

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DA REGIÃO DOS VINHEDOS – CARVI
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E DA EDUCAÇÃO
CURSO DE COMÉRCIO INTERNACIONAL**

ANE CAROLINE SANDRIN

**INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS BRASILEIRAS ALIMENTÍCIAS E
ORGÂNICAS: UM ESTUDO PRÉVIO À INSERÇÃO DA SANTO FRUTO NO
MERCADO EXTERNO**

BENTO GONÇALVES

2019

ANE CAROLINE SANDRIN

**INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS BRASILEIRAS ALIMENTÍCIAS E
ORGÂNICAS: UM ESTUDO PRÉVIO À INSERÇÃO DA SANTO FRUTO NO
MERCADO EXTERNO**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Curso de Comércio Internacional da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Comércio Internacional.

Orientador: Prof. Ma. Simone Andrade Klein

BENTO GONÇALVES

2019

ANE CAROLINE SANDRIN

**INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS BRASILEIRAS ALIMENTÍCIAS E
ORGÂNICAS: UM ESTUDO PRÉVIO À INSERÇÃO DA SANTO FRUTO NO
MERCADO EXTERNO**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Curso de Comércio Internacional da Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Comércio Internacional.

Aprovado(a) em ____/____/2019

Banca Examinadora:

Prof. Ma. Simone Andrade Klein

Universidade de Caxias do Sul - UCS

Prof. Ma. Rosimeri Machado

Universidade de Caxias do Sul - UCS

Prof. Dr. Fabiano Larentis

Universidade de Caxias do Sul - UCS

Dedico este trabalho à Sofia.

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus pais César e Jussara, e aos meus irmãos Marcos e Raquel por tudo.

Ao meu noivo Vinicius, pai da minha filha, por todo amor, carinho, compreensão e companheirismo durante esse período.

À empresa Santo Fruto, por ter aceitado compartilhar informações organizacionais relevantes para a elaboração do presente trabalho.

Por fim, um importante agradecimento a minha orientadora professora Ma. Simone Andrade Klein pelas contribuições qualificadas e pelo tempo dedicado ao meu trabalho, além da confiança em mim depositada.

RESUMO

A manutenção da qualidade de vida e saúde tem sido a pauta para muitas pessoas em diferentes países e, dentro disso, busca-se adquirir hábitos saudáveis, como alimentar-se usufruindo de alimentos orgânicos. Isto posto, este estudo apresenta uma análise com empresas alimentícias orgânicas, a fim de identificar os principais desafios e incentivos que enfrentam no processo de internacionalização, através de um estudo prévio à inserção internacional da Santo Fruto, empresa do setor alimentício e orgânico, localizada em Bento Gonçalves-RS desde 2010. Para tanto, o embasamento teórico traz as principais estratégias de internacionalização de empresas. A pesquisa utilizou uma abordagem de natureza qualitativa no nível exploratório. Através da aplicação de questionários para o alcance de resultados com perguntas abertas. A pesquisa foi aplicada junto a empresas do setor alimentício orgânico que já exportam e também junto à empresa-foco desta investigação, visando uma análise da atual situação da mesma, com vistas à inserção no mercado externo. Esse presente trabalho contribui com informações sobre internacionalização de empresas e também com o conhecimento sobre os alimentos orgânicos, refletindo quanto à necessidade de novos padrões de consumo mais saudáveis e mais sustentáveis.

Palavra-chave: Internacionalização de empresas. Santo Fruto. Setor alimentício orgânico.

ABSTRACT

The upkeep of quality of life and health has been a topic for many people in different countries. In this context, it is endeavoured to attain healthy habits, such as a diet that includes organic foods. This study brings a thorough analysis on the main challenges and incentives that a Brazilian organic food company faces in the internationalization process, through a case study with Santo Fruto, an ice cream company from Bento Goncalves-Rio Grande do Sul in Brazil, since 2010. Following the theoretical background, the main strategies in internationalization of companies were analyzed. The research used a qualitative approach in an exploratory level. By applying questionnaire to achieve open question results. The research was applied to companies in the organic food sector that already export and also the current situation of the company Santo Fruto. This present study contributes with information on internationalization and also knowledge regarding organic foods, reflecting on the need for new, healthier and more sustainable consumption patterns.

Key-Words: Internationalization of companies. Santo Fruto. Organic food sector.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1– Linha de <i>Gelato</i> Artesanal - Sabor Creme Italiano	24
Figura 2 – Linha de <i>Gelato</i> Artesanal - Sabor Chocolate Suiço	24
Figura 3 – <i>Sorbetto</i> Artesanal - Sabor Abacaxi	25
Figura 4 – <i>Sorbetto</i> Artesanal - Sabor Açaí.....	25
Figura 5 – <i>Sorbetto</i> Artesanal - Sabor Amora	26
Figura 6 – <i>Sorbetto</i> Artesanal – Sabor Framboesa	26
Figura 7– <i>Sorbetto</i> Artesanal - Sabor Frutas Vermelhas.....	27
Figura 8 – <i>Sorbetto</i> Artesanal - Sabor Chocolate 70% Cacau	27
Figura 9 – <i>Sorbetto</i> Artesanal - Sabor Limão	28
Figura 10 – <i>Sorbetto</i> Artesanal - Sabor Morango	28
Figura 11 – <i>Sorbetto</i> Artesanal - Sabor Physalis.....	29
Figura 12 – <i>Sorbetto</i> Artesanal - Sabor Uva.....	29

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Análises e resultados da pesquisa da Anvisa sobre o uso de agrotóxicos em frutos de consumo diário dos brasileiros no ano de 2015	20
Quadro 2 – Principais produtos orgânicos brasileiros exportados.....	22
Quadro 3 – Resumo da fundamentação teórica.....	31
Quadro 4 – Empresas participantes da pesquisa.....	35
Quadro 5 – Resumo dos procedimentos de coleta de dados.....	38
Quadro 6 – Resumo dos procedimentos metodológicos.....	40
Quadro 7 - Desafios encontrados durante a internacionalização da empresa	42
Quadro 8 – Oportunidade para exportar e planejamento estrutural organizacional do setor	43
Quadro 9 – Maiores diferenciais competitivos dos produtos comercializados e exportados.....	44
Quadro 10 – Nível de profissionalismo da empresa no comércio exterior.	45
Quadro 11 – Classificação do conhecimento do mercado interno e externo da empresa e capacidade de adaptação às demandas internacionais	46
Quadro 12 – Mercados atendidos	47
Quadro 13 – Benefícios, incentivos e estratégias usadas para a internacionalização da empresa.	47
Quadro 14 – Aceitação internacional do produto	49
Quadro 15 – Maior diferencial de uma empresa orgânica para uma convencional...50	
Quadro 16 – Particularidades do orgânico em termo de desafios.....	50
Quadro 17 – Apresentação dos resultados obtidos com Santo Fruto	51
Quadro 18 – Questões básicas do processo de internacionalização de uma empresa	54

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	9
1.1. DELIMITAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA.....	10
1.2. OBJETIVO GERAL	11
1.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	11
1.4. JUSTIFICATIVA	11
2. REFERENCIAL TEÓRICO	14
2.1. INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS	14
2.2. ALIMENTOS ORGÂNICOS.....	16
2.3. EMPRESA SANTO FRUTO	22
2.4. QUADRO SÍNTESE DO EMBASAMENTO TEÓRICO.....	31
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	33
3.1. TIPO DE PESQUISA.....	33
3.2. PARTICIPANTES DO ESTUDO	34
3.3. PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	36
3.4. PROCEDIMENTO DE ANÁLISE DE DADOS	40
4. ANÁLISE DOS DADOS E RESULTADOS	42
4.1. ANÁLISES DOS RESULTADOS DA PESQUISA COM AS EMPRESAS EXPORTADORAS	42
4.2. ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA COM A EMPRESA SANTO FRUTO.....	51
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	56
6. REFERÊNCIAS	59

1. INTRODUÇÃO

A expressiva expansão do consumo de alimentos orgânicos no Brasil tem estimulado a demanda por estudos sobre o comportamento dos consumidores, visando à sua compreensão, de forma a direcionar o processo de comercialização e aumentar o consumo (PIMENTA, 2008). Informações sobre o comportamento dos consumidores e dos principais fatores que influenciam a decisão de compra de alimentos orgânicos são essenciais para identificação de oportunidades de mercado (SILVA, 2003).

Sabe-se que o bem-estar, saúde e meio ambiente estão cada vez mais em pauta nos assuntos atuais. Aliado a isso, cresce a demanda por alimentos que não utilizam agrotóxicos sintéticos, transgênicos ou fertilizantes químicos, mas sim técnicas usadas no processo de produção que preservam a natureza e visam manter a qualidade do alimento. Porém, apesar do grande interesse por esses alimentos, fatores como onde encontrá-los e preço podem limitar o consumo desses produtos pelo Brasil.

A empresa Santo Fruto, localizada em Bento Gonçalves, desde 2010, se enquadra nesse segmento alimentício. A companhia vem expandindo sua rede de parceiros em diversas regiões do Rio Grande do Sul, dispondo entre seus produtos sorvetes orgânicos, naturais, com zero conservante e zero em gorduras trans e vegetal. Com a necessidade de ser vista como competitiva no mercado despertou o interesse de tornar a Santo Fruto internacionalizada, pois esse processo vem ocorrendo com mais frequência entre as empresas. A internacionalização é considerada uma das estratégias que as empresas estão adotando para criarem uma vantagem e obter avanço nacional e internacional em questões mercadológicas.

Diante disso, a presente pesquisa tem por foco levantar os principais desafios e oportunidades que as empresas alimentícias orgânicas enfrentam na hora de se tornarem internacionais dentro do Brasil, além disso, deve-se mostrar que é preciso haver planejamento estratégico para desenvolver operações internacionais com eficiência e considerar quais os riscos que essa decisão reflete na expansão da empresa. Como também, o trabalho apresenta a empresa Santo Fruto e elenca informações sobre o mercado chileno, potencial destino para a inserção internacional da empresa Santo Fruto.

Esse estudo foi estruturado em capítulos, após a introdução, são apresentados três capítulos, sendo o segundo capítulo destinado ao referencial teórico, que aborda o conceito referente à internacionalização, as vantagens e desafios de tal processo, também aborda o tema da alimentação orgânica, e sobre a empresa estudada, a Santo Fruto.

O terceiro capítulo é dedicado à metodologia e contempla o delineamento das pesquisas. Neste capítulo, é realizada a abordagem dos métodos utilizado na pesquisa, bem como a identificação dos integrantes do estudo, os procedimentos de coleta e análise de dados.

No quarto capítulo, são representadas as análises e discussões dos resultados da pesquisa qualitativa, desenvolvidas com os gestores das empresas alimentícias orgânicas selecionadas e também como o principal gestor da Santo Fruto. Por fim, foram expostas as considerações finais e as referências bibliográficas que serviram como base a esse estudo.

1.1. DELIMITAÇÃO DO TEMA E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

Harris e Wheeler (2005) define a internacionalização como um processo no qual a empresa comercializa os seus produtos ou serviços fora do seu mercado local ou de origem, focando assim o seu envolvimento também em mercados externos. A prática do comércio internacional é essencial para a economia, provocando circulação de bens e capitais no mundo inteiro. Diante dessa ideia, as nações facilitaram as práticas comerciais, já que uma grande parte de suas produções é destinada para fora do mercado nacional.

Os alimentos orgânicos não se restringem às frutas e vegetais, é possível encontrar produtos de consumo diário, tais como açúcar, ovos, erva mate e até alimentos mais específicos, como sorvetes. O orgânico se tornando cada vez mais popular devido aos seus benefícios para a saúde e para o meio ambiente.

O presente trabalho analisa o processo de internacionalização de empresas brasileiras do ramo alimentício orgânico, trazendo seus desafios, motivações, razões para buscar a internacionalização. Ainda, neste estudo, pretende-se também apresentar a empresa Santo Fruto e as percepções de seu gestor quanto à capacidade produtiva, mercadológica e logística atual da empresa e levantar informações sobre o mercado chileno de alimentos orgânicos para analisá-lo como

potencial país de inserção da Santo Fruto. Assim, diante do exposto, esta investigação visa responder à seguinte questão: Considerando o estudo prévio à inserção da Santo Fruto no mercado externo, quais são os principais desafios e incentivos que uma empresa brasileira de alimentos orgânicos enfrenta no processo de internacionalização?

1.2. OBJETIVO GERAL

Analisar os principais desafios e incentivos que uma empresa brasileira de alimentos orgânicos enfrenta no processo de internacionalização, através de um estudo prévio à inserção internacional da Santo Fruto.

1.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Com vistas ao alcance do objetivo geral, este estudo visa atingir os seguintes objetivos específicos:

- a) Identificar as principais estratégias de internacionalização de empresas, especialmente das alimentícias e orgânicas;
- b) Levantar os principais desafios e oportunidades enfrentadas por essas empresas ao tentarem exportar;
- c) Apresentar a empresa Santo Fruto e as percepções de seu gestor quanto à capacidade produtiva, mercadológica e logística atual da empresa;
- d) Levantar informações sobre o mercado chileno de alimentos orgânicos para analisá-lo como potencial país de inserção da Santo Fruto.

