



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE ARAGUAÍNA
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM LOGÍSTICA**

JAINARA DE ARAUJO NUNES

**DIAGNÓSTICO DO POTENCIAL DE INTERNACIONALIZAÇÃO PARA O
MERCOSUL: um estudo de caso em uma cooperativa de Biojoias**

ARAGUAÍNA
2019

JAINARA DE ARAUJO NUNES

**DIAGNÓSTICO DO POTENCIAL DE INTERNACIONALIZAÇÃO PARA O
MERCOSUL: um estudo de caso em uma cooperativa de Biojoias**

Trabalho de Conclusão de Curso, na modalidade de artigo, apresentado à Universidade Federal do Tocantins (UFT) - Campus Universitário de Araguaína para a obtenção do título de Tecnólogo em Logística, sob a orientação da Professora Mestra Clarete de Itoz.

ARAGUAÍNA
2019

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Tocantins

N972d Nunes, Jainara de Araújo .

Diagnóstico do potencial de internacionalização para o Mercosul: um estudo de caso em uma cooperativa de biojoias . / Jainara de Araújo Nunes. – Araguaína, TO, 2019.

29 f.

Artigo de Graduação - Universidade Federal do Tocantins – Câmpus Universitário de Araguaína - Curso de Logística, 2019.

Orientador: Clarete De Itoz

1. Etapas, processos e procedimentos de exportação. 2. Modelos e barreiras à internacionalização. 3. Produção de biojoias e a cooperativa Xambiart. 4. O ambiente interno da Xambiart e a exportação para o Mercosul.
I. Título

CDD 658.5

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS – A reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por qualquer meio deste documento é autorizado desde que citada a fonte. A violação dos direitos do autor (Lei nº 9.610/98) é crime estabelecido pelo artigo 184 do Código Penal.

Elaborado pelo sistema de geração automática de ficha catalográfica da UFT com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

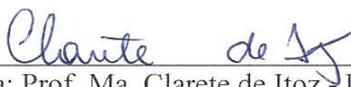
JAINARA DE ARAUJO NUNES

**DIAGNÓSTICO DO POTENCIAL DE INTERNACIONALIZAÇÃO PARA O
MERCOSUL: um estudo de caso em uma cooperativa de Biojoias**

Trabalho de Conclusão de Curso, na modalidade de artigo, apresentado à Universidade Federal do Tocantins (UFT), Campus Universitário de Araguaína para a obtenção título de Tecnólogo em Logística, e aprovado em sua forma final pelo orientador e pela Banca Examinadora.

Data da aprovação: 06/12/2019

Banca examinadora:


Orientadora: Prof. Ma. Cláudia de Itoz - Universidade Federal do Tocantins (UFT)


Membro: Prof. Esp. Marcia Thiely de Macedo - Universidade Federal do Tocantins (UFT)


Membro: Prof. Ma. Giane Lourdes Alves de Souza Figueirêdo - Universidade Federal do Tocantins (UFT)

DIAGNÓSTICO DO POTENCIAL DE INTERNACIONALIZAÇÃO PARA O MERCOSUL: um estudo de caso em uma cooperativa de Biojoias

Jainara de Araújo Nunes¹
Clarete de Itoz²

RESUMO

O objetivo do presente artigo é descrever um diagnóstico do potencial de internacionalização, visando a exportação de Biojoias para o Mercosul de uma Cooperativa localizada na cidade de Xambioá – TO. A pesquisa é um estudo de caso que usa abordagem qualitativa e descritiva, com técnica de coleta de dados realizada por meio de entrevista semiestruturada. A partir dos dados apontados, elaborou-se a de modelagem de negócio pelo modelo Canvas e analisou-se as potencialidades do marketing pelo Matriz (OKR). Observou-se que condições atuais das mídias sociais da Cooperativa devem ser repensadas e atualizadas, pois esse é um dos principais portais da atualidade, de venda de produtos para outros países. Constatou-se ainda que existe o potencial de internacionalização dos produtos da Cooperativa, devido ao produto ser proveniente de sementes naturais, bem como existe uma história de mulheres que estão a frente do negócio da Xambiart.

Palavras-Chaves: Exportação; Biojoias; Cooperativa.

ABSTRACT

The objective of this paper is to describe the implementation of a biopsy export plan to Mercosur from a cooperative located in the city of Xambioá - TO. The research is qualitative and descriptive, with data collection technique performed through semi-structured interviews. From the known data, the business modeling was elaborated by the Canvas model and the marketing potentialities were analyzed by the OKR Matrix. It was observed that the current conditions of the Cooperative's social media must be rethought and updated, as this is one of the main current portals for selling products to other countries. It was also found that there is the potential for internationalization of the Cooperative's products, due to the product coming from natural seeds, as well as a history of women leading the business of Xambiart.

Key words: Export; Biojoias; Cooperative

¹ Aluna do Curso Tecnologia em Logística UFT. Contato:jainara.an@gmail.com

² Professora do Curso Tecnologia em Logística UFT, Orientadora. Contato: clarete@uft.edu.br

1 INTRODUÇÃO

Na região amazônica, a qual o Tocantins faz parte, as comunidades sejam elas rurais ou urbanas passaram a se dedicar à produção de produtos de considerável aceitação e potencial atrativo nos mercados locais, nacionais e internacionais, isso porque são favorecidos por representarem tarefas relacionadas a visão ambientalista, assim promovendo uma espécie de marketing.

Atualmente, uma das atividades que se destaca no cenário em questão é a produção de Biojoias, sendo representada pela confecção artesanal, produzidas a base de fibras e sementes colhidas da natureza. Diante disso, as empresas internacionais se sentem atraídas pelas criações genuínas brasileiras e a exportação torna-se benéfica para as comunidades locais, pois ao exportar, a empresa adquire um diferencial de qualidade e competência refletindo em lucratividade, visto que a empresa precisa adequar seus produtos aos padrões do mercado externo.

No estado do Tocantins, o município de Xambioá se destaca no crescimento da produção de Biojoias, realizada por artesãs que possuem um conhecimento sobre as sementes e fibras, aproveitadas para a elaboração do produto. Essa atividade é empregada como alternativa na geração de emprego e renda para a comunidade local. Reconhecendo a necessidade de maior aprofundamento do assunto, esse artigo partiu do seguinte questionamento: quais são as etapas, processos e procedimentos para a exportação de Biojoias, a partir da cidade de Xambioá, para o Mercosul?

O objetivo geral é descrever um diagnóstico do potencial para internacionalização, visando a exportação de Biojoias para o Mercosul, de uma Cooperativa localizada na cidade de Xambioá – TO. Os objetivos específicos são: demonstrar, por meio de análise descritiva etapas, processos e procedimentos para a implementação de um plano para exportação de Biojoias para o Mercosul; propor a implementação de exportação de Biojoias produzidas por uma Cooperativa da cidade de Xambioá, como forma de alavancar a venda dos produtos; e analisar a partir da realidade da Cooperativa de Biojoias, adequações necessárias para a exportação dos seus produtos.

A pesquisa é um estudo de caso do tipo qualitativa e descritiva, com técnica de coleta de dados realizada por meio de entrevista semiestruturada. A partir dos dados conhecidos, elaborou-se a de modelagem de negócio pelo modelo Canvas e analisou-se as potencialidades do marketing pela Matriz OKR. A partir desses dados elaborou-se o Diagnóstico do Potencial de Internacionalização. Ademais, parte-se da suposição de que a produção de Biojoias na

Cooperativa Xambiart encontra-se organizada por mulheres, como um produto da manifestação cultural na definição do design, na inspiração da temática das peças confeccionadas e na preferência da demanda, inclusive, ao encontro da sustentabilidade ambiental.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Etapas, processos e procedimentos de exportação

Segundo a Secretaria da Receita Federal do Brasil (SRF/2019) a “exportação compreende à saída temporária ou definitiva em território nacional de bens ou serviços originários ou procedentes do país, a título oneroso ou gratuito”. No Brasil, o Decreto n. 6.759, de 5 de fevereiro de 2009, regulamenta a administração das atividades aduaneiras, a fiscalização, o controle e a tributação das operações de comércio exterior. No o Art. 3 do referido Decreto, diz que a jurisdição dos serviços aduaneiros estende-se por todo o território aduaneiro e abrange: **a zona primária**, constituída pelas seguintes áreas demarcadas pela autoridade aduaneira local, área terrestre ou aquática, contínua ou descontínua, nos portos alfandegados; a área terrestre, nos aeroportos alfandegados; e área terrestre, que compreende os pontos de fronteira alfandegados; e **a zona secundária**, que compreende a parte restante do território aduaneiro, nela incluídas as águas territoriais e o espaço aéreo.

