial exportadora já existente ou criada para os consórcios de vendas pode comercializar diretamente os produtos de cada uma das empresas consorciadas, ou em conjunto, buscando a utilização de instrumentos creditícios e fiscais concedidos pelo Governo à exportação. Cabe à empresa comercial exportadora administrar as vendas, com estratégia própria de política comercial, prestar assistência nos trâmites administrativos e preparar a documentação à exportação. Nos consórcios de vendas, as exportações podem ser realizadas com marca única, sobretudo quando se tratar de venda conjunta.

Os consórcios de exportação de vendas e de promoção podem ser organizados da seguinte forma, segundo a APEX:

- a) Consórcios monosssetoriais: agregam empresas de mesmo setor produtivo de mercadorias, ou seja, similares ou derivados da mesma matéria-prima; produtos similares são aqueles que apresentam características e finalidades semelhantes, podendo apresentar eventuais diferenciações em razão de modificações de design e processo tecnológico;
- b) Consórcios multissetoriais: incluem empresas fabricantes de produtos de diferentes segmentos da cadeia produtiva e setores que podem ser produtos complementares ou heterogêneos, destinados ou não a um mesmo cliente; produtos complementares são produtos que ostentam características diferentes entre si, mas que possuem similaridades em termos de mercado, utilizando-se dos mesmos procedimentos comerciais e canais de distribuição.

4.3 Vantagens

Considerado por diversos autores e instituições como a maneira mais conveniente de exportar, pois representa um prolongamento das empresas participantes, uma vez que, em geral, ele lhes pertence.

As vantagens conforme DALTON (1993), de forma simplificada, são as seguintes:

- a) Penetração em novos mercados no exterior;
- b) Estabelecimento de contato com novos tipos de compradores;
- c) Segurança pela diversificação de mercado e pela operação em conjunto;
- d) Diminuição das incertezas das trocas comerciais;
- e) Redução dos custos de produção e das despesas gerais;
- f) Acumulo de conhecimentos de marketing internacional;
- g) Aumento do fluxo de informações técnicas;
- h) Aquisição de know-how;
- i) Melhoria da qualidade dos produtos exportáveis;
- j) Negociação direta com o exterior;
- k) Melhoria do nível de assessoria técnica; e
- l) Maior poder de captação de recursos financeiros.

4.4 A Formação do Consórcio

A APEX idealizou o modelo a seguir com a finalidade de trabalhar em conjunto com as empresas e associações, objetivando a melhoria da oferta exportável e de promover as exportações agregando competitividade e gestão compartilhada de recursos. O SEBRAE é o principal parceiro na aplicação deste modelo e o monitoramento do funcionamento dos consórcios, devido à sua capilaridade quanto ao alcance em relação aos empresários, estrutura para treinamento e capacitação, além de um corpo técnico especializado para lidar com as questões de internacionalização.

Os consórcios de exportação seguem, geralmente, o mesmo padrão de formação com um projeto inicial e um projeto aditivo ou complementar de manutenção do consórcio já constituído.

4.4.1 Apoio à Criação

Para a APEX a primeira fase é a de selecionar as empresas que formarão o consórcio, e contempla as seguintes fases:

- a) Preparação da unidade gerencial do projeto, da entidade proponente do grupo do consórcio;
- b) Elaboração do manual de apresentação do projeto para ser distribuído às empresas;
- c) Sensibilização, arregimentação e motivação das empresas, por meio de seminários, reuniões e workshops e outras técnicas de trabalho em grupo;
- d) Identificação das empresas, descrevendo o perfil das mesmas;
- e) Avaliação das experiências de exportação e do estágio tecnológico das empresas;
- f) Seleção das empresas a serem visitadas e analisadas;
- g) Preparação do material para diagnóstico das empresas;

- h) Realização de visitas e de diagnósticos individuais das empresas interessadas;
- i) Seleção final das empresas que detenham efetivo potencial exportador, levando-se em consideração o porte e a experiência de cada empresa, de forma a se evitar desequilíbrios insuperáveis;
- j) Seleção e priorização dos mercados para os quais serão dirigidas as ações de prospecção e promoção;
- k) Avaliação da necessidade de programas de qualidade; e
- l) Identificação da estrutura e forma de organização do consórcio mais adequado para o grupo de empresas selecionadas.

4.4.2 Contrato de Constituição

Caracterizado por ser de curta duração e ter por objetivo a instalação do consórcio, com ênfase nas ações administrativas e jurídicas, dentre estas destaco, conforme consulta em APEX:

- a) Definição do estatuto, considerando os pontos indicados no modelo disponibilizado pela APEX, adaptando-se às necessidades das empresas selecionadas;
- b) Elaboração do regimento interno, com definições das obrigações e das normas que as empresas consorciadas deverão cumprir, assim como as suas responsabilidades;
- c) Definição do perfil do gerente e identificação de possíveis candidatos a gerente do consórcio;
- d) Análise das necessidades financeiras e avaliação dos custos e riscos;
- e) Constituição jurídica do consórcio e criação ou contratação da empresa comercial exportadora que prestará os serviços de comercialização, quando for o caso;
- f) Aprovação do estatuto e do regimento interno; e
- g) Instalação do consórcio.

4.4.3 Manutenção e Administração

Quando empresas constituem um consórcio de exportação e já tem alguma capacidade de exportação ou exportam com regularidade, a proposta de consórcio poderá conter apenas ações de manutenção. Cabe a administração do consórcio a comprovação junto à APEX de que cumpriram as etapas de apoio e constituição, inclusive, a constituição jurídica do consórcio e/ou a de contratação de uma empresa comercial exportadora, conforme o caso, com apresentações dos documentos exigidos.

Com empresas que tem pouca ou nenhuma experiência de exportação, o projeto deve conter as ações de pré-formação do consórcio – apoio e constituição – e as exportações deverão ser realizadas por uma empresa comercial exportadora contratada ou criada com fim de prestar serviços comerciais às empresas que formam o consórcio. As empresas participantes deverão definir se os produtos serão exportados com marca comum do consórcio ou com marca própria acompanhada ou não por um selo criado pelo consórcio.

As ações de melhoria da oferta exportável e em atividades de promoção à exportação com objetivo de consolidar e fortalecer os consórcios tem, por exemplo, as seguintes ações (MAESO RUIZ, 1997):

- a) Ações direcionadas à melhoria da oferta exportável, incluindo: adequação de processos (técnicos, industriais, comerciais e administrativos) e de produto, criação de marca/selo do consórcio, seleção de produtos por suas características, preço, qualidade, design e embalagem, identificação dos principais eventos no Brasil e no exterior e organização de missões empresariais;
- b) Avaliação da necessidade de contratar consultorias de marketing, design, qualidade e produção;
- c) Ações de promoção direta à exportação com aprofundamento dos estudos de mercado, produção e aquisição de material publicitário, determinação dos métodos de marketing, escolha dos canais de distribuição como feiras e rodadas de negócios;
- d) Estudo de mercado para subsidiar os gerentes na definição das estratégias de ocupação dos mercados selecionados; e

- e) Custeio das atividades de gestão, contratação do gerente, locação do escritório, despesas de comunicação, etc.

4.5 Dificuldades

Tendo em vista que as ações dos consórcios são benéficas, nem sempre constituem a solução dos problemas que a exportação apresenta. Também enfrenta dificuldades que podem comprometer seu sucesso e o desempenho das empresas integrantes. Entre os principais problemas estão dificuldades de financiamento, identidade própria X identidade do grupo, proteção das informações confidenciais, linha de produtos, mudanças enfrentadas no próprio consórcio e carência de pessoal especializado (MAESO RUIZ, 1997).

4.5.1 Proteção das Informações

É um sério problema a ser enfrentado pelos membros de um consórcio de exportação, uma vez que informações confidenciais passam a ser divididas pelas empresas participantes. É necessário estabelecer, previamente, quais informações deverão se compartilhadas e, verifica-se se estas não tocam nenhum dos setores sensíveis para os quais existem segredos comerciais. Além disso, essa análise revela que as informações confidenciais podem ser comunicadas a um número restrito de pessoas na sede do consórcio (CASAROTTO, 1999).

4.5.2 Financiamentos

O financiamento do consórcio pode representar um obstáculo ao seu sucesso. Os organizadores do consórcio devem estar convencidos do sucesso do empreendimento para promover a cooperação de seus membros e assegurar que

esses tenham consciência dos riscos financeiros que deverão correr e dos capitais necessários para levar um consórcio recém-criado a uma situação viável e rentável. O financiamento é necessário para o investimento fixo (aluguel de salas, compras de material e transporte), capital de giro para cobrir despesas regulares como salários e as despesas promocionais para publicação de catálogos em outras línguas (HARTUNG, 2002).

Conforme a APEX, o consórcio deve limitar seus objetivos a fim de minimizar o risco financeiro inicial. A partir daí, pode-se estender seus serviços, uma vez que esses objetivos tenham sido atingidos. Assim, pode ser feita uma seleção de um pequeno número de mercados-chave, como primeira meta, para depois atacar outros mercados. É importante que o consórcio seja lucrativo e cubra as despesas iniciais, o mais rápido possível. O capital necessário para constituir e ativar um consórcio de exportação varia consideravelmente, segundo a importância das operações enfrentadas, os tipos de produtos e as naturezas dos contratos realizados no exterior.

4.5.3 Linha de Produtos

Para (MAESO RUIZ, 1997) a maioria dos consórcios abrigam empresas do mesmo ramo. A proximidade pode dar a impressão de que as empresas estarão competindo entre elas e isso pode representar uma ameaça ao sucesso do consorcio. Porém, colocando sua capacidade de produção e recursos em conjunto, as empresas encontram-se em melhor posição para atuar no exterior. O que pode ocorrer é que as empresas não imaginam que o mercado internacional, se bem trabalhado, tem potencial para absorver quantidades que ultrapassam, muitas vezes, sua capacidade produtiva, ou seja, é necessário que elas tenham consciência de que não estarão competindo por mercados consumidores e de que o consórcio é capaz de exportar todos os produtos que seus membros são capazes de fabricar.