1.4. JUSTIFICATIVA

A produção de alimentos orgânicos no Brasil começou no final do século passado embalada pela paixão de alguns produtores rurais que apostaram na agricultura sem uso de produtos químicos, como forma de melhorar a qualidade e garantir a sustentabilidade nas lavouras. Aos poucos, o sistema foi ganhando adeptos e hoje já apresenta um crescimento de 20% ao ano, segundo Cobi Cruz,

diretor de *Branding do Organics* (Conselho Brasileiro da Produção Orgânica e Sustentável).

O crescente interesse pelo consumo de alimentos com maior valor nutritivo e menor teor de contaminantes, além da busca por hábitos de vida mais saudáveis, têm contribuído para impulsionar o consumo de alimentos orgânicos (HOEFKENS et al., 2009; SCIALABBA, 2005; FAO, 2011).

Para conhecer o posicionamento das futuras empresas internacionalizadas, é importante entender as motivações e quais são os desafios encontrados ao longo deste processo. Esse estudo sobre internacionalização de empresas merece um destaque nas pesquisas, pois, é uma área crescente que está sempre visando à melhoria do mercado nacional e externo.

As exportações brasileiras cresceram 17,5 % em valor no ano de 2017, depois de cinco anos de quedas consecutivas. O resultado levou à ampliação da participação brasileira nas vendas mundiais para 1,23% do total - contra 1,16% em 2016 (MDIC, 2018).

O crescimento econômico é fundamental para as economias em desenvolvimento, o mesmo contribui para a obtenção de objetivos como, por exemplo, melhor distribuição de renda, maior emprego e riqueza, e também pode ser relacionado com a estabilidade econômica (SARQUIS, 2011).

Ao levantar informações sobre o mercado chileno de alimentos orgânicos para fim de análise como potencial mercado de inserção da Santo Fruto, salientou com base nos dados da ComexEstat, que o Brasil exportou ao Chile US\$350.000 de dólares em sorvetes no ano de 2018.

Através de seus resultados, pretende-se contribuir em diferentes âmbitos, tanto no empresarial, no acadêmico e na vida pessoal. No contexto empresarial e acadêmico, tem-se a expectativa de que os resultados encontrados, por meio da pesquisa, possam contribuir para a compreensão do tema proposto dando ênfase ao estudo do caso Santo Fruto, decifrando seus desafios quando inserida no mercado internacional. Já a motivação pessoal foi gerada quando a autora do trabalho juntamente com os sócios fundadores da empresa citada, justificou que inserir-se no comércio internacional tornaria um fator importante para o crescimento da economia da empresa, podendo estabelecer a distribuição de sorvetes para supermercados e lojas que vendem orgânicos, mesmo padrão que a empresa optou dentro do mercado nacional.

O presente estudo poderá também ser utilizado por profissionais que buscam maior conhecimento na utilização de produtos orgânicos, visando seu benefício para a saúde, contribuindo principalmente para o meio ambiente.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo tem como objetivo rever o comércio internacional para empresas analisando os conceitos referentes à internacionalização, suas vantagens e os desafios. Em seguida, a análise foi feita em cima da empresa citada no estudo do caso, a Santo Fruto, e sua característica principal a elaboração de produtos orgânicos.

2.1. INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS

A internacionalização de uma empresa é um fenômeno amplo, que compreende desde a exportação de produtos e serviços até sua produção direta no mercado externo, segundo a Sociedade Brasileira de Estudos de Empresas Transnacionais (SOBEET, 2007).

As exportações e importações são importantes para o crescimento econômico dos países, tendo em vista que geram maiores investimentos e ganhos de produtividade, conseqüentemente atraindo novos investidores que estimulam maior capacitação e inserção internacional da economia (SARQUIS, 2011).

Nos anos 90, houve uma intensificação e aprofundamento de mudanças na dinâmica do capitalismo internacional, o que pôde ser verificado com a internacionalização e crescente integração dos mercados, multiplicidade de produtos e serviços, mudança nas formas de concorrência, alianças estratégicas entre empresas e uma tendência à internacionalização das empresas, elementos que configuram a chamada Globalização Econômica (DELUIZ, 1998).

As teorias sobre processos de internacionalização de empresas podem ser divididas em duas grandes áreas, representando enfoques bem diversos: o econômico e o organizacional. Os aspectos econômicos examinam tendências macroeconômicas nacionais e internacionais e baseia seu nível de análise em teorias do comércio, localização, balanço de pagamento e nos efeitos da taxa de câmbio também é considerado os aspectos microeconômicos, privilegiando o estudo do crescimento internacional de empresas individuais. Enquanto o enfoque organizacional coloca o homem comportamental no lugar do homem econômico. (HEMAIS, 2004)

Cantwell (1991) enfatiza que, talvez, a distinção mais importante entre as teorias de internacionalização e as teorias da firma é que as últimas se interessam pela existência da firma ou da multinacional propriamente dita, enquanto as primeiras privilegiam abordagens macroeconômicas e estudos sobre competitividade da indústria internacional e se preocupam com uma gama mais ampla de questões, focalizando a interação entre o crescimento da firma e a localização de produção.

Nas últimas décadas, o processo de internacionalização das empresas nacionais se transformou num fenômeno generalizado e foi responsável pelo crescimento de fluxos mundiais de comércio e investimento (SOBEET, 2007). Porém, esse ano o fluxo mundial de investimentos estrangeiros diretos caiu 41% no primeiro semestre, em comparação com o mesmo período do ano passado, para US\$ 470 milhões, segundo o Monitor de Tendência de Investimentos, divulgados pela Conferência das Nações Unidas para o Comércio e o Desenvolvimento (UNCTAD, 2018). Na América Latina o total de investimentos caiu 6% no primeiro semestre, sendo que na América do Sul o Brasil registrou o maior recuo, de 22%. Mesmo assim, o País ficou na 9ª posição entre os maiores destinos de IED do mundo no período, com US\$ 25,5 bilhões recebidos (ANBA, 2018).

A decisão de internacionalização nem sempre é uma escolha deliberada da empresa. Muitas vezes, essa decisão é uma necessidade, como resultado das condições da demanda doméstica ou da busca por melhores padrões tecnológicos (SOBEET, 2007).

A maioria das empresas brasileiras foi criada com o objetivo de aproveitar oportunidades nos mercados domésticos. Com o desenvolvimento de suas capacidades, algumas empresas buscaram voluntariamente ampliar as vendas, entrando no negócio da exportação (SOBEET, 2007).

A empresa Santo Fruto é uma empresa brasileira, que busca maiores desafios entrando no mercado internacional. Os sócios proprietários acreditam baseados em estudos na APEX (2018) a internacionalização será benéfica para a empresa no aumento do valor da marca pela presença internacional e diferenciação frente a concorrentes domésticos. A empresa internacionalizada normalmente tem produtividade e uma rentabilidade maior criando um diferencial em outras empresas do mesmo setor. Segundo SOBEET (2007) estudos mostram que as empresas ao decidirem sua internacionalização, provocam um processo de transformação de eficiência e de produtividade. A busca de internacionalização estimula a

produtividade, qualidade e eficiência da empresa. É nessa busca ou nos primeiros passos nos negócios internacionais que as empresas obtêm os grandes ganhos de produtividade e eficiência.

Um estudo da Sobeet (2007) revelou que 92,2% das empresas brasileiras consideram que um forte estímulo à exportação vem da própria demanda de clientes no exterior. A adequação da empresa ao mercado internacional é de natureza diversa e tem um alto grau de incerteza. Por isso, a empresa deve seguir uma estratégia gradual e investir na identificação das oportunidades e das características do mercado internacional. Identificando oportunidades e características do mercado internacional, adequação do produto às necessidades do mercado externo, adequação do processo produtivo as novas necessidades de design, custo, eficiência, tempo, e demandas ambientais e também adequação financeira de apoio à empresa, logística e transporte (SOBEET, 2007).

Ao identificar oportunidades e características do mercado internacional, aprofundaram-se as motivações de escolha de mercado no Chile, devido a alguns fatores determinantes. A opção pela iniciação em Santiago, incluí o fato de ter maiores números de mercados orgânicos do país, e segundo dados da ACNielsen (2019), os chilenos são os maiores consumidores de sorvetes na América Latina chega-se a ser consumido a 8 litros per capita por ano. O Chile se destaca também pelo alto consumo de produtos orgânicos. Com fundamento em uma reportagem no site *Economía y Negocios* (2019), há cada vez mais locais onde são oferecidos produtos orgânicos nacionais e importados no Chile.

2.2. ALIMENTOS ORGÂNICOS

A agricultura orgânica é um sistema de produção que visa à preservação do meio ambiente. Segundo Darolt (2002, p.7), ela “exclui o uso de agrotóxicos, fertilizantes solúveis, hormônios e qualquer tipo de aditivo químico”. A palavra “orgânico” é um termo de rotulagem que indica que o alimento é produzido de acordo com normas específicas que vetam o uso de quaisquer agroquímicos e que está certificado por uma agência devidamente constituída (BORGUINI, TORRES 2006).

Vários sinais evidenciam uma mudança de hábito alimentar entre brasileiros e nota-se também uma maior presença dos orgânicos nas gôndolas de mercados e

feiras. Tais observações chama atenção para um novo nicho de consumo por ser um método “tendência” se consolidando e se fortalecendo mundialmente.

Existe um potencial mercado para os produtos orgânicos e também há uma resistência para aquisição. Muitas pessoas, ainda procuram os alimentos mais convencionais, pois existe um hábito em procurar por preços mais baixos, já que os orgânicos são o dobro ou o triplo do preço de um alimento convencional. O sistema de produção orgânica emprega a inovação, que inerentemente tem o desconhecido, o novo, o não convencional, aumentando a resistência à adesão dos produtos orgânicos (SILVA; CAMARA; DALMAS, 2005).

Segundo Penteado (2000, p.2) “na agricultura orgânica busca-se a qualidade de vida, evitando danos à saúde do homem, degradação do meio ambiente, perdas de resistência das plantas e os prejuízos à população de inimigos naturais”. Sendo assim a agricultura orgânica é classificada como mais nutritiva e mais segura, por não conterem quantidades de adubos sintéticos e pesticidas, visando à redução da contaminação da água, do solo e do ar.

O Brasil vem se destacando cada vez mais em relação à produção de orgânicos, em 2017, o setor de orgânicos, incluindo alimentos *in natura*, industrializados, cosméticos e têxteis, faturou R\$ 3,5 bilhões apenas no mercado nacional, de acordo com dados do Conselho Brasileiro da Produção Orgânica e Sustentável (ORGANIS, 2016). Em 2016, o faturamento foi R\$ 3 bilhões, enquanto que no primeiro ano do levantamento, em 2010, o setor havia faturado R\$ 500 milhões (AGÊNCIA BRASIL, 2018).

A legislação brasileira previu normas que visam à regulamentação do uso de defensivos na agricultura:

A “Lei de Agrotóxicos” n. 7.802, de 11 de julho de 1989, estabelece que os agrotóxicos somente podem ser utilizados no país se forem registrados em órgão federal competente, de acordo com as diretrizes e exigências dos órgãos responsáveis pelos setores da saúde, do meio ambiente e da agricultura. PROGRAMA DE ANÁLISE DE RESÍDUOS DE AGROTÓXICOS EM ALIMENTOS – PARA RELATÓRIO DE ATIVIDADES DE 2013 a 2015 Página 16 de 246 O Decreto n. 4.074, de 04 de janeiro de 2002, que regulamenta a Lei, estabelece as competências para os três órgãos envolvidos no registro: Anvisa, vinculada ao Ministério da Saúde; Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais

Renováveis (Ibama), vinculado ao Ministério do Meio Ambiente; e Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa), (ANVISA, 2016).

De acordo com a Lei Federal no 10.831, de 23 de dezembro de 2003, onde contém normas disciplinares para a produção, tipificação, processamento, envase, distribuição, identificação e certificação da qualidade dos produtos orgânicos de origem animal ou vegetal. De acordo com a lei, considera-se sistema orgânico de produção agropecuária todo aquele em que são adotadas técnicas específicas, mediante a otimização do uso dos recursos naturais e socioeconômicos disponíveis e o respeito à integridade cultural das comunidades rurais, tendo por objetivo a sustentabilidade ecológica e econômica; a maximização dos benefícios sociais; a minimização da dependência de energia não renovável; empregando, sempre que possíveis métodos culturais; biológicos; mecânicos; em contraposição ao uso de materiais sintéticos; a eliminação do uso de organismos geneticamente modificados e radiações ionizantes; em qualquer fase do processo de produção; processamento; armazenamento; distribuição e comercialização; e a proteção do meio ambiente.

Conforme a Portaria no 03, de 16 de janeiro de 1992, da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), Ingestão Diária Aceitável (IDA) é a “quantidade máxima que, ingerida diariamente durante toda a vida, parece não oferecer risco apreciável à saúde, à luz dos conhecimentos atuais. É expressa em miligramas (mg) do agrotóxico por quilograma (kg) de peso corpóreo (mg / kg p.c.)”. De acordo com a mesma Portaria, Limite Máximo de Resíduo (LMR) significa a “quantidade máxima de resíduo de agrotóxico legalmente aceita no alimento, em decorrência da aplicação adequada numa fase específica, desde sua produção até o consumo, expressa em partes (em peso) do agrotóxico ou seus derivados por um milhão de partes de alimento (em peso) (ppm ou mg / kg)”.