Segundo o Departamento de Promoção Comercial e Investimentos (DPR, 2011) existem dois tipos de exportação: a direta e a indireta. É considerada exportação direta a operação em que a empresa fabricante conduz todo o processo de exportação, desde o princípio até a conclusão do negócio; já na exportação indireta a operação é realizada por empresa não produtora. Na Figura 1, a seguir apresenta-se a diferença entre os tipos de exportação:



Fonte: Adaptado de DPR (2011)

A exportação direta, exige que a produtora exportadora, tenha conhecimento do processo de exportação em toda a sua extensão para assim cuidar de todos os detalhes da negociação, começando pela seleção do mercado, os registros necessários para a exportação, embalagem, transporte, o contato com o exterior até a definição da modalidade de pagamento. Na exportação indireta a mediação fica por conta da importadora intermediária que realiza os serviços burocráticos diante o pagamento da prestação de serviços pela produtora. E embora seja muito mais burocrática que a indireta, é a quem tem maior possibilidade de retorno financeiro.

Segundo DPR (2011) na exportação indireta a mediação, pode ser praticada por diversos tipos de empresas, dentre elas, destacam-se:

- a) Empresas comerciais exclusivamente exportadoras;
- b) Empresa comercial de atividade mista (que operam no mercado interno, importação e exportação);
- c) Outros estabelecimentos de empresa produtoras, equivalente a uma exportação direta onde assegura os mesmos benefícios fiscais de Impostos sobre Produtos Industrializados (IPI) e os Impostos sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS);
- d) Indústria cuja atividade comercial da exportação seja desenvolvida com produtos fabricados por terceiros.
- e) *trading companies* (a venda da mercadoria pela empresa produtora para uma trading que atua no mercado interno é equiparada a uma operação de exportação, em termos fiscais). As *trading companies* foram constituídas pelo Decreto Lei nº 1.248, de 1972;
- f) Cooperativas ou consórcios de fabricantes ou exportadores. Os consórcios podem ser formados por empresas que ofereçam produtos complementares ou mesmo concorrentes, tem como principal objetivo reduzir os custos e aumentar a oferta de produtos destinados ao mercado externo.

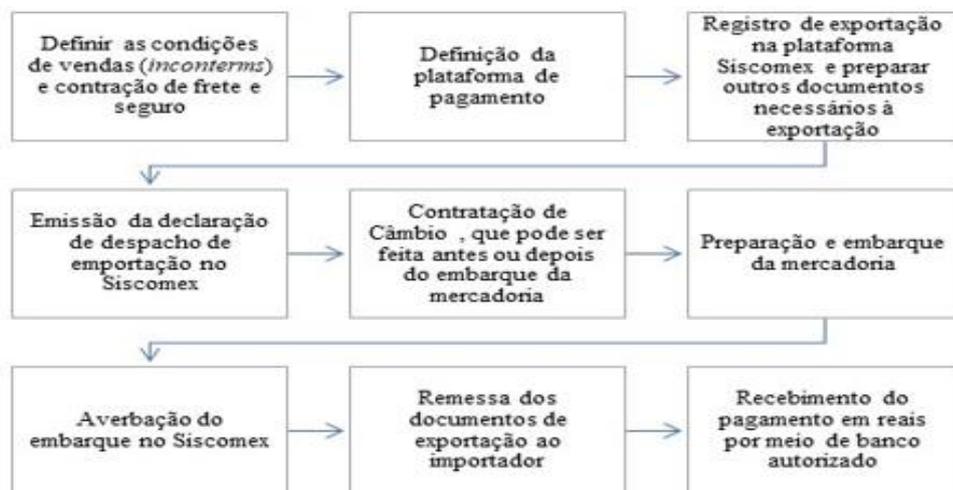
Todavia, internacionalizar negócios, ainda que possa significar aumento nos lucros da empresa, exige extremo cuidado, pois o mercado internacional apresenta grande competitividade, tanto de preço, como de qualidade de produto. Segundo DPR (2011) para destinar produtos a exportação, também é importante ressaltar que as mercadorias deve atender a algumas exigências do mercado como: adaptar rótulo de acordo com as normas do país alvo; verificar sistema de pesos e medidas que é usado no país estrangeiro; embalar apropriadamente

o produto para exportação; adaptar idioma na embalagem; *design* apropriado para atingir o mercado alvo apresentando um produto competitivo com a capacidade de atingir um público específico, entre outros pontos exigidos pelo país estrangeiro.

É importante destacar que o primeiro passo para a empresa que deseja exportar é selecionar o mercado que almeja ingressar nas exportações e o que venderá no mercado estrangeiro, pois, primeiro a mesma precisa ter em mente para quem poderá oferecer seus produtos. Segundo Garcia (2001) “a pesquisa de mercado permite encontrar o caminho ideal, quando se tem em vista delimitar o espaço possível para a colocação de um produto, seja no âmbito interno ou externo”. Para que isso aconteça é necessário realizar pesquisas de mercado a fim de tomar conhecimento das características do mercado externo, principalmente quanto a população, aspectos culturais, posição geográfica, meios de transporte e comunicação e as barreiras tarifárias (tarifas de importações e valoração aduaneira) e as barreiras não-tarifárias (procedimentos alfandegários, medidas de salvaguarda e licenciamento de importação).

Após a decisão de fazer a exportação de produtos, avaliando as condições por meio de pesquisa de mercado, oportunidades de negócio, entre outros, a empresa obtém o seu credenciamento junto ao Sistema de Comércio Exterior (Siscomex) que é um portal de iniciativa do Governo Federal do Brasil, que visa reduzir a burocracia, o tempo e os custos nas exportações brasileiras. Tem por objetivo atender com mais eficiência as demandas do comércio exterior brasileiro, tornando-as mais eficientes e harmonizadas, criando um guichê único para centralizar a interação entre o governo e os operadores privados atuantes no comércio exterior. Após o credenciamento as próximas fases do processo estão descritas na Figura 2, a saber:

Figura 2: Etapas de um processo de exportação



Fonte: Adaptado de DPR (2011)

É indispensável que essas etapas primárias sejam seguidas com cautela para que a burocracia do processo não se torne um empecilho ao processo de exportação de produtos. Ainda, segundo DPR (2011) é importante observar as barreiras técnicas, e para que isso aconteça se faz necessário utilizar de alguns mecanismos como:

- a) Sites de internet como o www.braziltradenet.gov.br ou do Ministério das Relações Exteriores (MRE), entre outros que tem como objetivo oferecer sistema de pesquisa sobre missões, feiras, eventos promocionais no Brasil e no exterior, abrangendo informações sobre oportunidades de exportação de produtos e serviços brasileiros e investimentos estrangeiros;
- b) Pesquisas em órgãos ou entidades como o Secretaria de Comércio Exterior (Secex), Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) e o MRE, com o intuito de levantar dados estatísticos relacionados as exportações brasileiras que ocorreram nos últimos anos;
- c) Participação em feiras e exposições no Brasil e no exterior. É uma excelente oportunidade, não só para manter contatos com potenciais clientes como também para conhecer a realidade do mercado;
- d) Vitrine do exportador, é um serviço oferecido pela Secex e pelo MDIC, onde vem a promover as empresas exportadoras, abrindo assim as janelas da divulgação dos seus produtos no mercado internacional.

De acordo com o DPR (2011), a determinação do preço de exportação é uma das informações mais importantes e decisivas para se ter a permanência e conquista em qualquer mercado, principalmente no externo. Um dos primeiros passos no processo de formação do preço de exportação é utilizar os benefícios financeiros e fiscais aplicáveis à exportação, com a finalidade de se obter maior competitividade externa. Onde o conhecimento da estrutura de custos internos da empresa também é indispensável para a formação do preço de exportação.

Na hora de formular o preço de venda para exportação, deve-se atentar para o fato de que no mercado interno, o preço é formado por custos de produção, comercialização, tributos internos, será necessário também no mercado externo, o acompanhamento permanente da entrada de novos produtos concorrentes e alterações no nível de demanda das mudanças que podem ocorrer nos custos de produção.

O empresário deverá também planejar estrategicamente o transporte das mercadorias. A contração do transporte referente ao frete é tão importante quanto o preço, pois falhas da

transportadora podem levar tudo a perder e acarretar custos não programados. Os custos de fretes são influenciados pelo tipo de carga, peso, volume, fragilidade, embalagem, valor ou distância. De acordo com o DPR (2011) existem diversos tipos de fretes:

- a) Frete marítimo: o valor é cobrado segundo o peso ou o volume da mercadoria (cubagem);
- b) Frete aéreo: possui algumas vantagens sobre o marítimo, pois é mais rápido e seguro e são menores os custos com seguro, estocagem e embalagem, além de ser mais viáveis para remessa de amostras, brindes etc.;
- c) Frete rodoviário internacional: caracteriza-se pela sua carga e maior o custo operacional;
- d) Frete ferroviário: não é tão ágil e não possui via de acesso quanto o rodoviário, porém, é mais barato, propiciando menor frete, transporta quantidades maiores e não está sujeito a riscos de congestionamentos.