Uma possível solução para a dificuldade da distribuição de pedidos entre as empresas consorciadas é que as encomendas sejam repartidas segundo a capacidade de cada um dos fornecedores presentes, estabelecendo-se, por exemplo, que as empresas maiores contribuirão com proporções maiores. No caso

de encomendas que não possam ser divididas, mas que interessam a mais de um membro do consórcio é possível a instituição de um mecanismo de rodízio entre as empresas produtoras.

4.5.4 Carência de Pessoal Especializado

A escassez de pessoal qualificado pode ser um entrava no sucesso do consórcio. É de extrema importância que a coordenação do consórcio de exportação fique a cargo de um pessoal especializado, com experiência na área internacional. A participação da empresa no mercado externo fica comprometida se não houver uma orientação adequada. Questões como a definição da estratégia de marketing internacional e escolha dos canais de distribuição podem ficar comprometidos caso não haja uma condução especializada e capacitada (MAESO RUIZ, 1997).

4.5.5 Divergência entre Parceiros

Os consórcios se preocupam com as possíveis mudanças estruturais na organização depois de iniciados os trabalhos. Esta questão deve ser levada em conta porque ameaça o funcionamento do consórcio e pode acarretar na saída de alguns de seus integrantes por divergência entre as empresas. Assim, na constituição deve haver um cuidado em regulamentar as funções de cada participante, prevendo que numa possível saída de um integrante, a organização não ficará tão prejudicada e outra empresa poderá assumir tais funções (MAESO RUIZ, 1997).

4.6 Estratégia de Competitividade

O processo de exportação envolve operações e ações complexas, que muitas vezes, impossibilitam a atuação das pequenas e médias empresas. Por outro lado, como já foi citado, essas empresas apresentam características essenciais para o sucesso no mercado internacional: flexibilidade, eficiência operacional e baixos custos de produção.

Segundo Minervini (2001), existem alguns problemas básicos, no que tange à atuação em mercados externos, comuns aos países em desenvolvimento, que são de acordo com o autor:

- a) dependência marcante em relação a um pequeno número de produtos agrícolas, matéria-prima ou pequeno número de manufaturados;
- b) grave escassez de pessoal qualificado em comércio exterior, amadorismo e improvisação;
- c) ausência de informações sobre o mercado externo, como necessidades e hábitos dos compradores;
- d) falta de capitais para o financiamento de projetos alongo prazo;
- e) falta de mercadorias de qualidade e de preços competitivos capazes de sustentar a concorrência nos mercados estrangeiros.

Estes inconvenientes, combinados de diversas maneiras, tornam difícil alargar a base exportadora do país e aumentar o impulso na produção destinada às exportações e, também, a aquisição do aprendizado do processo para exportar. A exportação já engloba, por si só, um processo delicado e burocrático e, em determinados contextos como o apresentado acima, pode se tornar extremamente difícil.

A criação de consórcios é uma solução alternativa para reduzir os impactos mencionados anteriormente. Este tipo de organização em rede passou a desempenhar um papel fundamental na solução de problemas como a difusão de informações gerais às empresas exportadoras, assim como o desenvolvimento de técnicas que reduzem os riscos e oferece um melhor conhecimento do mercado externo. Além disso, o consórcio apresenta a possibilidade de inserção internacional sustentada, pois oferece às empresas a possibilidade de investir no processo de internacionalização em conjunto, de uma forma cooperada que reduz os custos de exportar, aumentando o poder de negociação e a credibilidade, melhorando a competitividade, e tornando os negócios mais rentáveis (MINERVINI, 1997).

Diversos autores e entidades públicas estrangeiras e nacionais definem como rede, os consórcios de exportação. Na realidade, quando bem sucedidos, os consórcios podem desenvolver vários tipos de cooperação que não apenas a de vendas. No Brasil, assim como em outros países desenvolvidos como a Itália e em desenvolvimento como o México, os consórcios e as cooperativas de exportação prestam um serviço a seus associados de reorganização empresarial, reestruturação da produção e programas de qualidade, diretamente ou através de consultorias, para preparar as empresas a enfrentar o mercado internacional.

De acordo com a FEDEREXPORT (2008) – Federação Italiana de Consórcios para Exportação - das exportações italianas, que totalizaram US\$ 300 bilhões, 75% são realizadas por empresas de pequeno e médio portes e quase 20% desse total é exportado por consórcios. Isto equivale a pouco mais da metade do total das exportações brasileiras. Dos 400 consórcios que existem hoje na Itália, cerca de 180 estão associados à Federexport, envolvendo a participação de 4.600 PME's.

O consórcio de exportação pode ser definido como:

Qualquer associação jurídica de empresas com o objetivo de juntar sinergias, aumentar a competitividade, e reduzir os riscos e os custos de internacionalização com a finalidade de entrar conjuntamente em mercados internacionais. (MINERVINI, 2001, p.42)

Além disso, no consórcio deve prevalecer, essencialmente, a combinação de esforços exportadores das empresas participantes e a operação do processo é usualmente delegada a um organismo centralizado como uma empresa comercial exportadora, por exemplo.

Há um discurso comum entre os empresários, especialistas em comércio exterior e autoridades governamentais da área de exportação de que os consórcios de exportação são um mecanismo que firma a inserção das empresas no meio internacional, principalmente das pequenas e médias, que isoladamente teriam suas chances de sucesso bem reduzidas, devido aos entraves burocráticos, logísticos e de competição propriamente dita. Não se trata apenas de ajuste de produtos, distribuição, promoção, preço e atividades de administração de marketing internacional, mas de desenvolver uma mentalidade voltada para a exportação, com todos os recursos necessários ao bom desempenho da estratégia mercadológica. A formação do consórcio de exportação possibilita que as empresas consorciadas realizem melhores preços e condições para venda no mercado internacional. Estas

condições estão relacionadas ao ganho de escala que as firmas consorciadas podem alcançar, ou seja, atender às demandas dos clientes com menores prazos, sendo um diferencial competitivo. Já a questão de melhores preços, combina com o fato das empresas reduzirem seus custos através da atuação conjunta, proporcionando um cenário ainda mais atrativo.

O consórcio é um dos mecanismos de competitividade global, principalmente no que se refere ao universo das pequenas e médias empresas, e tem sido utilizado com grande eficácia e eficiência na promoção da capacitação e no suporte às empresas, nas mais diversas variáveis estratégicas e gerenciais para a conquista de vantagens competitivas duradouras, tais como: inovação tecnológica (de produto e processo, modernização gerencial, institucionalização de relações de colaboração e co-produção, busca e análise informativa, internacionalização etc... (CASAROTTO, 1999, pg. 47)

Segundo Maciel e Lima (2002), as principais características de um consórcio de exportação típico:

- a) são formados por um grupo de empresas, no mínimo três, que desejam desenvolver conjuntamente ações ou políticas de exportação;
- b) normalmente são empresas industriais. Há poucas exceções da participação de uma empresa comercial;
- c) os produtos das empresas que se reúnem em consórcio costumam ter um mesmo canal de distribuição. Isto significa que os interlocutores comerciais, sejam distribuidores, agentes, representantes ou simples revendedores são os mesmos, assim como são comuns os eventos promocionais como feiras, missões e visitas que possam participar;
- d) adotam um compromisso econômico ou comercial entre eles, definindo direitos e deveres de cada um em relação ao consórcio e entre eles;
- e) os produtos que as empresas trazem para serem exportados pelo consórcio devem ser complementares entre si;
- f) deve haver uma repartição de poder entre os participantes do consórcio, não havendo nenhuma empresa que tenha por si mesma poder de decisão sobre as demais;
- g) normalmente são formadas por micro, pequenas ou médias empresas.

Uma observação de extrema relevância que deve ser apontada é que a constituição de um consórcio não está relacionada ao esgotamento do mercado interno e sim à busca da diversificação de mercados externos. Uma empresa para ser competitiva em seu próprio mercado precisa ser competitiva internacionalmente, pois para sobreviver no mercado doméstico aberto à penetração de empresas estrangeiras, é necessário que se ofereçam produtos e serviços de qualidade e preço compatíveis, o que também é preciso no mercado externo.

Segundo Minervini (2001), o sucesso na atividade de exportação do *pool* de empresas depende de fatores relacionados ao ambiente interno da empresa e também externo, no que diz respeito ao mercado que se pretende atingir. Com relação ao ambiente interno, é necessário que a empresa disponha de estrutura técnica, comercial, administrativa e financeira para proporcionar suporte necessário à atividade exportadora. Externamente, é importante conhecer o consumidor, seus costumes e identificar o canal de comercialização que o atenda adequadamente. A linha de produtos a ser exportada deve, portanto, ajustar-se em função de variáveis relacionadas a esses fatores.

5 COLETA DE DADOS E INFORMAÇÕES

PATTON (1990) apresenta cinco alternativas de pesquisa, classificadas de acordo com seu propósito: a pesquisa básica, a pesquisa aplicada, a avaliação de resultados, a avaliação formativa e a pesquisa-ação.

Segundo ROESCH (1996), a avaliação de resultados propõe-se julgar a efetividade de um programa, política ou plano. Deseja saber se a ideia em si é ou não efetiva, se pode ou não ser generalizada e em quais condições. “Generalizar”, neste caso, significa normalmente tomar decisões se o programa deve continuar, pode ser expandido, ou se deve ser extinto. Na avaliação de resultados, há interesse em comparações controladas, generalizações e amostras, por isso, neste tipo de avaliação geralmente se utilizam dados quantitativos.

ROESCH (1996) resume que na pesquisa quantitativa o objetivo da coleta de dados é obter informações sobre determinada população, em que proporção seus membros tem certa opinião ou característica, ou com que frequência certos eventos estão associados entre si.

Pesquisas de caráter descritivo não procuram explicar alguma coisa ou mostrar relações causais, como as pesquisas de caráter experimental (PATTON, 1990).