O Ministério da Saúde exige que sejam realizadas análises de resíduos de agroquímicos comprobatórios da segurança dos alimentos em todas as culturas para quais ele será registrado.

Atualmente e mundialmente existem centenas de agências de certificação orgânica que estabelecem seus padrões para certificação. No Brasil, a certificação de produtos orgânicos é o procedimento pelo qual uma certificadora, devidamente credenciada pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) e credenciada pelo Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial (Inmetro), assegura por escrito que determinado produto, processo ou

serviço obedece às normas e práticas da produção orgânica. A certificação apresenta-se sob a forma de um selo afixado ou impresso no rótulo ou na embalagem do produto (ORGANICS NET, 2018).

No exterior, o órgão internacional que credencia as certificadoras é a *International Federation of Organic Agriculture Movements*, IFOAM, que é a federação internacional que congrega os diversos movimentos relacionados com a agricultura orgânica. A IFOAM foi a organização pioneira na criação de uma estrutura mundial de certificação orgânica, que contava, em 1999, com 14 agências credenciadas para emitir certificados de reconhecimento internacional. Seus padrões forneceram parâmetros para a legislação sobre produtos orgânicos de diversos países (MAPA, 2018).

A utilização de agrotóxicos é uma das atividades mais praticadas pelos produtores rurais para tentar compensar a perda de produtividade provocada pela degradação do solo e controlar o aparecimento de doenças. Porém, muitas vezes, essa utilização de agrotóxicos é feita de forma inadequada, sem o conhecimento das reais necessidades do solo e das plantas (VEIGA, 2007).

A preocupação geral dos consumidores em relação ao consumo de agrotóxicos em alimentos possa comprometer a saúde em curto e longo prazo. Conforme a Portaria no 03, de 16 de janeiro de 1992, da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), resíduo de agrotóxico consiste em “substância ou mistura de substâncias remanescente ou existente em alimentos ou no meio ambiente, decorrente do uso ou da presença de agrotóxicos e afins, inclusive quaisquer derivados específicos, tais como: produtos de conversão e de degradação, metabólitos, produtos de reação e impurezas, consideradas tóxicas e ambientalmente importantes”.

Segundo a Anvisa (2012) lavar os alimentos pode contribuir para que apenas parte das substâncias sejam retiradas, mas eles continuarão contaminados pelos agrotóxicos e na mesma pesquisa, até o momento não existem evidências científicas que comprovem a eficácia da água sanitária ou do cloro na remoção ou eliminação de resíduos dos agrotóxicos nos alimentos.

De acordo com o Centro de Ciência do Sistema Terrestre – CCST (2017), uma pesquisa realizada em 2016, identificou que a quantidade de agrotóxicos ingerida no Brasil é tão alta, que o país está na liderança do consumo mundial desde 2008. E segundo a Organização Mundial da Saúde (OMS), entre os países em

desenvolvimento, os agrotóxicos causam, anualmente, 70.000 intoxicações agudas e crônicas.

O Governo brasileiro concede redução de 60% do ICMS (imposto relativo à circulação de mercadorias), isenção total do PIS/COFINS (contribuições para a Seguridade Social) e do IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados) à produção e comércio dos pesticidas (CCST, 2018).

Os dados abaixo fazem parte de um relatório do Programa e Análises de Resíduos de Agrotóxicos em Alimentos, o PARA, que é uma ação do Sistema Nacional de Vigilância Sanitária (SNVS), coordenado pela Anvisa em conjunto com os órgãos estaduais e municipais de vigilância sanitária e laboratórios estaduais de saúde pública, sendo um indicador da ocorrência de resíduos de agrotóxicos em alimentos, onde resultados do programa permitem verificar se os alimentos comercializados no varejo apresentam níveis de resíduos de agrotóxicos dentro dos Limites Máximos de Resíduos (LMR) estabelecidos pela Anvisa, conferir se os agrotóxicos utilizados estão devidamente registrados no país e se foram aplicados somente nos alimentos para os quais estão autorizados, estimar a exposição da população a resíduos de agrotóxicos em alimentos de origem vegetal e, conseqüentemente, avaliar o risco à saúde decorrente dessa exposição (ANVISA, 2016).

Na tabela 1 adaptada abaixo, foram analisados e avaliados quase três mil amostras de leguminosas, frutas e hortaliças, totalizando seis tipos de alimentos relacionados ao agrotóxico “Carbofurano”, cuja substância é proibida no Brasil, Canadá, China e Estados Unidos, confirmados estudos que o uso regular de Carbofurano deixa resíduos permanentes na água e possui efeitos neurotóxicos muito malefícios ao sistema nervoso, como a morte de neurônios (ANVISA, 2017).

Quadro 1 - Análises e resultados da pesquisa da Anvisa sobre o uso de agrotóxicos em frutos de consumo diário dos brasileiros no ano de 2015

Alimento	Número de amostras analisadas	Número de amostras com potencial risco agudo	Porcentagem de amostras com potencial risco agudo
Laranja	744	90	12,1%

Abacaxi	240	12	5,0%
Couve	228	6	2,6%
Uva	224	5	2,2%
Alface	448	6	1,3%
Mamão	722	6	0,8%
TOTAL	2.606	125	24%

FONTE: ANVISA (2015).

Os resultados do programa revelaram que em 24% das amostras de laranja apresentaram situações de risco relativas ao carbofurano e 5% das amostras de abacaxi há potencial risco relacionado à substância, também foram encontrados riscos nos demais produtos foram, porém mais baixos. Após, os resultados os órgãos responsáveis pela pesquisa se comunicam entre si para formalizar o registro contra os produtores dos alimentos intoxicados (ANVISA, 2015).

Pesquisas desenvolvidas por órgãos como a Associação Brasileira de Saúde Coletiva (Abrasco) e Ministério da Saúde – Fundação Oswaldo Cruz (FIOCRUZ) aponta aquilo que muitos agricultores já perceberam: agrotóxicos podem causar diversas doenças. Entre elas estão problemas neurológicos, motores e mentais, distúrbios de comportamento, problemas na produção de hormônios sexuais, infertilidade, puberdade precoce, má formação fetal, aborto, doença de Parkinson, endometriose, atrofia dos testículos e câncer de diversos tipos (G1, 2018).

Uma simples troca dos agrotóxicos por predadores para as pragas comuns em lavouras, adubos naturais e fertilizantes orgânicos poderia ser a solução para estes problemas.

O perfil de produtos orgânicos no Brasil corresponde basicamente ao consumo de verduras, legumes e frutas (ORGANIS, 2018). A Pesquisa *Organis* mostrou o perfil de pessoas que consomem o produto orgânico e cerca de 15% compram esses alimentos com regularidade nas grandes capitais (ORGANIS, 2017).

A exportação de produtos orgânicos cresceu 15% em 2015, para US\$ 160 milhões, e a grande surpresa foi o surgimento da China como o quarto maior mercado mundial de orgânicos, atrás de EUA, Alemanha e França. Já o tamanho do mercado brasileiro é estimado em R\$ 2,5 bilhões ao ano, incluindo as exportações (REVISTA GLOBO RURAL, 2016).

No quadro 2 a seguir, se encontram os principais produtos orgânicos brasileiros destinados à exportação e o estado onde são cultivados

Quadro 2 – Principais produtos orgânicos brasileiros exportados

ESTADOS	PRODUTOS
Minas Gerais	Café
Bahia	Cacau
Paraná	Soja, Açúcar Mascavo, Erva-mate e Café
São Paulo	Açúcar Mascavo e Frutas secas
Pará	Óleo de palma e Palmito
Amazônia	Guaraná
Rio Grande do Sul	Arroz, Soja, e Frutas Cítricas
Santa Catarina	Arroz
Estados da Região do Nordeste	Óleo de dendê e Frutas tropicais

FONTE: Darolt (2002, p.48).

Já o mercado interno de orgânico deve crescer, conforme essa pesquisa do Sebrae de 2018, o Brasil está se consolidando como um grande produtor de alimentos orgânicos com mais de 15 mil propriedades certificadas. O apoio à produção orgânica está presente em diversas ações do governo brasileiro, que oferece linhas de financiamento especiais para o setor e incentiva projetos de transição de lavouras tradicionais para a produção orgânica.

Setor de orgânicos projeta crescimento de até 30% em 2018 na avaliação em 2017 do Conselho Brasileiro da Produção Orgânica e Sustentável (Organis), completa que os conceitos como produtos naturais, sustentáveis, funcionais, e os produtos livres de glúten, lactose, transgênicos são ideias que quaisquer empresas no segmento de alimentação devem seguir.

2.3. EMPRESA SANTO FRUTO

Para posteriormente procurar aplicar os embasamentos teóricos do processo de internacionalização de empresas brasileiras, será analisada a empresa Santo Fruto. A empresa teve origem em 2007, quando o sócio fundador da Santo Fruto

Cesar Sandrin saiu do Japão, onde morou durante quatro anos sozinho, e foi para o Reino Unido, mas dessa vez juntamente com sua esposa, Jussara e sua filha mais nova, Ane Caroline.

Deixando para trás suas carreiras, amigos, família, bens materiais e uma vida estável para começar tudo do zero no exterior, mas buscando melhor qualidade de vida e melhores oportunidades e dispostos a assumirem um cargo “mais humilde”, estando fora do Brasil.

Numa oportunidade de emprego, Cesar foi contratado por uma *gelateria* local muito famosa em Londres e criou uma paixão pelo sorvete artesanal. E foi rumo à Itália para se especializar na *Carpigiani Gelato University*, referência mundial na formação de sorveteiros.

Em meados de 2010, Cesar resolve retornar para Bento Gonçalves com a missão de produzir sorvetes artesanais com a marca Santo Fruto que foi elaborada juntamente com uma agência publicitária, afins de produzir *gelatos* com ingredientes frescos e também produzindo o *sorbetto* que não leva leite e sua consistência é próxima a da raspadinha, como pequenos cristais de gelo que se misturam ao sabor adicionado, tudo isso produzido com ingredientes 100% naturais, sem gorduras trans e vegetal e rico em antioxidantes. A Santo Fruto vem expandindo sua rede de parceiros em Bento Gonçalves - Rio Grande do Sul, com doze funcionários, oito trabalhando na produção e dois na administração e mais quatro representantes de vendas atuando no Rio Grande do Sul.

Em Bento Gonçalves, localizada na Rua Humberto Albereci, a empresa conta com um pavilhão, totalizando 100 m², exclusivamente para a produção de sorvetes e mais um escritório acoplado a esse pavilhão para a parte administrativa e também para reuniões com fornecedores e representantes. A produção de sorvetes ocorre todos os anos, de janeiro a dezembro.

A linha de produto consiste em *gelato* artesanal, um sorvete italiano que leva ingredientes tradicionais na mistura, como leite, frutas e açúcar, porém esta versão leva menos gordura que as receitas tradicionais, resultando uma textura cremosa e saudável, nos sabores de creme italiano e chocolate suíço. A embalagem do *gelato* é servida num pote de 120 ml vem juntamente com a colher, constando a tabela nutricional e os ingredientes onde é possível analisar o valor energético do produto e a validade.

Figura 1– Linha de *Gelato Artesanal* - Sabor Creme Italiano



FONTE: Arquivo fotográfico da Santo Fruto, 2018

Figura 2 – Linha de *Gelato Artesanal* - Sabor Chocolate Suíço



FONTE: Arquivo fotográfico da Santo Fruto, 2018

O *sorbetto* artesanal não possui nenhum tipo de gordura e nem ovos, são feitos com frutas, açúcar e água, sendo opção para intolerantes a lactose, nos sabores abacaxi, açaí, amora, framboesa, frutas vermelhas, chocolate 70% cacau, limão, mirtilo, morango, physalis e uva. Na embalagem do *sorbetto* servido num pote de 120 ml vem juntamente com a colher, constando a tabela nutricional e os

ingredientes onde é possível analisar o valor energético, os carboidratos, as proteínas, gorduras totais e saturadas, o sódio e o cálcio.

Figura 3 – *Sorbetto Artesanal - Sabor Abacaxi*



FONTE: Arquivo fotográfico da Santo Fruto, 2018

Figura 4 – *Sorbetto Artesanal - Sabor Açaí*



FONTE: Arquivo fotográfico da Santo Fruto, 2018

Figura 5 – *Sorbeto Artesanal - Sabor Amora*



FONTE: Arquivo fotográfico da Santo Fruto, 2018

Figura 6 – *Sorbeto Artesanal – Sabor Framboesa*



FONTE: Arquivo fotográfico da Santo Fruto, 2018

Figura 7– Sorbetto Artesanal - Sabor Frutas Vermelhas



FONTE: Arquivo fotográfico da Santo Fruto, 2018

Figura 8 – Sorbetto Artesanal - Sabor Chocolate 70% Cacau



FONTE: Arquivo fotográfico da Santo Fruto, 2018

Figura 9 – *Sorbetto Artesanal - Sabor Limão*



FONTE: Arquivo fotográfico da Santo Fruto, 2018

Figura 10 – *Sorbetto Artesanal - Sabor Morango*



FONTE: Arquivo fotográfico da Santo Fruto, 2018

Figura 11 – *Sorbetto Artesanal - Sabor Physalis*



FONTE: Arquivo fotográfico da Santo Fruto, 2018

Figura 12 – *Sorbetto Artesanal - Sabor Uva*



FONTE: Arquivo fotográfico da Santo Fruto, 2018

A Santo Fruto conta com uma linha especial de sorvetes de *Whey Protein*, um suplemento proteico composto basicamente pela proteína extraída do soro do leite, misturada com aminoácidos, que contribuem para o fortalecimento dos músculos e ganho de massa muscular. Nos sabores chocolate, morango, creme e banana, são mais populares em academias e em lojas que vendem produtos de suplementação da alimentação.