Entre as modalidades de pagamento mais utilizado segundo DPR (2011), no comércio internacional encontra-se:

- a) Remessa sem saque: sem fazer o saque, o importador recebe diretamente do exportador todos os documentos necessários de embarque, possibilitando a não complicação da mercadoria na alfândega e providencia posteriormente a remessa do dinheiro, diretamente para o exportador. Essa modalidade de pagamento é vista como de alto risco para o exportador, tendo em vista que em caso de inadimplência não há título de crédito que garanta a possibilidade de protesto em ação judicial;
- b) Pagamento antecipado: o importador despacha o valor da transação, após o saque. O exportador providencia o envio da documentação necessária e a exportação da mercadoria. Essa modalidade coloca o importador na dependência do exportador;
- c) Cobrança documentária: é regida pelas *Uniform Rules for Collections* (Regras Uniformes para Cobranças) da Câmara de Comércio Internacional (CCI), cujo site eletrônico é www.iccwbo.org. É caracterizada pelo manuseio dos documentos através de bancos que são intermediários nesse tipo de operação, onde a transação foi fechada diretamente entre o exportador e o importador, não cabendo a responsabilidade do mediador resultados da cobrança.

Qualquer empreendedor que resolva adentrar no mercado internacional deverá conhecer as regras, procedimentos e mecanismos deste novo mercado. A escolha do canal de distribuição adequado é essencial para o êxito na atividade exportadora. Conforme o DPR (2011) “Canal de distribuição consiste no caminho percorrido pela mercadoria, desde o produtor até os importadores e usuários finais”. Alguns fatores influenciam na escolha do canal de distribuição adequado sendo eles: a natureza do produto, onde se faz presente a dimensão, peso, perecibilidade. As características do mercado, estabelecendo os hábitos de compra, localização geográfica, poder aquisitivo, e o destino do produto (consumidor final ou industrial). E a qualificação de agentes intermediários, onde se faz presente as experiências, e capacidades administrativas.

Cabe também se atentar a opção para a escolha da modalidade de pagamento é feita de comum acordo entre o exportador e o importador, basicamente conforme o grau de confiança comercial construída durante os contatos anteriores. Segundo Garcia (2001), “[...] quando uma empresa se propõe a vender seus produtos no mercado internacional ela deve ter perfeito domínio das formas usuais mais utilizadas para pagamento dos compromissos comerciais”.

2.2 Modelos e barreiras à internacionalização

De acordo com o relatório econômico do Brasil da Organização para a Cooperação de Desenvolvimento Econômico (OECD, 2009) é possível distinguir as quatro principais barreiras à internacionalização: falta de capital para financiar exportações; a informação limitada para localizar e analisar um mercado; a incapacidade de contactar com os potenciais consumidores além-fronteiras; e, a falta de tempo, competência e conhecimento de gestão.

A falta de capital para financiar exportações está relacionada diretamente com recursos físicos, sendo essa a principal barreira para a internacionalização. Este fato é considerado uma barreira, uma vez que a inexistência de requisitos de capital e de outros recursos da empresa, juntamente com o acesso limitado a infraestruturas chave, poderá influenciar negativamente a internacionalização da empresa. A informação limitada para localizar e analisar um mercado, também pode ser uma possível barreira, uma vez que a ausência de conhecimento sobre o mercado dificultará as operações da empresa. Esta falta de conhecimento poderá estar associada à incerteza e ao risco acrescido, e colocará em causa a sobrevivência da empresa.

A incapacidade de contactar com os potenciais consumidores além-fronteiras poderá ser mais uma barreira, uma vez que as empresas, desta forma, não conseguem obter uma representação adequada no mercado alvo de exportação e têm dificuldade em ganhar acesso a

um canal de distribuição apropriado nos mercados internacionais. E a falta de tempo, competência e conhecimento de gestão poderão dificultar o processo de operações no estrangeiro, dada a ausência de conhecimento e percepção do risco dos mercados internacionais, especificamente no que diz respeito à forma de gerir e operar nesses mercados.

Os modelos de internacionalização são aqueles baseados em comportamentos das empresas, que conseguem refletir o processo de diferentes empresas, com base em distintos fatores. Almeida (2016) descreve nove modelos, descritos no Quadro 1:

Quadro 1: Modelos de internacionalização

Modelo	Descrição
Teoria da internalização	Desenvolvida por Buckley e Casson em 1976 e por Rugman em 1979, é a de que as empresas realizam internamente as operações que o mercado realiza de forma menos eficiente, isto é, aproveitam as oportunidades geradas pelos mercados imperfeitos. Estas empresas possuem um conjunto de competências diferenciadas, denominadas fatores específicos, que lhes garantem superioridade face à concorrência. Segundo esta teoria, quando a internalização das operações é além-fronteiras, está-se perante um processo de internacionalização, do qual resultam as multinacionais.
Abordagem dos custos de transação	Proposto por Coase (1937), uma vez que se baseia no facto de a produção de bens ou serviços envolver uma sucessão de atividades de preparação, nas quais existem custos de transação. Por sua vez, estes custos são analisados para perceber se a empresa deverá realizar operações internamente ou comprar a empresas externas, partindo do pressuposto que existem custos de transação além dos custos de produção.
Visão baseada nos recursos	Barney (1991), pretende explicar a vantagem competitiva sustentável da empresa a partir dos recursos que esta possui. Desta forma, a análise da estratégia de internacionalização passa por analisar os recursos internos da empresa, existentes antes do processo de internacionalização, que permitam que se distinga em relação às concorrentes e que, juntamente com a experiência, serão necessários para que a empresa consiga enfrentar os problemas do mercado internacional.
Teoria do ciclo de vida do produto internacional	Ao contrário das teorias anteriores, Vernon (1966), na teoria que apresenta sobre a internacionalização das empresas, dá maior destaque ao tempo de inovação, aos efeitos das economias de escala e ao contributo da falta de conhecimento e da incerteza para os padrões de negócios, em vez de analisar, comparativamente, os custos associados a diferentes decisões internacionais.
Modelo de internacionalização de Uppsala	Proposto pela escola de Uppsala, tem a sua base na Teoria Comportamental da Empresa (Cyert e March 1963) e na Teoria do Crescimento da Empresa proposta por Penrose (1959). Através da análise das teorias é possível verificar de que modo influenciaram o Modelo de Internacionalização de Uppsala (Johanson e Wiedersheim-Paul 1975). A escola de Uppsala propõe um modelo que considera o aumento gradual do nível de internacionalização das empresas, que ocorre através da obtenção de conhecimento sobre novos mercados e o comprometimento de recursos.
Modelo de redes	ao contrário das teorias apresentadas, que o desenvolvimento do mercado estrangeiro não depende unicamente das vantagens relacionadas com a empresa, mas que é consequência, também, das relações que a empresa estabelece com outras empresas (Lejpras 2009). As relações que se estabelecem dá-se o nome de redes, que potenciam a aprendizagem e a construção de bases de confiança.
Teoria eclética	Segundo Johanson e Vahlne (1990), o Paradigma Eclético é o <i>framework</i> mais amplamente aceite dentro da área do pensamento teórico, onde se explica a teoria do investimento direto. Desta forma foi escolhida, pelos autores, como o seu <i>framework</i> de referência. Um framework em desenvolvimento de

	software, é uma abstração que une códigos comuns entre vários projetos de software provendo uma funcionalidade genérica. Um framework pode atingir uma funcionalidade específica, por configuração, durante a programação de uma aplicação.
Teoria institucional	Segundo Palthe (2014) As mudanças devido à globalização criam uma situação onde os contextos do mercado e interculturais influenciam o contexto e ambiente institucional. As empresas, por sua vez, para que consigam ter sucesso precisam de responder não só ao ambiente do mercado, mas também às questões institucionais.
Diamante de Porter	Porter (1990), baseando-se no modelo das vantagens comparativas, apresenta uma teoria que assenta nas vantagens competitivas, para explicar a internacionalização das empresas. A vantagem competitiva pode ser obtida através de fatores como a diferença de valores, cultura, estruturas económicas, instituições e história de cada nacionalidade.