A definição da área ou população do estudo é um grupo de pessoas ou empresas que interessa entrevistar para o propósito específico de um estudo. Dependendo do tamanho da população, do tempo dos entrevistadores, custo da pesquisa, ou ainda capacidade de processamentos dos dados, faz-se necessário extrair uma parcela desta população para investigar, em vez de utilizar seu total. Desse modo, utiliza-se o processo de amostragem (ROESCH, 1996).

ROESCH (1996) escreve que o propósito da amostragem é construir um subconjunto da população que é representativo nas principais áreas de interesse da pesquisa. Numa amostra aleatória, a suposição é de que é possível inferir estatisticamente a probabilidade de que um padrão observado na amostra seja replicado na população. A mostra deve ser extraída de maneira que cada membro da população tenha a mesma chance estatística de ser incluído na amostra. É o que se chama de amostra probabilística.

A técnica de coleta de dados na pesquisa de caráter quantitativo, os

processos de coleta e análise de dados são separados no tempo. A coleta antecede a análise. As principais técnicas de coleta de dados são a entrevista, o questionário, os testes e a observação. Também é possível trabalhar com dados existentes na forma de arquivos, banco de dados, índices ou relatórios. Estes não são 'criados' pelo pesquisador e são normalmente denominados de dados secundários, em contraste com os dados primários que são colhidos diretamente pelo pesquisador através das entrevistas e questionários (ROESCH, 1996).

Entrevistas são largamente utilizadas em pesquisa de mercado e pesquisa de opinião. A utilização de entrevistadores apresenta vantagens e desvantagens em relação à remessa postal de um questionário, conforme OPPENHEIM (1993). O uso de entrevistadores é necessário quando há no questionário uma série de questões abertas e quando é preciso escrever as respostas nas palavras dos respondentes. As entrevistas também asseguram maior taxa de resposta, tendo em vista os seguintes aspectos:

- a) os entrevistadores podem dar uma explicação mais convincente sobre os objetivos da pesquisa;
- b) atingem com mais facilidade respondentes com nível mais baixo de educação;
- c) ajudam aqueles que têm dificuldades de leitura a responder ao questionário;
- d) oferecem explicações padronizadas para certos problemas que surgem; e
- e) impedem equívocos, e mantêm controle sobre a sequência das questões.

As desvantagens de usar entrevistadores referem-se a seu alto custo, ao tempo da pesquisa e às possibilidades de distorções no entendimento das questões e comunicação com os entrevistados (OPPENHEIM, 1993).

ROESCH (1990) relata que o questionário é o instrumento mais utilizado em pesquisa quantitativa, principalmente em pesquisas de grande escala, como as que se propõem levantar a opinião política da população ou a preferência do consumidor.

O questionário não é apenas um formulário, ou um conjunto de questões listadas sem muita reflexão; é um instrumento de coleta de dados que busca mensurar alguma coisa. Para tanto requer esforço intelectual anterior de planejamento, com base na conceituação do problema da pesquisa e do plano de

pesquisa, e algumas entrevistas exploratórias preliminares (OPPENHEIM, 1993).

Outros fatores a considerar, de acordo com OPPENHEIM (1993), são: o tipo de instrumento a ser utilizado, o método de abordagem dos respondentes, a sequência e a ordem das questões, e o tipo de questão a ser utilizado.

ROESCH (1996) recomenda que o layout do questionário tenha os seguintes aspectos:

- a) breve instrução sobre como completá-lo;
- b) variar o tipo de questão, mas manter juntas em blocos as questões de tipos similares;
- c) iniciar com questões simples e depois passar para as que implicam opiniões e valores;
- d) reduzir o tamanho da cópia, se o questionário for muito extenso; e
- e) diferenciar o tipo de letra para instruções e questões.

Na pesquisa bibliográfica foram consultados livros, artigos, sites da internet e documentos corporativos, relacionados ao objeto de estudo, com explicações teóricas conceituais, diretrizes normativas e conceitos-chave utilizados.

Foi feito um levantamento de todas as informações existentes com relação a consórcio de exportação, qualificação dos entrevistados, interesses e dados estatísticos relacionados das exportações realizadas pelas empresas sediadas no município de Goiânia.

O modelo de pesquisa utilizado foi a junção do questionário com a entrevista.

Foram enviados 120 questionários (Anexo A) através da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos para MPEs pré selecionadas junto a Associação Comercial de Goiânia, juntamente com este questionário seguiu um envelope selado e orientação para postagem da resposta.

Realizei 45 entrevistas com empresários que não receberam os questionários enviados via correio. Não contratei nenhum pesquisador devido ao orçamento escasso e as entrevistas foram feitas pessoalmente. Vinte e cinco entrevistas foram realizadas nas instalações das empresas e pode-se analisar o sistema de produção, qualidade, embalagem e distribuição; as outras foram feitas na “Feira da Lua” e “Feira do Sol”, eventos realizados em Goiânia aos sábados e domingos respectivamente, em que participam artesões e MPEs de diversos ramos da atividade comercial, a maioria da área têxtil.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

O arcabouço conceitual permitiu a análise das características, estrutura e formação dos consórcios de exportação e a realização de correlações com os aspectos teóricos e considerações finais.

O caráter exploratório da pesquisa foi desenvolvido a partir das fontes de dados que identificavam características econômicas a partir da base de dados publicada pelo MDIC, AGCON, Bando do Brasil, APEX e SEBRAE.

Foram considerados aspectos locais, características das empresas, do produto, localização e qualificação.

Na análise dos dados fez-se necessário voltar à base teórica da pesquisa para que esta agisse como forma comparativa entre a teoria e as possibilidades de sucesso da proposta.

Conforme análise dos 128 questionários respondidos (45 entrevistas e 83 respostas recebidas pelos Correios), foi detectado que os gerentes das empresas possuem pouca experiência com comércio exterior, na amostra feita 10% tem curso superior e tem menos de 26 anos de idade, este dado somente foi pesquisado nas entrevistas, e todos são casados.

Aproximadamente 85%, tem mais de 9 anos de atividade, faturam em média R\$ 454.540,00 anuais, tem no máximo 20 empregados e no mínimo 3, estes dados mostram que as empresas já tem experiência no ramo e tem clientela formada o que lhes dá um certa tranquilidade com relação ao seu faturamento mensal.

Das empresas pesquisadas 25% tem marca própria registrada as demais confeccionam com marcas de terceiros, o que lhes garante um diferencial no preço por causa da qualidade que são obrigados a manter e oferecer ao mercado consumidor.

O pagamento do salário de 66% dos empregados é feito por peça produzida; o que para uns pode parecer exploração da mão-de-obra, para eles é uma maneira de aumentar a produção.

A maioria das máquinas utilizadas são de procedência nacional e pelo relato dos entrevistados com muito tempo de uso, treze empresários entrevistados relataram que o concerto destas máquinas está se tornando muito oneroso e que eles não descartam estas máquinas pois não estão conseguindo uma linha de

financiamento a longo prazo.

Atualmente todas realizam suas vendas no mercado nacional. 15% concentram-se na confecção de moda infantil, 15% na confecção de camisetas, 10% na confecção de jeans e o restante na moda adulta e jovem.

Sobre consórcio de exportação 34 questionários informaram que já ouviram falar sobre o assunto. Todos pretendem exportar, mas somente 3 conhecem o mercado internacional, e 95 afirmaram que se estivessem exportando os seus produtos no mercado nacional seriam mais valorizados.

Os empresários pesquisados não participaram de nenhum tipo de treinamento em comércio exterior, todos têm pretensão na realização de exportação e não conhecem o mercado internacional, e querem utilizar sua capacidade ociosa na realização de exportações.

Somente 28 empresas responderam que fazem marketing dos seus produtos, e todas as empresas que informaram que tem capacidade ociosa responderam que tem interesse que esta seja destinada a exportação.

Abaixo seguem as tabulações de acordo com os questionários e entrevistas:

Principal Administrador

Principal Administrador	Quantidade	Percentual
Homens	93	72,66 %
Mulheres	35	27,34 %
Total	128	100,00 %

Escolaridade

Escolaridade	Quantidade	Percentual
II Grau completo	86	67,19 %
Superior incompleto	26	20,31 %
Superior completo	13	10,16 %
Pós-Graduação incompleto	2	1,56 %
Pós-Graduação completo	1	0,78 %
Total	128	100,00 %

Idade do principal administrador

Idade do Administrador	Quantidade	Percentual
Até 26 anos incompletos	5	11,11 %
26 a 45 anos	12	26,67 %
Acima de 45 anos	28	62,22 %
Total	45	100,00 %

Tempo de atividade da empresa

Tempo de Atividade	Quantidade	Percentual
Até 5 anos	6	4,69 %
De 5 a 9 anos	13	10,16 %
De 9 a 15 anos	78	60,93 %
Acima de 15 anos	31	24,22 %
Total	128	100,00 %

Faturamento anual

Faturamento Anual	Quantidade	Percentual
Até R\$ 100 mil	16	12,50 %
De R\$ 101 mil à R\$ 300 mil	71	55,47 %
De R\$ 301 mil à R\$ 600 mil	24	18,75 %
Acima de R\$ 601 mil	17	13,28 %
Total	128	100,00 %

Quantidade de empregados

Empregados	Quantidade	Percentual
Até 3	23	17,97 %
De 4 a 8	52	40,63 %
De 9 a 13	35	27,34 %
De 14 a 20	18	14,06 %
Total	128	100,00 %

Perguntas relativas a empresa constantes nas letras c), d) e f)

Questionamentos	Quantidade	Percentual
Máquinas Nacionais	95	74,22 %
Máquinas Importadas	7	5,47 %
Máquinas Nac. e Import.	26	20,31 %
Tem financiamento	47	36,72 %
Não tem financiamento	81	63,28 %
Marca própria	32	25,00 %
Marca de terceiros	96	75,00 %

Sistema de remuneração dos empregados

Sistema de pagamento	Quantidade	Percentual
Peça produzida	84	65,63 %
Hora trabalhada	44	34,37 %
Total	128	100,00 %

Contabilidade

Contabilidade	Quantidade	Percentual
Pessoal próprio	6	4,69 %
Serviço terceirizado	122	95,31 %
Total	128	100,00 %