Figura 13 – Linha especial de sorvetes *Whey Protein*



FONTE: Arquivo fotográfico da Santo Fruto, 2018

As principais atuações de mercado da empresa Santo Fruto na região do Rio Grande do Sul é no verão. Em 2018, houve vendas para Santa Catarina, Paraná e Rio de Janeiro, contabilizados 200 litros de sorvetes vendidos para tais regiões, totalizando R\$100.000,00.

A distribuição para regiões próximas a fábrica em Bento Gonçalves, é feita por uma Fiat Fiorino, completamente refrigerada entre -12°C e -14°C e com capacidade de 03 freezers de tamanho médio com capacidade de 300 litros com comprimento de 94 cm, largura de 72 cm e altura de 91 cm. Quando a viagem possui mais de 500 km, a empresa contrata um caminhão frete, que também é completamente refrigerado e, assim, pode ter mais capacidade de transporte de produto.

Os principais fornecedores da empresa consistem em pequenos agricultores orgânicos cuja atividade é muito importante para o sustento de diversas famílias que vivem na zona rural. A Santo Fruto apoia essa causa, tanto que contém o selo “Aqui tem Agricultura Familiar” em todas as embalagens, sendo criada pelo Ministério do Desenvolvimento Agrário.

A administração da empresa é feita pelo proprietário César Sandrin e o sócio proprietário, Marcos Sandrin. A parte de produção e logística também é organizada por César, que registra os pedidos online, assim realizando uma tabela online, onde os funcionários consultam o estoque e assim planejam o operacional. O faturamento

da empresa no ano de 2017 foi de R\$200.000,00 e, em 2018, foi um pouco mais de R\$301.000,00. E a expectativa do ano de 2019, é de R\$400.000,00.

2.4. QUADRO SÍNTESE DO EMBASAMENTO TEÓRICO

No quadro 3 a seguir, estão sintetizados os elementos principais do referencial teórico utilizado na pesquisa, sendo assim, o quadro mostrará um resumo com os principais temas abordados, o enfoque relacionado ao tema, definições sintetizadas e os respectivos autores com a data de publicação de suas obras.

Quadro 3 – Resumo da fundamentação teórica

TEMA	ENFOQUE	DEFINIÇÃO SINTETIZADA	AUTOR
Internacionalização de empresas	O que é internacionalizar uma empresa	É um fenômeno amplo, que compreende desde a exportação de produtos e serviços até sua produção direta no mercado externo.	Sobeet (2007)
	Benefícios das exportações e importações	Geram maiores investimentos e ganhos de produtividade, consequentemente atraindo novos investidores que estimulam maior capacitação e inserção internacional da economia.	Sarquis (2011)

	Teorias sobre processos de internacionalização de empresas	O enfoque econômico examina tendências macroeconômicas nacionais e internacionais. O organizacional coloca o homem comportamental no lugar do homem econômico.	Hemais e Hilal (2004)
Alimentos orgânicos	Agricultura orgânica	É um sistema de produção que visa à preservação do meio ambiente.	Darolt (2002)

Fonte: Elaborado pelo Autor (2018)

Considerando os referenciais teóricos abordados no presente estudo, esses foram utilizados como base para análise e discussão dos resultados qualitativos empregados nessa pesquisa.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo, estão apresentadas as formas e meios de coleta e análise de dados para chegar ao objetivo final do trabalho.

De acordo com Barros e Lehfeld (2007), a origem da palavra metodologia vem do grego: meta, que significa 'ao largo'; odos, 'caminho'; "logos", 'discurso', 'estudo'. Esses mesmos autores complementam que os procedimentos metodológicos, quando empregados, examinam e julgam as técnicas e métodos de pesquisa.

Mascarenhas (2012), explica que a metodologia descreve tudo o que foi feito durante o estudo, retratando o método, os participantes, o tipo de pesquisa e os instrumentos utilizados para coleta e análise de dados.

Neste capítulo, foi realizado um relato dos processos metodológicos utilizados na pesquisa, a escolha metodológica deste trabalho foi qualitativa, e para Mascarenhas (2012), a pesquisa qualitativa auxilia a descrever os comportamentos de forma mais profunda, levando em conta a compreensão do pesquisador. O nível exploratório da pesquisa irá utilizar pesquisas com empresas exportadoras juntamente com a empresa estudada. A pesquisa exploratória efetua descrições precisas das situações, pois busca descobrir as relações entre o objetivo geral e os específicos (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007).

3.1. TIPO DE PESQUISA

Neste trabalho, buscou-se analisar a inserção da Santo fruto visando a tornar internacionalizada futuramente. Merriam (1998) chama de estudo qualitativo básico ou genérico, referindo-se a estudos que contém algumas características da pesquisa qualitativa, mas não são estudos de caso intensivo; simplesmente buscam descobrir e compreender uns fenômenos, processos, ou a perspectiva de visão de mundo das pessoas envolvidas; os dados foram coletados através de questionário abertos semiestruturados, observações e análise documental.

No que tange à natureza da pesquisa qualitativa, foi escolhida ao nível exploratório, qual se destina a gerar conhecimentos aplicando um questionário onde o público alvo desse estudo são empresas alimentícias orgânicas que estejam

internacionalizadas ou ligadas à exportação. Quanto aos objetivos da pesquisa qualitativa, o presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa de tipo descritiva.

Será utilizada a pesquisa bibliográfica (MARCONI; LAKATOS, 2011, p. 43) que “trata-se do levantamento de toda a bibliografia já publicada em forma de livros, revistas, publicações avulsas e imprensa escrita. Sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo aquilo que foi escrito sobre determinado assunto. (MARCONI; LAKATOS, 2011, p. 43-44)”. Os autores Cervo, Bervian e Da Silva (2007), contribuem com a ideia de que a pesquisa bibliográfica tem por objetivo exemplificar a partir de teorias referenciadas em artigos, livros, dissertações ou teses. Através dela, procura-se desenvolver a compreensão sobre as contribuições culturais ou científicas de determinado propósito de estudo.

Visando esse conjunto de atividades diferentes, o estudo proposta contará com pesquisa documental que, na perspectiva de Marconi e Lakatos (2011, p. 43-44), é uma pesquisa que engloba “todos os materiais, ainda não elaborados, escritos ou não, que podem servir como fonte de informação para a pesquisa científica”. Sendo assim, será baseado em documentações da empresa Santo Fruto.

E como última parte de estratégias de pesquisa, foi realizada um estudo de caso. Segundo Yin (2005) é fundamental que o investigador reflita sobre as habilidades para a realização de estudos de caso, como experiência prévia, sagacidade para fazer boas perguntas, capacidade de não se deixar levar por seus preconceitos e ideologias, flexibilidade para se adequar às situações adversas etc. Para Pozzebon e Freitas (1998), o objetivo dos estudos de caso é a condução de uma pesquisa, e os pesquisadores são investigadores e observadores, não participantes.

3.2. PARTICIPANTES DO ESTUDO

Esse estudo contará com informações de quatro empresas alimentícias orgânicas sendo três exportadoras e uma empresa não exportadora. A seleção das empresas questionadas ocorreu com uma amostra não probabilística intencional, onde foram selecionadas empresas com as características solicitadas para a realização deste trabalho.

As empresas já exportam seus produtos há mais de dois anos e devido a evidência de que são fortemente atuantes no mercado externo, seus gestores tem consciência das competências e habilidades para tal atuação. Esse tipo de amostragem é aquela em que a seleção dos respondentes é realizada considerando contribuição com o trabalho.

A entrevista semiestrutura aplicada com a Santo Fruto ocorreu presencialmente com o seu principal gestor, o Sr. Cesar, e com as empresas já exportadoras, foi aplicado um questionário individual desenvolvido para os gestores do comércio internacional, de forma que possam passar informações úteis sob o propósito de obter uma coleta de dados exploratória. O roteiro da entrevista e do questionário aplicado com os participantes do estudo consta nos apêndices.

Assim, os dados foram coletados presencialmente, por e-mail, por telefone e transcritas com os gestores das empresas. Devido às empresas exportadoras não terem aceitado a divulgação do nome da organização, o mesmo foi identificado através de letras do alfabeto para manter o aspecto do sigilo ético. Com base nisso, o quadro 4 caracteriza os respondentes da pesquisa, considerando então o ano de fundação, localização, o porte, o principal produto da mesma e o dado sobre o mercado externo.

Quadro 4 – Empresas participantes da pesquisa

EMPRESA	A	B	C	Santo Fruto
Ano de fundação	1994	1992	2009	2010
Localização	Rios Claros - SP	Bom Sucesso Castro - PR	Porto Alegre - RS	Bento Gonçalves - RS
Porte da empresa	Grande	Grande	Médio	Pequeno

Principal produto	Carnes	Grãos	Bebidas	Sorvetes
Atualmente a empresa exporta	Sim	Sim	Sim	Não

FONTE: Elaborado pela autora (2018).

3.3. PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

As coletas de dados foram realizadas individualmente com gestores de cada empresa selecionada. As mesmas foram conduzidas por um roteiro de questões, que foi pré-testado com a orientadora deste trabalho, visando modificações e melhorias, tais como o aprimoramento de perguntas para aumentar a eficácia das respostas obtidas no questionário.

Nesse sentido, Mattar (2011) argumenta que o pré-teste é um instrumento desenvolvido para saber como o questionário se comporta em uma situação real de coleta de dados. Esse autor complementa que os objetivos do pré-teste são verificar:

- a) Se expressões utilizadas nas perguntas são da compreensão dos respondentes;
- b) Se as perguntas são interpretadas como devem ser;
- c) Se as alternativas das perguntas fechadas estão completas;
- d) Se a sequência do questionário está correta;
- e) Se há contrariedades na obtenção das respostas;
- f) Se a forma de apresentar o formulário não está causando viés;
- g) Avaliar o tempo para aplicar o questionário.

Após a aplicação do pré-teste foi avaliado que o questionário se comportou de maneira eficaz, e apesar da necessidade de algumas modificações, o mesmo foi considerado válido, uma vez que suas questões vão ao encontro com os objetivos gerais e específicos da pesquisa.

Para a primeira parte de coleta de dados, foi realizada em empresas alimentícias orgânicas que tenham atividade de exportação. Minervini (2008)

propõem que alguns fatores devem ser levados em conta quando optado pela exportação, como: (1) as motivações da empresa para exportar; (2) a estrutura organizacional; (3) os diferenciais competitivos dos produtos comercializados; (4) o nível de profissionalismo da empresa para adentrar no comércio exterior; (5) o conhecimento do mercado interno e externo, e a capacidade de adaptação da organização as demandas no mercado internacional. Tal análise é importante, pois permite que a empresa Santo Fruto avalie sua potencialidade em exportar, desenvolvendo um planejamento estratégico e tome conhecimento nas dificuldades para atuar em um mercado externo que até então é desconhecido.

Como continuação da primeira parte, também foram questionado às empresas os seguintes aspectos: (1) mercados atendidos (2) desafios durante o processo; (3) benefícios e incentivos obtidos no processo de internacionalização; (4) aceitação do produto no mercado externo; (5) diferenciais de uma empresa orgânica em comparação com outras do segmento alimentício em geral; (6) particularidades do orgânico em termos de desafios/vantagens. A pesquisa aplicada é fundamentalmente motivada pela necessidade de resolver problemas concretos, mais imediatos ou não. Tem, portanto, finalidade prática, ao contrário da pesquisa pura, motivada basicamente pela curiosidade intelectual do pesquisador e situada sobretudo no nível da especulação. (VERGARA, 2005, p. 47).

Como uma segunda parte da coleta de dados, foi realizado um estudo com o principal gestor da empresa Santo Fruto. Para tanto, foram levadas em conta perguntas mercadológicas como as seguintes: (1) oportunidades de mercado; (2) diversificação o risco; (3) sazonalidade e (4) concorrência. A escolha dessas variáveis vai de encontro com os objetivos gerais e específicos dessa pesquisa.

Para analisar o potencial mercado internacional de inserção da Santo Fruto, foi realizado pesquisas com base em informações estatísticas do Chile, e outras de fontes secundárias sobre o comércio com o referido país.

Os resultados oriundos das coletas de dados permitiram analisar os principais desafios e incentivos que uma empresa brasileira de alimentos orgânicos enfrenta no processo de internacionalização, como também, entender um pouco mais sobre a companhia estudada no estudo prévio de caso.

No quadro 5 a seguir, estão os procedimentos de coleta de dados com as perguntas utilizadas na entrevista e no questionário aplicado para a pesquisa (disponíveis nos apêndices A e B). Foi realizado um questionário juntamente as

empresas alimentícias orgânicas, e uma entrevista com o principal gestor da Santo Fruto. Suas questões encontram-se sinalizadas no quadro abaixo. O quadro resume as perguntas, vinculando-as ao objetivo geral e os objetivos específicos do trabalho presente.