Fonte: Adaptado de Almeida (2016)

Gamble (2013) *apud* Almeida (2016), agrupa cinco principais razões da internacionalização: ter acesso a novos consumidores, na perspectiva de aumento de receitas e lucros; ter acesso a custos mais reduzidos e aumentar a competitividade da empresa; explorar as suas principais competências com vistas a conseguir vantagem competitiva em mercados estrangeiros; ter acesso a recursos e capacidades localizados em mercados estrangeiros; e, disseminar o risco, associado a diversas atividades ao longo de vários mercados.

O modelo de internacionalização e suas razões devem ser escolhidos levando em consideração o ambiente interno e externo da empresa a ser internacionalizada. Ainda, deve-se observar as condições estruturais para que o processo seja perene e possam a atender condições dos mercados externos, que em muitos locais, sofrem mudanças muito mais rápidas e drásticas que o mercado interno.

3 METODOLOGIA

3.1 Produção de Biojoias e a Cooperativa Xambiart

Segundo Menezes, Muller e Alves (2017), não há um consenso sobre a definição de Biojoia. Sabe-se que a junção entre materiais naturais com materiais nobres dá-se o nome de Biojoia. Porém, segundo os mesmos autores dizem que pode ser chamada de biojoia qualquer acessório de moda como colares, brincos, pulseiras, entre outros, produzidos a partir de matéria-prima natural como sementes, fibras, coco, madeira, entre outros. Entre os principais acessórios produzidos podem ser destacados os auriculares, cintos, colares, braceletes, peitorais, braçadeiras, pulseiras, tornozeleiras, bolsas, entre outras peças.

Os materiais utilizados na produção de biojoias são extraídos da natureza e tem por característica ser proveniente de extração sustentável, que não agride o meio ambiente e possibilita a produção de peças que sejam passíveis de comercialização. Segundo Menezes, Muller e Alves (2017) o que caracteriza biojoias e a produção artesanal a partir de sementes colhidas na floresta, beneficiadas e imunizadas pelos índios, seringueiros, colonos e ribeirinhos da região, onde, repassadas para os artesões locais, tornam-se produtos de fino acabamento.

Nesse contexto, no estado do Tocantins, no ano de 2013 foi fundada a cooperativa das artesãs de Biojoias de Xambioá, denominada Xambiart, com o propósito estimular o desenvolvimento local sustentável. O conhecimento tradicional de manejo de plantas existentes na região de Xambioá – TO, fez com que 20 (vinte) artesãs fossem capacitadas para a retirada da matéria-prima da natureza de forma sustentável até a produção e comercialização das peças.

Além de produzir biojoias a Xambiart produz também utensílios domésticos trazendo consigo a originalidade do Tocantins por meio de suas peças. Entre os produtos comercializados estão: porta-canetas, chaveiros, biojoias e vários objetos decorativos, sendo que, os produtos de maior venda são os suvenires e as biojoias. Como afirma Gonçalves *et al.* (2012) os turistas nacionais e internacionais, aproveitam o passeio pela cidade e acabam adquirindo um souvenir e a população local, que tem a cultura de usar as biojoias e o artesanato na decoração de suas casas.

Um dos recursos naturais mais empregados na produção de biojoias na Xambiart, são as sementes que tem origem em palmeiras da região como a de babaçu, açaí, murumuru, tucumã, jarina, ouriço, buritirana, paxiúba, carnaúba, bacaba, e jupati. As biojoias produzidas pela cooperativa, entre outros, são: colares, pulseiras, brincos e braceletes, conforme demonstra-se na Figura 3 a seguir:

Figura 3: Sementes coletadas e tratadas e os produtos produzidos na Xambiart



Fonte: Dados da Cooperativa

No processo de confecção das biojoias, logo após a coleta dos insumos naturais, acontece o tratamento e a seleção deles, onde a matéria-prima pode passar por alguns processos como: furação, tingimento, desumidificação, lixamento, imunização contra fungos e microorganismos, montagem, corte e polimento para se ter um produto. Entre as etapas da cadeia produtiva encontra-se o beneficiamento, a estocagem, a embalagem, o transporte e a venda.

Esses procedimentos garantem o aspecto natural dos elementos, mesmo após ocorrer o processo de tingimento onde algumas peças passam, que agregam qualidade e durabilidade além de embelezar mais as biojoias. Apesar dos processos de secagem e imunização, aos quais as sementes e insumos são submetidos, ainda é necessário que se tenham alguns cuidados especiais para que as peças mantenham sua viabilidade natural: guardar as peças em local seco e arejado, evitar contato com água e com produtos químicos, exposição ao sol ou a temperatura muito elevadas (ECOJOIAS, 2019).

Entre as fibras vegetais que são aplicadas nas biojoias se destacam: a palha de buriti, o capim dourado, e a palha de arumã. A palha de arumã é um tipo de cana que suporta o corte de tiras bem finas e possui uma superfície plana. Normalmente, além de ser usados na confecção de biojoias, após tratados e tingidos vira matéria-prima para a confecção de cestos, peneiras e entre outros utensílios. O buriti por sua vez, é uma das mais singelas palmeiras do Brasil, é uma espécie abundante no cerrado, as folhas geram a palha utilizada no artesanato e na confecção de biojoias. As folhas jovens do buriti também produzem uma fibra muito fina, a seda do buriti, usado pelos artesões na fabricação de peças feitas com capim-dourado (ISPN, 2019).

3.2 Tipo de pesquisa, coleta e tratamento de dados

A pesquisa é um estudo de caso que segundo Fonseca (2002), pode ser caracterizado como um estudo em uma entidade, por exemplo. A técnica visa conhecer em profundidade o como e o porquê de uma determinada situação, procurando descobrir o essencial e característico. Por característica, o pesquisador não pretende intervir sobre o objetivo pesquisado, mas tão somente relevá-lo como o percebe.

Segundo a abordagem a pesquisa é do tipo qualitativa que de acordo com Triviños (1987) trabalha os dados buscando seu significado, tendo como base a percepção do fenômeno dentro do seu contexto. Já para Oliveira (2011) o uso da descrição qualitativa procura captar não só a aparência do fenômeno como também suas essências, procurando explicar sua origem, relações e mudanças e tentando intuir as consequências.

Quanto aos objetivos a pesquisa é descritiva que segundo Selltiz *et al.* (1965) busca descrever um fenômeno ou situação em detalhe, especialmente o que está ocorrendo, permitindo abranger, com exatidão, as características de um indivíduo, uma situação, ou um grupo, bem como desvendar a relação entre os eventos.

Os dados foram levantados por técnicas entrevista semiestruturada, que segundo Fonseca (2002) o pesquisador organiza um conjunto de questões (roteiro) sobre o tema que está sendo estudado, mas permite, e às vezes até incentiva, que o entrevistado fale livremente sobre assuntos que vão surgindo como desdobramentos do tema principal.

A entrevista semiestruturada foi realizada em quatro etapas: a primeira, com intuito de coletar as informações, foi feita com perguntas subjetivas a fim de compreender as etapas do processo de produção das Biojoias; a segunda entrevista, aplicada com base na identificação do Modelo de Modelagem de Negócio por meio da ferramenta *Business Model Canvas* para se descrever a lógica de como uma organização pretende gerar valor; a terceira entrevista tinha foco a coleta de dados para se elaborar proposta de ações de marketing pela metodologia *Objectives and Key Results* (OKR), que um método que trabalha na perspectiva de objetivos e resultados; e a quarta entrevista foi realizada para construir o Diagnóstico do Potencial de Internacionalização, aplicado em forma de questionário de múltipla escolha, a fim de analisar as relações estratégicas com os clientes, a estrutura da empresa e o conhecimento sobre exportação para as cooperadas.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE DADOS

4.1 O ambiente interno da Xambiart e a exportação para o Mercosul

O Mercado Comum do Sul (Mercosul) foi instituído pelo Decreto n. 350, de 21 de novembro de 1991, que promulga o Tratado para a Constituição de um Mercado Comum entre a República Argentina, a República Federativa do Brasil, a República do Paraguai e a República Oriental do Uruguai. Esse tratado é definido como Tratado Mercosul, conhecido também como Tratado de Assunção. O Tratado do Mercado Comum, implica:

- a) a livre circulação de bens, serviços e fatores produtivos entre os países, através, da eliminação dos direitos alfandegários e restrições não tarifárias à circulação de mercadorias e de qualquer outra medida de efeito equivalente;

- b) o estabelecimento de uma tarifa externa comum e a adoção de uma política comercial comum em relação a terceiros Estados ou agrupamentos de Estados e a coordenação de posições em foros econômico-comerciais regionais e internacionais;
- c) a coordenação de políticas macroeconômicas e setoriais entre os Estados Partes de comércio exterior, agrícola, industrial, fiscal, monetária, cambial e de capitais, de serviços, alfandegárias, de transporte, comunicações e outras que se acordem, a fim de assegurar condições adequadas de concorrência entre os Estados Partes; e
- d) o compromisso dos Estados Partes de harmonizar suas legislações, nas áreas pertinentes, para lograr o fortalecimento do processo de integração.