Linha de produtos / produção

Linha de Produção	Quantidade	Percentual
Moda Infantil	20	15,63 %
Moda Jovem / Adulta	75	58,59 %
Jeans	14	10,94 %
Camisetas	19	14,84 %
Total	128	100,00 %

Tema Consórcio de Exportação

Pergunta	Quantidade	Percentual
Já ouviu falar	34	26,56 %
Não ouviu	94	73,44 %
Total	128	100,00 %

Marketing dos seus produtos – somente com marca própria

Marketing	Quantidade	Percentual
Investem na marca	28	87,50 %
Não investem	4	12,50 %
Total	32	100,00 %

Capacidade ociosa

Capacidade ociosa	Quantidade	Percentual
Sim	75	58,59 %
Não	53	41,41 %
Total	128	100,00 %

Percentual de capacidade ociosa

Índices	Quantidade	Percentual
Até 10 %	18	24,00 %
De 11 a 20 %	41	54,67 %
De 21 a 30 %	12	16,00 %
De 31 até 40%	4	5,33 %
Total	75	100,00 %

CONCLUSÕES

As práticas associativistas transformaram-se em foco de organismos estatais e paraestatais e são vistas como ferramentas de desenvolvimento econômico e social. Nesse sentido, órgãos do Sistema S como o SEBRAE, prefeituras municipais, além de agências do governo estadual, têm estimulado o associativismo de micro e pequenos empresários a partir da realização de cursos, palestras e convênios com instituições de ensino, e associações de classe. A formação de arranjos produtivos locais (APLs), que podem ser entendidos como aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais com foco em um conjunto específico de atividades econômicas que apresentam vínculos mesmo que incipientes, passa a ser uma política pública cada vez mais debatida, pois possibilita um desenvolvimento econômico significativo em regiões onde são consolidados. Para NORONHA e TURCHI (2005), “o essencial na definição [de APL] está na *i)*especialidade da produção e *ii)* na delimitação especial”.

Verifica-se, no mundo do trabalho, que os processos de re-estruturação produtiva causam impactos nas organizações coletivas, inclusive na redefinição de suas práticas. Entretanto, no universo pesquisado, pode-se afirmar que, além da nova dinâmica do trabalho – precarização, heterogeneidade na cadeia produtiva, trabalho domiciliar, trabalho feminino e trabalho doméstico, trabalho em tempo parcial, sazonalidade e informalidade – verifica-se um comportamento baseado em certo conservadorismo no que se refere a práticas associativas, que pode justificar por que as tentativas de produção de ambientes institucionais tais como os arranjos produtivos, não têm obtido grande sucesso no setor de confecção na região metropolitana de Goiânia, nos últimos tempos.

Depois de analisar o processo de formação de consórcios de exportação para MPEs é possível concluir que esta estrutura é bem eficiente e vantajosa, faz com que as empresas envolvidas se tornem mais competitivas no processo de exportação iniciando desta forma a internacionalização das mesmas.

Processo este exige uma preparação adequada para os agentes, além de uma expectativa à longo prazo. Exportar não pode ser encarado como uma ação imediata; deve fazer parte de uma estratégia de crescimento planejado das empresas e do consórcio para conseguir otimizar ao máximo os ganhos com o

processo, tais como ganhos de escala na produção, preços competitivos, qualidade garantida, prospecção de novos mercados entre outros.

Foi constatado que a maioria da MPEs não tem condições de iniciar um processo de internacionalização atuando de forma isolada. É necessária a atuação em conjunto das empresas associadas, formando um consórcio, desta forma, ganhariam conhecimento do processo gradualmente, aumentariam o grau de cooperação entre empresas, reforçariam a marca do consórcio, reduziriam os custos a exportação e haveria diluição de riscos na exportação para diferentes mercados.

O Banco do Brasil pode cumprir seu papel de auxílio na formação do consórcio de exportação na prestação de serviço de assessoria, devido à expertise de seu quadro de funcionários qualificados, e com a venda de consultoria e de treinamentos na área de comércio exterior aos consorciados, isto somente levando em consideração a área de comércio exterior.

A obtenção de resultados positivos não é algo imediato, visto que sua implementação e plena efetividade exigem coordenação e paciência por parte dos consorciados. A chave da questão é unificação de interesses, para que a gestão produza resultados sem esperar ganhos num primeiro momento. O desenvolvimento de um mercado e sua inserção nele é um processo lento que não se consegue em um ou dois anos.

É fundamental para o pleno êxito do consórcio, que haja apoio das entidades de suporte, tanto públicas como privadas. Sem esse apoio, fica muito difícil a caminhada ao sucesso. A relação de papéis cumpridos e serviços disponíveis nos fornece a conclusão de que as associações não são meros instrumentos reivindicatórios, mas altamente proativos, levando seus associados a se desenvolverem.

A capacitação e o treinamento dos empresários envolvidos são importantes, pois antes de qualquer coisa, deve-se procurar criar a cultura de exportação.

Outro ponto importante para o sucesso de um consórcio é o gerente. Este deve ter experiência, boa rede de contatos e informações e ser hábil na administração de conflitos. Terá duas funções primordiais a de marketing e a de vendas. Sua atuação será necessária não só na área de vendas no exterior, mas também de organizar as empresas consorciadas para atuarem na exportação.

Para ter boas chances de sucesso o consórcio deve ser muito bem planejado, com a análise do setor, seleção das empresas participantes, conscientização para a

atividade exportadora, estudar os mercados, adequar produtos, design e promovê-los em feiras. Todas estas etapas também dever um cronograma pré-definido com controle e acompanhamento contínuo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABREU, Alice Rangel de Paiva. **O avesso da moda. Trabalho a domicílio na indústria de confecção.** São Paulo: Hucitec, 1986.

ABREU, Alice Rangel de Paiva; SORJ, Bila. **Trabalho a domicílio e relações de gênero: as costureiras externas no Rio de Janeiro.** In: ABREU, A.R.P.; SORJ, B. (Orgs). **O trabalho invisível: estudos sobre trabalhadores a domicílio no Brasil.** Rio de Janeiro: Rio Fundo, 1993a, p. 43-61.

ABREU, Alice Rangel de Paiva; SORJ, Bila. **Trabalho a domicílio – sociedades contemporâneas – uma revisão da literatura recente.** In: ABREU, A.R.P.; SORJ, B. (Orgs). Op. cit., 1993b, p. 11-24.

APEX – Agência Brasileira de Promoção de Exportação e Investimentos. **Consórcio de Exportação.** Brasília Jan. 2009. Disponível em www.apexbrasil.com.br . Acesso em 05/01/2009.

APL - **Arranjos Produtivos Locais, Conceitos Fundamentais.** Diretoria de Micro e Pequenas Empresas. Brasília: Banco do Brasil, 2009.

ARAÚJO, Ângela M. Carneiro; AMORIM, Elaine R. Aguiar. **Redes de subcontratação e trabalho a domicílio na indústria de confecção: um estudo na região de Campinas.** Trabalho apresentado no XXIV Encontro Anual da ANPOCS, Caxambu, 2000.

CASAROTO FILHO, N. PIRES, L. H. **Redes de Pequenas e Médias Empresas e Desenvolvimento Local: Estratégias para a Conquista da Competitividade Global com Base na Experiência Italiana.** São Paulo: Atlas, 1999

CASTRO, Sérgio Duarte de. **O arranjo produtivo de confecções da região de Jaraguá-GO.** Relatório de Atividades da Expansão da RedeSist. UCG/UFRJ, 2004. Disponível em http://redesist.ie.ufrj.br/dados/nt_count.php?projeto=nt41&cod=5. Acesso em 15/12/2008.

COMÉRCIO EXTERIOR **Informe BB.** Brasília: nº 75, ano 16, 2008. Especial.

DAEMON, Dalton. **Empresas de Comércio Internacional – Organização e Operacionalidade.** Blumenau: Ed. da FURB, 1993

DAEMON, Dalton. **Estratégias Operacionais em Comercio Internacional.** Blumenau: Ed. da FURB, 1995

DAEMON, Dalton. **Planejamento do Desenvolvimento Comercial**. Rio de Janeiro. Rio de Janeiro: Ed. da Fundação Getúlio Vargas, 1975

FEDEREXPORT. **Confederazione generale dell'industria italiana – Estatuto**. Roma: 2008. www.confindustria.it

GORINI, A.P.; SIQUEIRA, S. **Tecelagem e Malharia**. Rio de Janeiro: BNDES Setorial, 1998.

GUIMARÃES, Edson P. **Política de Exportação Brasileira para as Pequenas e Médias Empresas**. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, 2002

HAGUENAUER, L et al. **Evolução das Cadeias Produtivas Brasileiras na Década de 90**. Texto para Discussão nº 786. Brasília: IPEA, abril de 2001.

HARTUNG, Douglas S. **Negócios Internacionais**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002

IBGE. Cidades@. **Goiânia**, fev. 2009. Disponível em www.ibge.gov.br/cidadesat/topwindow.htm?1. Acesso em 15/12/2008.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1994

LEDESMA, Carlos A. et al. **Negocios y Comercialización Internacional**. Buenos Aires: Ediciones Macchi, 1995

LIMA, Jacob Carlos. **O trabalho autogestionário em cooperativas de produção: o paradigma revisitado**. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, São Paulo, v.19, n. 56, Out., 2004.

LIMA, L. M; MACIEL, G.M. **Consórcio de Exportação**. São Paulo: Edições Aduaneiras, 2002

LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. William. **Administração de Pequenas Empresas**. São Paulo: Makron Books, 1997

LUPATINI, Márcio Paschoino. **As transformações produtivas na indústria têxtil: Vestuário e seus impactos sobre a distribuição territorial da produção e a divisão do trabalho industrial**. 2004. Dissertação (Mestrado em Política Científica e Tecnológica) – Unicamp, Campinas.