Quadro 5 – Resumo dos procedimentos de coleta de dados

<p>Objetivo geral:</p> <p>Analisar os principais desafios e incentivos que uma empresa brasileira de alimentos orgânicos enfrenta no processo de internacionalização, através de um estudo prévio à inserção internacional da Santo Fruto.</p>	
<p>Objetivos específicos:</p> <p>a) Levantar os principais desafios e oportunidades enfrentadas pelas empresas ao tentarem exportar;</p>	<p>Questões vinculadas:</p> <p>Quais foram os desafios encontrados durante o processo de internacionalização? Como conseguiram superá-los?</p> <p>Quais foram as principais motivações que conduziram a empresa à internacionalização?</p> <p>Quais os mercados atendidos pela empresa? Por que essa escolha?</p> <p>Como foi planejada a estrutura organizacional para as exportações?</p>
<p>b) Identificar as principais estratégias de internacionalização de empresas, especialmente das alimentícias e orgânicas;</p>	<p>Quais são os maiores diferenciais competitivos dos produtos comercializados?</p> <p>Quais foram os benefícios e os incentivos obtidos no processo de internacionalização?</p> <p>Qual foi a estratégia usada pela</p>

	<p>empresa para inserção no mercado externo? Comente.</p> <p>Como você classificaria o nível de profissionalismo da empresa para adentrar no comércio exterior?</p> <p>A empresa atende a capacidade de adaptação da organização as demandas no mercado internacional?</p> <p>Você acredita que há particularidades na internacionalização da empresa por ser alimentícia e orgânica? Quais?</p>
<p>c) Analisar a capacidade produtiva, mercadológica e logística atual da Santo fruto. (Entrevista realizada com a Santo fruto).</p>	<p>Como são as oportunidades de mercado interno? Desde 2010, o ano que a empresa foi fundada, as vendas supriram a necessidade da empresa?</p> <p>Se não, como conseguiram passar pelas dificuldades?</p> <p>A empresa já teve oportunidades de enviar o produto para o mercado externo? A empresa possui a capacidade produtiva, mercadológica e logística?</p> <p>Como você percebe a concorrência no mercado doméstico? O que</p>

	espera, em termos de concorrência, no mercado internacional?
d) Levantar informações sobre o mercado chileno de alimentos orgânicos para analisá-lo como potencial país de inserção da Santo Fruto	Dados baseados em estatísticas do Chile.

FONTE: Elaborado pela autora (2018)

3.4. PROCEDIMENTO DE ANÁLISE DE DADOS

A análise de conteúdo é considerada uma técnica para o tratamento de dados que visa identificar o que está sendo dito a respeito de determinado tema (Vergara, 2005, p. 15). Bardin (1977, p. 42) conceitua a análise de conteúdo como um “conjunto de técnicas de análise das comunicações, visando obter por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição de conteúdo das mensagens, que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção e recepção destas mensagens”.

Esse estudo estabelece fatores importantes através do objetivo do trabalho que é analisar os principais desafios e incentivos que uma empresa brasileira de alimentos orgânicos enfrenta no processo de internacionalização com o estudo prévio a inserção no mercado externo com a Santo Fruto.

No quadro 6 a seguir, estão sintetizados os procedimentos metodológicos que guiarão o presente estudo.

Quadro 6 – Resumo dos procedimentos metodológicos

Delineamento			Participantes	Processo de Coleta	Processo de Análise
Natureza	Nível	Estratégia			
Qualitativo	Exploratório	Estudo do caso Pesquisa	Empresas alimentícias orgânicas exportadoras	Questionários semiestruturados	Após a aplicação do question

		Documental Pesquisa Bibliográfica	Empresa Santo Fruto	Entrevista semiestrutur ada Dados baseado em documentos	ário e da entrevist a será realizado as análises de dados
--	--	---	------------------------	--	---

FONTE: Elaborado pela autora (2018).

Marconi e Lakatos (2010) complementam que é através da análise dos dados, que o pesquisador entra em maiores detalhes sobre os dados coletados, a fim de responder suas indagações, fazendo as relações necessárias entre as hipóteses e os questionamentos.

Após a coleta dos dados, os mesmos foram organizados em categorias de análises, estruturadas por 10 quadros onde assim pode-se analisar o conteúdo obtido através dos questionários. De igual forma, as categorias de análises em relação a entrevista com a Santo fruto foram estruturadas através de 2 quadros. A análise de conteúdo segundo Vergara (2012) é considerada como uma técnica para o tratamento de dados que tem como fundamento identificar o que está sendo dito a respeito sobre um determinado tema.

4. ANÁLISE DOS DADOS E RESULTADOS

Nesse capítulo, serão apresentados e analisados os resultados da presente coleta de dados em duas etapas: a) a primeira delas com as empresas alimentícias orgânicas exportadoras selecionadas e seus respectivos gestores; b) já a segunda, corresponde ao questionário aplicado com a empresa estudada neste trabalho, a Santo Fruto e seu principal gestor.

4.1. ANÁLISES DOS RESULTADOS DA PESQUISA COM AS EMPRESAS EXPORTADORAS

Para avaliar a possibilidade de exportação da empresa Santo Fruto, este subcapítulo apresenta a análise de dados, obtidos a partir de um questionário aplicado semiestruturados e a discussão dos resultados. A apresentação dos dados foi distribuída em quadros individuais, contento as três empresas exportadoras e, em um segundo momento, corresponde aos dados da empresa Santo Fruto. Também foi trazidas citações dos trechos emblemáticos para ilustrar as considerações a respeito das categorias de análises.

Quadro 7 - Desafios encontrados durante a internacionalização da empresa

EMPRESA	DESAFIOS PARA A INTERNACIONALIZAÇÃO
Empresa A	Adequação de embalagens conforme as normas internacionais, canal de distribuição, responsabilidade comercial e logística, desconhecimento do mercado, frequência de suprimento, dinâmica de atendimento às redes de varejo.
Empresa B	Barreiras na adequação de embalagens e certificados internacionais necessários.
Empresa C	Certificações internacionais.

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Conforme demonstra no quadro 7, as empresas A, B e C mencionaram suas principais dificuldades durante sua internacionalização como a limitação em se adequar às certificações internacionais conforme a legislação de cada país. A empresa A também destacou dificuldades com logística e canais de distribuição, pois o modelo logístico de distribuição no mercado externo possui características diferentes da cadeia brasileira, citou também como um desafio o desconhecimento do mercado externo.

De acordo com Garcia (1997), exportar concentra uma série de atitudes voltadas para procedimentos internos como também a necessidade de adaptação da empresa e produto para cumprir determinações genéricas no âmbito internacional ou mesmo específicas para aquele país que se está projetando alcançar.

No Brasil, geralmente a exportação é vista como uma válvula de escape ou saída para crises. A decisão de exportar é uma alternativa para ganhar desenvolvimentos e experiências. Isso se assemelha ao que o autor Minervini (1991) diz que nos dias atuais, o mercado externo é promissor para o aperfeiçoamento administrativo, para a melhoria de qualidade e adaptação dos produtos em níveis cabíveis.

Em função dos desafios encontrados para a internacionalização, as empresas foram questionadas sobre como começaram as oportunidades para exportar e como foi planejado e organizado o setor de exportação da empresa para realizar tais processos.

Quadro 8 – Oportunidade para exportar e planejamento estrutural organizacional do setor

EMPRESA	OPORTUNIDADES E ESTRUTURA PARA EXPORTAR
Empresa A	Começou devido ao interesse internacional pelo produto brasileiro. Setor organizado por uma comercial exportadora.
Empresa B	Melhores oportunidades de mercado. Setor organizado pelo setor de exportação e importação da empresa.
Empresa C	Melhores oportunidades de mercado. Organizado por uma comercial exportadora.

FONTE: Elaborado pela autora (2019).

Como se pode observar no quadro 9, as empresas citam que há muito interesse em produtos brasileiros orgânicos no mercado externo. Todas realizaram pesquisas de mercado para saber onde os seus produtos seriam melhor adaptados, onde encontrariam melhores condições de entrada mais rentável, com custos e riscos baixos. E isso vai ao encontro do que Minervini (1991) propõem ao explicar que as empresas geralmente devem iniciar em mercados com menor custo, onde poderá adquirir experiências para iniciar voos mais altos.

A incerteza dos resultados leva muitas empresas a realizar a pesquisa a um segundo plano, em face das dúvidas quanto à validade do empreendimento, salienta Garcia (1997). É costume que a maioria das empresas realize uma pesquisa de mercado antes de exportar seus produtos, gerenciando primeiramente sua capacidade produtiva, pois é a imagem da empresa que também está sendo exportada.

Para Minervini (1991), para se tornar uma empresa exportadora, precisa-se alcançar uma mentalidade exportadora: Isso encontra respaldo no mesmo autor para explicar que quando a empresa obtém mentalidade exportadora, ela pensa global e não local.

Obter uma mentalidade exportadora numa empresa é conhecer o real potencial do produto a ser exportado e entender os riscos no processo de internacionalização, sendo capazes de visualizar além das fronteiras, as oportunidades que virão junto com o mercado internacional e não apenas quando o seu mercado local está enfraquecido. Desse modo, cria-se o diferencial competitivo do produto, visando obter sucesso ao exportar, as empresas citaram no quadro 9, os maiores diferenciais competitivos dos produtos comercializados e exportados.

Quadro 9 – Maiores diferenciais competitivos dos produtos comercializados e exportados

EMPRESA	MAIORES DIFERENCIAIS COMPETITIVOS DOS PRODUTOS EXPORTADOS
EMPRESA A	Qualidade. Ausência de antibióticos, alimentação 100% vegetal, não transgênica. Certificação de Bem-estar animal. Certificação Orgânica.
EMPRESA B	Alimentos embalados a vácuo e cozidos no vapor. Tal processo

	dispensa refrigeração e não contém conservantes. Saudável. Certificação Orgânica.
EMPRESA C	Bebidas funcionais. Certificação orgânica. Produto único no mercado.

FONTE: Elaborado pela autora (2019).

O quadro 9 demonstra que todas empresas citam como diferencial competitivo a certificação orgânica. A empresa A foi a única que citou qualidade como os maiores diferenciais competitivos dos produtos comercializados, e a empresa B citou saudável como um diferencial. Para Kotler (1998), uma empresa deve tentar identificar maneiras específicas de diferenciar seus produtos para obter vantagem competitiva. E o mesmo autor reitera que as principais diferenciações de produto são as características, desempenho, conformidade, durabilidade, confiabilidade, facilidade de conserto, estilo e *design* (KOTLER, 1998). A empresa A também citou que possui o selo de bem-estar animal, onde o alimento é oriundo de produtores que atendem exigências objetivas de melhoria de vida animal (CERTIFIED HUMANE BRASIL, 2019).

Há um modelo estratégico no qual destaca dois tipos básicos de vantagens competitivas, desenvolvidos por Porter (1998) mediante três estratégias genéricas: liderança de custos onde a empresa tem o foco no preço e procura ter o preço mais baixo do mercado; diferenciação, a empresa procura ser única naquilo que oferece; e o enfoque que é diferente das demais, escolhe um segmento ou um grupo de segmentos, adaptando as estratégias para atendê-los. A empresa C foi a empresa que nomeou seu produto como sendo “único”.

A partir da compreensão dos conceitos de vantagem competitiva, pode-se dizer que se o cliente estiver satisfeito, ele se torna menos predisposto em trocar o produto em virtude de preços, proporcionando aumento nas vendas internacionais. Portanto, quanto maior a demanda internacional, maior a necessidade da empresa em contratar profissionais da área na empresa, segue o quadro abaixo, onde as empresas qualificam o nível de profissionalismo no comércio exterior.

Quadro 10 – Nível de profissionalismo da empresa no comércio exterior.

EMPRESA	NÍVEL PROFISSIONAL DA EMPRESA NO COMÉRCIO EXTERIOR
----------------	---

EMPRESA A	Bom
EMPRESA B	Bom
EMPRESA C	Bom

FONTE: Elaborado pela autora (2019).

Conforme o quadro 8, as empresas exportadoras buscaram por profissionais da área de comércio internacional e conseqüentemente possuem um bom conhecimento na área de mercado externo onde a empresa exporta.

Morini, Simões e Dainez (2006, p.243) relacionam as principais razões que levam as empresas a aumentar o nível de profissionalismo no mercado internacional são “maiores lucros, ampliação de mercado, novos produtos a serem ofertados, aumento de produção e da produtividade, melhor utilização da capacidade instalada, aprimoramento da qualidade, incorporação de tecnologia, redução dos custos de produção, novas ideias e crescimento empresarial”.

Segundo Chiavenato (2004), profissionais capacitados para as funções são fundamentais em empresas: “As organizações dependem das pessoas para dirigi-las e controlá-las e para fazê-las operar e funcionar. Não há organização sem pessoas. Toda organização depende de pessoas e delas depende para o seu sucesso e continuidade” (CHIAVENATO, 2004, p. 59).