Pode ser evidenciado por meio do questionário de múltipla escolha no qual foi aplicado, o mesmo contendo vinte perguntas fechadas, tendo como finalidade analisar o ambiente interno, as relações estratégicas com os clientes, a estrutura da cooperativa e o conhecimento sobre exportação para as cooperadas, além de alisar se a empresa estudada tem condições para exportação e propor recomendações para adequações se necessário. Após a análise dos dados pode se chegar à conclusão que a cooperativa estudada ainda precisa conhecer melhor os desafios que existem para quem quer levar o produto para fora do Brasil, tendo como resultado a alternativa “C”, do Diagnóstico do Potencial de Internacionalização baseado no modelo de Lucas Hahn(S/D).

A situação presente identifica que os produtos confeccionados pela cooperativa possuem potencial de exportação, mas que ainda está em processo de conhecimento sobre o tema proposto e se mostram disponíveis para propostas e adequações que está sendo sugerida na matriz OKR. Identificou-se que um dos pontos fortes que a cooperativa tem é seus parceiros sendo: o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae); a prefeitura; o ministério da cultura e o Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (Sescop), onde podem ser usados como auxílio para a execução do que está sendo proposto.

4.2 Descrição de dados para formatar um modelo de internacionalização com análise de potencialidades

A descrição de dados para se formatar o diagnóstico para a cooperativa Xambiart visa descrever dados e potencialidades atuais, com vistas a analisar o ambiente, com indicações de possíveis mudanças. Assim, para se descrever dados e potencialidades primeiro se observou o modelo de negócio, por meio da Matriz Canvas. O modelo de negócio tem como objetivo auxiliar a empresa na busca incessante de criar, capturar e tem de disponibilizar valor para seus

clientes. Segundo Osterwalder (2011) “um modelo de negócio descreve a lógica de como uma organização cria, proporciona e obtém valor”. O conceito de modelo de negócio possui muitas definições, porém não existe uma unanimidade com relação a este termo.

Ainda de acordo com Osterwalder (2011), o modelo de negócio Canvas é uma ferramenta que proporciona ao empreendedor ter uma visão geral da sua empresa em nove blocos, mostrando assim com facilidade e concisão a lógica de como uma organização pretende gerar valor. Esses blocos cobrem as quatro áreas principais de um negócio: clientes; oferta; infraestrutura e viabilidade financeira. O modelo Canvas disposto na Figura 4, é adaptado com informações coletadas com as artesãs da cooperativa Xambiart. Optou-se por elaborar o modelo Canvas adaptado a partir das informações e realidade das Cooperadas, que em sua grande maioria são cooperadas com pouca experiência em gestão. A construção do modelo adaptado possibilitou que as cooperadas participassem ativamente de forma a entender a dinâmica e o processo de construção com informações que elas pudessem identificar e após isso, foram incentivadas a inserir na matriz.

A adaptação do modelo original Canvas para a realidade da Cooperativa, consta no Quadro 2:

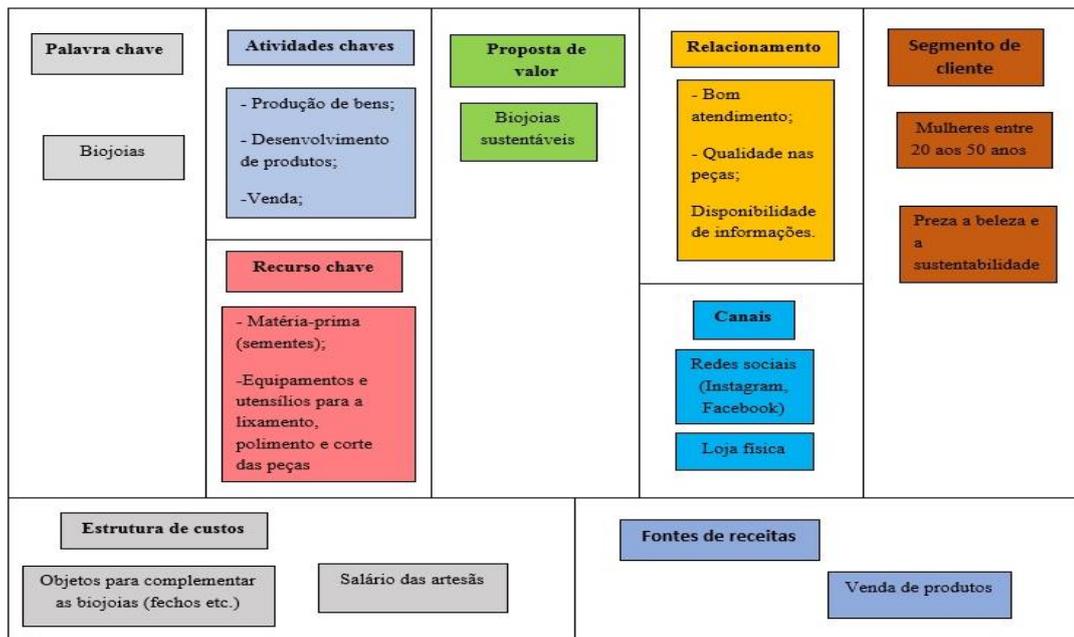
Quadro 2: Adaptação Matriz Canvas

Modelo de negócio	Modelo original	Modelo adaptado
	Blocos do modelo de negócio	Blocos do modelo de negócio
Infraestrutura	Atividades-chaves, recursos-chaves e rede de parceiros	Atividades-chaves, recursos-chaves e palavra chave
Oferta	Proposição de valor	Proposta de valor
Clientes	Segmentos de clientes, canais e relacionamento com o cliente	Segmentos de clientes, canais e relacionamento
Finanças	Estrutura de custos e fluxos de receita	Estrutura de custos e fontes de receita

Fonte: Elaborado pela autora.

Na adaptação da Matriz Canvas, alterou-se algumas nomenclaturas da matriz original, como por exemplo, rede de parceiros, utilizou-se palavra-chave pois ainda ficou difícil nesse momento, as cooperadas, identificarem quais são os parceiros que podem ajudar no processo de internacionalização da Cooperativa. A forma escolhida palavra-chave, foi para que as cooperadas percebam, na Matriz Canvas, o produto delas e sua importância. Outra modificação foi no modelo de negócio finanças que se utilizou fontes de receita como forma de se entender que o fluxo da receita é pelas vendas do produto, no caso fontes de receitas. Após a fase de realizar a adaptação do Modelo Canvas, elaborou-se o Modelo de negócio Canvas adaptado para a Cooperativa Xambiart, conforme Figura 4:

Figura 4: Modelo de Negócio Canvas, Cooperativa Xambiart



Fonte: Dados da Pesquisa

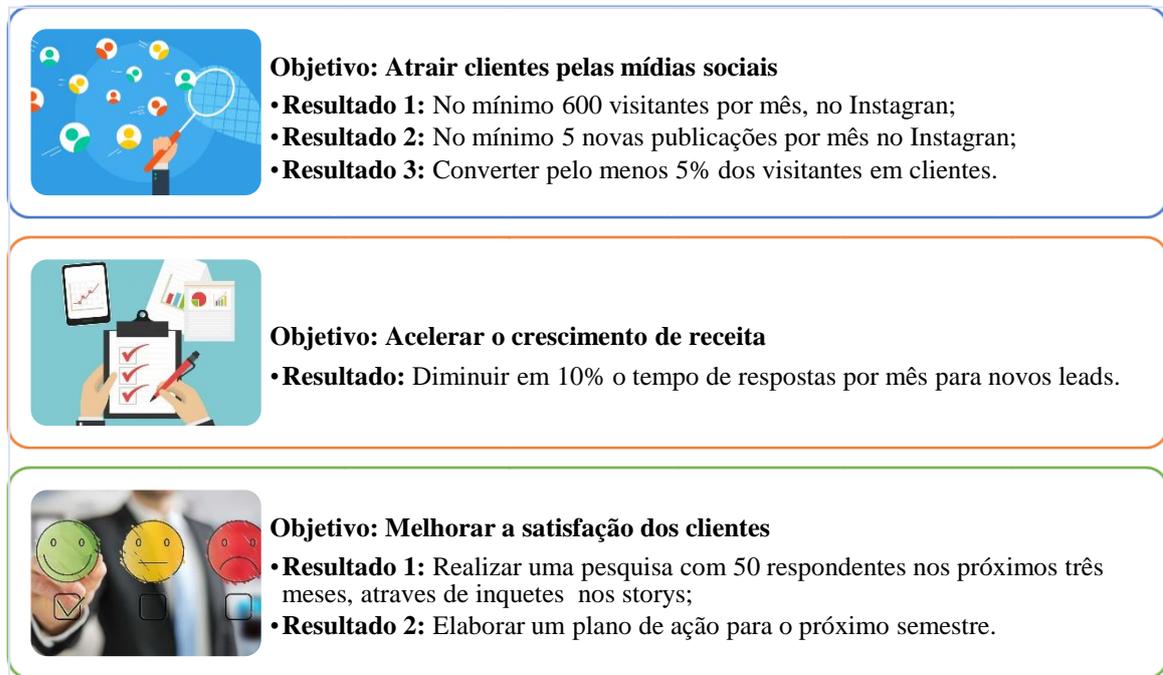
O Modelo Canvas tem com o objetivo de facilitar a visualização do negócio, abrindo caminho para uma melhor compreensão do que se pretende fazer, ou mesmo do que se está fazendo. Possibilita ao empreendedor uma análise mais detalhada da empresa, subsidiando as cooperadas com uma gama maior de informações, auxiliando-o na tomada de importantes decisões na preparação de seu caminho ao sucesso. Para se analisar propostas de ações de marketing para este trabalho foi utilizada a metodologia *Objectives and Key Results* (OKR), que um método criado por Grove, onde se trabalha na perspectiva de objetivos (onde quero chegar) e resultados-chaves (como saber se chegarei).