LYNCH, R.P. **Alianças de Negócios, A Arma Secreta Competitiva: Como Planejar, Negociar e Gerenciar Lideranças Estratégicas Competitivas**. São Paulo: Makron Books, 1994

MARQUES, Rogério dos Santos Bueno. **O associativismo no setor de confecção em Goiás. I Seminário Nacional de Trabalho e Gênero**. ST6 - Desenvolvimento Sustentado, arranjos produtivos locais e questões de gênero. Goiânia, 2006.

MDIC – Ministério do Desenvolvimento Indústria e Comércio Exterior – **SECEX – SEPLA** Jan. 2009. Disponível em www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna.php?area=5. Acesso em 10/01/2009

MINERVINI, Nicola. Exportar – **Competitividade e Internacionalização**. São Paulo: Makron Books, 1997

MINERVINI, Nicola. O Exportador. São Paulo: Makron Books, 2001

MORAIS, Joana D’Arc et al. **Consórcio Série Jurisprudência**. Rio de Janeiro: Esplanada, 1993

NORONHA, Eduardo Garuti; TURCHI, Lenita Maria. **Política industrial e ambiente institucional na análise de arranjos produtivos locais** Texto para discussão, nº1076. IPEA: Brasília, 2005

NUNES, Jordão Horta; CAMPOS, Andréia Ferreira. **O setor de confecção em Goiânia: análise da relação entre trabalho doméstico e trabalho domiciliar**. *Sociedade e Cultura*, Goiânia, v. 9, n. 2, p. 237-256, 2006.

OPPENHEIM, A. N. **Questionnaire desing, interviewing and attitude measurement**. Londres: Pinter, 1993.

PATTON, M. Q.; **Qualitative evaluation and research methods**. 2ª ed. Newbury Park: Sage, 1990

ROBERTS, M; TYBOUT, J. **What Makes Export Booms?** The World Bank, 1997

ROESCH, Silvia Maria Azevedo; **Projetos de Estágio do Curso de Administração**. São Paulo: Atlas, 1996

RUIZ, Antonio Maeso; DAEMON, Dalton. **Consórcios de Exportacion en Uruguay – Experiências Internacionales**. Montevideo: Fundacion de Cultura Universitária, 1997

SEBRAE. **APL de Confecção de Moda Feminina na Grande Goiânia**, Goiás-GO, jan. 2009. Disponível em www.sigeor.sebrae.com.br. Acesso em 15/12/2009.

SEBRAE. **Agência SEBRAE de Notícias - ASN**, Brasília-DF, maio 2008
asn.interjornal.com.br/noticia_pdf.kmf?noticia=7216216

VEIGA, Pedro M. **Diretrizes para o Desenvolvimento do Potencial Exportador das MPE's Paulistas**. Rio de Janeiro: Fundação Centro de Estudos do Comércio Exterior, 1998

WIKIPÉDIA. **Goiânia**, fev. 2009. Disponível em [http://pt.wikipedia.org/wiki/Goiânia](http://pt.wikipedia.org/wiki/Goi%C3%A2nia).
Acesso em 15/12/2008

ANEXO A – MODELO DE ENTREVISTA

QUESTIONÁRIO DE LEVANTAMENTO DE DADOS TEMA: CONSÓRCIO DE EXPORTAÇÃO

Instruções de preenchimento – O questionário deve ser respondido, nos seus diversos itens, assinalando com um “X” no caso de questões desta natureza e completando os espaços em branco quando as questões assim o requererem. Persistindo dúvidas solicite ajuda por meio do celular 61-92078525 – Marcos.

Este questionário visa obter o status do seu atual conhecimento teórico e prático sobre o tema a fim de identificar necessidades de informações e possíveis treinamentos; conhecer a intensidade e a forma com a qual você tem contato com os profissionais de comércio exterior; e o seu interesse na formação de um consórcio de exportação.

IDENTIFICAÇÃO

- a) Nome: _____
- b) Sexo : () Masculino () Feminino
- c) Estado Civil: () Solteiro(a); () Casado(a); () Outros;
- d) Cargo: _____
- e) Nome da empresa: _____
- f) Agência do BB de relacionamento: _____
- g) Localização da Empresa (rua, número, bairro, telefone) _____
- _____
- _____
- h) Tempo de atividade: _____
- i) Quantidade de empregados: _____
- j) Escolaridade: () II Grau incompleto () II Grau completo
() Superior incompleto () Superior completo
Nome do Curso: _____
() Pós-Graduação incompleto () Pós-Grad. Completo
Nome do Curso: _____

A EMPRESA

- a) Faturamento
() até R\$ 100.000,00 anuais
() de R\$ 100.000,01 até 300.000,00 anuais
() de R\$ 300.000,01 até 600.000,00 anuais
() acima de R\$ 600.000,01
- b) Empregados: _____
- c) Máquinas na linha de produção: () Nacionais () Importadas
- d) Tem financiamento nacional na aquisição destas máquinas:
() Sim () Não
- e) Possui marca própria registrada: () Sim () Não
- f) Produz com a marca do comprador: () Sim () Não ()
- g) Empregados recebem por: () peça produzida () hora trabalhada
- h) Contabilidade da empresa: () tem pessoal próprio () contrata empresa de contabilidade

Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
Secretaria de Comércio Exterior - SECEX
Departamento de Desenvolvimento e Planejamento de Comércio Exterior - DEPLA

EVOLUÇÃO DO COMÉRCIO EXTERIOR BRASILEIRO - 1950 a 2008

Período	P. I. B. BRASIL			EXP. BRASIL (FOB)			EXPORTAÇÃO MUNDIAL (FOB)			IMP. BRASIL (FOB)			SALDO COMERCIAL			IMPORTAÇÃO MUNDIAL (CIF)			COMÉRCIO MUNDIAL			
	US\$ bi (A)	Tx. real %	Abert. econ. /1	US\$ bi (B)	Var. %	Part. % B/A	US\$ bi (C)	Var. %	Part. % (C)	US\$ bi (D)	Var. %	Part. % (D)	US\$ bi (E)	Var. %	Part. % (E)	US\$ bi (F)	Var. %	Part. % (F)	Em volume %	Part. %	Em volume %	Tx. real %
1950	15,0	6,7		1,4	23,6	9,0	2,37	57,2	0,9	-1,6	6,3	0,4	1,0		59,6	1,68						
1951	18,6	4,6	18,7	1,8	30,6	9,5	2,28	77,5	35,5	1,7	83,1	9,3	0,0	90,0	82,3	2,31						
1952	21,9	7,6	14,3	1,4	-19,8	6,5	1,90	74,5	-3,9	1,7	-0,3	7,8	-0,3	1,9	0,0	81,4	2,33					
1953	12,4	4,5	21,7	1,5	8,5	12,4	2,04	75,5	1,3	1,1	-33,5	9,2	0,4	1,2	-36,8	77,4	1,55					
1954	11,2	7,9	26,5	1,6	1,5	13,9	2,01	77,8	3,0	1,4	23,7	12,6	0,1	1,5	25,0	80,4	1,87					
1955	11,4	8,7	22,2	1,4	-8,9	12,5	1,68	84,8	9,0	1,1	-22,0	9,7	0,3	1,2	-20,0	90,3	1,33					
1956	14,6	2,5	17,3	1,5	4,1	10,1	1,57	94,5	11,4	1,0	-5,3	7,2	0,4	1,1	-8,3	99,4	1,11					
1957	21,1	8,4	12,7	1,4	-6,1	6,6	1,37	101,6	7,5	1,3	22,8	6,1	0,1	1,4	27,3	109,1	1,28					
1958	12,2	10,5	19,8	1,2	-10,7	10,2	1,29	96,5	-5,0	1,2	-8,2	9,7	0,1	1,3	-7,1	101,8	1,28					
1959	15,3	9,5	16,3	1,3	3,1	8,4	1,25	102,4	6,1	1,2	2,6	7,9	0,1	1,3	0,0	108,1	1,20					
1960	17,1	9,6	15,0	1,3	-1,0	7,4	1,11	114,5	11,8	1,3	6,9	7,6	0,0	1,4	7,7	121,1	1,16					
1961	17,2	8,7	15,6	1,4	10,6	8,1	1,17	119,7	4,5	1,3	-0,1	7,5	0,1	1,4	0,0	126,8	1,10					
1962	20,0	6,5	12,6	1,2	-13,5	6,1	0,97	125,1	4,5	1,3	0,9	6,5	-0,1	1,4	0,0	133,9	1,05					
1963	24,0	0,4	11,3	1,4	15,8	5,9	1,02	137,3	9,8	1,3	-0,6	5,4	0,1	1,4	0,0	145,8	0,96					
1964	21,7	3,6	11,8	1,4	1,7	6,5	0,93	153,9	12,1	1,1	-16,2	5,0	0,3	1,2	-14,3	162,1	0,74					10,9
1965	22,8	2,4	11,1	1,6	11,5	7,0	0,96	167,0	8,5	0,9	-13,4	4,1	0,7	1,0	-16,7	176,1	0,57					6,6
1966	28,5	6,8	10,7	1,7	9,2	6,1	0,95	183,5	9,9	1,3	38,5	4,6	0,4	1,4	40,0	193,7	0,72					7,7
1967	31,3	4,4	9,9	1,7	-5,0	5,3	0,86	192,6	5,0	1,4	10,6	4,6	0,2	1,7	21,4	213,2	#DNV(0)					5,7
1968	34,1	9,7	10,9	1,9	13,7	5,5	0,83	225,8	17,2	1,9	28,7	5,4	0,0	2,1	23,5	237,0	0,89					10,8
1969	37,4	9,4	11,5	2,3	22,9	6,2	0,89	258,4	14,4	2,0	7,4	5,3	0,3	2,3	9,5	269,4	0,85					12,2
1970	42,6	10,4	12,3	2,7	18,5	6,4	0,91	299,7	16,0	2,5	25,8	5,9	0,2	2,8	21,7	314,4	0,89					8,7
1971	49,2	11,4	12,5	2,9	6,0	5,9	0,86	335,9	12,1	3,2	29,5	6,6	-0,3	3,7	32,1	345,8	1,07					7,0
1972	58,8	11,9	14,0	4,0	37,4	6,8	1,00	399,9	19,1	4,2	30,3	7,2	-0,2	4,8	29,7	406,7	1,18					8,4
1973	84,1	13,9	14,7	6,2	55,3	7,4	1,11	556,1	39,1	6,2	46,3	7,4	0,0	7,0	45,8	561,3	1,25					12,1
1974	110,4	8,1	18,7	8,0	28,3	7,2	0,96	829,1	49,1	12,6	104,2	11,5	-4,7	14,2	102,9	824,6	1,72					5,4
1975	129,9	5,2	16,1	8,7	9,0	6,7	1,02	850,7	2,6	12,2	-3,4	9,4	-3,5	13,6	-4,2	899,9	1,56					-7,3
1976	154,0	10,3	14,6	10,1	16,8	6,6	1,06	988,7	12,7	12,4	1,4	8,0	-2,3	13,7	0,7	975,2	1,40					11,8
1977	177,2	4,9	13,6	12,1	19,7	6,8	1,12	1,086,3	13,3	12,0	-2,9	6,8	0,1	13,3	-2,9	1,116,8	1,19					4,2
1978	201,2	5,0	13,1	12,7	4,4	6,3	1,01	1,257,6	15,8	13,7	13,8	6,8	-1,0	15,1	13,5	1,282,0	1,17					4,7
1979	223,5	6,8	14,9	15,2	20,4	6,8	0,94	1,625,0	29,2	18,1	32,2	8,1	-2,8	19,8	31,1	1,650,3	1,21					5,2

Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
Secretaria de Comércio Exterior - SECEX
Departamento de Desenvolvimento e Planejamento de Comércio Exterior - DEPLA

EVOLUÇÃO DO COMÉRCIO EXTERIOR BRASILEIRO - 1950 a 2008

Período	PIB BRÁSIL			EXP BRÁSIL (FOB)			EXPORTAÇÃO			SALDO			IMPORTAÇÃO			COMÉRCIO			
	US\$ bi	Tx. real	%	US\$ bi	Var.	Part. %	MUNDIAL (FOB)	Var.	%	US\$ bi FOB	Part. %	Var.	US\$ bi	Part. %	EIF	Em volume	US\$ bi	Tx. real	%
(A)	econ./1		(B)		B/A	B/C	(C)		(D)		(E)		(F)						
1980	237,8	9,2	18,1	20,1	32,1	6,5	1,04	1,940,8	19,4	23,0	26,9	9,7	-2,8	25,0	26,3	2,066,3	1,25	2,3	...
1981	258,6	-4,3	17,6	23,3	15,7	9,0	1,21	1,924,2	-0,9	22,1	-3,8	8,5	1,2	24,1	-3,6	1,990,0	1,21	-0,8	...
1982	271,3	0,8	14,6	20,2	-13,4	7,4	1,14	1,765,5	-8,2	19,4	-12,2	7,2	0,8	21,1	-12,4	1,860,3	1,13	-2,2	...
1983	189,5	-2,9	19,7	21,9	8,5	11,6	1,26	1,734,5	-1,8	15,4	-20,4	8,1	6,5	18,8	-20,4	1,800,2	0,93	2,6	...
1984	189,7	5,4	21,6	27,0	23,3	14,2	1,47	1,840,6	6,1	13,9	-9,8	7,3	13,1	15,2	-9,5	1,918,4	0,79	8,4	...
1985	211,1	7,9	18,4	25,6	-5,1	12,1	1,37	1,872,0	1,7	13,2	-5,5	6,2	12,5	14,3	-5,9	1,942,1	0,74	2,6	...
1986	257,8	7,5	14,1	22,3	-12,8	8,7	1,09	2,046,4	9,3	14,0	6,8	5,4	8,3	15,6	9,1	2,121,3	0,74	4	...
1987	292,4	3,6	14,6	26,2	17,3	9,3	1,09	2,401,1	17,3	15,1	7,2	5,3	11,2	16,6	6,4	2,484,6	0,67	5,5	...
1988	305,7	-0,1	15,8	33,8	28,8	11,1	1,23	2,742,0	14,2	14,6	-3,0	4,8	19,2	16,1	-3,0	2,894,7	0,57	8,5	...
1989	415,9	3,2	12,7	34,4	1,8	6,3	1,15	2,961,5	8,7	18,3	25,0	4,4	16,1	19,9	23,6	3,068,3	0,65	6,4	...
1990	469,3	-4,4	11,1	31,4	-8,6	6,7	0,93	3,395,3	13,9	20,7	13,1	4,4	10,8	22,5	13,1	3,491,6	0,64	3,9	...
1991	405,7	1,0	13,0	31,6	0,7	7,8	0,90	3,488,5	3,0	21,0	1,8	5,2	10,6	23,0	2,2	3,699,9	0,64	3,7	...
1992	387,3	-0,5	14,5	35,8	13,2	9,2	0,97	3,708,0	6,0	20,8	-2,3	5,3	15,2	23,1	0,4	3,847,5	0,60	4,4	...
1993	429,7	4,9	14,9	38,6	7,7	9,0	1,04	3,725,1	0,5	25,3	22,9	5,9	13,3	27,7	19,9	4,021,2	0,69	2,7	...
1994	543,1	5,9	14,1	43,5	12,9	8,0	1,04	4,204,0	12,9	33,1	31,0	6,1	10,5	36,0	30,0	4,430,0	0,81	9,3	...
1995	705,4	4,2	13,7	46,5	6,8	6,6	0,92	5,042,0	19,9	49,8	50,5	7,1	-3,3	53,8	49,4	5,267,4	1,02	7,4	...
1996	840,3	2,2	12,0	47,7	2,7	5,7	0,90	5,308,0	5,3	53,3	7,1	6,3	-5,6	56,8	5,6	5,534,2	1,03	5,1	...
1997	871,3	3,4	12,9	53,0	11,0	6,1	0,96	5,518,0	4,0	59,7	12,0	6,9	-6,8	63,3	11,4	5,592,7	1,13	10,1	...
1998	844,0	0,0	12,9	51,1	-3,5	6,1	0,95	5,366,0	-2,4	57,7	-3,4	6,8	-6,6	61,0	-3,6	5,524,4	1,10	4,8	...
1999	586,8	0,3	16,6	48,0	-6,1	8,2	0,86	5,683,0	3,7	49,3	-14,7	8,4	-1,3	51,8	-15,1	5,818,6	0,89	4,8	...
2000	645,0	4,3	17,2	55,1	14,7	8,5	0,87	6,348,0	13,7	55,8	13,3	8,6	-0,7	59,1	14,1	6,613,3	0,89	10,8	...
2001	553,8	1,3	20,6	58,2	5,7	10,5	0,96	6,074,0	-4,3	56,8	-0,4	10,0	2,6	56,7	-0,6	6,438,8	0,81	-0,2	...
2002	504,4	2,7	21,3	60,4	3,7	12,0	0,95	6,353,0	4,6	47,2	-15,0	9,4	13,1	49,9	-14,9	6,734,2	0,74	3,5	...
2003	553,6	1,1	21,9	73,1	21,1	13,2	0,98	7,425,0	16,94	48,3	2,2	8,7	24,8	51,0	2,2	7,870,5	0,65	5,7	...
2004	663,8	5,7	24,0	96,5	32,0	14,5	1,07	9,016,0	21,4	62,8	30,0	9,5	33,7	66,4	30,0	9,557,0	0,69	9,7	...
2005	892,4	3,2	21,7	118,3	22,6	13,4	1,15	10,290,0	14,1	73,6	17,2	8,3	44,7	77,8	17,2	10,907,4	0,71	6,4	...
2006	1,072,0	3,8	21,3	137,5	16,2	12,8	1,16	11,887,0	15,5	91,4	24,2	8,5	46,1	96,6	24,2	12,600,2	0,77	8,4	...
2007	1,295,5	5,4	21,7	160,8	16,9	12,4	1,18	13,619,0	14,6	120,6	32,0	9,3	40,0	127,5	32,0	13,968,0	0,81	5,9	...
2008	1,588,4 (*)		23,6	197,9	23,2	12,6	1,25	15,773,7 (**)	15,8	173,2	43,6	11,0	24,7	183,1	43,6	16,415,0 (**)	1,12	4,1 (**)	62,141(***) 5,2

Fonte: Exportações e Importações Brasileiras: SECEX e MF/SRFR.

Taxa real de variação do PIB: IBGE.

PIB em dólar: BACEN

PIB mundial: International Financial Statistics (FMI) e World Economic Outlook

Comércio Mundial: OMC

(*) O grau de abertura da economia é medido pela participação da corrente de comércio em relação ao PIB.

(**) Previsão BACEN

(***) Estimativa OMC / Statistics Database em 27/03/2009

Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
 Secretaria de Comércio Exterior - SECEX
 Departamento de Desenvolvimento e Planejamento de Comércio Exterior - DEPLA

EVOLUÇÃO DO COMÉRCIO EXTERIOR BRASILEIRO - 1950 a 2008

Período	PIB BRASIL		EXPORTAÇÃO MUNDIAL (FOB)			IMP BRASIL (FOB)			SALDO COMERCIAL		IMPORTAÇÃO MUNDIAL (CIF)			COMÉRCIO MUNDIAL		
	US\$ bi (A)	Tx. real %	US\$ bi (B)	Var. %	Part. % B/A	US\$ bi (C)	Var. %	Part. % D/A	US\$ bi (D)	Var. %	US\$ bi (E)	US\$ bi (F)	Part. %	Em volume %	US\$ bi	Tx. real %
Abert. econ. /1																

(***) Previsão FMI

Elaboração: SECEX/DEPLA.