Quadro 11 – Classificação do conhecimento do mercado interno e externo da empresa e capacidade de adaptação às demandas internacionais

EMPRESA	CONHECIMENTO INTERNO E EXTERNO E CAPACIDADE DE ADAPTAÇÃO ÀS DEMANDAS INTERNACIONAIS
EMPRESA A	Conhece satisfatoriamente o mercado interno e externo com capacidade para adaptar processos para exportação.
EMPRESA B	Possui mercado interno já consolidado e atendem prontamente a demanda nacional e internacional da empresa.
EMPRESA C	Possui amplo conhecimento no ramo interno e externo e com demanda no mercado internacional atendida.

FONTE: Elaborado pela autora (2019).

No quadro 11, se pode analisar que as empresas possuem conhecimento dentro do mercado interno brasileiro. Para mensurar a capacidade exportadora de uma empresa é preciso à aplicação de alguns questionamentos, essa análise é

importante porque possibilitará que a empresa avalie suas potencialidades e dificuldades para atuar em um mercado até então desconhecido (MINERVINI, 2008). As empresas aparentam ter capacidade exportadora, e tendo em vista a questão do quadro 11, foram apresentados para aonde foram exportados os produtos das empresas.

Quadro 12 – Mercados atendidos

EMPRESA	MERCADOS ATENDIDOS
EMPRESA A	Brasil e Hong-Kong.
EMPRESA B	Brasil, Estados Unidos, Emirados Árabes, Inglaterra, França e Portugal.
EMPRESA C	Brasil, Reino Unido, Canadá e Estados Unidos.

FONTE: Elaborado pela autora (2019).

Analisando o quadro 12, se pode ver os mercados os quais as empresas exportam. O critério mais correto para selecionar o mercado é com base na capacidade exportadora e na pesquisa de mercado (Minervini, 2005).

Minervini (2005), ainda salienta que as empresas selecionam o mercado a ser explorado considerando a proximidade, prevendo maior facilidade ao realizar contatos. Buscam mercados grandes (pode-se notar pelo quadro 12), tendo em vista maior possibilidade de exportação em grande volume. Similaridade de cultura, normas, gostos, tendências e etc. Imitação de outros exportadores visando sofrer influência das tendências e mercados qual há menos concorrência, visando maior sucesso.

Para além da seleção dos melhores mercados para atuação da empresa, ela precisa a estar atenda a estratégias mais adequadas que promovam e incrementem essa internacionalização, bem como os benefícios e incentivos para seguir nesse mercado. Portanto, realizou-se uma pergunta nesse sentido, e tais fatores são apresentados no quadro a seguir.

Quadro 13 – Benefícios, incentivos e estratégias usadas para a internacionalização da empresa.

EMPRESA	BENEFÍCIOS, INCENTIVOS E ESTRATÉGIAS
EMPRESA A	Não usufruíamos de nenhum benefício. O incentivo econômico

	visando lucros. Como estratégia foi estabelecer parceria comercial.
EMPRESA B	Benefício isenção do ICMS. O incentivo foi econômico visando lucros. Como estratégia realizou parcerias de <i>joint-ventures</i> .
EMPRESA C	Benefício de isenção do ICMS e COFINS. Como estratégias usufruíram uma <i>trading</i> já estabelecida no mercado externo que identificava oportunidades de mercado.

FONTE: Elaborado pela autora (2019).

Conforme demonstra o quadro 13, a percepção da empresa A é de não haver obtido nenhum benefício ao exportar, somente incentivo econômico. A estratégia usada para abrir portas no mercado internacional foi estabelecer parcerias comerciais com interessados em vender seus produtos.

Já a empresa B, comentou ter obtido o benefício de isenção fiscal ICMS. Não são tributáveis as operações, de que decorra a exportação de produtos: industrializados, em virtude de imunidade; semielaborados, em virtude de não incidência; e primários, em virtude de não incidência. Além disso, o exportador pode creditar-se do ICMS pago na aquisição dos insumos destinados à industrialização ou mercadorias adquiridas para revenda, bem como da energia elétrica (na proporção da exportação sobre as saídas ou prestações totais ou integralmente quando consumida no processo de industrialização) e serviços de comunicação (na proporção da exportação sobre as saídas ou prestações totais) (PORTAL TRIBUTÁRIO, 2019). Embora a empresa A tenha informado não usufruir de nenhum benefício ao exportar, a isenção do crédito fiscal ICMS, seria algo estendido a ela inclusive.

A empresa B também citou que realizou uma parceria via *Joint Ventures*. Para Kotabe e Helsen (2000, p. 256) que destacam *Joint Venture* como uma forma de contrato onde a empresa que deseja internacionalizar seu produto consiga estabelecer uma nova entidade no país alvo: “para muitas empresas que desejam expandir suas operações globais, as *joint ventures* mostram ser a maneira mais viável de entrada em mercados estrangeiros”.

A empresa C obteve isenção do COFINS. O artigo 7 da Lei Complementar 70/1991 concedeu isenção de COFINS sobre as receitas oriundas da exportação de mercadorias, mesmo quando realizadas através de cooperativas, consórcios ou

entidades semelhantes, bem como às empresas comerciais exportadoras, nos termos do Decreto-Lei 1.248/1972, desde que destinadas ao fim específico de exportação para o exterior (PORTAL TRIBUTÁRIO, 2019). Assim, quando as empresas foram efetivamente questionadas sobre a aceitação internacional do produto, as respostas foram unânimes ao afirmar que obtiveram boa aceitação, o que se observa no quadro 14.

Quadro 14 – Aceitação internacional do produto

EMPRESA	ACEITAÇÃO DO PRODUTO
EMPRESA A	Boa aceitação com vendas satisfatórias.
EMPRESA B	Boa aceitação e boas vendas.
EMPRESA C	Boas vendas com fidelização de clientes.

FONTE: Elaborado pela autora (2019).

Nessa etapa da pesquisa, a empresa A e B conquistaram vendas satisfatórias. Segundo Vavra (1993) satisfação é oferecer produtos ou serviços que atendam as necessidades e expectativas dos clientes. Uma organização somente obterá a satisfação plena dos clientes se os produtos e/ou serviços ofertados por eles atenderem as exigências do público-alvo.

A empresa C, obteve fidelização de clientes com as vendas internacionais e de acordo com Rocha e Veloso (1999), fiel é o cliente que não muda seus hábitos de compra por pequenos detalhes e mantém consumo frequente. Os clientes fiéis, conforme Las Casas (2008) são aqueles que continuam a comprar de uma empresa porque acreditam nos bons resultados dos produtos e não a abandonam. Ou seja, clientes fiéis são clientes não só satisfeitos, mas clientes que estabeleceram vínculos com a organização.

Prossegue Rocha e Veloso (2001) que recomenda que se sigam dois caminhos para obter fiéis consumidores:

Obter uma marca forte que, por si só, provoque a lealdade dos consumidores ou envolver os clientes a partir dos diferenciais oferecidos, cativando o consumidor de uma maneira emocional, “vencendo a disputa racional por um lugar em sua lista de compras” (2001, p.49).

Todas as empresas indicam boa aceitação com boas vendas, o que reitera a importância e o crescimento desse setor de orgânicos com boas perspectivas

futuras. Após identificação da aceitação do produto, o quadro 15 surge para perguntar qual o maior diferencial de uma empresa orgânica para uma empresa convencional.

Quadro 15 – Maior diferencial de uma empresa orgânica para uma convencional.

EMPRESA	DIFERENCIAL DE UMA EMPRESA ORGÂNICA
EMPRESA A	Empresas que valorizam a saúde do consumidor e do produtor, e a sustentabilidade ambiental e social.
EMPRESA B	Saúde e preservação do meio ambiente.
EMPRESA C	Ausência de substâncias nociva à saúde, ecologicamente correta.

FONTE: Elaborado pela autora (2019).

Nesse quadro, pode-se analisar que todas as empresas prezam pela saúde do consumidor final. A agricultura orgânica é ecologicamente correta, como citado pela empresa C. Isso vai ao encontro de Barros e Silva (2010) quando afirmam que essa produção é diferenciada da agricultura convencional, principalmente na preservação da biodiversidade, preservação de ciclos naturais, ao promover a saúde dos seres humanos e ainda ser viável economicamente.

Busca-se, portanto, uma vida com mais qualidade com uma alimentação mais saudável. E essa concepção tem influenciado o desenvolvimento da agricultura orgânica, sendo assim, foram questionadas as empresas exportadoras, qual foram os desafios com os alimentos orgânicos.

Quadro 16 – Particularidades do orgânico em termo de desafios

EMPRESA	PARTICULARIEDADES
EMPRESA A	Dificuldades técnicas para encontrar insumos apropriados para produção
EMPRESA B	Dificuldades em encontrar engenheiros agrônomos especializadas em alimentos orgânicos.
EMPRESA C	Dificuldades com a assessoria técnica especializada em orgânico.

FONTE: Elaborado pela autora (2019).

No quadro 16, as principais particularidades dos alimentos orgânicos em termo de desafio é a falta de assessoria. Visivelmente, nota-se um problema de cadeia logística despreparada onde todas as empresas tratam dificuldades com fornecedores, prestadores de serviço ou mesmo funcionários, e serviço de apoio. Isso vai ao encontro da fundamentação teórica dos autores Campanhola e Valarini (2001), Ormond et al (2002) e Mazzoleni e Oliveira (2010) ao afirmar que são muitas as particularidades dos orgânicos em termo de desafios, entre eles: os custos durante o processo de conversão do sistema convencional para o orgânico, custos de certificação, falta de assistência técnica, falta de investimentos em tecnologia, e escassez de pesquisa científica em agricultura orgânica

De acordo com a revista Planeta orgânico (2019) embora a expressão “agricultura orgânica” aparente uma atividade simples, requisitos como a adubação natural, conservação da área e proibição de fertilizantes químicos, dentre outros, requerem cuidados específicos e bem distantes da agricultura convencional, que dispõe de ferramentas próprias e são poucas as empresas equipadas para atender as exigências dos mercados internacionais (PLANETA ORGÂNICO, 2019).

Tendo em vista a resolução de boa parte dos desafios citados no quadro 13, a implantação do Sistema Brasileiro de Avaliação da Conformidade Orgânica irá investir em pesquisa na agricultura orgânica onde visa o aumentando da oferta de insumos, sementes e a pesquisa irão contribuir com a capacidade da produtividade especializada no alimento orgânico (SISORG, 2019).

4.2. ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA COM A EMPRESA SANTO FRUTO

Este subcapítulo apresenta a análise de dados obtidos com a entrevista semiestruturada realizada com principal gestor da empresa Santo Fruto, o Sr. Cesar. A apresentação dos dados foi distribuída em dois quadros, contendo todas as perguntas e respostas obtidas na aplicação do questionário.

Quadro 17 – Apresentação dos resultados obtidos com Santo Fruto

CATEGORIA DE ANÁLISE	RESPOSTA
----------------------	----------

Oportunidades no Mercado Interno e Externo	As oportunidades de mercado interno estão crescendo satisfatoriamente desde 2010, foi consagrado parcerias com bons representantes de vendas no Brasil, que estão sempre trabalhando para obter boas colaborações. A empresa encontra-se em busca de parceiros para venda no mercado externo, e a expectativa é para o ano de 2020 exportar para o Chile.
Capacidade Exportadora	A administração e a produção da empresa estariam adequadas para o projeto de internacionalização. Porém há uma falha na parte mercadológica e também na comunicação.
Concorrência Interna e Externa	A concorrência interna e externa é consideravelmente pequena no mercado de sorvetes orgânicos.
Dificuldades	<i>Branding.</i>

FONTE: elaborada pela autora (2019).

Conforme demonstra o quadro 17, o sócio proprietário da Santo Fruto menciona que seus representantes de vendas trabalham para fechar boas parcerias e para o ano de 2020, a empresa busca parceiros no mercado externo, onde visa benefícios, como diminuição de riscos condicionados à economia brasileira para garantir uma receita em moeda estrangeira. A empresa também pretende ampliar sua carteira de clientes e obter incentivo fiscal para tornar seu produto mais competitivo num mercado totalmente novo para a empresa. Contando com uma futura presença no mercado exterior, a empresa visa diminuir o desperdício de potencial da produção, onde no inverno não há demanda suficiente para absorver a capacidade de produção de sorvetes.

Usufruindo de uma boa estrutura e infraestrutura, a administração e a produção da Santo Fruto estariam adequadas para o projeto de internacionalização, em conformidade com Sr. Cesar. Porém há uma falha na parte mercadológica. Um dos aspectos importantes da parte logística fica por conta do aluguel de caminhões frete. Segundo Casarotto Filho e Pires (1999), dentre as dificuldades iniciais nos processos de internacionalização das pequenas empresas, estão à falta de colaboradores adequados. Contudo, a empresa conta com dois funcionários

capacitados e especializados em comércio internacional. Porém há uma falha mercadológica, onde a empresa não conta com parceiros para obter vendas internacionais.

O gestor da empresa comenta que não há grande concorrência de sorvetes orgânicos no Rio Grande do Sul. No Brasil, o consumo ainda é pequeno se comparado aos dois principais países consumidores, segundo dados do SEBRAE (2017), o Brasil encontra-se em 11^o lugar em consumo de sorvetes do mundo. A informação que consta na Associação Brasileira das Indústrias e do Setor de Sorvetes (ABIS) é de 5 litros per capita ao ano (2019).