Segundo Wodtke (2014) os objetivos na Matriz OKR, é uma declaração concisa e desejada pela empresa e devem ser descritos de forma qualitativa; já os resultados-chaves são as metas com impacto direto no atingimento do objetivo e são quantificáveis. Para Niven e Lamorte (2016) o propósito do OKR é criar alinhamento na organização. Assim, objetivos ambiciosos e resultados-chaves mensuráveis são estabelecidos e precisam ser visíveis para todos os níveis da organização.

Em consonância com a Matriz Canvas, trabalhou-se a Matriz OKR como forma de se qualificar objetivos e quantificar resultados, levando em consideração três pontos-chaves que buscam, na internacionalização da Cooperativa, padrões de atratividade de clientes e melhorias estruturais, são eles: buscar novos clientes por mídias sociais; acelerar o crescimento da receita;

e, melhorar a satisfação dos clientes. A seguir apresenta-se a matriz OKR da Cooperativa Xambiart, conforme Figura 5:

Figura 5: Matriz OKR, da Cooperativa Xambiart



Fonte: Dados da pesquisa

A matriz OKR da Cooperativa Xambiart foi criada quando se viu a necessidade de adequações dentro da própria cooperativa, os dados foram coletados através da entrevista aberta, onde as cooperadas se expressaram sobre algumas falhas existentes na empresa. A matriz citada tem como finalidade propor adequações e possíveis recomendações para melhorar internamente para assim realizar adequações de seus produtos aos padrões do mercado externo.

Segundo Pedrozo (2017) os objetivos da matriz OKR são que “possibilita com que o gestor possa desenvolver algumas ações estratégicas de marketing[...]” que ao ser implementado com rigor e com disciplina e continuidade das ações, representando um compromisso de tempo de esforço, podem ser alcançados objetivos descritos no referencial teórico. Essas ações são sugestões, porém estas podem ser complementadas a partir do contexto e dos recursos existentes pelos gestores da Cooperativa Xambiart.

Conhecido as potencialidades do negócio pelo Modelo Canvas e descrito as possíveis ações de marketing, pela Matriz OKR realizou-se uma descrição e análise de dados para a internacionalização dos produtos da Xambiart, realizou-se um Diagnóstico do Potencial de Internacionalização (DPI) para atender os mercados da República da Argentina, República do

Paraguai e República Oriental do Uruguai. O DPI é baseado no modelo de Lucas Hahn (S/D), que ajuda o potencial exportador, a realizar uma reflexão sobre as condições do negócio, impulsionando maior clareza do processo de exportação e quão preparado se está para atuar no mercado internacional. Tem por objetivo avaliar o potencial de internacionalização da empresa, a partir de seus produtos e do modelo de negócio existente, buscando-se parâmetros que possam ser fatores impeditivos para exportação, conforme Tabela 2:

Tabela 2: Diagnóstico do Potencial de Internacionalização

Itens do DPI	Se exportar para:		
	República Argentina	República do Paraguai	República Oriental do Uruguai
Adequação tecnológica do produto	Não necessário	Não necessário	Não necessário
Barreiras tarifárias no Mercosul	Não existem, por causa do acordo entre os países	Não existem, por causa do acordo entre os países	Não existem, por causa do acordo entre os países
Regulamentação e tributos	Isento a impostos	Isento a impostos	Isento a impostos
Necessidades de recursos	- Recurso tangível: Embalagem - Recurso intangível: Tecnologia	- Recurso tangível: Embalagem - Recurso intangível: Tecnologia	- Recurso tangível: Embalagem - Recurso intangível: Tecnologia
Adequações internas	Sim, principalmente estruturais para atender a demandas	Sim, principalmente estruturais para atender a demandas	Sim, principalmente estruturais para atender a demandas
Logística de transporte	Modal aéreo	Modal aéreo	Modal aéreo
Forma de comercialização	Rede social; feiras e eventos de moda.	Rede social; feiras e eventos de moda.	Rede social; feiras e eventos de moda.
Preço de exportação	Observar peso, produto e taxas relativas.	Observar peso, produto e taxas relativas.	Observar peso, produto e taxas relativas.
Modalidade de pagamento	-Pagamento antecipado; - Remessa direta de documentos; -Cobrança documentária; - Carta de crédito.	-Pagamento antecipado; - Remessa direta de documentos; -Cobrança documentária; - Carta de crédito.	-Pagamento antecipado; - Remessa direta de documentos; -Cobrança documentária; - Carta de crédito.
Certificações	Certificado de origem	Certificado de origem	Certificado de origem
Embalagens	Embalagem de madeira; papelão ou caixas de MDf, entre outras.	Embalagem de madeira; papelão ou caixas de MDf, entre outras.	Embalagem de madeira; papelão ou caixas de MDf, entre outras.
Estratégias de marketing	Mídias sociais.	Mídias sociais.	Mídias sociais.

Fonte: Dados da pesquisa em consonância com legislação aplicável.

Verifica-se na descrição que para se obter sucesso na exportação o ponto de partida são as estratégias *de marketing*, pois os outros fatores dependem da venda do produto. No presente momento as mídias sociais da empresa se encontram com poucas atualizações, onde as mesmas têm como propósito atrair *leads*, promover os produtos, conhecer os clientes através das

interações. Já no setor financeiro foi proposto acelerar o crescimento de receita, atraindo mais clientes e realizando pesquisas de pós-vendas para identificar a satisfação dos clientes visando a fidelização, identificando possíveis falhas e as corrigindo de imediato, em busca de um *feedback* positivo ou negativo.

Outros dados listados no DRI, são assim analisados: não há a necessidade de adequações tecnológicas do produto, uma vez que são objetos como joias, no caso biojoias; as barreiras tarifárias são previstas no acordo do Mercosul entre os países participantes e o próprio acordo prevê a isenção de tributos; a necessidade de recurso é descrita por recursos tangíveis, como por exemplo, embalagens que possam agregar valor ao produto e preservar perfeito estado de conservação, e por recursos intangíveis, onde a tecnologia se torna muito valiosa para atrair clientes sejam locais ou do exterior, além de ressaltar a identidade da empresa através das suas redes sociais e buscar reconhecimento dos produtos ofertados através da plataforma como uma maneira de interação entre os clientes e a empresa.

No planejamento da logística de transporte da mercadoria, optou-se pelo modal de transporte aéreo, pois é recomendada para pequenos volumes e com autovalor agregado, além da agilidade comportar as biojoias respeitando as suas necessidades. Na modalidade de pagamento das três repúblicas se encontram as opções de: pagamento antecipado; remessa direta de documentos; cobrança documentária e a carta de crédito. Para esse tipo de produto não há necessidade de certificação específica ou regulamentada a não ser aquela que certifique a origem e a matéria-prima do produto. As embalagens podem ser idealizadas primeiramente, como forma de não danificar o produto no transporte, mas também deve-se pensar em embalagens que valorizem o produto.