Ministério do Desenvolvimento
Indústria e Comércio Exterior
DEPLA



BALANÇA COMERCIAL

Goiânia (GO)

US\$ FOB

UF53_B0

53.08707

Dez-2008

Ano / Mês	Exportação		Importação		Saldo (A) - (B)
	Valor (A)	Var% (*)	Valor (B)	Var % (*)	
1999.....	20.747.949	-42,61	115.621.858	0,00	-94.873.909
2000.....	20.938.230	0,92	99.614.782	-13,84	-78.676.552
2001.....	28.192.084	34,64	72.261.496	-27,46	-44.069.412
2002.....	48.811.916	73,14	62.805.453	-13,09	-13.993.537
2003.....	77.563.856	58,90	48.098.709	-23,42	29.465.147
2004.....	131.456.428	69,48	48.649.169	1,14	82.807.259
2005.....	115.011.523	-12,51	93.452.426	92,09	21.559.097
2006.....	164.462.999	43,00	136.190.598	45,73	28.272.401
2007.....	176.129.037	7,09	138.123.367	1,42	38.005.670
Janeiro.....	10.838.526	---	9.375.356	---	1.463.170
Fevereiro.....	11.075.181	2,18	9.443.280	0,72	1.631.901
Março.....	16.033.539	44,77	9.348.141	-1,01	6.685.398
Abril.....	15.518.513	-3,21	8.502.839	-9,04	7.015.674
Maio.....	18.168.667	17,08	13.163.530	54,81	5.005.137
Junho.....	13.220.462	-27,23	8.699.736	-33,91	4.520.726
Julho.....	11.302.149	-14,51	12.444.539	43,05	-1.142.390
Agosto.....	15.733.607	39,21	12.168.789	-2,22	3.564.818
Setembro.....	15.020.975	-4,53	11.092.033	-8,85	3.928.942
Outubro.....	19.478.067	29,67	15.886.137	43,22	3.591.930
Novembro.....	17.414.943	-10,59	15.372.308	-3,23	2.042.635
Dezembro.....	12.324.408	-29,23	12.626.679	-17,86	-302.271
2008.....	171.472.344	-2,64	167.865.597	21,53	3.606.747
Janeiro.....	17.751.741	---	11.844.226	---	5.907.515
Fevereiro.....	10.026.880	-43,52	14.174.264	19,67	-4.147.384
Março.....	12.077.214	20,45	6.396.135	-54,88	5.681.079
Abril.....	10.486.540	-13,17	10.678.752	66,96	-192.212
Maio.....	11.734.988	11,91	17.750.576	66,22	-6.015.588
Junho.....	12.368.231	5,40	22.582.965	27,22	-10.214.734
Julho.....	17.355.832	40,33	16.267.711	-27,96	1.088.121
Agosto.....	21.173.382	22,00	15.587.817	-4,18	5.585.565
Setembro.....	19.221.214	-9,22	15.169.713	-2,68	4.051.501
Outubro.....	18.897.322	-1,69	12.417.954	-18,14	6.479.368
Novembro.....	10.454.303	-44,68	11.764.010	-5,27	-1.309.707
Dezembro.....	9.924.697	-5,07	13.231.474	12,47	-3.306.777

Obs: (*) VAR% => CRITÉRIO DE CÁLCULO: Anual = Sobre o ano anterior na mesma proporção mensal. Mensal = Sobre o mês anterior.

=> "----" Quando ano igual a 1998, quando mês igual a Janeiro ou quando maior que 999.99

IMPORTAÇÃO => Base SISCOMEX - Dez-2008 Dados preliminares para os meses seguintes.

EXPORTAÇÃO => Base SISCOMEX - Dez-2008.

Ministério do Desenvolvimento
Indústria e Comércio Exterior
DEPLA



EXPORTAÇÃO BRASILEIRA

Goiânia (GO)

Série Mensal – Dois Últimos Anos

UF53_E1

53.08707

Dez-2008

Mês	2008		2007		Var % 2008/2007
	US\$ F.O.B.	Kg Líquido	US\$ F.O.B.	Kg Líquido	
Janeiro.....	17.751.741	5.128.776	10.838.526	4.356.739	63,78
.....	---	---	---	---	---
Fevereiro	10.026.880	2.539.777	11.075.181	4.641.171	-9,47
.....	27.778.621	7.668.553	21.913.707	8.997.910	26,76
Jan / Fev.....	12.077.214	3.455.508	16.033.539	7.170.595	-24,68
Março	39.855.835	11.124.061	37.947.246	16.168.505	5,03
.....					
Jan / Mar	10.486.540	3.487.225	15.518.513	5.518.792	-32,43
Abril	50.342.375	14.611.286	53.465.759	21.687.297	-5,84
.....					
Jan / Abr	11.734.988	3.208.662	18.168.667	6.671.994	-35,41
Maio	62.077.363	17.819.948	71.634.426	28.359.291	-13,34
.....					
Jan / Mai	12.368.231	2.972.320	13.220.462	5.200.852	-6,45
Junho	74.445.594	20.792.268	84.854.888	33.560.143	-12,27
.....					
Jan / Jun	17.355.832	4.288.302	11.302.149	4.106.763	53,56
Julho	91.801.426	25.080.570	96.157.037	37.666.906	-4,53
.....					
Jan / Jul	21.173.382	5.128.414	15.733.607	5.383.396	34,57
Agosto	112.974.808	30.208.984	111.890.644	43.050.302	0,97
.....					
Jan / Ago	19.221.214	4.635.840	15.020.975	5.149.108	27,96
Setembro	132.196.022	34.844.824	126.911.619	48.199.410	4,16
.....					
Jan / Set	18.897.322	4.095.308	19.478.067	5.489.058	-2,98
Outubro	151.093.344	38.940.132	146.389.686	53.688.468	3,21
.....					
Jan / Out	10.454.303	2.247.488	17.414.943	4.862.109	-39,97
Novembro	161.547.647	41.187.620	163.804.629	58.550.577	-1,38
.....					
Jan / Nov	9.924.697	2.112.408	12.324.408	4.148.194	-19,47
Dezembro	171.472.344	43.300.028	176.129.037	62.698.771	-2,64
.....					
Jan / Dez					

Obs: "----" Quando Acumulado igual a Jan/Jan, ou quando "Var%" maior que 999,99

Ministério do Desenvolvimento
Indústria e Comércio Exterior
DEPLA



EXPORTAÇÃO BRASILEIRA

Goiânia (GO)
Setores de Contas Nacionais
US\$ FOB

UF53_E3

53.08707

Dez-2008

	2008 (Jan/Dez)		2007 (Jan/Dez)	
	Valor	Part % (*)	Valor	Part % (*)
TOTAL DO PERÍODO	171.472.344	100,00	176.129.037	100,00
BENS DE CAPITAL	1.510.409	0,88	2.644.875	1,50
BENS DE CAPITAL (EXC.EQUIP.DE TRANSPORTE USO INDUSTR.)	1.510.409	0,88	1.931.987	1,10
EQUIPAMENTOS DE TRANSPORTE DE USO INDUSTRIAL.....	0	0,00	712.888	0,40
BENS INTERMEDIARIOS	37.065.477	21,62	38.370.933	21,79
ALIMENTOS E BEBIDAS DESTINADOS A INDUSTRIA.....	1.285.190	0,75	400.088	0,23
INSUMOS INDUSTRIAIS.....	33.264.508	19,40	36.488.186	20,72
PECAS E ACESSORIOS DE EQUIPAMENTOS DE TRANSPORTE.....	2.515.779	1,47	1.482.659	0,84
BENS DIVERSOS.....	0	0,00	0	0,00
BENS DE CONSUMO	132.896.257	77,50	135.113.229	76,71
BENS DE CONSUMO DURAVEIS.....	1.200.148	0,70	1.370.718	0,78
BENS DE CONSUMO NAO DURAVEIS.....	131.696.109	76,80	133.742.511	75,93
COMBUSTIVEIS E LUBRIFICANTES	201	0,00	0	0,00
	201	0,00	0	0,00
DEMAIS OPERACOES	0	0,00	0	0,00
	0	0,00	0	0,00
NAO DECLARADA	0	0,00	0	0,00
NAO DECLARADA.....	0	0,00	0	0,00

Ministério do Desenvolvimento
Indústria e Comércio Exterior
DEPLA



EXPORTAÇÃO BRASILEIRA

Goiânia (GO)