De acordo com o gestor da Santo Fruto, a comunicação e o *branding* são as maiores dificuldade em relação à internacionalização da empresa. Segundo Kolter (2005), *branding* está totalmente relacionado a criar diferenças e ensinar aos consumidores o porquê o consumidor deve se interessar por ele. O sócio proprietário da empresa comenta que o principal desafio da Santo Fruto numa futura inserção no mercado internacional é deixar de ser mais uma e passar a ser única e também conquistar o seu espaço no mercado com credibilidade, confiança e responsabilidade. A empresa está criando estratégias para resolver o problema de comunicação da empresa com uma equipe de *marketing* para driblar tal impasse, a empresa irá obter um site responsivo para se adaptar a diversas plataformas online com informações multilíngues de todos os produtos da empresa.

Com base nas respostas das empresas exportadoras sobre os principais desafios em tornar-se uma empresa internacionalizada, a Santo Fruto tem o conhecimento de que necessitam de adequação de embalagens conformes às normas Chilenas, já o certificado do orgânico há um acordo de equivalência de produtos orgânicos entre os dois países, facilitando então a inserção da empresa no mercado chileno. De acordo com o Ministério da Agricultura (2019), o acordo vai incrementar o comércio de orgânicos entre os dois países, viabilizando exportações de pequenos produtores.

A Santo Fruto prevê uma futura inserção no mercado internacional com a linha de pensamento do Modelo de Uppsala, aonde irá se fundamentar na internacionalização gradual da empresa em mercados fisicamente próximos e, posteriormente, avançar para os mais distantes onde acontece de forma progressiva, em que há um envolvimento inicial menor, seguido por crescente comprometimento de recursos (ROSA, 2006). O Modelo de Uppsala tem se

destacado na corrente comportamentalista de internacionalização por incorporar aspectos culturais, psicológicos e competitivos, os quais auxiliam a explicar os desafios enfrentados pelas empresas brasileiras ainda nos estágios iniciais de internacionalização (CYRINO; OLIVEIRA; BARCELLOS, 2010).

Com base na futura inserção da empresa estudada, o sócio proprietário foi então questionado por meio do *framework*, as questões básicas no processo de internacionalização da empresa, o modelo é dos pesquisadores Carneiro e Dib (2007), o qual visa uma representação didática para questões de estrutura e análise, utilizada a base dos pressupostos teóricos do Modelo De Uppsala e a relação com a Santo Fruto no mercado externo.

Quadro 18 – Questões básicas do processo de internacionalização de uma empresa

POR QUÊ?	O QUÊ?	QUANDO?	ONDE?	COMO?
- Motivos	- Produtos	- Momento Inicial	- País	- Modo de entrada
- Justificativa	- Serviços	- Progressão	- Região	- Grau de controle
- Condições	- Tecnologias	- Posterior		- Modo de operação
	- Outras Atividades			

Fonte: Carneiro e Dib (2007).

Referente ao questionamento do “Por quê?” o gestor da Santo Fruto destacou entre as respostas obtidas a valorização da empresa e busca de recursos estratégicos, no qual foi mencionado a cima, uma moeda diferente da nacional. Madsen (1998), por exemplo, aponta que a internacionalização pode ser desenvolvida a partir de motivações estratégicas para posicionar-se em mercados potenciais. Concernente ao “O que?”, o sócio proprietário defendeu que o produto seria sorvetes orgânicos de alta qualidade. O “Quando?” se internacionalizar, as expectativas são para o ano de 2020. Por hora, a empresa estuda a futura viabilidade de uma exportação para o “Onde?” Chile. Então quando questionado o “Como?”, a empresa pretende se internacionalizar por Sr. Cesar expressou: “por

meio de pequenos passos, para futuramente estabelecer vendas efetivas no país estrangeiro”.

A respeito da ponderação das decisões das empresas sobre a entrada no mercado internacional PENG (2008), manifesta que a escolha de um único método de entrada e as estratégias usadas pode mudar de acordo com o tempo, porém nada garante um sucesso internacional.

Entretanto, a Santo Fruto pretende iniciar suas operações no mercado externo chileno não sendo uma empresa já consolidada no mercado brasileiro, diferente do previsto com o Modelo de Uppsala. Os sócios proprietários estão procurando a valorização da marca e um novo mercado a se trabalhar. De acordo com o principal gestor da Santo Fruto, no momento presente, a empresa foca na procura de novos parceiros, com os quais possa concretizar as primeiras vendas externas para depois transformar a inserção no mercado internacional uma estratégia mais efetiva e contínua.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A manutenção da qualidade de vida e saúde tem sido a pauta para muitas pessoas em diferentes países e, dentro disso, busca-se adquirir hábitos saudáveis, como beber água, realizar exercícios físicos, meditação e inclusive promover melhorias na alimentação. Uma alimentação saudável está ligada ao equilíbrio entre gorduras, carboidratos, fibras e proteínas. A desarmonia entre tais substâncias pode causar enfermidades.

Porém, mesmo alimentos considerados saudáveis quando apresentam agrotóxicos também são causa de muitas doenças. Para fazer frente a esse contexto é que cresce significativamente o mercado de orgânicos. A agricultura orgânica tem como objetivo produzir alimentos que garantem a saúde de quem os consome e de quem os planta. Alimentos orgânicos são frutas, legumes e verduras, carnes e ovos totalmente livres de qualquer química.

Tendo por base esse assunto, o presente trabalho teve como objetivo analisar os principais desafios e incentivos que uma empresa brasileira de alimentos orgânicos enfrenta no processo de internacionalização, através de um estudo prévio à inserção internacional da Santo Fruto. Para atender esse objetivo geral, o trabalho buscou contemplar também os objetivos específicos de identificar as principais estratégias de internacionalização de empresas, especialmente das alimentícias e orgânicas, levantar os principais desafios e oportunidades enfrentadas por essas empresas ao tentarem exportar e analisar a capacidade produtiva, mercadológica e logística atual da empresa Santo Fruto e por fim, levantar informações sobre o mercado chileno de alimentos orgânicos para analisa-lo como potencial país de inserção da Santo Fruto.

Para buscar respostas a esses objetivos, esta investigação contemplou a realização de questionários semiestruturados com perguntas abertas respondidas por três empresas alimentícias orgânicas exportadoras. Através dos resultados obtidos, se descobriu como desafios mais relevantes encontrados durante a internacionalização dessas empresas: a adequação de embalagens conforme as normas internacionais e as barreiras na certificação do produto orgânico.

Verificou-se que as empresas pesquisadas buscaram a internacionalização devido à procura por melhores oportunidades de mercado e também pelo interesse internacional pelo produto brasileiro. O planejamento estrutural do setor de comércio

internacional ficou por conta de uma comercial exportadora já estabelecida nos países onde houve uma elevada procura pelo produto, também o setor interno de exportação teve responsabilidade nas vendas.

Os maiores diferenciais competitivos dos produtos exportados ficaram por conta da qualidade, certificação orgânica e por serem saudáveis. Ao serem questionadas sobre o nível de profissionalismo da empresa no comércio exterior, unanimemente as empresas definiram como sendo bom. Houve também uma concordância geral com a classificação do conhecimento do mercado interno. Todas as empresas responderam que conhecem o mercado interno e externo com capacidade de adaptação às demandas internacionais. Sobre a aceitação do produto, as empresas mencionaram que conquistaram boas vendas.

Os principais mercados atendidos são Brasil, Estados Unidos. E os benefícios quais as empresas usufruíram com a exportação foram isenção do ICMS e COFINS. Como incentivos e estratégias usadas foram citados parceria comercial, parcerias de *joint-ventures* e *trading* já estabelecida no mercado externo. As particularidades dos alimentos orgânicos em termos de desafios por elas mencionados foram: a cadeia logística despreparada, escassez de fornecedores e prestadores de serviço e carência com serviço de apoio.

Visando complementar a presente pesquisa e em consonância com os objetivos da mesma, se realizou um estudo de caso com a empresa Santo Fruto com vista à internacionalização da mesma através de um questionário com profundidade com o sócio proprietário e, dessa técnica de coleta de dados, se obteve como resultados de que a empresa tem interesse numa futura inserção no mercado internacional, com vistas a benefícios com tal processo, como diminuição de riscos condicionado pela economia brasileira e a conquista de uma receita em moeda diferente da nacional. Atualmente, a empresa pretende ampliar a carteira de clientes, obter incentivos econômicos e diminuir o desperdício de potencial da produção no inverno, onde não há demanda suficiente para a capacidade de produção da fábrica. Conforme seu gestor, a empresa tem capacidade exportadora e logística, porém, segundo ele, há uma falha na parte mercadológica, onde a empresa não conta com parceiros para obter sucesso na inserção internacional.

Finalizada a pesquisa, acredita-se que esse estudo traz contribuições teóricas e inspiração para as pessoas conhecerem agricultura orgânica e entenderem mais o conceito dos orgânicos. Juntamente com essa pesquisa, pode

servir de base para os pequenos produtores de orgânicos que desejam exportar seu produto. Ao ponto de vista prático, o diferencial deste trabalho é que servirá para a empresa Santo Fruto prospectar o mercado externo.

Dentre as limitações deste estudo, destaca-se que o mesmo não contempla um olhar sobre os procedimentos logísticos para a exportação da Santo Fruto, nem um levantamento dos seus trâmites e custos efetivos para analisar a viabilidade de inserção de seus produtos no mercado de destino. Tratou-se apenas aqui de compreender melhor a motivação, a trajetória, os desafios e as barreiras enfrentadas por outras empresas alimentícias orgânicas que já tenham percorrido esse caminho da internacionalização, e como isso é visto pela empresa em estudo. Dadas as particularidades mencionadas, os resultados desta pesquisa não se aplicam a qualquer empresa de qualquer segmento.

Portando, se sugere para futuros estudos, uma simulação de custos internados para a venda do produto efetivamente no destino escolhido pelo sócio proprietário, como também uma sugestão para a busca de outros mercados, com um aprofundamento nas questões logísticas, financeiras e mercadológicas para adequada seleção do canal de distribuição e das demais estratégias de internacionalização dos sorvetes orgânicos da Santo Fruto.

6. REFERÊNCIAS

ABÁSULO, Paloma Díaz. **Las tendencias que impulsan a los orgánicos en Chile.** Economía y negocios. Out. 2017. Disponível em: <http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=402445>. Acesso em: 15 out. 2019.

AGÊNCIA BRASILEIRA DE PROMOÇÃO DE EXPORTAÇÕES E IMPORTAÇÕES. Chile, 2019. **Perfil e oportunidades comerciais.** Disponível em: http://www2.apexbrasil.com.br/busca?q=Chile#exportar-produtos-brasileiros/inteligencia-de-mercado/estudos-sobre-paises/perfil-e-oportunidades-comerciais-chile-2010?&_suid=1377179080203045956927386920215. Acesso em 22 de ago. 2019.

AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO. **Brasil e Chile oficializam neste mês sistema comum de certificação de produtos.** Abril 2019. Disponível em: <http://www.agricultura.gov.br/noticias/brasil-e-chile-oficializam-neste-mes-sistema-comum-de-certificacao-de-produtos-organicos>. Acesso em: 15 out. 2019.

ALVES, Christiane Luci Bezerra; LIMA, Cícero Cleyton Soares de. **Dinâmica do Investimento.** ANVISA. Portaria no 3, de 16.1.1992: ratifica os termos das “diretrizes e orientações referentes à autorização de registros, renovação de registro e extensão de uso de agrotóxicos e afins - nº1, de 09.12.1991”, publicadas no D.O.U. em 13.12.1991. Diário Oficial da União, Brasil, 4 fev. 1992.

ANUFOOD BRASIL. **Produção e consumo de produtos orgânicos crescem 20% ao ano no país.** Jan/dez 2017. Disponível em: <https://www.anufoodbrasil.com.br/2018/07/13/producao-e-consumo-de-produtos-organicos-crescem-20-ao-ano-no-pais/> Acesso em 14 out. 2018.

AVICULTURA INDUSTRIAL. **Setor de orgânicos projeta crescimento de até 30% em 2018.** Jan. 2018. Disponível em: <https://www.aviculturaindustrial.com.br/imprensa/setor-de-organicos-projeta-crescimento-de-ate-30-em-2018/20180111-141507-b515>. Acesso em 26 ago. 2018.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** Lisboa: Edições 70, 1977.

BORGUINI, R. G.; SILVA, M. V. da; TORRES E. A. F. da S. **A opinião do consumidor sobre alimentos orgânicos.** In: International Conference on Agri-Food Chain/Networks Economics and Management, 4., 2003, Ribeirão Preto. Anais... Ribeirão Preto, 2002.

BOURN, D.; PRESCOTT, J. A Comparison of the nutritional value, sensory qualities and food safety of organically and conventionally produced foods. **Crit Rev Food Sci Nutr.** 2002; 42(1): 1-34.

Brasil. Ministério da Agricultura, Pecuária e do Abastecimento. **Lei Federal no 10.831 de dezembro de 2003.** Dispõe sobre normas para a produção de produtos orgânicos vegetais e animais. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, 23 dez 2003. Seção 1, p.11.

CAMPANHOLA, C.; VALARINI, P. J. (2001). A agricultura orgânica e seu potencial para o pequeno agricultor. **Cadernos de Ciência & Tecnologia**. Brasília, v. 18, n. 3, p. 69-101.