4.3 Outros fatores a considerar na exportação para o Mercosul

O início do processo de exportação deve-se optar entre a exportação direta ou indireta. Com base no produto da Xambiart e de acordo com a realidade da cooperativa e com o grau de conhecimento das cooperadas, foi acordado que o melhor seria a exportação indireta, pois as administradoras da cooperativa vão tomando conhecimento do processo para assim mudar para a direta, após a primeira experiência com os processos de exportação. Em sequência para que seja possível exportar um determinado bem ou produto é necessário primeiro o despacho aduaneiro de exportação, o qual consiste em diversos procedimentos que devem ser seguidos, em conformidade com o que determina o Regulamento Aduaneiro. Segundo DPR (2011) o

despacho aduaneiro é um meio de o governo ter controle do que entra e sai do país, bem como da arrecadação dos tributos exigíveis.

Dessa forma, para realizar o despacho aduaneiro de forma simplificada, o Brasil adotou um Sistema informatizado que integra a atuação dos órgãos gestores do controle aduaneiro, bem como dos órgãos anuentes que atuam no controle administrativo das operações de comércio internacional, o chamando Siscomex instituído pelo Decreto nº 660/1992. O Siscomex utiliza uma cadeia de informações únicas para registrar e controlar as operações de comércio exterior, com a finalidade de facilitar e desburocratizar o exercício do comércio internacional. Adiante, para que a Cooperativa Xambiart ou uma pessoa física, jurídica ou entidades que deseja atuar como exportadoras deve realizar a habilitação no Siscomex, especificamente no Ambiente de Registro e Rastreamento da Atuação dos Intervenientes Aduaneiros (Sistema Radar), passo indispensável para realizar operações no comércio exterior.

Com este ato contínuo, uma vez habilitado para realizar operações no Siscomex, o exportador está apto para começar os trâmites necessários para que possa destinar a mercadoria ao exterior. O próximo passo é a inscrição no Registro de Exportadores e Importadores (REI), que tem por fim integrar o banco de dados da Secex, a qual é realizada de forma automática no momento da primeira operação no Siscomex, com exceção dos exportadores já inscritos, em que não se faz necessário nova inscrição.

A Portaria em questão dispensa da obrigatoriedade de inscrição no REI as exportações via remessa postal, com ou sem cobertura cambial, exceto donativos, realizadas por pessoa física ou jurídica até o limite de US\$ 50 mil ou seu equivalente em outras moedas[...] (DPR/ 2011)

De acordo com a Secretaria da Receita Federal do Brasil (SRF/2019) ao preencher o REI no Siscomex, a empresa deverá classificar seus produtos de acordo com duas nomenclaturas: a Nomenclatura Comum do Mercosul (NCM) e a Nomenclatura Aduaneira da Aladi (Naladi/SH), criadas com base na Convenção Internacional sobre o Sistema Harmonizado de Designação e de Codificação de Mercadoria. O Sistema Harmonizado (SH) possui seis dígitos, mas cada país pode acrescentar até quatro dígitos.

Entre os documentos exigidos para exportar, referente ao exportador segundo DPR (2011), encontra-se:

- a) Inscrição no REI da Secex/MDIC (onde o processo é automático no caso de se registrar a primeira exportação via Siscomex como já mencionado);
- b) Documentos referentes ao contrato de exportação;
- c) Carta de Crédito (também conhecida como crédito documentário, é uma ordem de pagamento condicionada, ou seja, o exportador só terá direito ao recebimento se atender a todas as exigências por ela convencionadas como citado anteriormente na modalidade de pagamento);
- d) Contrato de Câmbio (tem como objetivo legitimar, regular e controlar todas as operações financeiras e comerciais feitas com o Brasil. O contrato é voltado para transações que envolvam exportação de bens em que precise ser feita a conversação de diferentes moedas, o real e uma estrangeira por exemplo);
- e) Fatura Pró-Forma (também conhecida como *Pro Forma Invoice*, pode ser consultada através do sítio BrasilGlobalNet, contém informações como: descrição da mercadoria, quantidade, peso bruto, preço, modalidade de pagamento e etc.).

Ainda de acordo com o DPR (2011), os documentos que acompanham o processo de traslado da mercadoria, referente ao contrato de exportação são:

- a) Registro de Exportação no Siscomex;
- b) Registro de Operação de Crédito (RC) (é um documento eletrônico que contempla as condições definidas para as exportações financiadas, contém informações de caráter cambial e financeiro referentes a exportações com prazo de pagamento superior a 360 dias);
- c) Registro de Venda (RV) (o preenchimento do RV deve ser realizado previamente ao do Registro de Exportação (RE) a que ele se vincula, e anteriormente ao embarque da mercadoria);
- d) Solicitação de Despacho (SD) (tem como objetivo a confirmação do embarque da mercadoria ou de sua transposição na fronteira. Deve ser apresentada à unidade da Receita Federal competente. Ao fim do procedimento, a Receita Federal, por meio do Siscomex);
- e) Nota Fiscal (Este documento deve acompanhar a mercadoria desde a saída do estabelecimento do exportador até o embarque para o exterior);
- f) Conhecimento de Embarque (esse documento comprova ter a mercadoria sido a bordo do meio de transporte, onde dará garantia aos bancos que a mercadoria foi

- embarcada para o exterior. O mesmo contém informações sobre o local de embarque e de desembarque, além do nome e endereço do exportador e do importador, etc.);
- g) Fatura Comercial (*Commercial Invoice*) (como já foi mencionado anteriormente, definem nas transações internacionais de mercadorias, os direitos e obrigações do exportador e do importador);
 - h) Romaneio (*packing list*) (esse documento tem como objetivo facilitar a fiscalização aduaneira, onde é utilizado tanto no embarque como no desembarque da mercadoria. Trata-se, portanto, de relações dos volumes a serem exportados e de seu conteúdo, contém informações como o número do documento, data de emissão etc.);
 - i) Certificado de Origem (o objetivo desse documento é o de atestar que o produto é efetivamente originário do país exportador. Os mesmos são fornecidos por entidades credenciais, mediante a apresentação da fatura comercial. Deve se atentar também ao país de destino, no caso da Cooperativa Xambiart o Mercosul – o Certificado de Origem Mercosul é emitido por federações, confederações ou centros da indústria, do comércio ou da agricultura);
 - j) Certificado ou Apólice de Seguro (esse documento é exigido quando o exportador é responsável pela contratação do seguro com uma empresa seguradora. O mesmo deve ser providenciado antes do embarque da mercadoria);
 - k) Carta de entrega (cabe ao exportador o preenchimento do formulário e a preparação dos documentos solicitados pelo banco, tais exigidos para a realização de operações de exportação).

De acordo com o DPR (2011) sobre os termos e condições de venda os *International Commercial Terms* / Termos Internacionais de Comércio (Incoterms) definem, nas transações internacionais de mercadorias, os direitos e obrigações do exportador e do importador. Onde regi um conjunto de definições que determina regras e práticas de por exemplo, quem pagará o frete e quem será o responsável pela contratação do seguro, e o local onde o exportador deverá entregar a mercadoria.

Os Incoterms estabelecem termos que simplificam os contratos de compra e venda internacional, ao contemplarem os direitos e as obrigações mínimas do vendedor e do comprador quanto às tarefas adicionais ao processo de elaboração do produto. O Mercosul foi criado pelo Tratado de Assunção (1991), seu instrumento jurídico fundamental, assinado pelos quatro países membros: Argentina, Brasil, Paraguai e Uruguai.

[...] A Bolívia, o Chile e o Peru são países associados ao Mercosul. O Tratado de Assunção é aberto, mediante negociação, à adesão dos demais países membros da Associação Latino-Americana de Integração (Aladi). Nesse sentido, foi assinado, em 4 de julho de 2006, o Protocolo de Adesão da Venezuela ao Mercosul. No dia 15 de dezembro de 2009, o Senado Federal brasileiro aprovou o ingresso da Venezuela no Mercosul. A adesão final ainda está sujeita à aprovação pelo Congresso do Paraguai. A Argentina e o Uruguai já manifestaram voto favorável. (DPR/2011)

O Protocolo de Ouro Preto, assinado em 1994, estabeleceu a estrutura institucional básica do Mercosul e conferiu ao bloco personalidade jurídica de direito internacional. O protocolo consagrou, também, a regra do consenso no processo decisório, listou as fontes jurídicas do Mercosul e instituiu o princípio da vigência simultânea das normas adotadas pelos três órgãos decisórios do Bloco: o Conselho do Mercado Comum (CMC), órgão superior ao qual incumbe a condução política do processo de integração, o Grupo Mercado Comum (GMC), órgão executivo do Bloco, e a Comissão de Comércio do Mercosul (CCM), órgão técnico que vela pela aplicação dos instrumentos da política comercial comum.