Principais Produtos Exportados

UF53_E4

53.08707

Dez-2008

Ord	Descrição	2008 (Jan/Dez)			2007 (Jan/Dez)			Var % US\$ F. O. B. 2008/2007
		US\$ F. O. B.	Part %	Kg Líquido	US\$ F. O. B.	Part %	Kg Líquido	
TOTAL DA ÁREA		171.472.344	100,00	43.300.028	176.129.037	100,00	62.698.771	-2,64
TOTAL DOS PRINCIPAIS PRODUTOS EXPORTADOS		167.664.690	97,78	42.807.904	158.375.127	89,92	49.524.983	5,87
1	CARNES DESOSSADAS DE BOVINO, CONGELADAS.....	109.244.603	63,71	29.165.694	76.471.613	43,42	32.646.864	42,86
2	TRIPAS DE BOVINOS, FRESCAS, REFRIG., CONGEL., SALG., DEFUMADAS.....	17.538.744	10,23	4.528.152	4.099.042	2,33	1.843.779	327,87
3	CARNES DESOSSADAS DE BOVINO, FRESCAS OU REFRIGERADAS.....	10.992.096	6,41	1.938.824	41.824.071	23,75	5.817.147	-73,72
4	OUTS. COUROS/PELES, INT. BOVINOS, PREPARS., ETC.....	7.896.735	4,61	446.182	12.951.860	7,35	819.731	-39,03
5	OUTS. COUROS/PELES, INT. BOVINOS, PREPARADOS.....	4.284.107	2,50	233.505	4.451.594	2,53	251.960	-3,76
6	LEITE INTEGRAL, EM PO, MATERIA GORDA > 1,5%, CONCENTR., N. ADOC.....	4.148.838	2,42	940.500	7.002.368	3,98	1.498.950	-40,75
7	MAIONESE EM EMBALAGENS IMEDIATAS, PESO <= 1KG.....	2.161.600	1,26	875.606	550.132	0,31	250.939	292,92
8	OUTRAS MIUDEZAS COMESTÍVEIS DE BOVINO, CONGELADAS.....	1.371.503	0,80	664.849	722.776	0,41	617.740	89,75
9	OUTS. LEITES, CREMES, EM PO, MAT. GORDA <= 1,5%, CONCENTR. ADOC.....	1.268.694	0,74	287.500	371.360	0,21	80.000	241,63
10	OUTROS LEITES, CREMES, DE LEITE, CONCENTRADOS, ADOICADOS.....	870.296	0,51	510.972	0	0,00	0	0,00
11	OUTROS MOVEIS DE MADEIRA.....	829.468	0,48	52.100	1.033.236	0,59	65.262	-10,72
12	OUTS. COUROS/PELES BOVINOS, SECOS, PENA FLOR.....	780.636	0,46	39.678	1.986.033	1,13	116.812	-60,69
13	OUTS. COUROS/PELES, BOVINOS, INCL. BUFALOS, UMIDOS.....	558.536	0,33	876.519	1.649.293	0,94	2.158.828	-66,13
14	KETCHUP E OUTROS MOLHOS DE TOMATE, EMBAL. IMEDIAT. P <= 1KG.....	535.560	0,31	389.153	448.193	0,25	384.441	19,49
15	TURBORREACTORES DE EMPUXO > 25KN.....	504.613	0,29	1.739	0	0,00	0	0,00
16	OBRAS DE FIOS DE FERRO OU AÇO.....	359.300	0,21	520.000	82.400	0,05	160.000	336,04
17	ARDÓSIA NATURAL TRABALHADA E OBRAS DE ARDÓSIA NAT./AGLOM.....	351.894	0,21	632.563	530.175	0,30	1.036.277	-33,63
18	OUTRAS SONDAS, CATETERES E CANULAS.....	315.044	0,18	2.194	69.319	0,04	349	354,48
19	OUTROS SACOS, BOLSAS E CARTUCHOS, DE POLÍMEROS DE ETELENO.....	305.410	0,18	71.494	281.044	0,16	80.786	8,67
20	BOMBAS INJETORAS DE COMBUSTÍVEL P/MOTOR DIESEL/SEMI.....	292.567	0,17	6.627	246.237	0,14	2.949	18,82
21	OUTRAS PARTES E ACESS. P/TRATORES E VEÍCULOS AUTOMOVEIS.....	267.596	0,16	28.228	191.315	0,11	9.708	39,87
22	OUTROS MOTORES DIESEL/SEMIDIESEL P/VEIC. DO CAP. 87.....	258.916	0,15	8.950	154.525	0,09	12.114	66,26
23	MAIÓS E BIQUINIS, DE BANHO, DE MALHA DE FIBRAS SINTÉTICAS.....	244.233	0,14	1.527	213.740	0,12	2.634	14,27
24	OUTROS MEDICAM. CONT. PRODS. P/FINS TERAPEUTICOS, ETC. DOSES.....	232.476	0,14	132.936	43.580	0,02	70.849	433,45
25	CONDIMENTOS E TEMPEROS, COMPOSTOS, EMBALAG. IMEDIAT. P <= 1KG.....	204.202	0,12	148.377	308.185	0,17	240.725	-33,74
26	OUTROS ARTEFATOS DE MATERIAS TEXTEIS, USADOS.....	191.032	0,11	7.745	0	0,00	0	0,00
27	BIELAS PARA MOTORES DIESEL OU SEMIDIESEL.....	165.452	0,10	5.603	16.870	0,01	115	880,75
28	EMBREAGENS E SUAS PARTES P/TRATORES/VEÍCULOS AUTOMOVEIS.....	147.368	0,09	5.980	70.177	0,04	2.939	109,99
29	OUTROS CONDIMENTOS E TEMPEROS, COMPOSTOS.....	135.737	0,08	67.680	34.961	0,02	22.887	288,25
30	MAQS. E APARS. P/ENCHER/FECHAR LATAS, CAPSULAR, VASOS, ETC.....	133.000	0,08	2.500	0	0,00	0	0,00
31	OUTS. FREIOS E PARTES, P/TRATORES/VEÍC. AUTS.....	122.212	0,07	5.095	16.223	0,01	524	653,33
32	LEITE PARC. DESNAT., EM PO, MAT. GORDA > 1,5%, CONCENTR., N. ADOC.....	118.637	0,07	25.000	58.975	0,03	13.000	97,77
33	MOLAS DE FOLHAS E SUAS FOLHAS, DE FERRO OU AÇO.....	113.733	0,07	9.025	109.243	0,06	17.189	4,11
34	BEXIGAS E ESTOMAGOS, DE ANIMAIS, EXC. PEIXES, FRESCAS, ETC.....	112.700	0,07	50.168	1.999.364	1,14	1.012.565	-94,36
35	MOVEIS DE MADEIRA P/QUARTOS DE DORMIR.....	112.393	0,07	8.612	80.139	0,05	10.668	40,25
36	CAIXAS DE MARCHAS P/VEÍCULOS AUTOMOVEIS.....	110.418	0,06	1.419	60.471	0,03	956	82,60
37	TOMATES INTEIROS OU PEDACOS, PREPARADOS OU CONSERVADOS.....	109.119	0,06	110.579	201.519	0,11	275.273	-45,85
38	IMPLANTES EXPANDÍVEIS, DE AÇO INOX. P/DILATAR ARTERIAS.....	106.228	0,06	72	45.094	0,03	23	135,57
39	OUTROS BRINQUEDOS DE QUALQUER TIPO.....	92.536	0,05	2.607	0	0,00	0	0,00
40	OUTROS MOTORES DIESEL/SEMIDIESEL.....	80.458	0,05	1.950	0	0,00	0	0,00
41	DEMAIS PRODUTOS.....	3.807.654	2,22	492.124	17.753.910	10,08	13.173.788	-78,55

OBS: "-" Quando Var % maior que 999,99.

Ministério do Desenvolvimento
Indústria e Comércio Exterior
DEPLA



SECEX
SECRETARIA DE COMÉRCIO EXTERIOR

EXPORTAÇÃO BRASILEIRA

Goiânia (GO)

Principais Países e Blocos Econômicos de Destino

UF53_E5

53.08707

Dez-2008

Ord	Descrição	2008 (Jan/Dez)		2007 (Jan/Dez)		Var % US\$ F.O.B. 2008/2007
		US\$ F. O.B.	Part %	US\$ F. O.B.	Part %	
	TOTAL DA ÁREA	171.472.344	100,00	176.129.037	100,00	-2,64
	TOTAL DOS PRINCIPAIS PAÍSES DE DESTINO	163.506.175	95,35	144.332.720	81,95	13,28
1	IRA, REPUBLICA ISLAMICA DO.....	28.686.290	16,73	10.830.136	6,15	164,87
2	RUSSIA, FEDERACAO DA.....	22.405.365	13,07	9.442.281	5,36	137,29
3	UCRANIA.....	18.283.639	10,66	277.308	0,16	---
4	PAISES BAIXOS (HOLANDA).....	12.985.721	7,57	36.099.224	20,50	-64,03
5	VENEZUELA.....	9.419.658	5,49	2.738.079	1,55	244,02
6	ISRAEL.....	8.186.502	4,77	3.388.478	1,92	141,60
7	HONG KONG.....	8.056.330	4,70	5.895.130	3,35	36,66
8	ARGELIA.....	7.745.454	4,52	15.066.581	8,55	-48,59
9	ANGOLA.....	5.186.493	3,02	3.678.340	2,09	41,00
10	ITALIA.....	4.897.628	2,86	20.714.598	11,76	-76,36
11	ARABIA SAUDITA.....	4.573.135	2,67	1.201.820	0,68	280,52
12	EMIRADOS ARABES UNIDOS.....	4.128.896	2,41	2.156.686	1,22	91,45
13	LIBANO.....	3.643.809	2,13	731.805	0,42	397,92
14	CINGAPURA.....	2.952.438	1,72	2.236.164	1,27	32,03
15	ESTADOS UNIDOS.....	2.661.004	1,55	5.492.526	3,12	-51,55
16	LIBIA.....	2.164.160	1,26	1.900.002	1,08	13,90
17	EGITO.....	1.975.834	1,15	3.687.110	2,09	-46,41
18	CHILE.....	1.910.102	1,11	536.446	0,30	256,07
19	SERVIA.....	1.683.797	0,98	1.086.863	0,62	54,92
20	CHINA.....	1.616.652	0,94	1.880.086	1,07	-14,01
21	PERU.....	1.538.818	0,90	551.129	0,31	179,21
22	FILIPINAS.....	1.398.239	0,82	3.162.638	1,80	-55,79
23	JORDANIA.....	1.319.487	0,77	389.755	0,22	238,54
24	SUICA.....	1.022.962	0,60	2.523.717	1,43	-59,47
25	MACEDONIA, ANTIGA REPUBLICA IUGOSLAVA DA.....	939.346	0,55	1.320.828	0,75	-28,88
26	REINO UNIDO.....	916.024	0,53	4.945.346	2,81	-81,48
27	ARGENTINA.....	908.099	0,53	739.239	0,42	22,84
28	COVEITE.....	856.401	0,50	484.502	0,28	76,76
29	ALBANIA.....	731.392	0,43	627.495	0,36	16,56
30	MAURITANIA.....	712.500	0,42	548.408	0,31	29,92
31	DEMAIS PAISES.....	7.966.169	4,65	31.796.317	18,05	-74,95
	PRINCIPAIS BLOCOS ECONÔMICOS					
1	ORIENTE MEDIO.....	51.703.997	30,15	19.259.623	10,93	168,46
2	EUROPA ORIENTAL.....	41.470.345	24,18	10.607.532	6,02	290,95
3	UNIAO EUROPEIA - UE.....	20.600.319	12,01	86.176.268	48,93	-76,10
4	AFRICA (EXCLUSIVE ORIENTE MEDIO).....	18.551.179	10,82	26.962.632	15,31	-31,20
5	ASIA (EXCLUSIVE ORIENTE MEDIO).....	15.043.936	8,77	14.261.790	8,10	5,48
6	DEMAIS BLOCOS.....	24.102.568	14,06	18.861.192	10,71	27,79

OBS: "---" Quando Var % maior que 999,99.