CARNEIRO, J.; DIB, L. A. Avaliação comparativa do escopo descritivo e explanatório dos principais modelos de internacionalização de empresas. **INTERNEXT – Revista Eletrônica de Negócios Internacionais da ESPM**, v. 2, n. 1, p. 1-25, 2007.

CERVO amando L.; BERVIAN, Pedro A.; SILVA, Roberto da. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. São Paulo: Atlas, 8.ed., 2004.

CHRISTOPHER, Martin. **A logística do marketing**. São Paulo: Futura, 1999.

CIÊNCIA PARA SUSTENTABILIDADE. **Brasil: líder mundial no uso de agrotóxicos**. Abril de 2016. Disponível em: <http://www.ccst.inpe.br/brasil-lider-mundial-no-uso-de-agrotoxicos/> . Acesso em 24 nov. 2018.

CYRINO, A.B.; OLIVEIRA, M. de M. JR.; BARCELLOS, E.P. Evidências sobre a internacionalização de empresas brasileiras. In: OLIVEIRA, M. de M. JR. et al. **Multinacionais Brasileiras: internacionalização, inovação e estratégia global**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

DAROLT, M. R. **Agricultura orgânica: inventando o futuro**. Londrina: IAPAR, 2002

DELUIZ, Neise. A Globalização Econômica e os desafios à formação profissional. Boletim Técnico do SENAC. 1998.

ESTADÃO. **Chilenos são campeões em consumo de vários produtos**. Disponível em: <https://economia.estadao.com.br/noticias/geral,chilenos-sao-campeoes-em-consumo-de-varios-produtos,20030721p20073>. Acesso em: 31 ago. 2019.

GARCIA, L. M. **Exportar: Rotinas e procedimentos, incentivos e formação de preço**/Luiz Martins - 6. ed - São Paulo: Aduaneiras, 1997.

GRUPO ECOCERT. **Regulamentos orgânicos internacionais**. Jan. 2018. Disponível em: <http://www.brazil.ecocert.com/regulamentos-organicos-internacionais/index.html>. Acesso em: 22 set. 2019.

HARRIS, S.; WHEELER, C. Entrepreneurs relationships for internationalization: functions, origins and strategies. **International Business Review**, 14, 2005.

INTERNATIONAL MONETARY FUND. **Informações sobre o Chile**. Disponível em: <https://www.imf.org/en/Countries/CHL#countrydata>. Acesso em: 28 ago. 2019.

KOTLER, Philip. **Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber**. 7ª Edição. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2003 (p. 50-54).

KOTLER, Philip. **Marketing: edição compacta**. São Paulo: Atlas, 1993.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing: conceitos, planejamentos e aplicações a realidade brasileira**. São Paulo. Atlas 2008.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4ª Ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos**. 7. ed. – 6. reimpr. São Paulo: Atlas: 2011.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing**. 4.ed. – 3.reimpre. São Paulo: Atlas, 2011.

MAZZOLENI, E. M.; Oliveira, L. G. (2010). Inovação tecnológica na agricultura orgânica: estudo de caso da certificação do processamento pós-colheita. **Revista de Economia e Sociologia Rural**. Piracicaba, SP, v. 48, n. 3, p. 567-586.

MERRIAM, S.B. **Qualitative Research and Case Study Applications in Education**. SanFrancisco: Allyn and Bacon, 1998.

MINERVINI, N. **O exportador**. São Paulo: Makron, Mc Graw - Hill, 1991, 2005.

MINERVINI, N. **O exportador: ferramentas para atuar com sucesso no mercado internacional**. 5 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

MINERVINI, Nicola. **O exportador: ferramentas para atuar com sucesso no mercado internacional**. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA. **Brasil e Chile assinam acordo de livre comércio**. Disponível em: <http://www.mdic.gov.br/index.php/ultimas-noticias/3695-brasil-e-chile-assinam-acordo-de-livre-comercio>. Acesso em: 22 ago. 2019.

MINISTÉRIO DA INDÚSTRIA, COMÉRCIO EXTERIOR E SERVIÇO. **Exportações brasileiras crescem acima da média mundial**. Abril 2018. Disponível em <<http://www.mdic.gov.br/index.php/noticias/3223-exportacoes-brasileiras-crescem-acima-da-media-mundial>>. Acesso em 06 jul. 2018

MORINI, C.; SIMÕES, R. C. F.; DAINEZ, V. I. **Manual do comércio exterior**. São Paulo: Alínea, 2006. 323 p.

NIELSEN. **Depois de cinco anos, classe c deixa de puxar o consumo no brasil no primeiro trimestre**. Set. 2014. Disponível em: <https://www.nielsen.com/br/pt/insights/article/2014/depois-de-cinco-anos-classe-c-deixa-de-puxar-o-consumo-no-brasil-no-primeiro-trimestre/>. Acesso em: 31 ago. 2019.

ORMOND, J. G. P.; PAULA, S. R. L.; FAVERE FILHO, P.; ROCHA, L. T. M. (2002). **Agricultura orgânica: quando o passado é futuro, BNDES Setorial**. Rio de Janeiro, n. 15, p. 3-34.

PENTEADO, Sílvio Roberto. **Introdução à agricultura orgânica: normas técnicas de cultivo**. Campinas: Grafimagem, 2000.

PFIZER. **Alimentos orgânicos: benefícios à saúde e ao meio ambiente**. Jan /mar 2004. Disponível em: <https://www.pfizer.com.br/noticias/Alimentos-organicos-benef%C3%ADcios-a-saude-e-ao-meio-ambiente>. Acesso em: 19 set. 2018.

PORTER, M. E. What is strategy? **Harvard Business Review**, v.74, n.6, p.61 78, 1996.

PORTER, Michael E. **A vantagem competitiva das nações**. 10 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

POZZEBON, M; FREITAS, H. M. R. Pela Aplicabilidade –com maior Rigor Científico- dos Estudos de Caso em Sistemas de Informação. **Revista de Administração Contemporânea**. Rio de Janeiro. V.2, n.2, p. 143-170, maio/ago. 1998.

REVISTA PEQUENAS EMPRESAS GRANDES NEGÓCIOS. **Confira as tendências para o mercado de sorvetes**. Jun. 2016. Disponível em: <https://revistapegn.globo.com/Administracao-de-empresas/noticia/2017/06/confira-tendencias-para-o-mercado-de-sorvetes.html>. Acesso em 07 set 2018.

RIBEIRO, J. L. D.; MILAN, G. S. **Planejando e conduzindo entrevistas individuais**. In: RIBEIRO, J. L. D.; MILAN, G. S. (eds.). *Entrevistas individuais: teoria e aplicações*. Porto Alegre: FEEng/UFRGS, 2004. cap. 1, p. 9-22.

ROCHA, Thelma & VELOSO, André. **A Hora da Recompensa: Como Obter Sucesso através dos programas de fidelização**. São Paulo. Editora Marcos Cobra, 1999.

ROSA, P. R. **Internacionalização da empresa Marcopolo S.A.: um estudo de caso**. 2006.160 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Mestrado em Administração, Escola de Administração, Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2006

SANTANDER TRADE. **Economia do Chile**. Out. 2019. Disponível em: <https://pt.portal.santandertrade.com/analise-os-mercados/chile/economia>. Acesso em: 28 ago. 2019.

SARQUIS, José Buiainain. **Comércio internacional e crescimento econômico no Brasil**. Brasília: Fundação Alexandre de Gusmão, 2011.

SEBRAE. **Mercado interno de orgânico deve crescer**. Março 2018. Disponível em: <http://www.sebraemercados.com.br/mercado-interno-de-organicos-deve-crescer/>. Acesso em 18 jun. 2018.

SILVA, Desirê Menezes; CAMARA, Marcia Regina Gabardo da; DALMAS, José Carlos. Produtos orgânicos: barreiras para a disseminação do consumo de produtos orgânicos no varejo de supermercados em Londrina-PR. **Semina: Ciências Sociais e Humanas**, Londrina, v. 26, p. 95-104, set. 2005.

SINGER, P.; MASON, J. **Ética na alimentação: como nossos hábitos alimentares influenciam o meio ambiente e o nosso bem-estar**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

THE WORLD BANK. **Indicadores de desenvolvimento mundial**. Disponível em: <http://datatopics.worldbank.org/world-development-indicators/>. Acesso em: 31 ago. 2019.

VAVRA, Terry G. **Marketing de relacionamento: aftermarketing**. São Paulo, Atlas, 1993.

VEIGA, M. M. Agrotóxicos: eficiência econômica e injustiça socioambiental. **Ciência & Saúde Coletiva**, 2007.

VERGARA, S.C. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

VERGARA, S.C. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 6º. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

VISIT CHILE. **Sobre o Chile**. Disponível em: <https://www.visitchile.com.br/guias-chile/guia-de-viaje/sobre-chile.htm>. Acesso em: 26 ago. 2019.

WACHSNER, Sylvia. **Desafios para a Produção Orgânica. Planeta orgânico**. Disponível em: <http://planetaorganico.com.br/site/index.php/desafios-para-a-producao-organica/>. Acesso em: 31 ago. 2019.

WACHSNER, Sylvia. **Desafios para a Produção Orgânica. Planeta orgânico**. Disponível em: <http://planetaorganico.com.br/site/index.php/desafios-para-a-producao-organica/>. Acesso em: 22 set. 2019.

ZANLUCA, Júlio César. Os incentivos fiscais aos exportadores. Disponível em: <http://www.portaltributario.com.br/artigos/incentivosexportadores.htm>. Acesso em: 31 ago. 2019.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO COM EMPRESAS ALIMENTÍCIAS ORGÂNICAS E EXPORTADORAS

Caro (a) gerente (a)/supervisor (a) de exportação.

Chamo-me Ane Caroline e sou estudante de Comércio Internacional na Universidade de Caxias do Sul. Estou efetuando a coleta dos dados para o meu Trabalho de Conclusão. A aplicação deste questionário tem como fundamento analisar os principais desafios e incentivos que uma empresa brasileira de alimentos orgânicos enfrenta no processo de internacionalização. As informações coletadas serão dadas à finalidade acadêmica.

Caracterização do respondente:

Nome:

Idade:

Gênero: () Masculino () Feminino

Formação:

Nome da empresa em que atua:

Cargo:

AUTORIZAÇÃO DE MENÇÃO DA FONTE/EMPRESA.

Nome do questionado no texto do TCC:

() Você permite que seu nome seja informado no texto do TCC.

() Você requer que seu nome seja omitido no texto do TCC, devendo ser usado um nome fictício.

Nome da empresa no texto do TCC:

() Você permite que o nome de sua empresa seja informado no texto do TCC.

() Você requer que o nome de sua empresa seja omitido no texto do TCC, devendo ser usado um nome fictício.

1. Quais foram os desafios encontrados durante o processo de internacionalização? Como conseguiram supera-los?
2. Quais foram às oportunidades da empresa para exportar? Como foi planejada a estrutura organizacional desse setor?

3. Quais são os maiores diferenciais competitivos dos produtos comercializados?
4. Como você classificaria o nível de profissionalismo da empresa para adentrar no comércio exterior?
5. Você diria que a empresa possui o conhecimento do mercado interno e externo? A empresa atende a capacidade de adaptação da organização as demandas no mercado internacional?
6. Quais os mercados atendidos pela empresa? Por que essa escolha?
7. Quais foram os benefícios e os incentivos obtidos no processo de internacionalização? Há muita oportunidade no mercado externo? Qual estratégia foi usada? Justifique.
8. Como foi a aceitação do produto no mercado externo? E sua pós-venda conquistou bons de resultados? Cito-os.
9. Em sua opinião, qual o maior diferencial de uma empresa orgânica em comparação com outras do segmento alimentício em geral?
10. Quais as particularidades do orgânico em termo de desafios?

APÊNDICE B – ENTREVISTA APLICADA COM A EMPRESA SANTO FRUTO

Caro proprietário da empresa.

Chamo-me Ane Caroline e sou estudante de Comércio Internacional na Universidade de Caxias do Sul. Estou efetuando a coleta dos dados para o meu Trabalho de Conclusão. Essa entrevista tem o objetivo de realizar um estudo prévio à inserção internacional da Santo Fruto Sorvetes. As informações coletadas serão dadas à finalidade acadêmica.

Caracterização do respondente:

Nome:

Idade:

Gênero: () Masculino () Feminino

Formação:

Nome da empresa em que atua:

Cargo:

AUTORIZAÇÃO DE MENÇÃO DA FONTE/EMPRESA.

Nome do entrevistado no texto do TCC:

() Você permite que seu nome seja informado no texto do TCC.

() Você requer que seu nome seja omitido no texto do TCC, devendo ser usado um nome fictício.

- 1 Como são as oportunidades de mercado interno? Desde 2010, o ano que a empresa foi fundada, as vendas supriram a necessidade da empresa? Se não, como conseguiram passar pelas dificuldades?
- 2 A empresa já teve oportunidades de enviar o produto para o mercado externo? A empresa possui a capacidade produtiva, mercadológica e logística? Como funciona a sazonalidade do produto?
- 3 Como você percebe a concorrência no mercado doméstico?

4 Qual a dificuldade que a empresa teria no mercado internacional?