O protocolo reconhece ao bloco competência para negociar, em nome próprio, acordos com terceiros países, grupos de países e organismos internacionais. Em seu processo de harmonização tributária, o Mercosul contempla a eliminação de tarifas aduaneiras e de restrições não tarifárias à circulação de mercadorias entre os países membros, tendo por horizonte garantir, no futuro, a livre circulação de bens, serviços e fatores produtivos em um mercado comum[...] (DPR/2011)

Buscava-se, em um exíguo espaço de quatro anos, prazo este previsto no Tratado de Assunção, constituir um Mercado Comum. Objetivando assim, por motivos facilmente encontrados na história: instabilidade política e crises macroeconômicas cíclicas, dentre outros. O Mercosul é integrado pela Argentina, Brasil, Uruguai e Paraguai. São estados associados da: Bolívia, Chile, Peru, Equador e Colômbia. A Venezuela se encontra suspensa atualmente. Os órgãos do Mercosul elaboram a sua legislação derivada através de decisões, resoluções, diretrizes recomendações e pareceres. As decisões são proferidas pelo CMC, as resoluções pelo GMC, as diretrizes pela CCM e as recomendações e pareceres pelo Foro Consultivo Econômico e Social (FCES) e pelo Parlamento do Mercosul (Parlasul).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O propósito deste estudo foi a descrição de um diagnóstico do potencial de internacionalização, visando a exportação de biojoias para o Mercosul, de uma Cooperativa localizada na cidade de Xambioá – TO, bem como mostrar etapas, processos e procedimentos na exportação. Por meio de dados conhecidos pelos instrumentos de pesquisa, foi possível se elaborar: o Modelo de Modelagem de Negócio pela ferramenta Canvas, a qual descreveu a lógica de como a organização estudada pretende gerar valor; e a matriz OKR que possibilitou a desenvolver as estratégias de *marketing*, com propostas de adequações para melhorar internamente processos e procedimentos adequando seus produtos aos padrões do mercado externo. Com esses dados foi possível se elaborar o Diagnóstico do Potencial de Internacionalização.

O diagnóstico aponta que é possível a Cooperativa realizar a internacionalização visando a exportação de biojoias para o Mercosul, adequando situações como: suas estratégias de *marketing*, a infraestrutura da cooperativa e aderir as embalagens como forma de não danificar o produto e valorizar as biojoias.

A recomendação é que a cooperativa utilize o modelo de internacionalização Uppsala, que propõe que as empresas façam o processo em escala de forma gradual, para obter o conhecimento sobre o mercado que pretende atuar, no caso o Mercosul, não havendo comprometimento direto de recursos, mas sim de forma ordena e conforme for se inserindo naquele mercado. Outra recomendação é que a cooperativa inicialmente utilize o modelo de exportação indireta, pois as administradoras da cooperativa vão tomando conhecimento do processo para assim mudar para a direta, após a primeira experiência com os processos de exportação.

A metodologia utilizada foi oportuna, pois a escolha dela possibilitou a uma melhor compreensão das atividades desenvolvidas na cooperativa, evidenciou que até o presente momento a cooperativa se limitava ao mercado interno, e porque isso ocorria e buscou alternativas que sejam capazes de gerar mais visibilidade e expansão dela. Os objetivos propostos foram alcançados, sendo discutidos estratégias e explicações sobre o funcionamento do Mercosul. Neste ponto foram encontradas algumas dificuldades, relacionadas a falta de infraestrutura necessária ao aumento da demanda, falta de conhecimento de mercado acerca do tema proposto (por parte das cooperadas), falta de informatização, adequação de um controle de qualidade dentre outros entraves. A partir das observações buscou-se discutir medidas para corrigi-las, propondo ações de adequação as exigências do mercado internacional.

Para futuras pesquisas, recomenda-se um maior aprofundamento no assunto para implementação efetiva da exportação na cooperativa discutindo outras possibilidades reais que podem ser implementadas. Contatou-se também a importância da logística como grande componente dentro das organizações. Como também a relevância deste, se destaca por servir como fonte de pesquisa para futuros trabalhos relacionados ao tema.

REFERENCIAS

_____. **Emissão de certificados de origem.** Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br/index.php/comercio-exterior/regimes-de-origem/215-certificado-de-origem/1907-cdo-emissao-de-certificados-de-origem-preferenciais>>. Acesso em: 21 nov. 2019.

ALMEIDA, Catarina Ferverença Rocha de. Modelos de Internacionalização e a Adaptação da Estratégia de Entrada. Dissertação de Mestrado. Programa Engenharia e Gestão Industrial. Instituto Superior Técnico. Lisboa (2016). Acesso em: 17 nov. 2019.

Departamento de Promoção Comercial e Investimentos (DPR). Divisão de Programas de Promoção Comercial. **Exportação Passo a Passo** / Ministério das Relações Exteriores. – Brasília: MRE 2011.268 p. Acesso em: 01 out. 2019.

ECOJOIAS. **Produtos e cuidados especiais.** Disponível em: <<http://www.ecojoias.com.br>>. Acesso em: 31 mai. 2019.

FONSECA, J. J. S. Metodologia da pesquisa científica. Fortaleza: UEC, 2002. **Apostila.** Acesso em: 17 nov. 2019.

GARCIA L. M. **Exportar Rotinas e Procedimentos, Incentivos e Formação de Preços.** 7. ed. São Paulo, 2001, Edições Aduaneiras Ltda. Acesso em: 20 set. 2019.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. Org. **Métodos de pesquisa.** Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GONÇALVES, D. C. M.; GAMA, J. R. de V.; OLIVEIRA, F. de A.; OLIVEIRA JUNIOR, R. C. de; ARAÚJO, G. C., ALMEIDA, L. S. Aspectos Mercadológicos dos Produtos não Madeireiros na Economia de Santarém-Pará, Brasil. **Floresta e Ambiente** – pdf. Acesso: 22 out. 2019.

Incoterms . **Simulador de preço de exportação**. Disponível em:
<<http://simuladordepreco.mdic.gov.br>>. Acesso em: 19 nov. 2019.

ISPN. **O buriti: a palmeira de mil e uma utilidades**. Disponível em:< <https://ispn.org.br/>>. Acesso em: 30 julh. 2019.

Luhn Lucas. **Diagnóstico de internacionalização**. Disponível em:
<<https://comunidadesebrae.com.br/mercadoevarejo/diagnostico-de-internacionalizacao>>. Acesso em: 01 out. 2019.

Ministério da Economia Indústria, comércio exterior e serviços. **Estatísticas de Comércio Exterior**. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br/comercio-exterior/estatisticas-de-comercio-exterior>>. Acesso em: 08 nov. 2019.

Niven, Paul R.; Lamorte, Ben (2016). **Objectives and Key Results: Driving Focus, Alignment, and Engagement with OKRs**. (1 ed.). Wiley. ISBN 9781119252399, 2016
OLIVEIRA, Maxwell Ferreira de. Metodologia científica: um manual para a realização de pesquisas em Administração, Catalão: UFG, 2011. Acesso em: 19 nov. 2019.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE). Relatórios econômicos da OCDE Brasil. Disponível em:
<<http://www.oecd.org/economy/brazil-economic-snapshot/>>. Acesso em 23 de nov. de 2019.

PEDROZO, Osmar André Mezetti. A gestão de portfólio de projetos no contexto da gestão da inovação. **Dissertação**. Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2017. Acesso em: 17 nov. 2019.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico [recursos eletrônicos]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. Ed. Novo Hamburgo: Feevale,2013. Acesso em: 17 out. 2019.

Santander Trade Markets. **Calculadora do preço de exportação**. Disponível em:
<<https://pt.portal.santandertrade.com/expedicoes-internacionais/preco-de-exportacoes>>. Acesso em: 19 nov. 2019.

SEBRAE. **Saiba o que é e como implementar a metodologia OKR**. Disponível em:
<<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/gestao-de-metas-como-implementar-a-metodologia-okr,a67875d380a9e410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>.2019. Acesso em: 01 out. 2019.

SELLTIZ, C.; WRIGHTSMAN, L. S.; COOK, S. W. Métodos de pesquisa das

SISCOMEX. Portal único SISCOMEX. Disponível em:
<<https://portalunico.siscomex.gov.br/portal>>. Acesso em: 10 out. 2019.

SRF. Secretaria da Receita Federal do Brasil. Disponível em:<
<http://receita.economia.gov.br/sobre/institucional>>. Acesso em: 10 out. 2019.

TRIVIÑOS, A. N. S. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em Wodtke, Christina (2014). **The Art of the OKR**. Disponível em:<<http://eleganthack.com/the-art-of-theokr/>> Acesso em: 17 nov. 2019.